

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en
Administración de Negocios

El Trade Marketing y su Contribución en la Mejora de los Resultados Comerciales
de una Empresa Productora de Pisco en el Perú

Autor: Bach. Mendoza Arias, Walter Renson

Asesor: Mg.: Vildósola Basay, Mario Miguel

LIMA-PERÚ

2019

PÁGINA DEL JURADO

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO

Dando cumplimiento con las disposiciones del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Ricardo Palma, someto a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado: “El Trade Marketing y su Contribución en la Mejora de los Resultados Comerciales de una Empresa Productora de Pisco en el Perú” luego de haber culminado mis estudios en esta prestigiosa casa superior de estudios.

El presente trabajo realizado con el propósito de optar por el Grado Académico de Maestro en Administración de Negocios, es producto de una investigación que pretende evaluar la contribución del Trade marketing en la mejora de los resultados comerciales de una empresa productora de pisco en el Perú.

Bach. Walter Renson Mendoza Arias

*Dedicado a mi madre Hada, por su fuerza motivadora,
a mi esposa Jenny por su amor incondicional
y a mis hijos Tiziano, Lucciano y André,
que son mi estímulo.*

AGRADECIMIENTO

A Dios por mi vida y todas las bendiciones recibidas.

A la Escuela de Posgrado de la Universidad Ricardo Palma, por la formación teórica enfocada en el conocimiento práctico de los negocios, estos valiosos conocimientos son fundamentales para la toma de decisiones con enfoque holístico, teniendo en cuenta el entorno cambiante del presente del mundo globalizado e interconectado.

A la empresa fuente de esta investigación, por permitirme utilizar información histórica que ha sido fundamental para el desarrollo y evaluación de resultados.

A la Gerencia Comercial de la empresa fuente de esta investigación, por haberme dado la oportunidad de ser parte del equipo de gestión en la implementación del Trade marketing, en el puesto de Gerente del Canal Tradicional.

A mi asesor por su tiempo, dedicación, visión crítica y guía para transformar mi experiencia profesional, en el desarrollo del trabajo de investigación.

A mi familia por su apoyo permanente durante el tiempo dedicado a cursar las clases de la maestría y la elaboración de la presente tesis.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
Página del jurado	02
Dedicatoria	03
Agradecimiento	04
Índice de contenido	05
Listado de tablas	08
Listado de figuras	11
RESUMEN	14
ABSTRACT	15
INTRODUCCIÓN	16
CAPÍTULO I	
PLANEAMIENTO DEL ESTUDIO	
1.1 Descripción del problema	19
1.2. Formulación del problema	23
1.2.1. Problema general	23
1.2.2. Problemas específicos	23
1.3. Importancia y Justificación del estudio	26
1.4. Delimitaciones del estudio	28
1.5. Objetivos de la investigación	29

1.5.1. Objetivo general	29
1.5.2. Objetivos específicos	29

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Marco histórico	30
2.2. Investigaciones relacionadas con el tema	33
2.3. Estructura teórica y científica que sustenta el estudio	36
2.3.1. Definición de Trade marketing	36
2.3.2. Evolución del Trade marketing	38
2.3.3. Propósito del Trade marketing	41
2.3.4. Funciones del Trade marketing	42
2.3.5. Estructura y organización del Trade marketing	46
2.3.6. Incorporación del Key Account Manager	48
2.3.7. Roles en el Trade marketing	51
2.4. Definición de términos básicos	54
2.5. Hipótesis	61
2.3.1. Hipótesis General	61
2.3.2. Hipótesis Específicas	61
2.6. Variables	63

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo, método y diseño de la investigación	66
--	----

3.2.	Población y muestra	67
3.3.	Técnicos e instrumentos de recolección de datos	68
3.4.	Descripción de procedimientos de análisis	69

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1.	Resultados	70
4.1.1.	Resultados de las encuestas	70
4.1.2.	Resultados históricos de la empresa	105
4.2.	Análisis de los resultados	113
4.2.1.	Prueba de Hipótesis	116
4.2.2.	Discusión de resultados	119

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	122
---------------------------------------	------------

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	125
-----------------------------------	------------

ANEXOS	128
---------------	------------

APÉNDICES	136
------------------	------------

LISTADO DE TABLAS

		Página
Tabla 1.	PBI anual en millones de soles	20
Tabla 2.	PBI anual desagregado por sectores	20
Tabla 3.	Variación de la venta de pisco de la empresa	21
Tabla 4.	Participación del mercado nacional de la empresa	22
Tabla 5.	Entrega de información	70
Tabla 6.	Recibe información oportuna	71
Tabla 7.	Ejecutivo calificado	72
Tabla 8.	Capacitación por la empresa	72
Tabla 9.	Plan operativo de gestión del portafolio	73
Tabla 10.	Definición de categorías	74
Tabla 11.	Reaprovisionamiento eficiente	75
Tabla 12.	Lanzamientos y promociones eficientes	75
Tabla 13.	Decisiones arbitrarias	76
Tabla 14.	Negociaciones concertadas	77
Tabla 15.	Cumplimiento de cuota de venta anual	78
Tabla 16.	Negociaciones “ganar-ganar”	78
Tabla 17.	Cumplimiento de plazos de entrega	79
Tabla 18.	Manejo de existencias y stocks de seguridad	80
Tabla 19.	Nivel de satisfacción	81
Tabla 20.	Nivel de importancia	81
Tabla 21.	Descripción de la variable Trade marketing mediante una tabla de	

	frecuencia	83
Tabla 22.	Estadístico descriptivo de la variable Trade marketing	84
Tabla 23.	Descripción de la variable los Resultados comerciales de una empresa productora de pisco	85
Tabla 24.	Estadístico descriptivo de la variable los Resultados comerciales de una empresa productora de pisco	86
Tabla 25.	Correlación entre las dos variables de estudio	87
Tabla 26.	Resumen del modelo de regresión para las variables	88
Tabla 27.	Coefficiente de regresión para las variables	89
Tabla 28.	Predicción estimada reemplazando valores en X de la variable Trade marketing	90
Tabla 29.	Correlación entre la dimensión Intercambio de información y los los Resultados comerciales	91
Tabla 30.	Correlación entre la dimensión Profesionalización del personal y los Resultados comerciales	92
Tabla 31.	Correlación entre la dimensión Gestión por categorías y los Resultados Comerciales	93
Tabla 32.	Correlación entre la dimensión ECR y los Resultados comerciales	94
Tabla 33.	Resumen del modelo de regresión para la dimensión Intercambio de información	95
Tabla 34.	Coefficiente de regresión para la dimensión Intercambio de información	96
Tabla 35.	Predicción estimada la dimensión Intercambio de información	97
Tabla 36.	Resumen del modelo de regresión para la dimensión Profesionalización del personal	98

Tabla 37.	Coeficiente de regresión para la dimensión Profesionalización del personal	99
Tabla 38.	Predicción estimada de la dimensión Profesionalización del personal	99
Tabla 39.	Resumen del modelo de regresión para la dimensión Gestión por categorías	100
Tabla 40.	Coeficiente de regresión para la dimensión Gestión por categorías	101
Tabla 41.	Predicción estimada de la dimensión Gestión por categorías	102
Tabla 42.	Resumen del modelo de regresión para la dimensión ECR	103
Tabla 43.	Coeficiente de regresión para la dimensión ECR	104
Tabla 44.	Predicción estimada de la dimensión ECR	104
Tabla 45.	Variación de la venta en litros	105
Tabla 46.	Venta por categorías (2010-2011)	106
Tabla 47.	Evolución del market share (2006-2011)	107
Tabla 48.	Utilidad y margen bruto (2008-2011)	108
Tabla 49.	Estado de ganancias y pérdidas (2008-2011)	109

LISTADO DE FIGURAS

	Página
Figura 1. Márgenes del periodo 2006-2010	22
Figura 2. Etapas de evolución del Trade marketing	40
Figura 3. Funciones del Trade marketing	44
Figura 4. Campo de actuación del Key Account	50
Figura 5. Rol de los fabricantes y distribuidores	51
Figura 6. Histograma de la variable Trade Marketing	83
Figura 7. Histograma de la variable los Resultados Comerciales	85
Figura 8. Regresión de las variables	89
Figura 9. Regresión de la dimensión Intercambio de Información	96
Figura 10. Regresión de la dimensión Profesionalización del personal	98
Figura 11. Regresión de la dimensión Gestión por categorías	101
Figura 12. Regresión de la dimensión ECR	103
Figura 13. Nivel de entregas de los periodos 2010-2011	111

INDICE DE ANEXOS

	Página
Anexo A: Declaración de autenticidad y no plagio	129
Anexo B: Autorización de consentimiento para realizar la investigación	130
Anexo C: Matriz de consistencia	131
Anexo D: Protocolos o instrumentos utilizados	133
Anexo E: Nivel de medición de las variables	135

INDICE DE APENDICES

	Página
Apéndice A. Datos para el procesamiento de la variable Trade marketing	137
Apéndice B. Datos para el procesamiento de la variable los Resultados Comerciales	139
Apéndice C. Organigrama de la empresa 2010	141
Apéndice D. Organigrama de la empresa 2011	142
Apéndice E. Organigrama del área comercial 2011	143
Apéndice F. Implementación del Trade marketing	144

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo evaluar contribución del Trade marketing en los resultados comerciales de una empresa productora de pisco en el Perú.

El marco teórico presenta el proceso de conceptualización de la variable en estudio “Trade marketing”, su estructura y organización.

La investigación es de tipo aplicada, con un diseño no experimental de tipo descriptivo-correlacional, el método a utilizar es transversal porque se compararon los datos de un momento antes de la aplicación de la acciones del Trade marketing, llamado “periodo base” (año 2010) y los datos de un primer y único momento (año 2011), evaluado después de la implementación. En cuanto a la población de estudio, estuvo conformada por 100 clientes distribuidores de la empresa. Desde el punto de vista estadístico, se ha tomado una muestra probabilística aleatoria simple, que dio como resultado una muestra de 80 clientes distribuidores con un nivel de confianza del 95%.

En cuanto a los resultados obtenidos, se confirma la hipótesis general de que el Trade marketing contribuirá en los Resultados comerciales de una empresa productora de pisco en el Perú.

Finalmente, se formulan conclusiones después del estudio y análisis del tema, para obtener recomendaciones a las diferentes dimensiones en evaluación.

Palabras claves: Trade marketing, resultados comerciales, business to business.

ABSTRACT

The objective of the present study is to evaluate the contribution of trade marketing in the commercial results of a Pisco production company in Peru.

The theoretical framework presents the process of conceptualization of the variable in study, "Trade marketing", its structure and organization.

The research is of the applied kind, using a non - experimental design of descriptive - correlational type, the method to be used is transversal because the data is compared at a moment before the application of the actions of Trade Marketing, called "base period" (Year 2010) and data from a first and only moment (Year 2011), evaluated after implementation. As for the study population, it was composed of 100 distributor / customers of the company. From the statistical point of view, a simple random probabilistic sample was taken, which resulted in a sample of 80 distributor / customers with a confidence level of 95%.

As for the results obtained, the general hypothesis of the variable is confirmed, because trade marketing contributes in the commercial results of a Pisco production company in Peru.

Finally, conclusions are formed after the study and analysis of the theme, to obtain recommendations to the different dimensions in evaluation.

Keywords: Trade marketing, commercial results, business to business.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas están orientadas hacia la satisfacción de sus clientes: los consumidores y sus canales de distribución. Así mismo es sabido que los fabricantes de bienes de consumo masivo, sólo consideran que pueden conseguir sus objetivos de crecimiento y rentabilidad mediante planes de marketing estratégicos y operativos, para lograr la rotación de sus inventarios y fidelizar a sus clientes intermediarios y finales. Esta tarea no es sencilla, ya que al estar en un mercado atomizado, donde los espacios de exhibición son un capital cada vez más limitado.

Dado este escenario, las empresas fabricantes o proveedores deberán elaborar estrategias que presenten al distribuidor como un socio estratégico más no como un competidor. El uso del Trade Marketing consolida este deseo, porque es una herramienta que posee diversas actividades de comercialización que conjuntamente despliegan los fabricantes con sus canales de distribución para alcanzar el cumplimiento de sus objetivos: la rotación de sus inventarios, el incremento de participación en el mercado y la generación de rentabilidad del negocio.

Una definición resumida del Trade Marketing sería el marketing para el canal de distribución. No obstante, el Trade Marketing provee un enfoque más amplio ya que la empresa fabricante o proveedora de productos debe dar soporte permanente a sus distribuidores, consiguiendo que el portafolio de productos sea atractivo para el consumidor final.

En el Perú son pocas pero cada vez más las empresas que usan el Trade Marketing como su principal herramienta. Ejemplos como Alicorp, Gloria y Nestlé, demuestran que realizar esta gestión beneficia las ventas, los márgenes y la exposición del portafolio en el mercado.

Por ello, el Trade Marketing es indispensable en la sociedad fabricante–distribuidor para afrontar la feroz guerra entre canales de ventas, la aparición y exponencial crecimiento de las ventas online y el surgimiento de una nueva generación de consumidores “infieles”, estos son factores que convierten al Trade Marketing en un impulsor del desempeño de toda empresa y esto no es esquivo para una empresa productora de pisco en el Perú.

El presente trabajo de investigación pretende mostrar consideraciones teóricas y metodológicas sobre la relación del Trade marketing y los resultados comerciales de una empresa productora de pisco, a través de los resultados del canal empresa a empresa, conocido en el inglés como business to business y sus siglas B2B.

Para verificar la hipótesis de estudio, se ha desarrollado la presente investigación en cuatro capítulos, los cuales se sintetizan a continuación:

En el capítulo I se describe y formula el problema de investigación, se pondera la importancia del estudio y se presentan los motivos que lo justifican. Se realiza las delimitaciones para el desarrollo de la investigación y presentan los objetivos a alcanzar.

En el capítulo II se desarrolla el marco histórico e investigaciones relacionadas con el tema y se desarrolla la estructura teórica y científica de la variable Trade marketing. Se

plantean las hipótesis de investigación y la definición de las variables, dimensiones e indicadores de estudio.

En el capítulo III se precisa la metodología del estudio, donde se detalla el tipo, método y diseño de investigación utilizado, la población considerada para la realización del estudio, las técnicas e instrumentos empleados para la recolección de datos y las técnicas estadísticas usadas para su procesamiento.

En el capítulo IV correspondiente a los resultados, se presentan las tablas de los datos procesados, así como el análisis de dichos datos considerando de las hipótesis planteadas.

Y por último, se exponen las conclusiones y recomendaciones alcanzadas en el estudio.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1. Descripción del problema

El presente trabajo de investigación se realiza en una empresa productora de pisco en el Perú, luego de un análisis situacional de los periodos (2010-2011). Para ello es necesario entender la coyuntura macroeconómica del país en esos años y claro del sector Comercio, sector al que pertenece la empresa. El crecimiento económico de un país habitualmente se mide en porcentaje de aumento del PIB (Producto Bruto Interno) per cápita, que es el ingreso de los habitantes de un país. Y se relaciona a la productividad.

También se considera que el crecimiento económico guarda una cierta relación con la cantidad de bienes materiales disponibles y la mejora del nivel de vida de las personas.

En la tabla 1 se muestra el PBI anual (en millones de soles) y su variación porcentual de los últimos 5 años (2006-2010).

En la Tabla 2 se muestra el PBI desagregado por sectores en el periodo 2006-2010, esta información indica que los sectores que más han crecido en dicho periodo de 5 años, fueron la Construcción (71%), el Comercio (37%) y los Servicios (33%). Se evidencia también que la crisis financiera mundial del 2009, hizo retroceder el PBI total y en el caso del sector Comercio, con resultados negativos versus el año anterior.

Tabla 1*PBI anual en millones de soles*

Año	PBI	PBI Variación Porcentual
2006	294,598	7.5%
2007	319,693	8.5%
2008	348,923	9.1%
2009	352,584	1.0%
2010	382,380	8.5%

Fuente: BCR del Perú**Tabla 2***PBI anual desagregado por sectores*

Sectores / Años	2006	2007	2008	2009	2010
Agropecuario	18,462	19,074	20,600	20,873	21,766
Pesca	2,163	2,364	2,436	2,352	1,891
Minería	44,058	45,892	49,599	50,076	50,714
Manufactura	47,766	52,807	57,354	53,502	59,255
Electricidad y agua	5,040	5,505	5,950	6,013	6,501
Construcción	13,994	16,317	19,061	20,360	23,993
Comercio	29,500	32,537	36,105	35,936	40,420
Servicios 1/	133,615	145,197	157,818	163,472	177,840
Total PBI Anual	294,598	319,693	348,923	352,584	382,380

Fuente: BCR del Perú

Después de lo antes mencionado, crecimiento el PBI total y del sector comercio en últimos años, se podría deducir que la empresa se ubicó en un escenario positivo para la evolución de sus ventas, pero no fue así.

Los resultados comerciales de la empresa en los 2 últimos años no han sido los esperados, la venta en litros en el 2009 se redujo en -1.1% con respecto al 2008 y en el 2010 decreció en un -10.2% con respecto al año anterior, cifras muy preocupantes para la empresa. (Ver Tabla 3).

Tabla 3

Variación de la venta de pisco de la empresa

Años	Cantidad en Litros	Variación % Anual
2006	458,500	9.2%
2007	513,200	11.9%
2008	575,400	12.1%
2009	568,900	-1.1%
2010	510,800	-10.2%

Nota: Tomada del anuario de la empresa

Fuente: Elaboración propia

Si comparamos los totales anuales de litros de pisco vendidos por la empresa, versus los totales de litros producidos por año a nivel país, según fuente CVI SIN, INEI, PRODUCE. Obtenemos que la participación anual de la empresa en el mercado nacional de Pisco, decreció respecto al año 2006, pasando de 9.4% a 8.1% de participación en el mercado. Ver a continuación la Tabla 4.

Tabla 4*Participación del mercado nacional de la empresa*

Años	Litros Totales Producidos a Nivel Nacional	Litros Vendidos por la Empresa	Participación % en el Mercado Nacional
2006	4.9	0.46	9.4%
2007	6.1	0.51	8.4%
2008	6.5	0.58	8.9%
2009	6.6	0.57	8.6%
2010	6.3	0.51	8.1%

Fuente: CIV SIN, PRODUCE, SUNAT y anuario de la empresa

Los resultados financieros tampoco se muestran positivos, los márgenes brutos, comerciales y netos se han visto afectados por la inacción y/o lentitud en el tiempo de respuesta de atención de pedidos, deteriorada relación comercial con sus clientes e ineficacia promocional. (Ver figura 1)

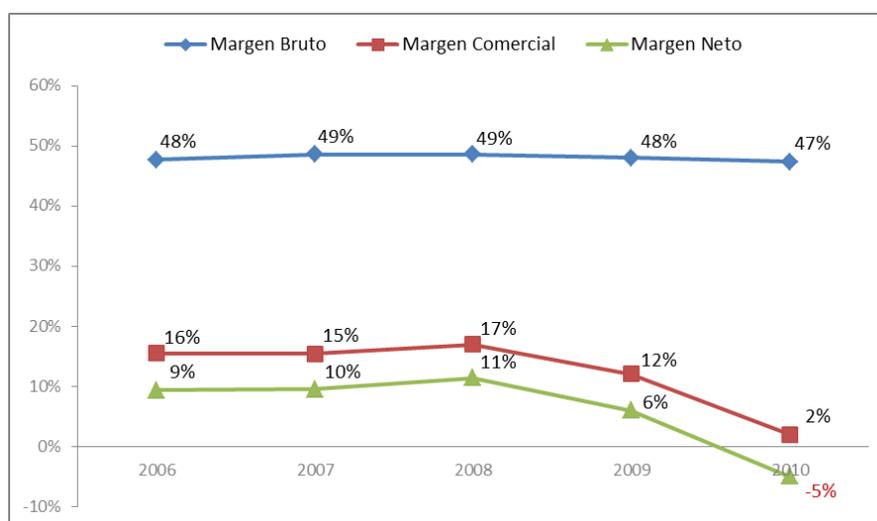


Figura 1. Márgenes del periodo 2006-2010

Fuente: Elaboración propia

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

Según lo mostrado anteriormente, la empresa en el 2010, se vio afectada en sus ventas, cayendo 10% comparado con el último año. También el market share (participación de mercado) se redujo de 8.6% en el 2009 a 8.1% en el 2010. Y en su rentabilidad, el margen neto obtenido es de -5%, resultado negativo. Esta situación alertó a la Gerencia General y tomó acciones para corregir estos malos resultados comerciales de la empresa.

Descrito el problema general, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

Pregunta Principal:

- ¿Cómo el Trade marketing contribuirá en la mejora de los resultados comerciales de una empresa productora de pisco en el Perú?

1.2.2. Problemas específicos

La Gerencia General decidió contratar a un nuevo Gerente de Comercial, con amplia trayectoria en el rubro de consumo masivo y alta especialización académica, este personal lideró el área comercial, contribuyendo en un diagnóstico y solución de los problemas generales, ya mencionados. Según la revisión en detalle, estos fueron los problemas específicos:

1. El intercambio de información entre la empresa y sus clientes distribuidores, es ineficiente por no contar con visibilidad de stocks y venta al público (conocido en inglés como sell out).
2. Las relaciones comerciales actuales con sus clientes del canal B2B, está deteriorada por no mantener relaciones de beneficio mutuo.
3. El personal actual no posee el perfil requerido para la gestión de cuentas, se cuenta con vendedores clásicos que solo toman los pedidos.
4. La gestión comercial de la empresa es deficiente, por no contar con un área de inteligencia comercial para el soporte para la toma de decisiones.
5. No existe gestión por categorías del portafolio de la empresa, por ello la empresa realiza venta por volumen, vende lo que le piden pero no gestiona el surtido para enfocar los esfuerzos en los productos con mayor rentabilidad.
6. El nivel de entrega de productos es bajo, presentando quiebres constantes y dando paso a la presencia de la competencia.
7. El nivel de respuesta eficiente al cliente/consumidor, es bajo ya que la empresa no realiza reaprovisionamiento y lanzamientos de promociones eficientes, esto reduce la rotación de los productos.
8. La percepción que los clientes y consumidores tienen de la empresa, es negativa porque manifiestan sentirse poco importantes e insatisfechos con la empresa.

Descritos los problemas específicos, a continuación se plantean las siguientes preguntas que expresan la relación entre las variables de investigación:

Preguntas Secundarias:

- ¿Optimizar el intercambio de información entre la empresa y sus clientes distribuidores, consolidará las relaciones B2B?
- ¿Efectuar la profesionalización del personal y capacitación de clientes, mejorará la gestión comercial de la empresa?
- ¿La utilización de la gestión por categorías incrementará la eficacia operativa de la empresa?
- ¿El emplear los ECR (respuesta eficiente al consumidor) contribuirá a mejorar la percepción que los clientes y consumidores tienen de la empresa?

1.3. Importancia y Justificación del estudio

La justificación de este estudio, se debe que gracias al crecimiento sostenido del país, mayor capacidad de compra del consumidor, el gran auge de nuestra gastronomía y la revaloración de nuestros productos. Las empresas dedicadas al rubro de producción y comercialización de diversas marcas de pisco, ven necesario gestionar de forma eficiente su relación fabricante-distribuidor, mejorar su nivel de comunicación, llevar sus productos al mercado en el tiempo exacto, reduciendo sus quiebres de stock, profesionalizando al personal y los procesos, dando como resultado el incrementando de las ventas.

1.3.1. Justificación Teórica

La presente investigación será útil para incrementar los conceptos modernos del marketing y su aplicación en empresas del país.

1.3.2. Justificación Práctica

Fundamentalmente, beneficiará a las empresas fabricantes de productos de consumo masivo, es decir, debido a que la gestión por categorías del portafolio de productos, la respuesta eficiente al consumidor y el intercambio de información, fortalecerá la relación con sus clientes distribuidores (conocidos como intermediarios) e incrementarán sus ventas.

El logro de estos objetivos prácticos, se alcanzarán gracias a mantener un reaprovisionamiento adecuado, minimizando los quiebres de stock y alcanzando una comunicación efectiva entre la empresa y sus clientes distribuidores. Este beneficio mutuo será impulsor de los resultados comerciales de las empresas.

Finalmente, gracias a la contribución del Trade marketing en la mejora de la relación fabricante-distribuidor, que se traduce en beneficios económicos para ambos y podrá ser replicado en otras empresas del rubro en el país.

1.4. Delimitaciones del estudio

Entre las limitaciones de esta investigación se puede destacar, la escasez de publicaciones: libros, artículos y tesis, sobre la variable Trade Marketing y sus dimensiones; no obstante, se ha suplido dicha carencia con el privilegio de trabajar con asesoría de un experto en el tema y la oportunidad de recibir documentación muy valiosa.

Una limitación importante ha sido la escasa disponibilidad de tiempo de los clientes distribuidores de la empresa para acceder a entrevistas en profundidad y participación de entrevistas grupales. Esta limitación ha sido superada mediante un esfuerzo de adecuación a sus tiempos y ajustes continuos de agendas.

Otra limitación de esta investigación es la prohibición de difusión pública del nombre de la empresa, por decisión interna de sus directivos. Con esta consideración se ha desarrollado la investigación.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo Principal

- Evaluar la contribución del Trade Marketing en la mejora de los Resultados Comerciales en una empresa productora de pisco en el Perú.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Medir el nivel de intercambio de información entre la empresa y sus clientes distribuidores, que permita consolidar sus relaciones B2B (empresa a empresa, en español).
- Determinar el nivel de profesionalización del personal y capacitación a los clientes, para la mejora en la gestión comercial de la empresa.
- Valoración de la gestión por categorías, para incrementar la eficacia operativa de la empresa.
- Diagnosticar los ECR (respuesta eficiente al consumidor) para mejorar la percepción que los clientes y consumidores tienen de la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Marco histórico

Walters y White (1987) son los primeros autores que aluden el concepto de Trade marketing, su trabajo está dirigido al estudio de los efectos de un entorno cambiante en la gestión estratégica por parte del distribuidor y mencionan además sobre cómo estos cambios influyen en fabricante. Los autores afirman “que el Trade marketing está orientado a satisfacer al consumidor a través de la integración con las actividades del distribuidor y las necesidades del desarrollo del mercado”.

Algunos años más tarde, Randall (1990) afirma “que el Trade marketing es un intento de dar respuesta a las nuevas demandas de una distribución minorista cada vez más poderosa”.

Después, Davies (1993) resalta el significativo cambio de sentido, donde el fabricante debe ver al distribuidor como un cliente y no sólo como un canal de distribución. Por ello, como variable de su marketing mix, para este autor lo fundamental de este concepto radica en “entender el negocio del distribuidor”.

Para Lambin (1997), el objetivo del *Trade marketing* es “tratar al distribuidor no como un competidor ni incluso como un compañero del canal de distribución, sino como un cliente intermediario”, esto consistiría sencillamente en emplear la gestión de marketing a los distribuidores a través de un proceso dividido en cuatro etapas:

1. El análisis de las necesidades de los distribuidores.
2. La segmentación en grupos con necesidades semejantes.
3. La selección de un segmento objetivo.
4. La elaboración de una oferta adaptada a dicho segmento.

El elemento común de las definiciones anteriores, es ver al fabricante como el protagonista del *Trade marketing* y esa perspectiva esta errada, como lo mencionan Miquel y otros (2000) “si, con un criterio restringido, se define el *Trade marketing* como el marketing del fabricante aplicado al distribuidor, parece que la iniciativa sólo parte del fabricante, cuanto en realidad la iniciativa del acuerdo y su posterior plasmación en el *Trade marketing* del fabricante ha partido en muchas ocasiones del distribuidor”.

Continuando con esta aclaración, podemos agregar las siguientes definiciones:

Santesmanes (1996) conceptualiza al *Trade marketing* como “una alianza estratégica entre el fabricante y el distribuidor orientado a desarrollar acciones conjuntas de publicidad, promoción y presentación de productos en el punto de venta, con el fin de incentivar la demanda final, en beneficio de ambos”.

Sáinz de Vicuña (2001) entiende el *Trade marketing* como “una visión global del negocio que persigue satisfacer las necesidades de beneficio que tienen la distribución y los fabricantes. Para conseguirlo, este tipo de marketing desarrolla las siguientes funciones: previsiones y planes de ventas, control del presupuesto de ventas, análisis de clientes y gestión de categorías, además de servir de puente entre el marketing y ventas”.

Domenech (2000) subraya “el protagonismo no sólo del distribuidor, sino también del consumidor, *Trade marketing* es una alianza estratégica entre miembros de diferente nivel del canal comercial (que habitualmente son fabricante y distribuidor) pero también puede darse de parte de un plan de marketing compartido en beneficio mutuo y del consumidor”.

Liria (2001) afirma que el *Trade marketing* “nace de buscar la satisfacción del consumidor. El fabricante debe utilizar para vender su marca y productos, los circuitos de distribución. Y la distribución necesita a las marcas para satisfacer a sus clientes y vender mejor. Ambas partes se necesitan y complementan”.

Finalmente, el concepto de Trade marketing se sintetiza de la siguiente forma “El Trade marketing es tanto una unidad organizativa, como una filosofía o forma de trabajo que cumple la misión, desde la perspectiva del fabricante, de estructurar la estrategia de marketing por canales y distribuidores, y, desde la perspectiva del distribuidor, de buscar el incremento del volumen del negocio, persiguiendo ambos satisfacer mejor al consumidor y concretándose en una alianza estratégica y operativa vertical entre ambas partes” (Labajo, 2007; pág. 46-47).

2.2. Investigaciones relacionadas con el tema

Liria (2001) en su obra *La Revolución Comercial* ofrece los resultados de un estudio Delphi realizado entre las empresas más importantes del sector gran consumo en España sobre sus relaciones con la distribución y la implementación de los distintos departamentos de Key Account y Trade marketing.

Desde los años noventa, la distribución se ha ido empoderando hasta lograr el dominio de los fabricantes, compitiendo con ellos y así forzándoles a marcar descuentos e inventar puestos corporativos con nuevas funciones. En resumen, se ha originado una revolución y, por tanto, "hay que mirar siempre al exterior para anticiparse a las innovaciones y cambios que se avecinan", señala Eduardo Liria.

Para desarrollar y analizar las nuevas técnicas de gestión de las relaciones comerciales y mantenerse en el mercado, el autor ha seccionado el libro en tres partes. Una primera sobre la distribución internacional donde se analiza la actual visión de los distintos países; y después se analiza cuáles son las nuevas figuras de la distribución actual como el *key account*, el *Trade marketing* y el *category manager*.

Maco (2005) en su tesis titulada *Trade marketing, una técnica que se consolida en nuestro país* desarrolla un estudio del mercado peruano y concluye con lo siguiente:

Que las empresas fabricantes deben elaborar estrategias destinadas al apoyo de los distribuidores y no competir con ellos. Los fabricantes deben estar atentos y prestos a

atender las necesidades de los distribuidores de manera específica y no genérica. Para lograr esta cooperación se deben tener objetivos comunes y mantener relaciones estrechas, profundas y permanentes.

El uso del Trade marketing debe beneficiar a todos los miembros del canal, generando beneficios y desarrollo; “en este sentido se orientan las nuevas herramientas del marketing en relación a la distribución, como son la gestión por categorías, la respuesta eficiente al consumidor (ECR), la gestión de clientes y la Colaboración, Planificación Proyección y Reposición (CPFR)” menciona Vanessa Maco.

Muñiz (2010) en su libro *Marketing Directo* aporta un nuevo enfoque del Trade marketing, como el marketing para el canal de distribución. Cuando el fabricante pueda obtener que el canal de distribución sea su aliado y trabaje generando negocios para un beneficio mutuo, conseguirá que el canal sea atraído por sus productos.

El Trade marketing es una herramienta fundamental en la consolidación de la relación fabricante-consumidor, por ello en la actualidad es imprescindible su utilización al encontrarse en un mercado muy competitivo, que está en una permanente guerra entre canales, con alta concentración de la demanda, aparición de nuevas marcas y el nacimiento de un consumidor muy volátil e infiel.

Los principales objetivos del Trade Marketing son aumentar la rotación de productos en el punto final de venta, estimular las ventas a través de la planificación y

coordinación de planes promocionales, gestionando para que el consumidor pasee por el establecimiento, acción conocida como traffic building.

Wakabayashi (2011) en su tesis doctoral titulada *La aplicación del valor de vida del cliente en la gestión de la relación con el distribuidor en empresas de consumo masivo de productos empacados de Lima, Perú*, realiza un estudio sobre tres empresas en el Parú: Altomayo Perú S.A.C., Compañía de alimentos Ti-Cay Trujillo S.R.L. e Industrias Unidas del Perú S.A., compartiendo sus análisis y resultados realizados.

Concluyendo que se debe cambiar el paradigma del uso del Marketing transaccional que tiene un enfoque en el producto y es de corto plazo, por el Marketing relacional que su enfoque es la gestión en la relación de cuentas claves, gestión de la base de datos, de la lealtad y el desarrollo organizativo. Este Marketing relacional existe en el ámbito de las relaciones empresa-empresa (B2B en inglés) que impulsan relaciones a largo plazo y por ello es común que un Key Account Manager – KAM esté a cargo de las principales cuentas de los canales de distribución, para asegurar este deseo.

2.3. Estructura teórica y científica que sustenta el estudio

En la literatura no se cuenta con un concepto general de *Trade Marketing*. Su definición se halla en periodo de desarrollo porque cada vez se alcanza mayor profundidad en los actores involucrados, canales de ventas. Desde el término *Trade*, que significa “comercio” en español y *Marketing*, que cada vez posee más indicadores de medición de rentabilidad para las empresas. En la práctica, este concepto busca lograr relaciones efectivas y perdurables entre las empresas fabricantes y sus distribuidores, dichas relaciones decantaran en la mejora de los resultados comerciales para ambos.

A continuación revisaremos el proceso de conceptualización de la variable de esta investigación: Trade marketing.

2.3.1. Definición de Trade Marketing

Domenech (2000) brinda un concepto amplio, enfatizando que el protagonismo es del distribuidor e igualmente del consumidor: "*Trade Marketing* es una alianza estratégica entre miembros de diferente nivel del canal comercial (que habitualmente son fabricante y distribuidor pero que también puede darse entre mayorista y minorista, por ejemplo) para desarrollar la totalidad o una parte de un plan de marketing compartido en beneficio mutuo y del consumidor".

Sáinz de Vicuña (2001) indica el *Trade Marketing* “se entiende como una visión global del negocio que persigue satisfacer las necesidades de beneficio que tienen la distribución y los fabricantes. Para conseguirlo, este tipo de marketing desarrolla las

siguientes funciones: previsiones y planes de ventas, control del presupuesto de ventas, análisis de clientes y gestión de categorías, además de servir de puente entre Marketing y Ventas”.

Labajo (2003) propone los siguientes aspectos antes de dar su definición: El concepto posee la doble dimensión. Desde la visión del fabricante se debe cumplir con establecer estrategias de marketing por cada canal, dar énfasis en los principales clientes distribuidores y aproximarse al consumidor final. Desde la visión del distribuidor se debe buscar el incremento del volumen de negocio, generando la rotación, la fidelización de las marcas representadas del fabricante y satisfacción de sus clientes.

“Como alianza estratégica y operativa de carácter vertical entre ambos se traduce en la realización de planes de marketing conjuntos –que pueden alcanzar un verdadero co-marketing-, enfoques de trabajo común –procesos, tecnologías, sistemas de información integrados, etc.- y compromisos de actuación –plazos, costes y pagos, calidad” menciona Victoria Labajo.

Finalmente, Labajo (2007) propone la siguiente definición “El *Trade marketing* es tanto una unidad organizativa como una filosofía o forma de trabajo que cumple la misión, desde la perspectiva del fabricante, de estructurar la estrategia de marketing por canales y distribuidores y, desde la perspectiva del distribuidor, de buscar el incremento del volumen de negocio, persiguiendo ambos satisfacer mejor al consumidor, y concretándose en una alianza estratégica y operativa vertical entre ambas partes” (p. 46-47). Concepto que el presente estudio toma en consideración y comparte en su totalidad

2.3.2 Evolución del Trade Marketing

Según Liria (2001), el origen del Trade Marketing resulta de una alianza estratégica de colaboración dada en Estados Unidos por dos empresas: Procter & Gamble y Walmart, con el único objetivo de rotar sus stocks y reducir sus costos a través del promociones conjuntas y acciones de marketing a nivel de tienda.

Y menciona que “el desarrollo del Trade Marketing ha sido impulsado por la tendencia hacia la concentración de la distribución moderna, que se manifiesta en el incremento de los grandes grupos de distribución, bajo los formatos dominantes de supermercados e hipermercados y en la disminución de establecimientos independientes. La necesidad de dar una respuesta más eficiente al consumidor (ECR), al que no sólo hay que fidelizar sino también “entusiasmar”. El declive relativo de las marcas del proveedor debido al crecimiento de las marcas del distribuidor. La creación de funciones de marketing y del merchandising que permitan una relación más positiva con los fabricantes”.

Por su parte, Domenech (2000) la evolución del Trade Marketing se divide en tres etapas, observar la Figura 2:

- *Primera Etapa: Trade Marketing Inicial*

Esta etapa se ubica entre los años 1970 y 1991. En estos años, “la iniciativa corresponde al fabricante, que ejerce de líder del canal en las actividades de marketing. El distribuidor adopta en muchos casos una postura pasiva,

centrándose en la actividad de compras y aceptando las acciones que el fabricante propone”.

- *Segunda Etapa: Trade Marketing interactivo*

“Este periodo comprende desde 1992 hasta 1999. Los cambios generados por un consumidor más exigente originaron un cambio progresivo en la mentalidad de la distribución, abandonando la apertura de nuevas tiendas a favor de estrategias de eficiencia del canal y de la diferenciación competitiva; esto nos lleva a una relación más interactiva, con mayor participación activa del distribuidor, que ejerce su posición de líder del canal, no sólo como comprador sino como colaborador del fabricante en las actividades de marketing”.

- *Tercera Etapa: Trade Marketing estratégico*

“Esta etapa es la correspondiente al momento actual. El Trade Marketing se considera estratégico en el sentido que constituye la vía directa para alcanzar la eficacia del canal y para diferenciar, tanto el surtido de productos del distribuidor como la gama del fabricante, de modo que ambos generen valor para el consumidor”.

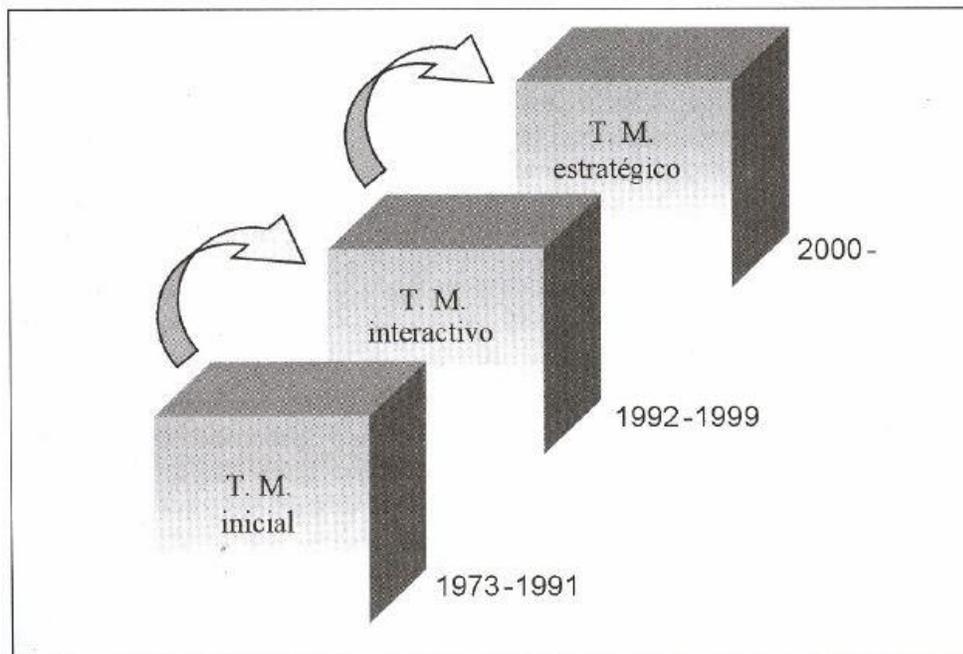


Figura 2. Etapas de la Evolución del Trade Marketing

Fuente: Domenech (2000).

Liria (2001) muestra el desarrollo del departamento de Trade Marketing en forma de dos etapas en continuo desarrollo:

- “En una primera fase, la creación de este departamento responde a unas nuevas necesidades muy limitadas de los clientes, como la realización de promociones *ad hoc*, ofertas y operaciones especiales y dinamización del punto de venta”.
- “En una segunda fase, la delimitación del campo de actuación va cobrando nuevos enfoques, que configuran esta función en dos grandes ámbitos: la que llama “áreas funcionales” –planificación de ventas, ofertas especiales, sistemas de información, promociones y acciones ad hoc, apoyo a Ventas, etc.- y la Gestión por Categorías”.

2.3.3. Propósito del Trade Marketing

Maco (2005) señala que el propósito del Trade marketing consiste en “compatibilizar y sinergizar la estrategia de marca del proveedor con la estrategia del negocio de su distribuidor, para brindar el mejor nivel de respuesta posible a los consumidores o clientes. Entendiendo que un consumidor cliente se sienta satisfecho tanto por el producto adquirido, como con el punto de venta o centro de abastecimiento donde ha realizado su acto de compra; esto es una de las condiciones básicas y necesarias para el logro de los objetivos de los negocios de ambas partes”.

También menciona que “se habla de sinergizar la estrategia de marca del proveedor con la estrategia de negocio del distribuidor, la cual es una herramienta moderna que tiene que ver con el equilibrio de poder que se está dando entre los canales de distribución y los proveedores, así también como la tendencia a una relación más estrecha entre los miembros de la distribución”.

“Existen varias opciones para aprovechar esta tendencia que permitirá elevar las ventas y reforzar la imagen de los productos o servicios: desde planes de lealtad e incentivos, promociones al usuario final aplicadas y adaptadas al canal (empaques premiados en donde además de ganar el consumidor, también gana el dueño del establecimiento en donde se compró el producto), programas específicos de comunicación a lo largo de todo el año o incluso reforzados en ciertos momentos de la temporada, entre otros”.

Y concluye que “la elección de actividades dependerá del objetivo que se pretenda alcanzar, siendo de suma importancia el evaluar y medir los resultados”.

2.3.4. Funciones del Trade Marketing

Domenech (2000) determina las principales áreas de la función del Trade Marketing, como se puede observar en el Figura 3 y a continuación explica:

- “En primer lugar, aparece la función de prestar información y soporte a los Key Account Manager (KAM), gerentes de cuentas claves que se encargan de atender a los distribuidores. Las áreas de influencia de los KAM pueden variar de empresa en empresa, por ejemplo en algunas empresas se subdividen geográficamente, donde se tiene una persona que se encarga de todo el norte del país, otra que se encarga de todo el sur y una persona que ve el centro, etc. Y un jefe que supervisa a todos ellos”.
- “Adaptación o acondicionamiento del producto a las especificaciones del distribuidor (tamaño, cantidad, envase, colaborar en la gestión de espacio del establecimiento), optimizando el surtido por canal, ya que no es lo mismo vender en un supermercado que en una bodega de la esquina ya que la tipología de los compradores varían.”
- “Promociones por tipo de formato comercial del distribuidor, otorgando una respuesta Eficiente al Consumidor (ECR) que no es más que una estrategia de colaboración entre fabricantes y distribuidor, que se inicia cuando el consumidor

paga en caja y mediante el scanner lee el código de barras y envía información electrónica a la oficina de control del distribuidor para su análisis y luego está se reenvía al fabricante, que mediante protocolo acordado define la reposición o no del producto, las tendencias de consumo, hábitos de comprar etc”.

- “Logística (reducción de los niveles de existencias, roturas de stock, optimización de la entrega – recepción de mercaderías, etc.)”.
- “Merchandising (actividades de marketing en el punto de venta: promociones, publicidad, gestión del lineal). El Trade Marketing debe optimizar el presupuesto establecido para el merchandising, lo cual quiere decir que debe rediseñar dicho presupuesto de acuerdo con las exigencias del cliente, buscando la máxima eficacia de las acciones, en beneficio de las marcas de la compañía y la del mismo cliente, para lo cual necesita información, estrategia y sólidos argumentos”.
- “Seguimiento de la rentabilidad de cada cliente, es una información a la cual se debe de acceder para no cometer errores, en caso de no existir dicha información en la empresa, sería muy útil que el departamento de Trade Marketing contribuya a crearla. Dada la concentración de clientes que se da en todos los sectores y las exigencias de ellos, es necesario saber en cada momento hasta donde podemos llegar”.

Dentro de las funciones secundarias Domenech profundiza en lo siguiente:

- “La utilización del EDI (Intercambio Electrónica de Datos), que es la continua comunicación entre fabricante y distribuidor mediante un protocolo acordado,

siendo el objetivo principal la optimización de stocks, almacenamiento, exhibiciones, manejo de espacio, reducción de costos, planificación de producción, entre otros”.

- “Lanzamientos de nuevos productos, aportando toda la información obtenida del intercambio que se realiza entre fabricante y distribuidores, que permitirá establecer las necesidades que puede llegar a satisfacer el producto y las necesidades que el cliente quiere satisfacer, encontrando la mejor manera de llegar a ellos”.

“Las funciones que abarque la gestión de Trade Marketing van a depender de las asunciones adoptadas por el fabricante y del contenido con que cada compañía dote a esta figura, contenido que, en muchos casos, se encuentra en plena fase de expansión”.



Figura 3. Funciones del Trade Marketing

Fuente: Domenech (2000).

Díaz (1996) por su parte recoge cinco funciones fundamentales:

1. “Construir la base de datos de información relativa a la actividad de los principales clientes, de los principales competidores, de motivaciones de consumidores, de la actividad promocional de la competencia, etc”.
2. “Crear planes para alcanzar los objetivos de la marca por sectores de distribución”.
3. “Identificar oportunidades de volumen en los sectores de la distribución y en las principales cuentas.
4. “Desarrollar caminos creativos para conseguir oportunidades de volumen a través de promociones orientadas a los consumidores a través de la distribución”.
5. “Asegurar que toda la actividad esté analizada y evaluada”.

Otro autor menciona que la interrelación se materializa en el desarrollo de dos funciones definidas con amplio carácter:

Diseñar planes operativos que permitan compatibilizar el logro de los objetivos de la marca por canales y por clientes con los objetivos de incremento del negocio de la distribución.

Identificar oportunidades de volumen y desarrollo de negocio –o ahorro de costes- en los principales clientes, englobando aquí nuevos modelos de trabajo conjunto como la Gestión por Categorías y el ECR. (Labajo, 2007, pág. 72)

2.3.5. Estructura y organización del Trade marketing

Díaz (2000) y Liria (2001), señalan que “donde se produce los conflictos a raíz de la creación de un departamento de Trade Marketing no es tanto en el terreno de la reestructuración de funciones como en el del reparto presupuestario, lo que supone un “reparto de poderes” en el área comercial. El problema estriba en que, con frecuencia, las decisiones del Trade Marketing afectan al punto de venta - tanto al cliente (distribuidor) como al consumidor final – hecho por el cual, algunas compañías incluyen dentro del presupuesto de Trade Marketing todas las actividades del consumidor y del punto de venta, para evitar una posible descoordinación”.

Por el lado de los cambios estructurales, podemos resaltar la adhesión de la figura del Key Account Manager (KAM) o Gestor de Grandes Cuentas, al departamento Comercial de las empresas fabricantes.

Maco (2005) subraya que “si bien el Key Account es una unidad generalizada en todos los sectores, por el contrario el Trade Marketing es algo más específico de los mercados de productos de gran consumo. Esta nueva forma de acercarse a las necesidades del cliente-distribuidor puede implicar en la práctica la adopción por las compañías de muy diversas soluciones, pero parece que habitualmente se concreta en una nueva función o área de gestión –el Trade Marketing- que asume un departamento de nueva creación - departamento de Trade Marketing- o la figura del Trade Marketing Manager”.

También menciona que el perfil de un Trade Marketing Manager se puede construir en base a cuatro dimensiones principales y son las siguientes:

1. “Capacidad de Liderazgo”.
2. “Creatividad y poder de comunicación”.
3. “Dotes Organizativos (gestionar, coordinar, controlar)”.
4. “Dominio de Técnicas de Trade Marketing (programa de gestión de espacio, promociones, información, etc.)”.

Y finalmente, que “la literatura asume el Trade Marketing como un concepto que tiene sentido en la estrategia de marketing y en la estructura organizativa del fabricante, por lo que, al referirse a este concepto, no menciona los cambios en la organización interna del distribuidor que, en su caso, pudieran derivarse de esta nueva orientación”, suscribe Vanessa Maco.

2.3.6. Incorporación del Key Account Manager

La traducción literal al español de Key Account Manager - KAM es Jefe de Cuentas Claves, donde Manager es jefe o gerente, Account es cuenta o cuentas y Key es clave o llave, por ello el término siempre hace referencia a las cuentas de mayor volumen, actual o potencial de las empresas.

Según Lacoste (2006), los cuatro criterios para definir una gran cuenta son: 1) volumen del negocio y margen, 2) potencial de desarrollo de la cuenta, 3) el número de sus centros de compra y 4) el posicionamiento de sus marcas en el mercado. Este término como la mayoría de términos del marketing, es utilizado en inglés por las empresas.

Labajo (2003) menciona que la organización por clientes se muestra en la práctica como la condición para la existencia de una figura del Trade Marketing en las organizaciones que muestran nuevas formas de gestión, contando con mejores profesionales a cargo y gestionando el cambio en la mentalidad de los clásicos departamentos de marketing y ventas. Por ello, la incorporación del KAM al área comercial de las empresas fabricantes es un intento de solución a la problemática existente en los clientes distribuidores que son intermediarios en la comercializan de sus productos en los diversos canales.

Con gran frecuencia estas grandes cuentas suelen liderar la facturación de las compañías, como referente muy gráfico la ley de Pareto 20/80: que propone que un 20% de los clientes vendrían a efectuar un 80% de las ventas, serían el foco de trabajo.

Según Liria (2001), la actuación del KAM posee los siguientes objetivos básicos:

- “Vender más en cada cliente clave”.
- “Mejorar la rentabilidad de las cuentas asignadas”.
- “Mejorar la distribución ponderada”.
- “Ganar participación en cada cliente, a costa de la competencia”.
- “Luchar por sus clientes dentro de la compañía”.
- “Prestar servicio permanente al cliente”.

Por su parte, Asenjo (2008) profundiza más en las características que debe tener alguien que ocupe la posición de KAM: profundo conocimiento de su propia empresa, profundo conocimiento del cliente, capacidad de realizar una labor de intermediación tanto dentro de la empresa como su cliente, creatividad e innovación para la resolución de problemas y para la propuesta de planes de desarrollo de negocios, capacidad del manejo de las herramientas que tendrá a su disposición para el desarrollo del cliente; obtención, análisis y toma de decisión en base a toda la información interna y externa disponible.

Para Martínez (2008), desarrolla un rol dinámico y doble, debiendo velar por los intereses de la empresa y de sus clientes. Por lo tanto, debe estar centrado en el desarrollo de la relación fabricante-distribuidor, que debe ir enriqueciéndose a lo largo del tiempo. Luego no es una figura estática, sino que debe evolucionar con el tiempo. Para esto debe definir la estrategia del cliente basada en el estudio del pasado con el fin de movilizar a su organización actual para alcanzar el estado ideal para el futuro. Así, todas las personas

que se relacionen con los clientes deben interiorizar la estrategia de la cuenta clave para que ésta rijga todas sus actividades dentro de la empresa.

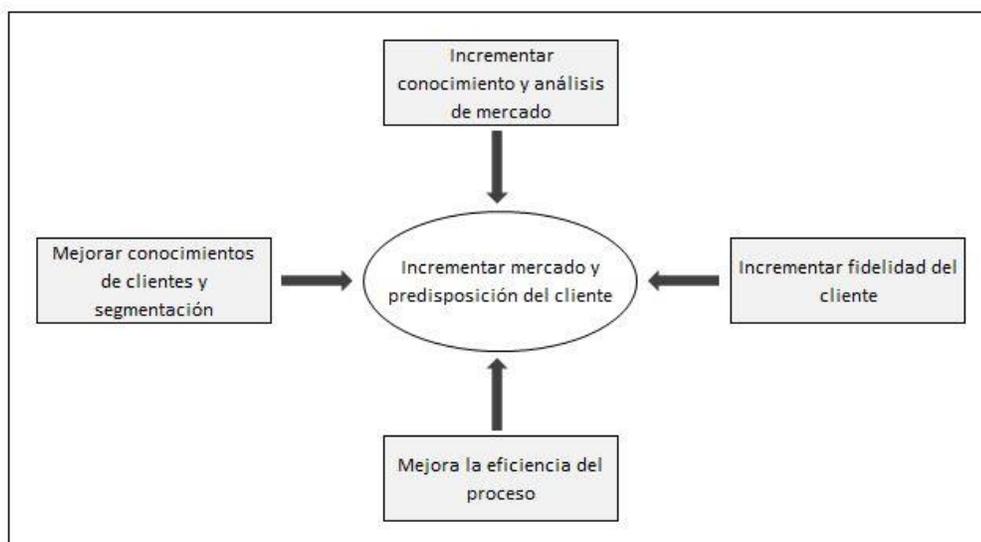


Figura 4. Campo de Actuación del Key Account

Fuente: Liria (2001).

Después de lo mencionado anteriormente, existe un consenso pleno en el perfil del KAM y esto no es necesariamente estático al tener que evolucionar en el tiempo para adaptarse mejor a la realidad cambiante de los clientes.

Para una nueva organización se debe considerar las acciones estratégicas comerciales por cada canal y cliente, el papel del Trade Marketing será de apoyo a los KAM, con un manejo al detalle de las marcas de la empresa.

Díaz (2000) menciona que “el Trade Marketing se crea en ocasiones ligado a la dirección de clientes nacionales incluyendo la negociación, responsabilizándose del merchandising e implicándose en los planes operacionales por clientes”.

2.3.7. Roles en el Trade Marketing

Según Díaz (2000), menciona que “en la relación entre los miembros del canal se establece un rol de actuación para cada participante, ya sea el fabricante o el distribuidor”.

Ver la Figura 5.

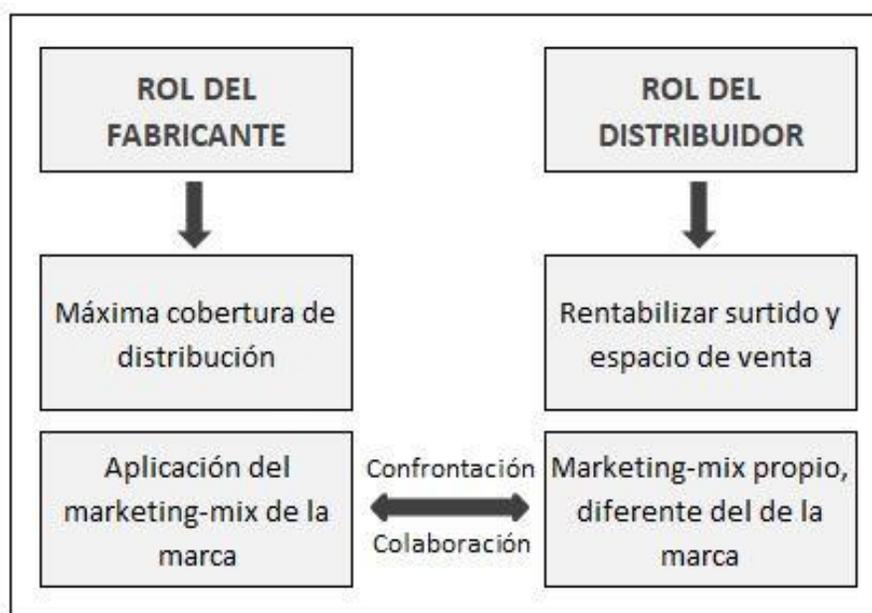


Figura 5. Rol de los fabricantes y distribuidores en la lucha del poder por el canal.

Fuente: Díaz (2000).

Este autor describe lo siguiente:

- “El fabricante busca una mayor cobertura en la distribución de su producto, en base a sus criterios de marketing”,

- “El distribuidor trata de optimizar la rotación del producto así como el surtido y la venta de los mismos, utilizando sus propios criterios de marketing que no tienen por qué coincidir con los del fabricante”.

Según Díaz “el Trade marketing o la gestión de las relaciones del canal el encargado de administrar situaciones de conflicto, cuya gestión, desde el punto de vista empresarial (fabricantes y distribuidores) consiste en planificar y ejecutar la concepción del producto, precio, acciones de publicidad y promoción, distribución de bienes y servicios con la finalidad de generar ventas que satisfagan los objetivos de las empresas participantes y de los consumidores”.

Y con relación al uso que los fabricantes realizan del Trade Marketing, Díaz menciona las siguientes acciones:

1. “Información de investigación de mercado”.
2. “Análisis de la competencia”.
3. “Revisiones de surtido”.
4. “Gestión de espacio”.
5. “Actividad publicitaria”.
6. “Actividad promocional”.
7. “Desarrollo de nuevos productos”.
8. “Lanzamiento de nuevos productos”.

Díaz concluye que lo anterior ayudará a la diferenciación de los distribuidores en base a dos tipos de estrategias:

1. “La que ofrece “valor por dinero”, orientada a ofrecer el máximo valor de la oferta, al consumidor más sensible al precio”.
2. “La que ofrece “soluciones de valor”, generadoras de entusiasmo, de una relación personal con el consumidor más sensible al valor del tiempo que al valor de su dinero”.

Desde el punto de vista del distribuidor se piensa que la estrategia debe basarse en la mejora de la eficiencia en sus operaciones (selección de formatos comerciales, ubicación de puntos de venta, comunicaciones, etc.), pero el distribuidor del futuro deberá destinar la mayor parte de sus recursos a atender al consumidor, diferenciando claramente su oferta y ofreciéndola de un modo consistente a través de sus puntos de venta”.

Y que “el distribuidor, se debe de basar en la “experiencia de compra” del consumidor, donde éste todo lo pueda ver, tocar, sentir y percibir; un campo de operaciones del marketing que se traslada de la “mente del consumidor” al “espacio en lineal”, donde la accesibilidad de compra del producto obtiene mayor importancia que la “estima” del producto por el consumidor, en el caso de productos de consumo de alta rotación”. (Maco, 2005, pág. 64-65).

2.4. Definición de términos básicos

✓ **Business to business (B2B)**

El Diccionario de Negocios (Business Dictionary) lo define como “el intercambio entre firmas caracterizadas por volúmenes relativamente largos, precios estables y competitivos, tiempos de entrega veloces y frecuentemente, bases de pagos diferidos. En general, la venta al por mayor es B2B y el retailing es B2C”.

✓ **Branding**

Ries, A. y Ries, L. (2000) define el termino como “la acción de crear y/o desarrollar una marca”.

✓ **Canales de Distribución**

Santesmanes M. (2004) de acuerdo con este enfoque, el canal de distribución puede ser considerado también como “un conjunto de organizaciones interdependientes, que forman un sistema facilitando el proceso de intercambio”.

✓ **Comunicación en mercadotecnia**

Kotler, P. (1998) define el termino como “el proceso de comunicación desarrollado para hacer conocer el producto o servicio así como la misma imagen corporativa al mercado, el proceso permite también recoger la respuesta del mercado y a través de la retroalimentación mejora sus resultados”.

✓ **Diferenciación**

Lambin, J.J. (1997) menciona que es “dar al producto cualidades o atributos distintivos percibidos como importantes por el comprador y que la diferencien de las ofertas de los competidores. La organización tiende a crear una situación de competencia monopolística donde detente un poder de mercado, debido al elemento distintivo”.

✓ **Distribución**

Kotler, P. y Amstrong, G. (1996) define el termino como “las actividades relacionadas con la entrega de los productos desde el almacén de productos terminados o finales a los usuarios o consumidores. Se realiza en las instalaciones de la misma empresa pero también en ocasiones requiere de transportar el producto hasta el almacén del consumidor”.

✓ **Empresa**

El Diccionario de la Real Academia Española menciona que empresa es “una unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos”.

✓ **Estrategia**

Chiavenato, I. (1998) menciona que es “la movilización de todos los recursos de la empresa en el ámbito global, tratando de alcanzar objetivos a largo plazo. Cuando se construye una estrategia no se pretende tomar hoy decisiones sobre el futuro, sino tomar hoy decisiones teniendo en mente el futuro”.

✓ **Fill Rate**

El Diccionario de Negocios (Business Dictionary) lo define como “el porcentaje de pedidos de clientes o de consumo satisfechos de las existencias disponibles. Es una medida de la capacidad de un inventario para satisfacer la demanda. También llamada tasa de satisfacción de la demanda”.

✓ **Gestión por Categorías**

Gómez, C. (1995) menciona que es “una herramienta, un instrumento de micro marketing, o el marketing llevado al punto de venta. Además que la Gestión por Categorías pretende definir a nivel tienda o grupos homogéneos de tiendas los siguientes aspectos: Los artículos que deben ofrecer al consumidor, ¿en qué cuantía?, ¿Cuáles deben ser los precios y las promociones más adecuadas?, La ubicación de la categoría dentro del establecimiento, El espacio dedicado en la estantería y La estructura del lineal”.

✓ **Marca (Brand)**

El Diccionario AMA American Marketing Association, menciona que una marca es “una experiencia del cliente representado por una colección de imágenes e ideas, a menudo, se refiere a un símbolo como el nombre, logotipo, eslogan, y el esquema de diseño de reconocimiento de la marca y otras reacciones se crean por la acumulación de experiencias con el producto o servicio específico, ya sea directamente relacionado con su utilización, ya través de la influencia de los comentarios de la publicidad, el diseño y los medios de comunicación”.

✓ **Market Share**

El Diccionario de Negocios (Business Dictionary) lo define como “el un porcentaje del volumen total de ventas en un mercado capturado por una marca, producto o empresa”.

✓ **Order Lead Time**

El Diccionario de Negocios (Business Dictionary) lo define como “el período entre la realización de un pedido y la recepción del artículo pedido”.

✓ **Percepción del cliente**

Kotler, P. (1998) menciona que es “el proceso a través del cual una persona entiende o se crea una imagen de las cosas a través de la selección, organización e interpretación de la información que recibe. La construcción de esa imagen depende tanto del estímulo físico, del contexto y las condiciones internas del individuo”.

✓ **Pisco**

El Diccionario de la Real Academia Española menciona que Pisco es “un Aguardiente de uva”.

✓ **Promoción**

Kotler, P. (1998) menciona que son “incentivos (generalmente obsequios) a corto plazo diseñado para motivar una compra más rápida y/o mayor de productos o servicios”.

✓ **Publicidad**

Lambin, J.J. (1997) define que es “el flujo de información no personal desarrollada con el objeto de hacer conocer al mercado los atributos y bondades de los productos o servicios y la misma imagen corporativa; es decir expone las razones por las cuales el cliente los compraría”.

✓ **Rentabilidad**

El Diccionario de Negocios (Business Dictionary) lo define como “el estado o la condición de producir una ganancia o ganancia financiera. A menudo se mide por la relación precio/beneficio”.

✓ **Sistema**

Chiavenato, I. (1998) menciona que es “el conjunto de partes o elementos que interactúan, que son interdependientes y que buscan lograr un objetivo global. Los

sistemas sociales por que mantienen una relación de interdependencia con el medio ambiente donde se desenvuelve”.

✓ **Traffic Builder**

El Diccionario de Negocios (Business Dictionary) lo define como “la campaña promocional o atracciones especiales destinadas a aumentar el número de compradores que pasan por un área de compras, centro comercial, tienda o sitio web”.

2.5. Hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

H_i: El Trade Marketing contribuirá en la mejora de los resultados comerciales de una empresa productora de pisco en el Perú.

H₀: El Trade Marketing no contribuirá en la mejora de los resultados comerciales de una empresa productora de pisco en el Perú.

2.5.2. Hipótesis específicas

H₁ Optimizar el intercambio de información entre la empresa y sus clientes distribuidores, consolidará las relaciones B2B.

H₀ Optimizar el intercambio de información entre la empresa y sus clientes distribuidores, no consolidará sus relaciones B2B.

H₂ Efectuar la profesionalización del personal y capacitación a los clientes, mejorará la gestión comercial de la empresa.

H₀ Efectuar la profesionalización del personal y capacitación a los clientes, no mejorará la gestión comercial de la empresa.

- H₃ La utilización de la gestión por categorías incrementará la eficacia operativa de la empresa.
- H₀ La utilización de la gestión por categorías no incrementará la eficacia operativa de la empresa.
-
- H₄ El emplear los ECR (respuesta eficiente al consumidor) contribuirá a mejorar la percepción que los clientes y consumidores tienen de la empresa.
- H₀ El emplear los ECR (respuesta eficiente al consumidor) no contribuirá a mejorar la percepción que los clientes y consumidores tienen de la empresa.

2.6. Variables

El Trade marketing posee las siguientes dimensiones:

1. Intercambio de información
2. Profesionalización del personal
3. Gestión por categorías
4. ECR (respuesta eficiente al consumidor)

Los Resultados comerciales poseen las siguientes dimensiones:

1. Alianzas comerciales.
2. Gestión comercial.
3. Eficacia operativa.
4. Satisfacción de los clientes (distribuidores).

Matriz de consistencia. (Ver Anexo C).

La variable Trade Marketing, sus dimensiones y sus indicadores se relacionan de la siguiente manera:

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA
Trade Marketing	Intercambio de información	- Entrega de información	5 = muy alto
		- Recepción de Información	4 = alto
			3 = medio
			2 = bajo
			1 = muy bajo
Trade Marketing	Profesionalización del personal	- Ejecutivo calificado	5 = muy alto
		- Clientes capacitados	4 = alto
			3 = medio
			2 = bajo
			1 = muy bajo
Trade Marketing	Gestión por categorías	- Gestión del portafolio	5 = muy alto
		- Definición de categorías	4 = alto
			3 = medio
			2 = bajo
			1 = muy bajo
Trade Marketing	ECR (respuesta eficiente al consumidor)	- Reaprovisionamiento eficiente	5 = muy alto
		- Lanzamientos y Promociones eficientes	4 = alto
			3 = medio
			2 = bajo
			1 = muy bajo

La variable Resultados Comerciales, sus dimensiones y sus indicadores se relacionan de la siguiente manera:

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA
Resultados Comerciales	Alianzas comerciales	- Toma de decisiones concertadas	5 = muy alto 4 = alto 3 = medio
		- Toma de decisiones arbitrarias	2 = bajo 1 = muy bajo
	Gestión comercial	- Volumen de ventas	5 = muy alto 4 = alto 3 = medio
		- Estilo de negociación	2 = bajo 1 = muy bajo
Eficacia operativa	- Cumplimiento de plazos de entrega	5 = muy alto 4 = alto 3 = medio	
	- Manejo de existencias	2 = bajo 1 = muy bajo	
Satisfacción de los clientes (distribuidores)		- Nivel de satisfacción	5 = muy alto 4 = alto 3 = medio
		- Nivel de importancia	2 = bajo 1 = muy bajo

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

3.1. Tipo, método y diseño de la investigación

La presente investigación es del tipo descriptivo – correlacional, porque el objetivo ha sido indagar la incidencia y relación de los niveles de las variables en nuestra población de estudio.

El método utilizado fue el transeccional o transversal porque se recolectaron datos en un único momento, y el tipo fue descriptivo – correlacional porque el objetivo ha sido indagar la incidencia y relación de los niveles de las variables en nuestra población de estudio.

Y su diseño es no experimental porque se desarrolló observando situaciones existentes, no provocadas, no se construyó una realidad sino que se examinaron los fenómenos en su contexto natural, para después proceder a ser analizados.

3.2. Población y muestra

La población de estudio está constituida por todos los clientes de la empresa (100 clientes distribuidores), de los cuales se tomó una muestra probabilística aleatoria simple con los siguientes datos:

Tamaño del universo	100
Error máximo aceptable	5%
Porcentaje estimado de la muestra	50%
Nivel deseado de confianza	95%

Y las siguientes formulas:

$$n_0 = \frac{z^2 \times pq}{e^2}$$

$$n' = \frac{n_0}{1 + \frac{(n_0 - 1)}{N}}$$

El resultado es 79.5099 que redondeado nos dio el siguiente tamaño de la muestra:

1. 80 clientes distribuidores de la empresa.

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección

Las técnicas e instrumentos utilizados en esta investigación para la recolección de datos fueron los siguientes:

- Técnica N°1. Encuesta personales de percepción
 - Instrumento: Cuestionarios
- Técnica N°2. Revisión de base de datos de la empresa
 - Instrumento: Base de datos (anuarios)

Conociendo la población de estudio, se procedió a seleccionar la muestra y luego a partir de ella, se aplicaron los cuestionarios para medir la eficacia del uso del Trade marketing en la empresa. Se trabajó con un cuestionario estructurado compuesto en su totalidad de preguntas cerradas. El cuestionario fue desarrollado por el tesista y aprobado por la empresa para ser aplicado a los clientes distribuidores.

Se realizaron 5 encuestas pilotos para determinar la comprensión del cuestionario, aprovechándose el momento para hacer una eficaz toma de tiempo.

Se efectuó la revisión del 100% de los cuestionarios aplicados con el objetivo de detectar errores o respuestas incompletas que pudiesen haberse presentado, para su corrección inmediata.

Otro instrumento utilizado para obtener información, fue el acceso a la base de datos de la empresa a través de los anuarios del periodo (2006 – 2011), que contenían reportes históricos de ventas y los estados financieros.

Finalmente, para el proceso de tabulación de la información se vació la información a la computadora dando uso al software llamado IBM SPSS, diseñado para este tipo de trabajos. Las preguntas fueron cuantificadas con un valor numérico lo que favoreció el traspaso de la información y permitió dar mayor objetividad al estudio.

3.5. Descripción de procedimientos de análisis

Debido a que los datos son resultados de mediciones que se representan mediante cantidades asignadas de forma numérica, se deben analizar mediante métodos estadísticos. En este trabajo de investigación, se ha procesado la información a través del programa IBM SPSS Statistics versión 20.

Para el estudio de la información y de los datos se empleó el análisis descriptivo de las dos variables y sus respectivas dimensiones, el mismo que incluye proporciones, tabla de frecuencias y cálculo de la tendencia central, así como análisis de varianza, análisis inferencial, análisis de correlación bivariada y de regresión.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Resultados

4.1.1. Resultados de las encuestas

Se utilizó cuestionarios estructurados para validar la hipótesis general y las hipótesis específicas, a continuación los resultados:

4.1.1.1. Análisis estadístico descriptivo de las dimensiones de la variable Trade marketing

Se ha realizado un cuestionario para determinar los valores de las dimensiones de la variable Trade marketing. Los resultados son los siguientes:

Tabla 5

Entrega Información

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
SIEMPRE	2	2,5	2,5	2,5
CASI SIEMPRE	3	3,8	3,8	6,3
A VECES	24	30,0	30,0	36,3
CASI NUNCA	33	41,3	41,3	77,5
NUNCA	18	22,5	22,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 5 indica la frecuencia de entrega de información de parte del cliente a la empresa, el 2.5% refiere que siempre y el 3.8% manifiesta que casi siempre entrega información a la empresa. El 30% declara que a veces lo realiza, el 41.3% indica que casi nunca lo realiza y el 22.5% afirma que nunca entrega información a la empresa.

La tabla muestra que los clientes encuestados reciben escasa o nula información de la empresa, esto motivado por la poca importancia de comunicarse con los clientes.

Tabla 6

Recibe Información Oportuna

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
SIEMPRE	1	1,3	1,3	1,3
CASI SIEMPRE	2	2,5	2,5	3,8
A VECES	22	27,5	27,5	31,3
CASI NUNCA	23	28,8	28,8	60,0
NUNCA	32	40,0	40,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 6 indica la recepción oportuna de información de parte de la empresa, el 3.8% afirma que siempre o casi siempre recibe información oportuna. El 27.5% indica que a veces recibe la información oportuna, el 28.8% declara que casi nunca y el 40% afirma que nunca.

La tabla muestra que los clientes encuestados no reciben información oportuna de la empresa, esto motivado por la falta de un plan operativo de acciones de ventas que incluye la comunicación oportuna a los clientes.

Tabla 7*Ejecutivo Calificado*

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
MUY ALTO	7	8,8	8,8	8,8
ALTO	14	17,5	17,5	26,3
NI ALTO, NI BAJO	11	13,8	13,8	40,0
BAJO	28	35,0	35,0	75,0
MUY BAJO	20	25,0	25,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 7 muestra la percepción de los clientes sobre si el ejecutivo está bien calificado o no para su labor. El 8.8% declara que el nivel de calificación del ejecutivo es muy alto, el 17.5% manifiesta que el nivel es alto. El 13.8% afirma que el nivel de calificación del ejecutivo es ni alto, ni bajo. El 35% indica que el nivel es bajo y el 25% declara que el nivel es muy bajo.

La tabla muestra que los clientes encuestados consideran que los ejecutivos de la empresa no poseen alta calificación en su labor, esto motivado por la falta de conocimiento del portafolio, stocks, precios y promociones de la empresa.

Tabla 8*Capacitación por la Empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
SIEMPRE	3	3,8	3,8	3,8
CASI SIEMPRE	5	6,3	6,3	10,0
A VECES	14	17,5	17,5	27,5
CASI NUNCA	37	46,3	46,3	73,8
NUNCA	21	26,3	26,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 8 muestra la realización de cursos o talleres de capacitación que realiza la empresa a los clientes, como se ve en la tabla, sólo el 10% de los clientes manifiesta la existencia de capacitaciones de parte de la empresa. El 17.5% declara que a veces se realizan las capacitaciones, el 46.3% manifiesta que casi nunca se realizan y el 26.3 afirma que nunca se efectúan.

La tabla muestra que los clientes encuestados no reciben capacitación de parte de la empresa, esto motivado por la falta de un plan operativo de acciones de ventas que incluye la capacitación frecuente del portafolio actual y lanzamientos de productos.

Tabla 9

Plan Operativo de Gestión del Portafolio

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
MUY DE ACUERDO	2	2,5	2,5	2,5
DE ACUERDO	9	11,3	11,3	13,8
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	22	27,5	27,5	41,3
EN DESACUERDO	19	23,8	23,8	65,0
MUY EN DESACUERDO	28	35,0	35,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 9 muestra si existe o no un plan operativo en acción para gestionar el portafolio de productos de la empresa, el 13.8% de los clientes afirma que está muy de acuerdo o de acuerdo en la existencia del plan. El 27.5% manifiesta que no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo sobre el plan operativo en acción para gestionar el portafolio de

productos, el 23.8% declara que está en desacuerdo y el 35% indica que está muy en desacuerdo con su existencia.

La tabla muestra que los clientes encuestados no consideran que se esté gestionando el portafolio por medio de un plan operativo, esto motivado por generar la venta sólo de los productos más vendidos y no todo el surtido que posee la empresa.

Tabla 10

Definición de Categorías

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
SIEMPRE	2	2,5	2,5	2,5
CASI SIEMPRE	13	16,3	16,3	18,8
A VECES	18	22,5	22,5	41,3
CASI NUNCA	28	35,0	35,0	76,3
NUNCA	19	23,8	23,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 10 indica si la empresa ha definido las categorías de productos en cada cliente, el 2.5% de los clientes manifiesta que siempre se ha realizado la definición de las categorías en su negocio y el 16.3% refiere que casi siempre. El 22.5% manifiesta que la empresa a veces ha realizado la definición de categorías, el 35% indica que casi nunca y el 23.8% afirma que nunca la empresa ha definido las categorías.

La tabla muestra que los clientes encuestados no consideran que la empresa haya definido las categorías de productos, esto motivado por la desinformación del actual portafolio y sus categorías definidas por la empresa, esto significa que sólo venden lo que le piden los consumidores pero no orientado por una gestión por categorías.

Tabla 11*Reaprovisionamiento Eficiente*

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
SIEMPRE	2	2,5	2,5	2,5
CASI SIEMPRE	4	5,0	5,0	7,5
A VECES	15	18,8	18,8	26,3
CASI NUNCA	28	35,0	35,0	61,3
NUNCA	31	38,8	38,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 11 que refiere a si la empresa realiza un reaprovisionamiento eficiente de sus productos, sólo el 7.5% indica que siempre o casi siempre la empresa efectúa un reaprovisionamiento eficiente. El 18.8% manifiesta que a veces, el 35% indica que casi nunca y el 38.8% afirma que nunca sucede.

La tabla muestra que los clientes encuestados no consideran que el reaprovisionamiento sea eficiente, esto motivado por los constantes quiebres de stocks que generan demoras en los despachos o atenciones parciales de los pedidos.

Tabla 12*Lanzamientos y Promociones Eficientes*

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
SIEMPRE	1	1,3	1,3	1,3
CASI SIEMPRE	13	16,3	16,3	17,5
A VECES	32	40,0	40,0	57,5
CASI NUNCA	23	28,8	28,8	86,3
NUNCA	11	13,8	13,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 12 muestra el nivel de percepción de los clientes de la empresa, sobre los lanzamientos y promociones son eficientes, el 1.3% indica que los lanzamientos y promociones son siempre eficientes y el 16.3% indica que casi siempre. El 40% manifiesta que a veces son eficientes, el 28.8% refiere que casi nunca son eficientes y el 13.8% afirma que nunca se da.

La tabla muestra que los clientes encuestados no consideran que los lanzamientos y promociones son eficientes, esto motivado por la falta de conocimiento de sus clientes y del mercado (competidores).

4.1.1.2. Análisis estadístico descriptivo de las dimensiones de la variable Resultados

Comerciales

Se ha realizado un cuestionario para determinar los valores de las dimensiones de los Resultados Comerciales de una empresa productora de pisco.

Los resultados son los siguientes:

Tabla 13

Decisiones Arbitrarias

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
SIEMPRE	2	2,5	2,5	2,5
CASI SIEMPRE	18	22,5	22,5	25,0
A VECES	32	40,0	40,0	65,0
CASI NUNCA	24	30,0	30,0	95,0
NUNCA	4	5,0	5,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 13 se muestra si la empresa toma decisiones arbitrarias, el 2.5% de los clientes indica que siempre hay arbitrariedad y el 22.5% manifiesta que casi siempre la empresa toma decisiones arbitrarias. El 40% de los clientes indica que a veces, el 30% que casi nunca y sólo el 5% refiere que nunca la empresa toma decisiones arbitrarias.

La tabla muestra que los clientes encuestados consideran que la empresa toma decisiones arbitrarias, esto motivado por no poseer una estrecha relación con sus clientes.

Tabla 14

Negociaciones Concertadas

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
SIEMPRE	4	5,0	5,0	5,0
CASI SIEMPRE	4	5,0	5,0	10,0
A VECES	33	41,3	41,3	51,3
CASI NUNCA	31	38,8	38,8	90,0
NUNCA	8	10,0	10,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 14 indica si las negociaciones entre la empresa y el cliente son concertadas, el 10% de los clientes manifiesta que siempre o casi siempre. El 41.3% indica que a veces las negociaciones son concertadas, el 38.8% de los clientes refiere que casi nunca y el 10% afirma que nunca las negociaciones son concertadas.

La tabla muestra que los clientes encuestados consideran que la empresa a veces o casi nunca realiza negociaciones concertadas, esto motivado por la ausencia de un plan estratégico cliente/canal que genere ganancias a los clientes.

Tabla 15*Cumplimiento de Cuota de Venta Anual*

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
SIEMPRE	3	3,8	3,8	3,8
CASI SIEMPRE	5	6,3	6,3	10,0
A VECES	33	41,3	41,3	51,3
CASI NUNCA	25	31,3	31,3	82,5
NUNCA	14	17,5	17,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 15 indica el nivel de cumplimiento de la cuota de ventas anual. El 10% de los clientes refiere que siempre o casi siempre se cumplen la cuota con la empresa. El 41.3% manifiesta que a veces se cumple la cuota, el 31.3% indica que casi nunca se cumple y el 17.5% afirma que nunca se ha cumplido la cuota de ventas anual.

La tabla muestra que los clientes encuestados consideran que no cumplen la cuota de venta anual dada por la empresa, esto motivado por falta de abastecimiento, promociones que generen rotación y acciones de Trade en el punto de venta final.

Tabla 16*Negociaciones "Ganar-Ganar"*

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
SIEMPRE	5	6,3	6,3	6,3
CASI SIEMPRE	6	7,5	7,5	13,8
A VECES	12	15,0	15,0	28,8
CASI NUNCA	25	31,3	31,3	60,0
NUNCA	32	40,0	40,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 16 se muestra si las negociaciones son “win to win” (ganar-ganar) entre el cliente y la empresa se cumple. El 6.3% indica que siempre se da y el 7.5% indica que casi siempre las negociaciones son ganar-ganar. El 15% refiere que a veces sucede, el 31.3% afirma que casi nunca y el 40% afirma que nunca se realiza una negociación “win to win” entre ellos y la empresa.

La tabla muestra que los clientes encuestados consideran que las negociaciones entre la empresa y ellos no son ganar-ganar, esto motivado por la necesidad que posee la empresa en generar mayor facturación y olvidarse de cuidar la relación a largo plazo con sus clientes.

Tabla 17

Cumplimiento de Plazos de Entrega

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
SIEMPRE	1	1,3	1,3	1,3
CASI SIEMPRE	16	20,0	20,0	21,3
A VECES	20	25,0	25,0	46,3
CASI NUNCA	24	30,0	30,0	76,3
NUNCA	19	23,8	23,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 17 muestra el nivel de cumplimiento en los plazos de entrega de los pedidos y transferencias de productos de la empresa, el 1.3% indica que siempre se cumplen los plazos establecidos y el 20% refiere que casi siempre. El 25% declara que a

veces se efectúa el cumplimiento, el 30% refiere que casi nunca y 23.8% indica que nunca se cumplen los plazos en las entregas de la empresa.

La tabla muestra que los clientes encuestados consideran que la empresa no cumple con los plazos de entrega, esto motivado por quiebres de stocks al incumplir con el plan de producción que posee una estrecha relación con el plan de ventas, afectando la venta y generando pérdidas para los clientes.

Tabla 18

Manejo de Existencias y Stocks de Seguridad

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
SIEMPRE	11	13,8	13,8	13,8
CASI SIEMPRE	17	21,3	21,3	35,0
A VECES	20	25,0	25,0	60,0
CASI NUNCA	20	25,0	25,0	85,0
NUNCA	12	15,0	15,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 18 que refiere al nivel de manejo de existencias y stocks de seguridad de parte de la empresa, el 13.8% de los clientes menciona que siempre y el 21.3% declara que casi siempre. El 25% afirma que a veces hay un manejo de existencias y stocks de seguridad, otro 25% refiere que casi nunca y un 15% indica que nunca la empresa mantiene un nivel de manejo de existencias y stocks de seguridad.

La tabla muestra que los clientes encuestados consideran que la empresa no maneja existencias y stocks de seguridad, esto motivado por la falta de planificación de la producción, esto definido por el presupuesto de ventas.

Tabla 19*Nivel de Satisfacción*

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
MUY ALTO	1	1,3	1,3	1,3
ALTO	3	3,8	3,8	5,0
NI BAJO, NI ALTO	34	42,5	42,5	47,5
BAJO	19	23,8	23,8	71,3
MUY BAJO	23	28,8	28,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 19 muestra el nivel de satisfacción del trabajo de la empresa con los clientes, sólo el 5% de los clientes indica que el nivel de satisfacción es muy alto o alto y el 42.5% refiere que el nivel de satisfacción es ni bajo, ni alto. El 23.8% manifiesta que es bajo y el 28.8 afirma que el nivel es muy bajo.

La tabla muestra que los clientes encuestados consideran que es bajo el nivel de satisfacción del trabajo de la empresa, esto motivado por el incumplimiento de los acuerdos, la falta de información y escaso apoyo en la rotación de los productos de parte de la empresa.

Tabla 20*Nivel De Importancia*

	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
MUY ALTO	2	2,5	2,5	2,5
ALTO	12	15,0	15,0	17,5
NI BAJO, NI ALTO	31	38,8	38,8	56,3
BAJO	27	33,8	33,8	90,0
MUY BAJO	8	10,0	10,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 20 se muestra si los clientes perciben que son importantes para la empresa, el 2.5% de los clientes indica que el nivel de importancia es muy alto y el 15% que el nivel es alto. El 38.8% manifiesta que el nivel es ni bajo, ni alto.

El 33.8% refiere que el nivel de importancia es bajo y el 10% afirma que es muy bajo el nivel de importancia que le brinda la empresa.

La tabla muestra que los clientes encuestados consideran que es bajo el nivel de importancia que la empresa muestra hacia ellos, esto motivado por la falta de comunicación y decisiones arbitrarias de parte de la empresa.

4.1.1.3. Resultados del análisis estadístico descriptivo de las variables Trade marketing y los Resultados Comerciales

4.1.1.3.1. Análisis estadístico descriptivo de la variable Trade marketing

A continuación, la tabla 21 nos muestra datos que se han usado para la construcción del histograma de la variable Trade Marketing, que servirá para establecer las correlaciones.

Tabla 21

Descripción de la variable Trade Marketing mediante una Tabla de Frecuencia

Puntaje	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
5	0	0,0	0,0	0,0
4	4	5,0	5,0	5,0
3	25	31,25	31,25	36,25
2	41	51,25	51,25	87,56
1	10	12,5	12,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la escala de medición de la encuesta (Ver Apéndice A), los puntajes de la variable Trade Marketing están entre 1 y 5 puntos. La tabla anterior muestra que no hay clientes de la empresa encuestados que hayan obtenido el puntaje máximo y 10 el puntaje mínimo. En este sentido, los mayores puntajes indican mejor gestión de la variable Trade marketing.

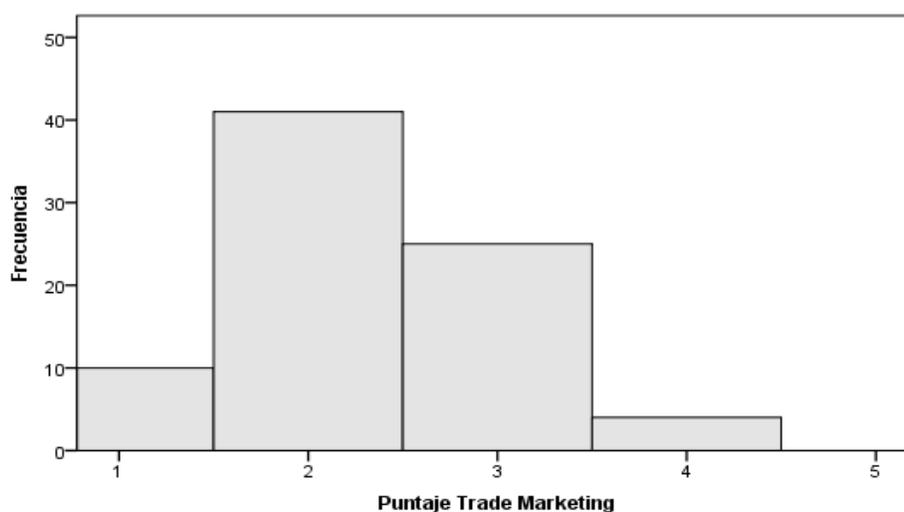


Figura 6. Histograma de la variable Trade Marketing

Fuente: Elaboración propia.

Los diferentes puntajes que han obtenido cada uno de los encuestados según las dimensiones del Trade marketing de la encuesta, se presentan en el eje X.

En el eje Y se muestran las frecuencias o cantidad de personas encuestadas que han obtenido un determinado puntaje.

En la figura 6, la gráfica de frecuencias o histograma nos muestra que hay 41 clientes encuestados con un puntaje de 2, de un total de 80.

Tabla 22

Estadístico Descriptivo de la variable Trade Marketing

	N	Media	Desv. Típ.
TRADE MARKETING	80	2,29	,750
N válido (según lista)	80		

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 22 se indica también la media de la variable Trade Marketing con un valor de 2,29 y con una variación representada por la desviación típica de 0,75. Indicándonos poca variación entre los puntajes de esta variable.

4.1.1.3.2. Análisis estadístico descriptivo de la variable Resultados Comerciales

De acuerdo a la escala de medición de la encuesta (Ver Apéndice B), los puntajes de la variable Resultados Comerciales, estos se encuentran entre 1 y 5 puntos con las frecuencias que se indican en la tabla 23. Por lo tanto, los mayores puntajes indican una mejor gestión de la variable.

Tabla 23

Descripción de Los Resultados Comerciales de una Empresa Productora de Pisco

Puntaje	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
5	2	2,5	2,5	2,5
4	6	7,5	7,5	10,0
3	33	41,25	41,25	51,25
2	37	46,25	46,25	97,5
1	2	2,5	2,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Los diferentes puntajes que han obtenido cada uno de los clientes encuestados según las dimensiones de los Resultados Comerciales de una empresa productora de pisco, se presentan en un Histograma. Los rangos de los puntajes de las dimensiones se muestran en el eje X.

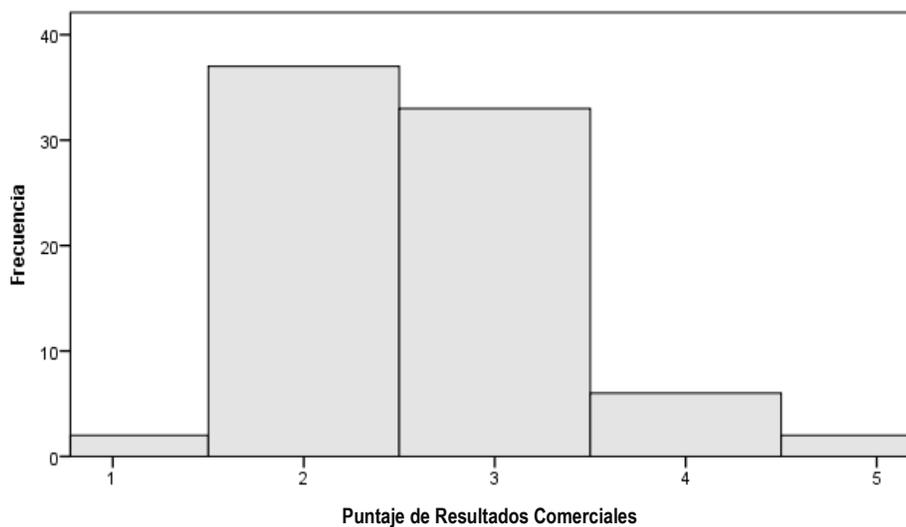


Figura 7. Histograma de la variable Resultados Comerciales

Fuente: Elaboración propia.

En el eje Y se muestran las frecuencias o cantidad de personas encuestadas que han obtenido un determinado puntaje.

En la figura 7, la gráfica de frecuencias o histograma nos muestra que hay 37 clientes encuestados con un puntaje de 2, de un total de 80.

Tabla 24

Estadístico Descriptivo de Los Resultados Comerciales de una Empresa Productora de Pisco

	N	Media	Desv. Típ.
RESULTADOS COMERCIALES	80	2,61	,771
N válido (según lista)	80		

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 24 se indica también la media de la variable Resultados Comerciales de una empresa productora de pisco, con un valor de 2,61 y con una variación representada por la desviación típica de 0,771. Indicándonos poca variación entre los puntajes de esta variable.

4.1.1.3.3. Análisis estadístico inferencial de las variables Trade marketing y los Resultados comerciales

4.1.1.3.3.1. Análisis de correlación bivariada del Trade Marketing y los Resultados Comerciales de una empresa productora de pisco

La correlación es una prueba de hipótesis que debe ser sometida a contraste y el coeficiente de correlación cuantifica la correlación entre dos variables, cuando esta existe.

Para este análisis utilizaremos el coeficiente r de Pearson, por ser una prueba paramétrica que requiere de variables numéricas con distribución normal.

Tabla 25

Correlación entre las dos variables de estudio

		Trade Marketing	Resultados Comerciales
Trade Marketing	Correlación de Pearson	1	,633**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	80	80
Resultados Comerciales	Correlación de Pearson	,633**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	80	80

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Por lo que se aprecia en la tabla 25, las variables Trade marketing y los Resultados Comerciales de una empresa productora de pisco, presentan un coeficiente r de Pearson de 0.633 que al estar más cercano al 1 que al 0.

Este resultado $r = 0.633$ ($p < 0.05$), se describe como una correlación positiva media (Ver Anexo E), con un nivel de significancia menor a 0.05.

Contrastando la teoría, tenemos que la prueba de hipótesis es significativa, el p -value es menor el 1%. Luego se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, existiendo relación entre las variables de Trade marketing y los Resultados

Comerciales de una empresa productora de pisco, con un nivel de confianza del 95%. La relación entre variables es positiva.

4.1.1.3.3.2. Análisis de regresión del Trade marketing y los Resultados comerciales

El modelo de regresión lineal

Un modelo de regresión puede ser representado por la siguiente ecuación:

$$Y = a + bX$$

Donde Y es la variable dependiente Resultados Comerciales de una empresa productora de pisco y X es la variable independiente o predictora, el Trade marketing.

Y donde a es el coeficiente de regresión y b es la pendiente.

A continuación en las tablas 26, 27 y 28 se indican el resumen del modelo:

Tabla 26

Resumen del Modelo de Regresión^b para las Variables

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Durbin-Watson
1	,633 ^a	,401	,393	,601	1,603

a. Variables predictoras: (Constante), Trade Marketing

b. Variable dependiente: Resultados Comerciales

Fuente: Elaboración propia.

El R cuadrado es 0.401 que es llamado coeficiente de determinación, que nos indica que la variable Trade marketing puede influenciar en un 40.1% sobre la variable Resultados Comerciales de una empresa productora de pisco.

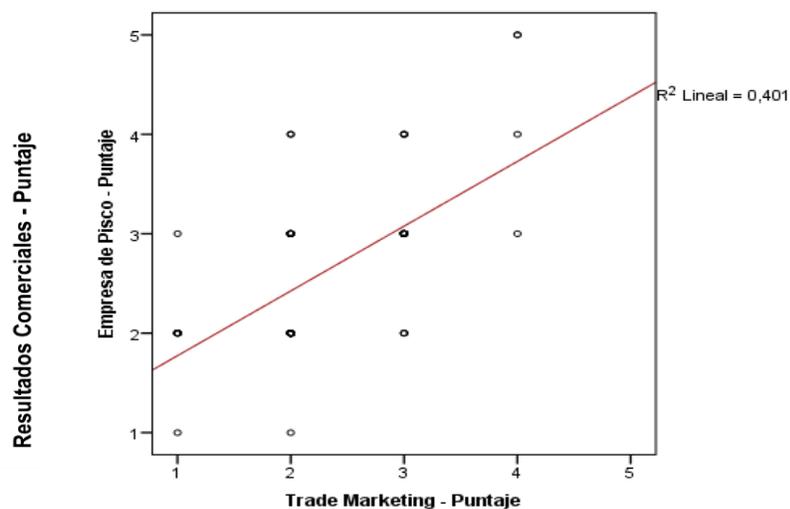


Figura 8. Regresión de las variables Trade Marketing y Resultados Comerciales
Fuente: Elaboración propia.

En la figura 8, la ecuación de regresión quedaría de la siguiente manera:

$$Y = 1.123 + 0.651 X$$

Tabla 27

Coefficiente de Regresión^a para las variables

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	T	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
(Constante)	1,123	,217		5,174	,000
1 Trade Marketing	,651	,090	,633	7,223	,000

a. Variable dependiente: Resultados Comerciales

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta que las dos variables fueron medidas en una escala por intervalos de 1 a 5, la interpretación sería la siguiente:

Tabla 28

Predicción Estimada reemplazando valores en X de la variable Trade Marketing

Y	=	a	+	b	(X)
1.77	=	1.123	+	0.651	1
2.43	=	1.123	+	0.651	2
3.08	=	1.123	+	0.651	3
3.73	=	1.123	+	0.651	4
4.38	=	1.123	+	0.651	5

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 28, cuando X (Trade marketing) es 1, la predicción estimada de Y es 1.77; cuando X es 2, la predicción estimada de Y es 2,43; cuando X es 3, Y será 3.08; cuando X es 4, Y será 3.73, y cuando X es 5, Y será 4.38.

4.1.1.3.4. Análisis estadístico inferencial de las dimensiones de las variables Trade marketing y Resultados comerciales de una empresa productora de pisco

4.1.1.3.4.1. Análisis de correlación de las dimensiones de las variables Trade marketing y la variable Resultados comerciales

A continuación analizaremos la correlación de las cuatro dimensiones de la variable Trade marketing:

4.1.1.3.4.1.1. Análisis de correlación de la dimensión Intercambio de información y la variable Resultados comerciales

Por lo que se aprecia en la tabla 29, la dimensión Intercambio de información de la variable Trade marketing y Resultados comerciales de una empresa productora de pisco, presentan un coeficiente r de Pearson de 0.524 que al estar más cercano al 1 que al 0.

Este resultado $r = 0.524$ ($p < 0.05$), se describe como una correlación positiva media (ver Anexo E), con un nivel de significancia menor a 0.05.

Tabla 29

Correlación entre la Dimensión Intercambio de Información y Resultados Comerciales

		Intercambio de Información	Resultados Comerciales
Intercambio de Información	Correlación de Pearson	1	,524**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	80	80
Resultados Comerciales	Correlación de Pearson	,524**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	80	80

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

4.1.1.3.4.1.2. Análisis de correlación de la dimensión Profesionalización del personal y la variable Resultados comerciales

Por lo que se aprecia en la tabla 30, la dimensión Profesionalización del personal de la variable Trade marketing y los Resultados comerciales de una empresa productora de pisco, presentan un coeficiente r de Pearson de 0.476 que al estar más cercano al 1 que al 0.

Este resultado $r = 0.476$ ($p < 0.05$), se describe como una correlación positiva débil (Ver Anexo E), con un nivel de significancia menor a 0.05.

Tabla 30

Correlación entre la Dimensión Profesionalización del Personal y Resultados Comerciales

		Profesionalización del personal	Resultados Comerciales
Profesionalización del personal	Correlación de Pearson	1	,476**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	80	80
Resultados Comerciales	Correlación de Pearson	,476**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	80	80

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

4.1.1.3.4.1.3. Análisis de correlación de la dimensión Gestión por categorías y la variable Resultados comerciales

Por lo que se aprecia en la tabla 31, la dimensión Profesionalización del personal de la variable Trade marketing y Resultados comerciales de una empresa productora de pisco, presentan un coeficiente r de Pearson de 0.527 que al estar más cercano al 1 que al 0.

Este resultado $r = 0.527$ ($p < 0.05$), se describe como una correlación positiva media (Ver Anexo E), con un nivel de significancia menor a 0.05.

Tabla 31

Correlación entre la Dimensión Gestión por Categorías y Resultados Comerciales

		Gestión por Categorías	Resultados Comerciales
Gestión por Categorías	Correlación de Pearson	1	,527**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	80	80
Resultados Comerciales	Correlación de Pearson	,527**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	80	80

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

4.1.1.3.4.1.4. Análisis de correlación de la dimensión ECR - Respuesta eficiente al consumidor y la variable Resultados comerciales

Por lo que se aprecia en la tabla 32, la dimensión ECR Respuesta eficiente al consumidor de la variable Trade marketing y Resultados comerciales de una empresa productora de pisco, presentan un coeficiente r de Pearson de 0.580 que al estar más cercano al 1 que al 0.

Este resultado $r = 0.580$ ($p < 0.05$), se describe como una correlación positiva media (ver Anexo E), con un nivel de significancia menor a 0.05.

Tabla 32

Correlación entre la Dimensión ECR y los Resultados Comerciales

		ECR	Resultados Comerciales
ECR	Correlación de Pearson	1	,580**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	80	80
Resultados Comerciales	Correlación de Pearson	,580**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	80	80

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

4.1.1.3.4.2. Análisis de regresión de las dimensiones de las variables Trade Marketing y Resultados comerciales de una empresa productora de pisco

A continuación analizaremos la regresión de las cuatro dimensiones de la variable Trade marketing:

4.1.1.3.4.2.1. Análisis de regresión de la dimensión Intercambio de información y la variable Resultados comerciales

El modelo de regresión lineal se representa con la siguiente ecuación:

$$Y = a + bX$$

Donde Y es la variable dependiente Resultados Comerciales de una empresa productora de pisco y X es la variable independiente o predictora, el Trade marketing. Y donde a es el coeficiente de regresión y b es la pendiente.

Tabla 33

Resumen del Modelo de Regresión^b para la Dimensión Intercambio de Información

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,524 ^a	,275	,265	,661

a. Variable predictora: (Constante), Dimensión Intercambio de Información

b. Variable dependiente: Resultados Comerciales

Fuente: Elaboración propia.

El R cuadrado es 0.275 que es llamado coeficiente de determinación, que nos indica que la dimensión Intercambio de Información de la variable Trade marketing puede influenciar en un 27.5% sobre la variable Resultados Comerciales de una empresa productora de pisco. Ver figura 9.

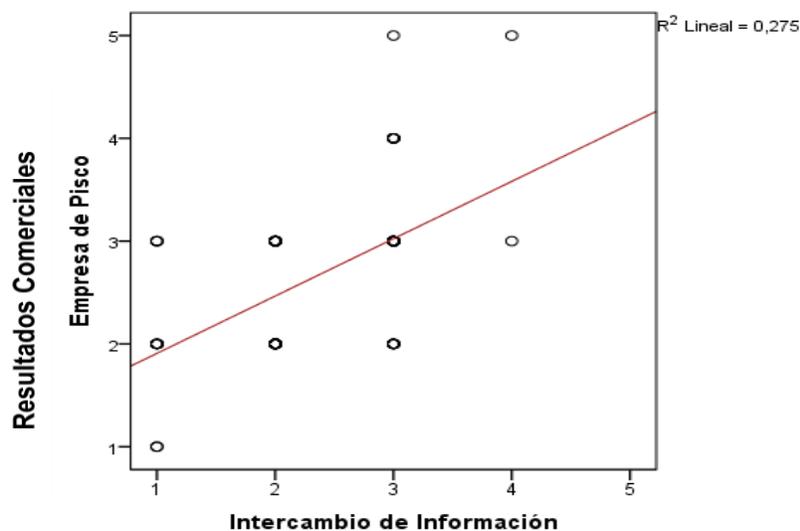


Figura 9. Regresión de la dimensión Intercambio de Información y la Empresa
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 34

Coefficiente de Regresión^a para la Dimensión Intercambio de Información

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
(Constante)	1,351	,244		5,543	,000
1 Intercambio de Información	,558	,103	,524	5,434	,000

a. Variable dependiente: Resultados Comerciales

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta que las dos variables fueron medidas en una escala por intervalos de 1 a 5, la interpretación sería la siguiente:

Tabla 35

Predicción estimada reemplazando Valores en X de la Dimensión Intercambio de Información

Y	=	a	+	b	(X)
1.91	=	1.351	+	0.558	1
2.47	=	1.351	+	0.558	2
3.03	=	1.351	+	0.558	3
3.58	=	1.351	+	0.558	4
4.14	=	1.351	+	0.558	5

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 35, cuando X (Intercambio de Información) es 1, la predicción estimada de Y es 1.91; cuando X es 2, la predicción estimada de Y es 2,47; cuando X es 3, Y será 3.03; cuando X es 4, Y será 3.58, y cuando X es 5, Y será 4.14.

4.1.1.3.4.2.2. Análisis de regresión de la dimensión Profesionalización del personal y la variable Resultados comerciales

El modelo de regresión lineal se representa con la siguiente ecuación:

$$Y = a + bX$$

Donde Y es la variable dependiente Resultados Comerciales de una empresa productor de pisco y X es la variable independiente o predictora, el Trade marketing. Y donde a es el coeficiente de regresión y b es la pendiente.

Tabla 36

Resumen del Modelo de Regresión^b para la Dimensión Profesionalización del Personal

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,476 ^a	,226	,216	,683

a. Variable predictora: (Constante), Dimensión Profesionalización del personal

b. Variable dependiente: Resultados Comerciales

Fuente: Elaboración propia.

El R cuadrado es 0.226 que es llamado coeficiente de determinación, que nos indica que la dimensión Profesionalización del personal de la variable Trade marketing puede influenciar en un 22.6% sobre la variable Resultados Comerciales de una empresa productora de pisco. Ver la figura 10.

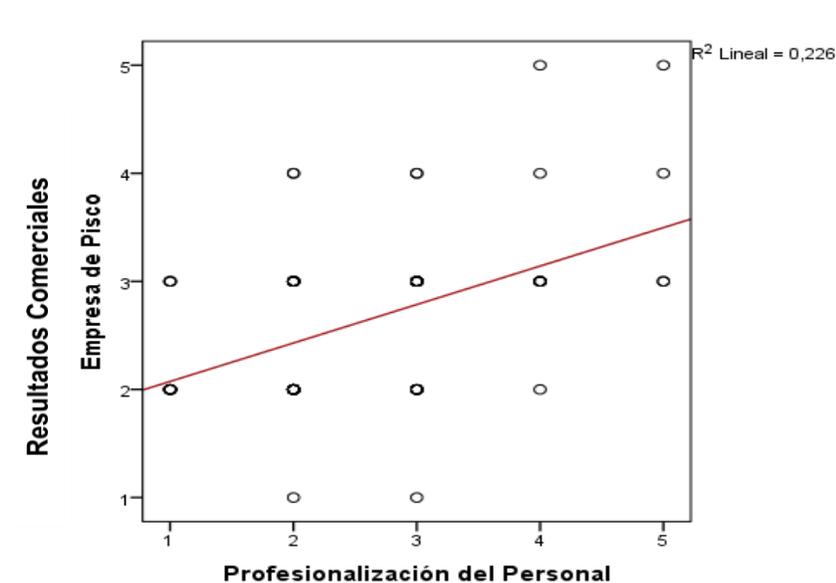


Figura 10. Regresión de la dimensión Profesionalización del Personal y la Empresa

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 37*Coefficiente de Regresión^a para la Dimensión Profesionalización del Personal*

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
(Constante)	1,718	,202		8,502	,000
1 Profesionalización del Personal	,356	,0743	,476	4,777	,000

a. Variable dependiente: Resultados Comerciales

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta que las dos variables fueron medidas en una escala por intervalos de 1 a 5, la interpretación sería la siguiente:

Tabla 38*Predicción estimada reemplazando valores en X de la Dimensión Profesionalización del Personal*

Y	=	a	+	b	(X)
2.07	=	1.718	+	0.356	1
2.43	=	1.718	+	0.356	2
2.79	=	1.718	+	0.356	3
3.14	=	1.718	+	0.356	4
3.50	=	1.718	+	0.356	5

Fuente: Elaboración propia.

Cuando X (Profesionalización del Personal) es 1, la predicción estimada de Y es 2.07; cuando X es 2, la predicción estimada de Y es 2,43; cuando X es 3, Y será 2.79; cuando X es 4, Y será 3.14, y cuando X es 5, Y será 3.50.

4.1.1.3.4.2.3. Análisis de regresión de la dimensión Gestión por categorías y la variable Resultados comerciales

El modelo de regresión lineal se representa con la siguiente ecuación:

$$Y = a + bX$$

Donde Y es la variable dependiente Resultados Comerciales de una empresa productora de pisco y X es la variable independiente o predictora, el Trade marketing. Y donde a es el coeficiente de regresión y b es la pendiente.

Tabla 39

Resumen del Modelo de Regresión^b para la Dimensión Gestión por Categorías

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,527 ^a	,278	,268	,660

a. Variable predictora: (Constante), Dimensión Gestión por Categorías

b. Variable dependiente: Resultados Comerciales

Fuente: Elaboración propia.

El R cuadrado es 0.278 que es llamado coeficiente de determinación, que nos indica que la dimensión Gestión por Categorías de la variable Trade marketing puede influenciar en un 27.8% sobre la variable Resultados Comerciales de una empresa productora de pisco. Ver la figura 11.

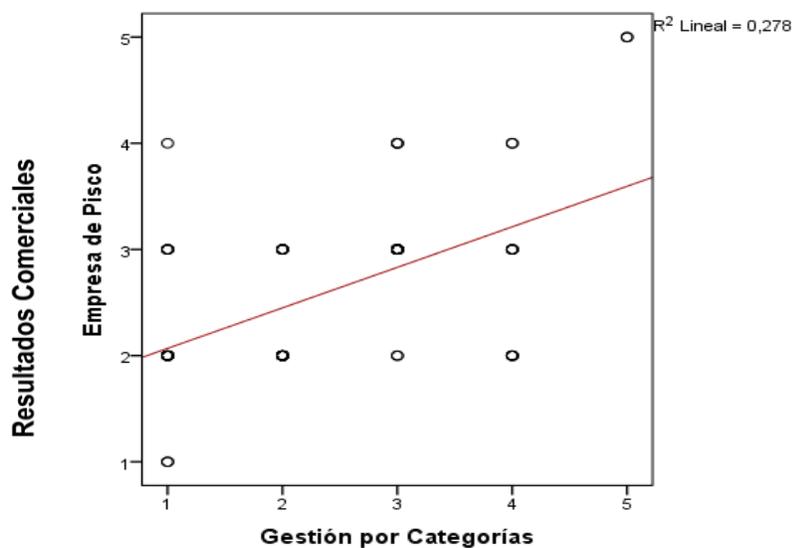


Figura 11. Regresión de la dimensión Gestión por Categorías y la Empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 40

Coefficiente de Regresión^a para la dimensión Gestión por Categorías

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
(Constante)	1,687	,184		9,147	,000
1 Gestión por Categorías	,382	,070	,527	5,474	,000

a. Variable dependiente: Resultados Comerciales

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta que las dos variables fueron medidas en una escala por intervalos de 1 a 5, la interpretación sería la siguiente:

Tabla 41

*Predicción estimada reemplazando valores en X
del Dimensión Gestión por Categorías*

Y	=	A	+	b	(X)
2.07	=	1.687	+	0.382	1
2.45	=	1.687	+	0.382	2
2.83	=	1.687	+	0.382	3
3.22	=	1.687	+	0.382	4
3.60	=	1.687	+	0.382	5

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 41, cuando X (Gestión por Categorías) es 1, la predicción estimada de Y es 2.07; cuando X es 2, la predicción estimada de Y es 2,45; cuando X es 3, Y será 2.83; cuando X es 4, Y será 3.22, y cuando X es 5, Y será 3.60.

4.1.1.3.4.2.4. Análisis de regresión de la dimensión ECR - Respuesta eficiente al consumidor y la variable Resultados comerciales

El modelo de regresión lineal se representa con la siguiente ecuación:

$$Y = a + bX$$

Donde Y es la variable dependiente Resultados Comerciales de una empresa productora de pisco y X es la variable independiente o predictora, el Trade marketing. Y donde a es el coeficiente de regresión y b es la pendiente.

Tabla 42

Resumen del Modelo de Regresión^b para la dimensión ECR

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,580 ^a	,337	,328	,632

a. Variable predictora: (Constante), Dimensión ECR

b. Variable dependiente: Resultados Comerciales

Fuente: Elaboración propia.

El R cuadrado es 0.337 que es llamado coeficiente de determinación, que nos indica que la dimensión ECR de la variable Trade marketing puede influenciar en un 33.7% sobre la variable Resultados Comerciales de una empresa productora de pisco. Ver figura 12.

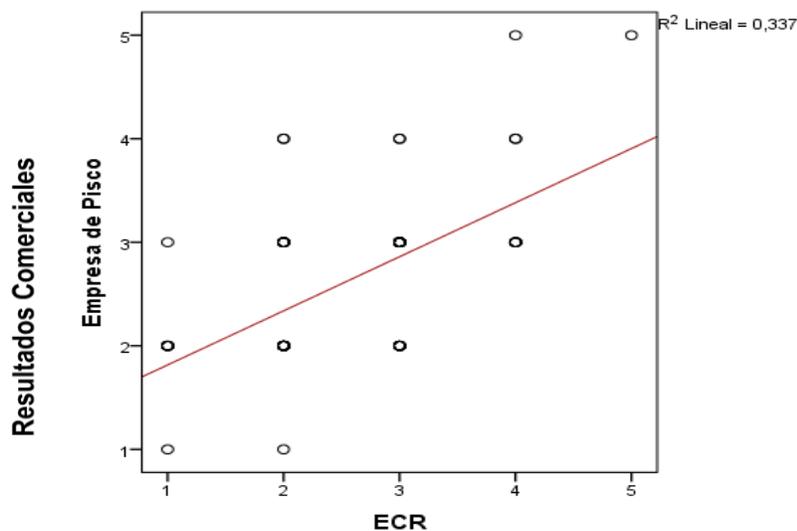


Figura 12. Regresión de la dimensión ECR Respuesta Eficiente al Consumidor y la Empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 43*Coefficiente de Regresión^a para la dimensión ECR*

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
(Constante)	1,293	,221		5,845	,000
1 ECR - Respuesta eficiente al consumidor	,522	,083	,580	6,291	,000

a. Variable dependiente: Resultados Comerciales

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta que las dos variables fueron medidas en una escala por intervalos de 1 a 5, la interpretación sería la siguiente:

Tabla 44*Predicción estimada reemplazando valores en X de la dimensión ECR - Respuesta Eficiente al Consumidor*

Y	=	a	+	b	(X)
1.82	=	1.293	+	0.522	1
2.34	=	1.293	+	0.522	2
2.86	=	1.293	+	0.522	3
3.38	=	1.293	+	0.522	4
3.90	=	1.293	+	0.522	5

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 44, cuando X (ECR Respuesta eficiente al consumidor) es 1, la predicción estimada de Y es 1.82; cuando X es 2, la predicción estimada de Y es 2,34; cuando X es 3, Y será 2.86; cuando X es 4, Y será 3.38, y cuando X es 5, Y será 3.90.

4.1.2. Resultados históricos de la empresa

Se utilizó como fuente, la base de datos de la empresa que contenía los reportes históricos de ventas y los estados financieros. Los resultados son los siguientes:

4.1.2.1. Resultados de ventas

En el rubro de bebidas que es el caso de la empresa productora de pisco, los objetivos de ventas se trabajan en litros.

Tabla 45

Variación de la venta en litros

Años	Litros Vendidos	Variación %
2008	575,400	12.1%
2009	568,900	-1.1%
2010	510,800	-10.2%
2011	602,700	18.0%

Nota: Tomada del anuario de la empresa

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 45, se muestra la variación porcentual anual de la venta de los últimos 4 años (2008-2011). Según esta data histórica, las ventas acumuladas en el 2011 alcanzaron los 602,700 litros, cifra que muestra una variación positiva del 18% comparado al año anterior.

Este incremento es motivado por la implementación de las acciones de Trade Marketing, que tiene como objetivo principal el buen desempeño de los resultados comerciales. Ver apéndice F.

4.1.2.2. Resultados de la Gestión por categoría

Un punto esencial para la implementación del Trade marketing, es la definición del surtido y la gestión por categorías. En este caso la empresa trazó como objetivo gestionar el crecimiento de 2 de las 3 categorías que posee, dando énfasis a los piscos Reserva y a los piscos Mosto Verde, ambos con sus distintas variedades, estas 2 categorías poseen mayor rentabilidad y oportunidades de desarrollo en el mercado, dado los distintos modos de uso y no centrándose en la categoría de pisco Puro, de menor rentabilidad y utilizado básicamente para la coctelería.

En la tabla 46 se muestra el crecimiento de la venta por categoría de producto de los años 2011 versus 2010, donde se enfatiza el crecimiento en las dos categorías antes mencionada, los piscos Reserva crecen 31.6% y los piscos Mosto Verde crecen 39.4%.

Tabla 46

Venta por categoría (2010-2011)

	2010	2011	Var. %
Puro	321,804	349,566	8.6%
Reserva	132,808	174,783	31.6%
Mosto Verde	56,188	78,351	39.4%
Total Categorías	510,800	602,700	100.0%

Nota: Tomada del anuario de la empresa

Fuente: Elaboración propia

4.1.2.3. Resultados de Market Share

El Market Share (“participación de mercado” en inglés) indica el tamaño de la porción de mercado que la empresa posee en su determinado segmento de mercado. Para poder calcular el market share de la empresa en el mercado nacional de pisco, se debe comparar los totales anuales de litros de pisco vendidos por la empresa, versus los totales de litros producidos por año a nivel país.

Tabla 47

Evolución del market share (2006-2011)

Años	Millones de Litros Producidos a Nivel Nacional	Millones de Litros Vendidos por la Empresa	Share Market
2006	4.9	0.46	9.4%
2007	6.1	0.51	8.4%
2008	6.5	0.58	8.9%
2009	6.6	0.57	8.6%
2010	6.3	0.51	8.1%
2011	6.3	0.60	9.6%

Fuente: CIV SIN, PRODUCE, SUNAT y anuario de la empresa

En la tabla 47 se muestra la evolución del market share en el periodo (2006-2011), en el 2011 se pasó de 8.1% a 9.6% de participación de mercado, logrando un porcentaje mayor a lo alcanzado en años anteriores.

Esta mejora en la participación es motivado por el incremento de las ventas, por la gestión del portafolio, mejor abastecimiento y contar con un área de inteligencia comercial con información en línea.

4.1.2.4. Resultados Financieros

Sobre los resultados financieros, se tomó en consideración los siguientes márgenes: el margen bruto, el margen comercial y el margen neto, de los últimos 4 años en ejercicio concluidos.

En la tabla 48 se muestran las ventas netas, costos de ventas, utilidades y márgenes brutos de los últimos 4 años, que incluye el 2011, año de aplicación de acciones del Trade marketing.

Tabla 48

Utilidad y margen bruto (2008-2011)

	2008	2019	2010	2011
Venta Neta	6,990,473	6,755,119	5,741,421	7,175,928
Costo de Ventas	3,582,814	3,508,065	3,022,225	3,594,074
Utilidad Bruta	3,407,658	3,247,054	2,719,196	3,581,854
Margen Bruto	49%	48%	47%	50%

Nota: Tomada del anuario de la empresa

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar el margen bruto del 2011 fue de 50%, subiendo 3 puntos porcentuales comparado el año 2010, dos puntos comparado al 2009 y un punto comparado al 2008.

En la tabla 49 se muestra los estados de ganancias y pérdidas completos, donde se detalla después del margen bruto, los gastos de ventas, la utilidad comercial, margen comercial y los gastos administrativos, resultando la utilidad y margen neto.

Tabla 49

Estados de ganancias y pérdidas (2008-2011)

	2008	2019	2010	2011
Venta Neta	7,221,982	6,747,521	5,741,421	7,175,928
Costo de Ventas	3,712,826	3,506,586	3,022,225	3,594,074
Utilidad Bruta	3,509,156	3,240,935	2,719,196	3,581,854
<i>Margen Bruto</i>	<i>49%</i>	<i>48%</i>	<i>47%</i>	<i>50%</i>
Gastos de Ventas	2,280,429	2,425,995	2,604,282	2,871,860
Utilidad Comercial	1,228,727	814,940	114,914	709,994
<i>Margen Comercial</i>	<i>17%</i>	<i>12%</i>	<i>2%</i>	<i>10%</i>
Gastos Administrativos	405,331	409,425	397,500	385,000
Utilidad Neta	823,396	405,515	-282,586	324,994
<i>Margen Neto</i>	<i>11%</i>	<i>6%</i>	<i>-5%</i>	<i>5%</i>

Nota: Tomada del anuario de la empresa

Fuente: Elaboración propia.

En el 2011 se observa que los gastos de ventas asciende a 2,871,860 soles, cifra que es 10% mayor al gasto del 2010. Estos gastos de ventas versión 2011, incluyen los siguientes puntos:

1. La renovación del equipo comercial, reestructurando el área para mejorar la gestión del portafolio y canal B2B. Se incorporaron los siguientes puestos:

- 1 jefe de TI.
- 2 analistas de inteligencia comercial.
- 2 gerentes de canal, tradicional y moderno.
- 8 KAMs, 7 para el canal tradicional y 1 para el canal moderno.

(Ver Apéndice E)

2. Las actividades de implementación del Trade marketing en la empresa.

(Ver Apéndice F).

También se observa que el margen neto en el 2011 es 5%, resultado positivo tomando en cuenta que en el 2010 se logró -5%.

4.1.2.5. Resultados del nivel de servicio

Sobre los resultados del nivel de servicio en la atención de pedidos, se tomó en consideración el indicador llamado Fill-Rate (FR), que es un indicador que mide la cantidad de entregas con respecto de lo que nos solicitó.

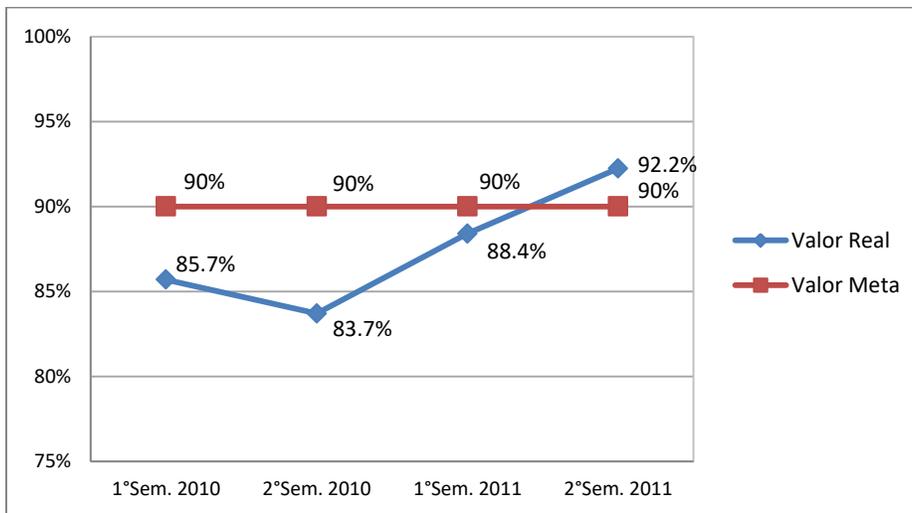


Figura 13. Nivel de entregas del periodo 2010-2011

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 13 se muestra la evolución del nivel de entregas efectuados en los 2 semestres de los años 2010 y 2011, teniendo como valor meta el cumplimiento de los pedidos al 90%. Como se puede observar, en el 2° semestre del 2011 se logró superar el valor meta del 90% con un valor real de 92.2%, recuperando el 83.7% en el mismo periodo del año anterior.

Esta mejora en el nivel de servicio se obtiene por contar con un plan de producción alineado al plan de ventas, que mantiene stocks de seguridad y así evitar quiebres.

Otro punto importante que mencionar, es la reestructuración del organigrama de la empresa. En el año 2010 el área de despacho reportaba a la Gerencia Comercial, siendo este juez y parte para la atención de los pedidos, realizando sobrecostos, falsos fletes y demoras en los despachos. Ver Apéndice C.

En el 2011 el área de despacho pasó a la Gerencia Logística, donde se establecieron indicadores de gestión y de esa forma se pudo mejorar el nivel de servicio. Ver Apéndice D.

4.2. Análisis de los Resultados

Se ha comprobado la existencia de una relación positiva o directa entre las dos variables de estudio: el Trade marketing y los Resultados comerciales de una empresa productora de pisco, con un nivel de confianza del 95%. Es decir que al mayor uso del Trade marketing, los resultados comerciales de una empresa productora de pisco de la ciudad de Lima-Perú, mejora en su desempeño.

Para saber cuánto crece la empresa en mención ante un incremento unitario del Trade marketing, observamos la pendiente del modelo lineal que nos da un valor de +0.651. Este valor nos indica que los resultados comerciales de una empresa productora de pisco mejora 0.651 por cada incremento unitario del Trade marketing. Y esta variable influye en un 40.1% sobre los resultados comerciales.

Esta influencia se ve traducido en los resultados de ventas del año 2011 (ver Tabla 45), que muestra un crecimiento del 18% comparado al año anterior y el logro de una mayor participación de mercado, alcanzando el 9.6%. Ver Tabla 47.

Esta influencia se ve traducida en la mejora de la rentabilidad de la empresa, alcanzando 5% de margen neto en el 2011 (ver Tablas 48 y 49), esto gracias a la implementación del Trade marketing, que contribuyo a optimizar el Intercambio de información, efectuar la Profesionalización del personal, emplear la respuesta eficiente. Y utilizar la Gestión por categorías, re-definiendo el surtido y gestionando las categorías más rentables. Ver tabla 46.

También se ve traducido en los resultados del nivel de servicio del año 2011, alcanzado en el 2° semestre el 92.2% de cumplimiento en las entregas, porcentaje superior al valor meta trazado de 90% por la empresa. Ver Figura 13.

En cuanto la dimensión Intercambio de información, se ha determinado que la pendiente del modelo lineal nos da un valor de +0.558, este valor nos indica que los resultados comerciales de una empresa productora de pisco mejora 0.558 por cada incremento unitario de la dimensión Intercambio de información.

Además esta dimensión influye en un 27.5% (coeficiente de determinación) sobre los resultados comerciales.

En cuanto la dimensión Profesionalización del personal, se ha determinado que la pendiente del modelo lineal nos da un valor de +0.356, este valor nos indica que los resultados comerciales de una empresa productora de pisco mejora 0.356 por cada incremento unitario de la dimensión Profesionalización del personal.

Además esta dimensión influye en un 22.6% (coeficiente de determinación) sobre los resultados comerciales.

En cuanto la dimensión Gestión por categorías, se ha determinado que la pendiente del modelo lineal nos da un valor de +0.382, este valor nos indica que los resultados comerciales de una empresa productora de pisco mejora 0.382 por cada incremento unitario de la dimensión Gestión por categorías.

Además esta dimensión influye en un 27.8% (coeficiente de determinación) sobre los resultados comerciales.

En cuanto la dimensión ECR Respuesta eficiente al consumidor, se ha determinado que la pendiente del modelo lineal nos da un valor de +0.522, este valor nos indica que los resultados comerciales de una empresa productora de pisco mejora 0.522 por cada incremento unitario de la dimensión ECR.

Además esta dimensión influye en un 33.7% (coeficiente de determinación) sobre los resultados comerciales.

Con respecto a las hipótesis específicas se ha comprobado, con un nivel de confianza del 95% y un 5% de significación, que existe una correlación positiva entre la variable los resultados comerciales de una empresa productora de pisco y las dimensiones de la variable Trade marketing: Intercambio de información, Profesionalización del personal, Gestión por categorías y ECR (Respuesta eficiente al consumidor).

4.2.1. Prueba de Hipótesis

A continuación se presentan los comentarios del investigador frente a las hipótesis planteadas en esta investigación frente a los resultados obtenidos de acuerdo a la teoría, dimensiones, técnicas e instrumentos de la investigación y resultados.

La hipótesis general dice: “El Trade Marketing contribuirá en la mejora de los resultados comerciales de una empresa productora de pisco en el Perú”.

Se ha comprobado que existe una relación positiva o directa entre las variables Trade marketing y Resultados comerciales de una empresa productora de pisco, con un nivel de confianza del 95%. Es decir que al mayor uso del Trade marketing, los resultados comerciales de una empresa productora de pisco en el Perú, mejoran.

Esta hipótesis se confirma con los siguientes resultados estadísticos:

El coeficiente de determinación de la variable Trade marketing sobre la variable Resultados comerciales de una empresa productora de pisco en el Perú es 0.401 (ver Tabla 26), que se interpreta de la siguiente manera, el Trade marketing puede influenciar en un 40.1% sobre la empresa en mención. Para saber cuánto crece la empresa ante un incremento unitario del Trade marketing, observamos la pendiente del modelo lineal que nos da un valor de +0.651 (ver Tablas 27 y 28). Este valor nos indica que los resultados comerciales de una empresa productora de pisco mejora 0.651 por cada incremento unitario del Trade marketing.

La mejora de las ventas en un 18% después de la implementación del Trade marketing, el incremento en la participación de mercado en 1.5% y elevar el margen neto en 10 puntos porcentuales, de -5% en el 2010 a 5% en el 2011.

La hipótesis específica 1 dice: “Optimizar el intercambio de información entre la empresa y sus clientes distribuidores, consolidará las relaciones B2B”.

Esta hipótesis específica se confirma dado que la pendiente del modelo lineal nos da un valor de +0.558 (ver Tablas 34 y 35), este valor nos indica que los resultados comerciales de una empresa productora de pisco mejora 0.558 por cada incremento unitario de la dimensión Intercambio de información. Además, esta dimensión influye en un 27.5% (coeficiente de determinación) sobre los resultados comerciales.

La hipótesis específica 2 dice: “Efectuar la profesionalización del personal y capacitación a los clientes, mejorará la gestión comercial de la empresa”.

Esta hipótesis específica se confirma dado que la pendiente del modelo lineal nos da un valor de +0.356 (ver Tablas 37 y 38), este valor nos indica que los resultados comerciales de una empresa productora de pisco mejora 0.356 por cada incremento unitario de la dimensión Profesionalización del personal. Además, esta dimensión influye en un 22.6% (coeficiente de determinación) sobre los resultados comerciales.

La hipótesis específica 3 dice: “La utilización de la gestión por categorías incrementará la eficacia operativas de la empresa”.

Esta hipótesis específica se confirma dado que la pendiente del modelo lineal nos da un valor de +0.382 (ver Tablas 40 y 41), este valor nos indica que los resultados comerciales de una empresa productora de pisco mejora 0.382 por cada incremento unitario de la dimensión Gestión por categorías. Además, esta dimensión influye en un 27.8% (coeficiente de determinación) sobre los resultados comerciales.

La hipótesis específica 4 dice: “El emplear los ECR (respuesta eficiente al consumidor) contribuirá a mejorar la percepción que los clientes tienen de la empresa”.

Esta hipótesis específica se confirma dado que la pendiente del modelo lineal nos da un valor de +0.522 (ver Tablas 43 y 44), este valor nos indica que los resultados comerciales de una empresa productora de pisco mejora 0.522 por cada incremento unitario de la dimensión ECR. Además, esta dimensión influye en un 33.7% (coeficiente de determinación) sobre los resultados comerciales.

Con respecto a las hipótesis específicas se ha comprobado, con un nivel de confianza del 95% y un 5% de significación, que existe una correlación positiva entre la variable Resultados Comerciales de una empresa productora de pisco y las dimensiones de la variable Trade marketing: Intercambio de información, Profesionalización del personal, Gestión por categorías y ECR (Respuesta eficiente al consumidor).

4.2.2. Discusión de Resultados

Los resultados obtenidos en la presente investigación, se han comparado con los resultados obtenidos en investigaciones similares, del ámbito nacional e internacional.

Por ello a continuación detallamos dichas comparaciones:

Se ha comprobado la hipótesis general, que “El Trade Marketing contribuirá en la mejora de los Resultados Comerciales de una empresa productora de pisco en el Perú”, ya que se ha demostrado la existencia de una relación positiva entre las dos variables de estudio, esto significa que a mayor uso del Trade marketing, los Resultados Comerciales de la empresa, mejoran. Este resultado ratifica lo planteado por Muñiz (2010), que menciona que el Trade marketing es una herramienta esencial e imprescindible en la relación fabricante-canal de distribución, que se obtiene de una estrecha colaboración, donde se generan beneficios mutuos y se logra convertir a los productos en atractivos para el canal. También concluye que el Trade marketing logra mejorar la rotación de productos en el punto de venta final e impulsa y acelera las ventas mediante la planificación y coordinación de promociones.

En relación a la hipótesis específica 1, que menciona lo siguiente “Optimizar el intercambio de información entre la empresa y sus clientes distribuidores, consolidará las relaciones B2B”. Se ha podido confirmar que existe una relación positiva entre la dimensión Intercambio de información y los Resultados comerciales de la empresa, con una influencia de 27.5%. Este resultado ratifica lo que concluye Maco (2005), que los fabricantes y distribuidores deben elaborar estrategias destinadas al apoyo de los

distribuidores y no competir con ellos. Los fabricantes deben estar atentos y prestos a atender las necesidades de los distribuidores de manera específica y no genérica. Para lograr esta cooperación se deben tener objetivos comunes y mantener relaciones estrechas, profundas y permanentes.

En relación a la hipótesis específica 2, que menciona lo siguiente “Efectuar la profesionalización del personal y capacitación a los clientes, mejorará la gestión comercial de la empresa”. Se ha podido confirmar que existe una relación positiva entre la dimensión Profesionalización del personal y los Resultados comerciales de la empresa, con una influencia de 22.6%. Este resultado ratifica lo planteado por Liria (2001), quien señala que apuntando hacia una configuración más avanzada del Trade marketing, resume en seis grandes áreas funcionales las responsabilidades del Trade marketing: (1) Apoya a los key accounts o jefes de grandes cuentas, (2) Prepara y crea promociones, (3) Se preocupa de la animación en el punto de venta, (4) Es un experto de gestión de espacios y Merchandising, (5) Hace un puente entre el marketing y las ventas, y (6) se ocupa de la gestión por categorías. Según Cuesta y Labajo (2004), se identifican dos niveles de interrelación en el Trade marketing: (1) A nivel interno, prestar soporte a los key accounts en la gestión de ventas con los clientes y (2) A nivel externo, desarrollar las relaciones con la distribución.

En relación a la hipótesis específica 3, que menciona lo siguiente “La utilización de la gestión por categorías incrementará la eficacia operativa de la empresa”. Se ha podido confirmar que existe una relación positiva entre la dimensión Gestión por categorías y los Resultados comerciales de la empresa, con una influencia de 27.8%. Este resultado ratifica lo que plantea López (2005), que al evaluar la efectividad de la Gestión

por Categorías en las empresas en las empresas de productos de gran consumo que pertenecen a la gran distribución generalista y las empresas fabricantes de droguería-limpieza y perfumería-higiene que operan en España, obtiene que la mayor parte incrementaron sus ventas, gracias a la implementación de la Gestión por categoría. También observó que la mayoría de empresas que utiliza Gestión por categoría ocupan los primeros lugares en el ranking de ventas, detectando que existe dependencia entre la “utilización de la Gestión por categorías” y el lugar ocupado en el “ranking de ventas”, lo que induce a pensar, que las empresas líderes en el mercado español perciben que la Gestión por categorías, como un proceso que contribuye en el logro de producir mejores resultados empresariales.

En relación a la hipótesis específica 4, que menciona lo siguiente “El emplear los ECR (respuesta eficiente al consumidor) contribuirá a mejorar la percepción que los clientes y consumidores tienen de la empresa”. Se ha podido confirmar que existe una relación positiva entre la dimensión ECR y los Resultados comerciales de la empresa, con una influencia de 33.7%. Este resultado ratifica lo que plantea Labajo (2007), que en el ECR podemos identificar dos tramos diferenciados: (1) el proceso de suministro, que comprende desde la producción hasta la incorporación de productos en punto de venta (procesos de satisfacción de la demanda) y (2) que va desde la incorporación del productos al punto de venta hasta el acto de compra realizado por los clientes (procesos de generación de demanda); tramos que corresponden a las estrategias de reaprovisionamiento eficiente (RE) y surtidos, lanzamientos y promociones de productos eficientes. El ECR pretende incentivar al comprador satisfaciendo mejor sus necesidades e incrementando el valor que recibe de la empresa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En función a los resultados obtenidos del análisis podemos alcanzar varias conclusiones que a su vez responden las preguntas de estudio:

1. Se ha comprobado la hipótesis general de que existe relación positiva o directa entre el Trade marketing y la mejora en los resultados comerciales de una empresa productora de pisco en el Perú, elevando las ventas, mejorando la participación en el mercado e incrementando su rentabilidad.
2. Se ha comprobado la hipótesis específica 1 de que existe una correlación positiva o directa entre la optimización del intercambio de información entre la empresa y sus clientes distribuidores, esto consolidaría las relaciones B2B.
3. Se ha comprobado la hipótesis específica 2 de que existe una relación positiva o directa entre efectuar la profesionalización del personal y capacitación a los clientes, esto mejoraría la gestión comercial de la empresa.
4. Se ha comprobado la hipótesis específica 3 de que existe una correlación positiva o directa entre aplicar la Gestión por categorías y el incremento en la eficacia operativa de la empresa.
5. Se ha comprobado la hipótesis específica 4 que existe una relación positiva o directa entre aplicar los ECR (respuesta eficiente al consumidor) y la mejorara de la percepción de los clientes y consumidores que posee la empresa.

Recomendaciones

1. Se recomienda a la empresa la utilización del Trade marketing como una herramienta de gestión, que contribuirá en mejorar los resultados comerciales de la empresa productora de pisco en el Perú y lo consolidará como uno de los líderes del mercado y ejemplo para otras empresas del rubro.
2. La empresa debe incorporar a la organización un Jefe de marketing con experiencia y manejo de Trade marketing, este puesto dará soporte al nuevo equipo de Key Account Manager's (KAM), que serán el reemplazo de los actuales vendedores. Los KAM que serán los responsables de la aplicación del Trade marketing a toda la cartera de cliente de la empresa, cartera que será debidamente segmentada por perfil del cliente, tamaño de facturación y geográficamente.
3. La empresa debe implementar al 100% la gestión por categorías, de esta manera habría un manejo profesional sobre el portafolio de los productos, priorizando los más rentables y con mayor proyección de desarrollo para el mercado.
4. La empresa debe incorporar a la organización un Jefe de Tecnología de la Información (TI), que se dedicará a implementar el proyecto de "Integración de Información Comercial" que en resumen es que la empresa pueda contar con información en tiempo real de los clientes distribuidores; Así se conocerían los stocks, puntos de cobertura, precios, promociones, se cargarían las órdenes de compra y se podría hacer seguimiento a los despachos.

5. La empresa debe establecer una política de desarrollo de los recursos humanos y lograr alianzas estratégicas con organizaciones educativas privadas, a fin de lograr que los ejecutivos de la empresa y los clientes incrementen sus conocimientos y así fomentar el buen desempeño en las relaciones comerciales.

6. La empresa debe implementar un área de post-venta, que pueda absolver dudas de parte de los clientes y los consumidores, de esta manera no se descuidaría la reputación de la marca y por ende, el nombre de la empresa.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

Asenjo, L. (2008). Hacia una nueva estructura organizativa del key account manager. *Harvard-Deusto Marketing y Ventas*, (84), 50-54.

Aparicio, G., Velasco, J. (2015). Colaboración fabricante-distribuidor en la era del shopper marketing. La gestión por categorías como eje estratégico de actuación. *Distribución y consumo. Volumen* (4), 9-17.

Cuesta, P., Labajo, V. (2004). El trade marketing desde el punto vista del fabricante. *Distribución y consumo. Año 14* (77), 38-52.

Davies, G. (1993). *Trade marketing strategy*. Londres: Paul Chapman.

Díaz, A. (1996). Nuevas relaciones de poder y colaboración en el canal de distribución de gran consumo (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España.

Díaz, A. (2000). *Gestión por categorías y trade marketing*. Madrid, España: Pearson.

Domenech, J. (2000). *Trade marketing*. Madrid, España: Esic.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: MacGraw-Hill.

- Labajo, V. (2003). La aplicación del concepto de trade marketing en el sistema de comercialización español de productos de gran consumo (Tesis doctoral). Universidad Pontificia Comillas de Madrid, Madrid, España.
- Labajo, V. (2007). *Trade marketing. La gestión eficiente de las relaciones entre fabricante y distribuidor*. Madrid, España: Pirámide.
- Lacoste, S. (2006). *Management des grands comptes. Innover, fidéliser et créer de la valeur*. Paris, Francia: Pearson.
- Lambin, J.J. (1997). *Marketing estratégico*. Madrid, España: MacGraw-Hill.
- Liria, E. (2001). *La revolución comercial. El key account, el trade marketing y el category manager*. Madrid, España: MacGraw-Hill.
- López, H. (2005). *Sistemas de soporte de decisiones y su implementación tecnológica: Gestión por categorías* (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España.
- Maco, V. (2005). *Trade marketing, una técnica que se consolida en nuestro país* (Tesis de pregrado). Universidad de Piura, Piura, Perú.
- Martinez, C. (2008). El rol del key Account manager: un guardián de los intereses de la empresa. *Harvard-Deusto Marketing y Ventas*, (84), 57-60.

Miquel, S., Parra, F., Lhermie, C., y Miquel, M.J. (2000). *Distribución comercial*. Madrid, España: Esic.

Muñiz, R. (2010). *Marketing directo*. Recuperado de <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>.

Ries, A. y Trout, J. (2002). *Posicionamiento. La batalla por su mente*. México: MacGraw-Hill.

Sainz de Vicuña, J.M. (2001). *La Distribución comercial. Acciones estratégicas*. Madrid, España: Esic.

Santesmanes, M. (1996). *Términos de Marketing. Diccionario-Base de datos*. Madrid, España: Pirámide.

Wakabayashi, J.L. (2011). *La aplicación del valor de vida del cliente en la gestión de la relación con el distribuidor en empresas de consumo masivo de productos empaquetados de Lima, Perú. Un estudio de casos múltiple* (Tesis doctoral). Universitat Ramon Llull, Barcelona, España.

Walters, D. y White, D. (1987). *Retail Marketing Management*. Houndmills: MacMillan Press.

ANEXOS

Anexo A: Declaración de Autenticidad



Universidad
Ricardo Palma

Escuela de Posgrado

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO

DECLARACIÓN DEL GRADUANDO

Por el presente, el graduando: *(Apellidos y nombres)*

Mendoza Arias, Walter Renson

en condición de egresado del Programa de Posgrado:

Maestría en Administración de Negocios

deja constancia que ha elaborado la tesis intitulada:

El Trade Marketing y su contribución en la mejora de los resultados comerciales de una empresa productora de pisco en el Perú

Declara que el presente trabajo de tesis ha sido elaborado por el mismo y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por cualquier persona natural o jurídica ante cualquier institución académica, de investigación, profesional o similar.

Deja constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no ha asumido como suyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o de la Internet.

Asimismo, ratifica que es plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asume la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento y es consciente de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, el graduando se somete a lo dispuesto en las normas de la Universidad Ricardo Palma y los dispositivos legales vigentes.


Firma del graduando

30/04/2019
Fecha

Anexo B: Autorización de consentimiento para realizar la investigación

	Universidad Ricardo Palma	Escuela de Posgrado
AUTORIZACIÓN DE CONSENTIMIENTO PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN		
DECLARACIÓN DEL RESPONSABLE DEL AREA O DEPENDENCIA DONDE SE REALIZARA LA INVESTIGACIÓN		
Dejo constancia que el área o dependencia que dirijo, ha tomado conocimiento del proyecto de tesis titulado:		
<i>El Trade Marketing y su contribución en la mejora de los resultados comerciales de una empresa productora de pisco en el Perú</i>		
el mismo que es realizado por el Sr./Srta. Estudiante (Apellidos y nombres):		
<i>Mendoza Arias, Walter Renson</i>		
, en condición de estudiante - investigador del Programa de:		
<i>Maestría en Administración de Negocios</i>		
Así mismo señalamos, que según nuestra normativa interna procederemos con el apoyo al desarrollo del proyecto de investigación, dando las facilidades del caso para aplicación de los instrumentos de recolección de datos.		
En razón de lo expresado doy mi consentimiento para el uso de la información y/o la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:		
Nombre de la empresa: <i>Agricultora Viña Vieja Viña Santa Isabel SAC.</i>	Autorización para el uso del nombre de la Empresa en el Informe Final	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO
Apellidos y Nombres del Jefe/Responsable del área: <i>Garreta Aldecoa, Juan Guillermo</i>	Cargo del Jefe/Responsable del área: <i>Gerente Nacional de Ventas</i>	
Teléfono fijo (incluyendo anexo) y/o celular: <i>945013926</i>	Correo electrónico de la empresa: <i>juangarreta2208@gmail.com</i>	
 _____ Firma	_____ Fecha	

Anexo C: Matriz de Consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	TÉCNICAS / INSTRUMENTOS
¿Cómo el Trade Marketing contribuirá en la mejora de los resultados comerciales de una empresa productora de pisco en el Perú?	Evaluar la contribución del Trade Marketing en la mejora de los Resultados Comerciales en una empresa productora de pisco en el Perú.	El Trade Marketing contribuirá en la mejora de los resultados comerciales de una empresa productora de pisco en el Perú.	Trade marketing	Intercambio de información	Entrega de información Recepción de Información	Técnica 1: Encuestas de percepción a clientes. Instrumento: Cuestionarios
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPOTESIS ESPECÍFICAS		Profesionalización del personal	Ejecutivo calificado Clientes capacitados	
¿Optimizar el intercambio de información entre la empresa y sus clientes distribuidores, consolidará las relaciones B2B?	Medir el intercambio de información entre la empresa y sus clientes distribuidores, consolidando sus relaciones B2B (empresa a empresa, en español)	Optimizar el intercambio de información entre la empresa y sus clientes distribuidores, consolidará las relaciones B2B.		Gestión por categorías	Gestión del portafolio Definición de categorías	
				ECR (respuesta eficiente al consumidor)	Reaprovisionamiento eficiente Lanzamientos y Promociones eficientes	

<p>¿Efectuar la profesionalización del personal y capacitación a los clientes, mejorará la gestión comercial de la empresa?</p>	<p>Determinar el nivel de profesionalización del personal y capacitación a los clientes, para la mejora en la gestión comercial de la empresa.</p>	<p>Efectuar la profesionalización del personal y capacitación a los clientes, mejorará la gestión comercial de la empresa.</p>		<p>Alianzas comerciales.</p>	<p>Toma de decisiones concertadas</p>	
<p>¿La utilización de la gestión por categorías optimizará el manejo apropiado del portafolio de productos de la empresa?</p>	<p>Valorar la gestión por categorías para el manejo del portafolio de productos de la empresa.</p>	<p>La utilización de la gestión por categorías optimizará el manejo apropiado del portafolio de productos de la empresa.</p>	<p>Resultados comerciales de una empresa productora de pisco</p>	<p>Gestión comercial.</p>	<p>Toma de decisiones arbitrarias</p> <p>Volumen de ventas</p> <p>Estilo de negociación</p>	<p>Técnica 2: Revisión de base de datos de la empresa (anuarios)</p>
<p>¿El emplear los ECR (respuesta eficiente al consumidor) contribuirá a mejorar la percepción que los clientes y consumidores tienen de la empresa?</p>	<p>Diagnosticar los ECR (respuesta eficiente al consumidor) para mejorar la percepción que los clientes y consumidores tienen de la empresa.</p>	<p>El emplear los ECR (respuesta eficiente al consumidor) contribuirá a mejorar la percepción que los clientes y consumidores tienen de la empresa.</p>		<p>Eficacia operativa.</p> <p>Satisfacción del cliente (distribuidor).</p>	<p>Cumplimiento de plazos de entrega</p> <p>Manejo de existencias</p> <p>Nivel de satisfacción</p> <p>Nivel de importancia</p>	<p>Instrumento: Base de datos</p>

Anexo D: Protocolos o Instrumentos Utilizados

Se utilizó para este trabajo de investigación una Escala de Opiniones.

DATOS:

Razón social:

Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x) sólo una alternativa que refleje su punto de vista. Conteste todas las proposiciones.

1. ¿Ud. entrega información a la empresa?

NUNCA CASI NUNCA A VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

2. ¿Ud. recibe información oportuna de parte de la empresa?

NUNCA CASI NUNCA A VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

3. ¿Ud. cree que el ejecutivo de la empresa está bien calificado para su labor?

MUY BAJO BAJO NI BAJO NI ALTO ALTO MUY ALTO

4. ¿La empresa realiza cursos o talleres de capacitación para Ud. y su personal?

NUNCA CASI NUNCA A VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

5. ¿Existe un plan operativo en acción para gestionar el portafolio de productos de la empresa?

MUY EN DESACUERDO EN DESACUERDO NI DE ACUERDO NI EDESACUERDO
DE ACUERDO MUY DE ACUERDO

6. ¿La empresa ha definido las categorías de sus productos?

NUNCA CASI NUNCA A VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

7. ¿La empresa realiza un reaprovisionamiento eficiente de sus productos?

NUNCA CASI NUNCA A VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

8. ¿La empresa realiza sus lanzamientos y promociones de forma eficiente?

NUNCA CASI NUNCA A VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

9. ¿La empresa es arbitraria en sus decisiones?

NUNCA CASI NUNCA A VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

10. ¿Las decisiones son concertadas por Ud. y la empresa?

NUNCA CASI NUNCA A VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

11. ¿Se cumple la cuota de venta anual de la empresa con Ud.?

NUNCA CASI NUNCA A VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

12. ¿Ud. siente que en las negociaciones se cumple el “win to win” (ganar-ganar)?

NUNCA CASI NUNCA A VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

13. ¿La empresa cumple los plazos de entrega?

NUNCA CASI NUNCA A VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

14. ¿La empresa maneja las existencias y stocks de seguridad?

NUNCA CASI NUNCA A VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

15. ¿Ud. se encuentra satisfecho con el trabajo de la empresa?

MUY BAJO BAJO NI BAJO NI ALTO ALTO MUY ALTO

16. ¿Ud. siente que la empresa le da la importancia que se merece?

NUNCA CASI NUNCA A VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

Anexo E: Nivel de medición de las variables: intervalos o razón

Interpretación del coeficiente r de pearson

-1.00	Correlación negativa perfecta
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa débil
-0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación alguna entre ambas variables
+0.10	Correlación positiva muy débil
+0.25	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva perfecta

APÉNDICES

Apéndice A: Datos para el procesamiento de la variable Trade marketing

En el presente trabajo de investigación fueron 80 clientes encuestados, 4 dimensiones a analizar y 2 preguntas por dimensión.

N° CLIENTE	RESPUESTAS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1	1	1	1	2	3	3	1	3
2	2	2	4	2	3	3	2	2
3	3	3	3	2	3	3	2	3
4	2	4	4	2	4	4	3	3
5	1	5	2	2	3	3	3	3
6	1	1	1	1	1	2	1	1
7	2	2	2	2	2	2	2	3
8	3	3	3	3	3	3	1	3
9	1	3	2	2	3	3	4	3
10	2	3	2	2	3	3	1	3
11	2	1	1	1	1	2	1	1
12	2	2	2	2	2	2	1	3
13	3	2	3	3	3	3	3	3
14	4	2	3	4	3	3	1	3
15	2	1	5	2	3	3	2	3
16	2	1	2	1	1	2	1	4
17	2	2	2	2	2	2	2	2
18	3	1	3	3	3	4	2	3
19	4	1	4	2	3	4	4	4
20	2	1	4	5	3	4	2	4
21	1	1	1	1	1	1	1	1
22	1	1	4	3	1	1	3	3
23	1	1	1	2	1	1	3	2
24	2	2	2	3	4	4	2	3
25	2	2	2	2	2	2	2	3
26	2	2	2	3	2	2	2	4
27	3	1	2	3	3	3	3	3
28	3	1	3	3	3	3	3	3
29	1	1	2	2	1	1	1	1
30	2	1	2	2	4	2	1	3
31	2	1	1	2	4	4	2	3
32	1	1	1	1	1	4	1	4
33	2	1	1	1	1	2	1	4
34	2	1	2	2	3	2	3	3

35	2	2	2	3	2	2	3	3
36	2	2	2	2	2	2	2	2
37	1	1	1	1	1	1	1	1
38	3	1	1	1	1	1	2	2
39	2	1	1	1	1	1	2	1
40	2	2	2	2	4	4	2	4
41	3	2	2	2	2	3	2	3
42	3	2	2	2	2	2	2	3
43	3	1	3	4	3	3	3	4
44	3	3	4	4	3	3	3	4
45	1	1	1	1	1	1	1	2
46	1	2	4	1	4	4	1	2
47	1	3	1	1	1	2	1	1
48	1	3	4	1	1	1	1	2
49	1	1	4	1	1	1	1	2
50	2	3	2	2	2	2	2	2
51	2	3	2	3	2	3	2	3
52	2	3	2	2	2	2	2	3
53	3	3	1	1	4	4	1	4
54	3	3	1	2	1	1	1	3
55	3	3	5	1	1	2	1	2
56	2	3	2	1	2	2	2	3
57	3	2	2	2	3	2	2	2
58	3	2	4	2	4	4	2	2
59	2	3	3	4	3	3	3	3
60	3	3	3	3	3	3	3	3
61	1	1	1	2	1	1	1	2
62	3	1	1	2	1	1	1	2
63	3	1	1	2	1	1	1	2
64	2	1	5	2	1	2	1	2
65	3	1	1	2	1	2	1	2
66	2	2	2	2	2	2	2	2
67	4	2	4	2	2	2	2	2
68	2	2	2	2	2	2	2	2
69	1	4	3	3	1	1	3	4
70	2	2	2	2	2	2	1	2
71	3	1	1	1	2	1	1	1
72	3	1	4	1	1	1	2	1
73	3	3	4	1	1	1	2	1
74	1	3	4	1	1	4	1	1
75	2	2	2	2	2	2	1	2
76	2	3	3	3	1	1	3	3
77	3	3	5	5	3	4	5	3
78	5	3	5	3	5	5	4	4
79	2	3	5	5	5	5	5	5
80	5	2	5	4	4	2	4	4

Apéndice B: Datos para el procesamiento de la variable Resultados Comerciales

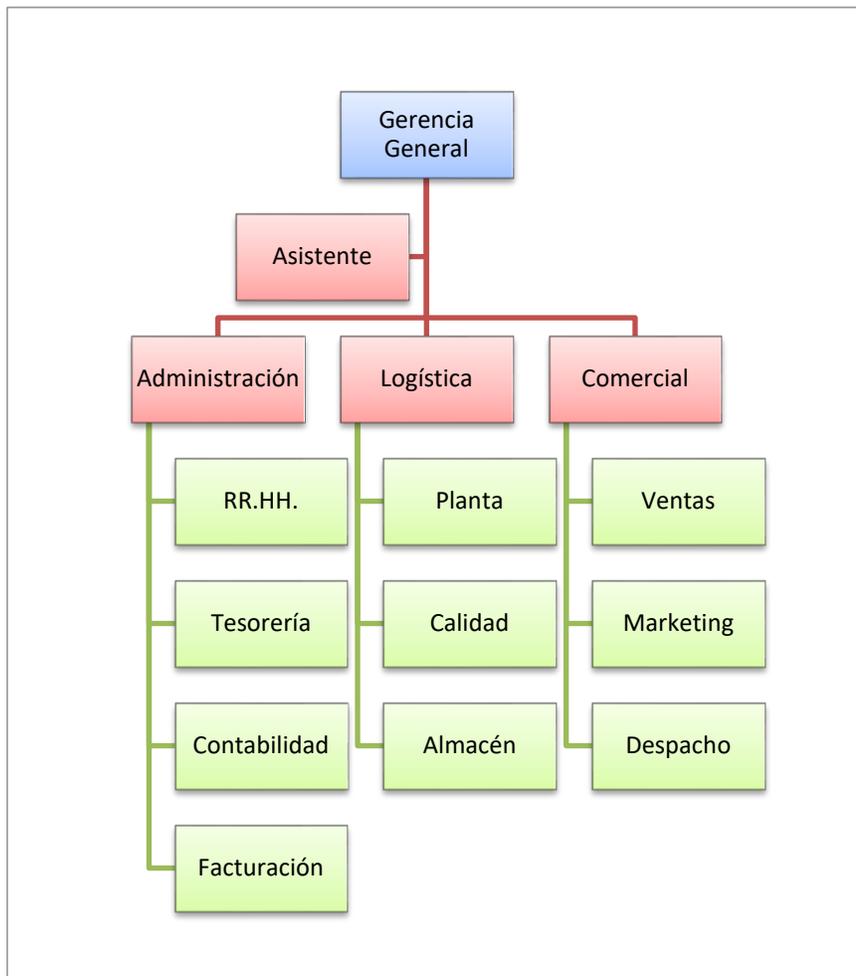
En el presente trabajo de investigación fueron 80 clientes encuestados, 4 dimensiones a analizar y 2 preguntas por dimensión.

N° CLIENTE	RESPUESTAS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1	4	4	3	1	2	1	4	1
2	3	3	2	2	2	2	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	2	4	3	4	3	2	2	2
5	3	5	5	5	3	4	4	3
6	2	1	3	1	1	4	4	3
7	1	4	2	2	3	2	2	2
8	1	3	3	3	3	3	3	3
9	2	5	3	4	3	4	1	1
10	4	5	5	5	3	2	4	3
11	3	5	3	1	1	2	4	3
12	2	2	2	2	3	2	4	3
13	3	3	3	3	3	3	3	3
14	4	4	3	4	3	4	4	3
15	1	4	4	5	3	2	2	2
16	2	5	3	1	1	2	4	2
17	2	2	2	2	3	2	4	2
18	3	4	3	3	3	3	3	3
19	3	4	4	4	4	4	2	3
20	2	5	3	5	3	2	2	2
21	1	2	1	1	3	4	4	3
22	2	3	3	1	3	4	4	2
23	1	2	1	1	1	3	4	2
24	2	2	3	2	3	2	2	2
25	3	2	2	2	2	2	2	2
26	3	5	3	2	3	3	2	2
27	3	4	3	3	3	4	3	3
28	3	3	3	3	3	3	3	3
29	1	2	1	1	1	3	1	1
30	3	1	1	1	3	2	2	2
31	3	1	2	1	1	2	2	2
32	4	4	3	1	1	3	4	3
33	4	5	2	1	1	2	2	2
34	4	4	2	2	2	2	2	2

35	2	3	3	2	2	2	3	2
36	4	2	2	2	2	2	3	2
37	1	2	1	1	1	1	3	3
38	4	3	3	1	1	3	3	3
39	1	2	1	1	1	2	2	2
40	4	4	3	2	2	3	2	2
41	2	4	2	2	2	3	3	3
42	4	4	4	2	2	4	3	3
43	3	3	3	3	3	3	3	2
44	3	3	3	3	3	3	3	3
45	1	1	2	1	1	1	3	2
46	4	3	1	1	1	2	3	1
47	1	1	2	1	1	2	3	1
48	4	3	1	1	1	1	3	1
49	1	1	2	1	1	1	3	1
50	2	3	2	2	2	3	2	2
51	2	2	3	2	2	3	2	4
52	2	3	2	2	2	3	2	2
53	1	1	2	1	1	3	3	3
54	1	1	1	1	1	3	3	3
55	1	1	2	1	1	3	3	4
56	2	2	3	2	2	2	2	2
57	2	2	3	2	2	3	3	3
58	2	2	2	2	2	3	3	3
59	3	3	3	3	3	2	2	2
60	3	3	3	3	3	3	3	3
61	1	1	2	1	3	1	3	2
62	1	2	2	1	1	3	3	2
63	1	2	1	1	1	3	3	3
64	1	2	1	1	1	2	2	2
65	1	2	1	1	1	3	3	3
66	2	3	2	2	2	2	2	2
67	2	2	2	2	3	4	5	5
68	2	3	2	2	2	3	2	3
69	4	3	3	4	3	1	1	2
70	2	1	2	2	3	2	2	3
71	2	1	1	1	3	3	3	3
72	2	3	1	1	3	3	3	3
73	3	4	3	1	3	3	3	3
74	4	4	3	1	3	1	1	1
75	2	2	2	2	2	2	2	2
76	3	5	3	4	3	4	4	5
77	4	4	3	3	4	5	4	4
78	4	5	4	3	5	5	5	5
79	5	5	5	5	4	3	4	5
80	3	4	4	2	2	4	4	4

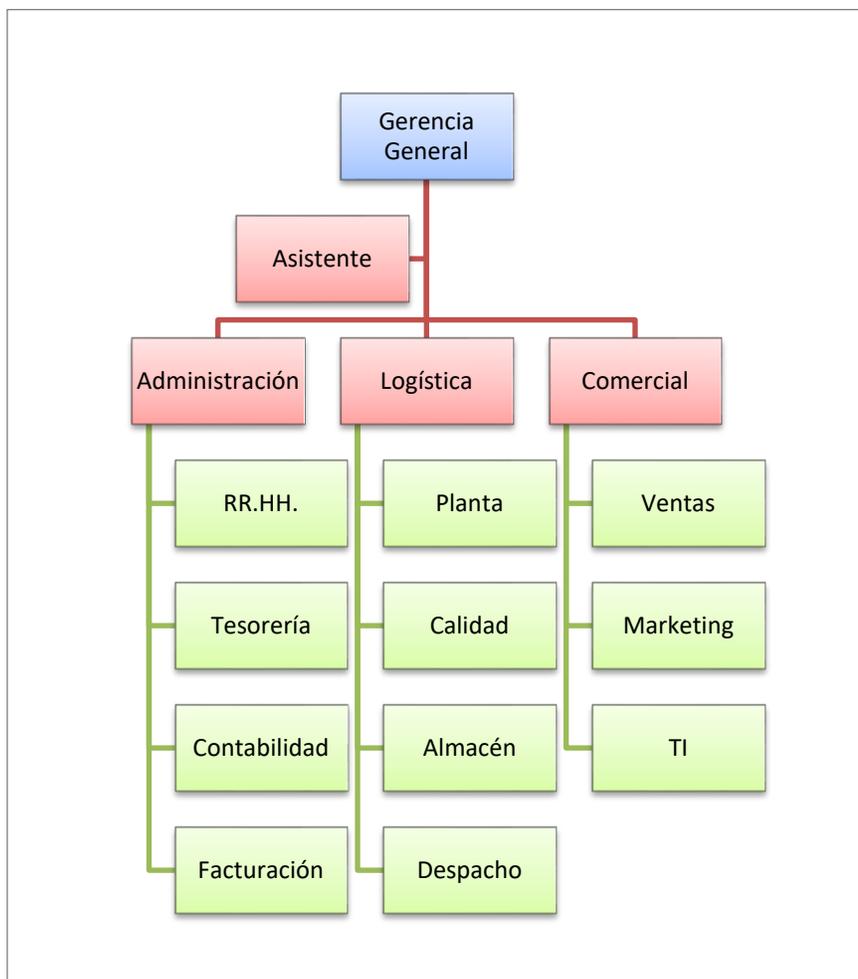
Apéndice C: Organigrama de la Empresa 2010

La empresa posee una Gerencia General y 3 áreas de organización: Administración, Comercial y Logística. Cada área lo lidera un Gerente y debajo de ellos se encuentran Jefaturas, empleados y obreros. A continuación el organigrama del periodo 2008-2010:



Apéndice D: Organigrama de la Empresa 2011

La empresa en el año 2011 realizó los siguientes cambios: (1) el área de despacho dejó de pertenecer a la Gerencia Comercial para pasar a cargo de la Gerencia Logística y (2) se incorporó el área de TI - tecnología de la información a la Gerencia Comercial. A continuación el organigrama del periodo 2011:



Apéndice E: Organigrama del Área Comercial 2011

La nueva Gerencia Comercial de la empresa incorporó para la implementación del Trade marketing al área, los siguientes puestos en el año 2011:

3. 1 coordinador de Trade marketing.
4. 1 jefe de TI.
5. 2 analistas de inteligencia comercial.
6. 1 gerente del canal tradicional, que posee la cartera de distribuidores a nivel nacional.
7. 1 gerente de canal moderno, que atiende a los supermercados y clientes de imagen.
8. 8 KAMs, 7 para el canal tradicional y 1 para el canal moderno.

Y retiró la unidad de despacho al área logística. A continuación el organigrama del área:

