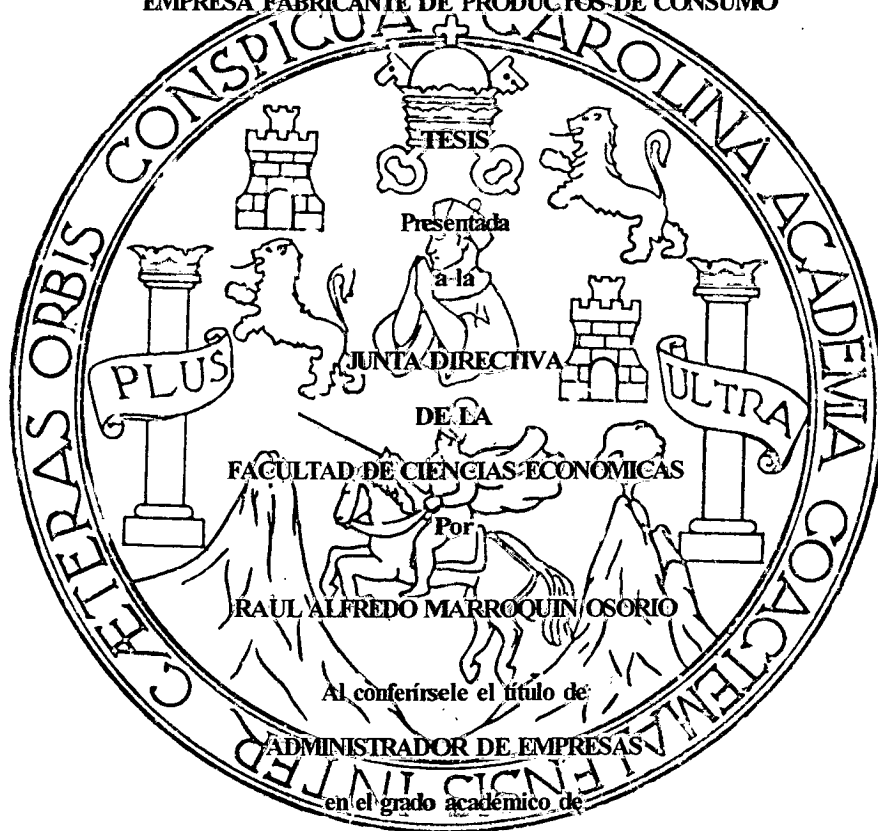


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

EL MERCADEO A LOS CANALES DE DISTRIBUCION POR UNA
EMPRESA FABRICANTE DE PRODUCTOS DE CONSUMO



LICENCIADO

Guatemala, agosto de 1994

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

DL
03
T(1357)

HONORABLE JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Decano en Funciones:	Lic. Jorge Eduardo Soto
Secretario:	Lic. Roberto Salazar Casiano
Vocal Primero:	Lic. Jorge Eduardo Soto
Vocal Segundo:	Lic. Josué Efraín Aguilar Torres
Vocal Tercero:	
Vocal Cuarto:	Br. Oswaldo Ciriaco Ixcayau López
Vocal Quinto:	Br. Fredy Orlando Mendoza López

TRIBUNAL QUE PRACTICO EL
EXAMEN GENERAL PRIVADO

Presidente:	Lic. Otto René Burgos Ruíz
Secretario:	Lic. Otto René Morales Peña
Examinador:	Lic. César Augusto Marroquín Dueñas
Examinador:	Lic. Milton Villagrán Gallardo
Examinador:	Lic. Edmundo Antonio Geredá Lirrayes

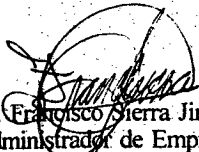
Ciudad de Guatemala,
8 de agosto de 1994.

Señor Decano de la
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Lic. Jorge Eduardo Soto
Ciudad Universitaria

Señor Decano:

En atención a la designación efectuada por esa decanatura para asesorar al Bachiller Raúl Alfredo Marroquín Osorio, en el trabajo de tesis denominado '**El Mercadeo a los Canales de Distribución por una Empresa Fabricante de Productos de Consumo**'; tengo el agrado de dirigirme a usted para informarle que he procedido a revisar y orientar el contenido de dicho trabajo, y en mi opinión, cumple con los requisitos exigidos por las normas pertinentes, razón por la cual recomiendo sea aprobado para su discusión en el Examen General Público del señor Marroquín Osorio, previo a obtener el título de Administrador de Empresas en el grado de licenciado.

Atentamente,


Lic. Francisco Sierra Jiménez
Administrador de Empresas
Colegiado No. 1958

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 13
Guatemala, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS:
GUATEMALA, DIECISEIS DE AGOSTO DE MIL NOVECIENTOS NOVENTA
Y CUATRO.

Con base en el dictamen emitido por el
Licenciado Francisco Sierra Jiménez, quien fuera designado
Asesor y la opinión favorable del Director de la Escuela
de Administración de Empresas, se acepta el trabajo de
Tesis denominado: "EL MERCADEO A LOS CANALES DE
DISTRIBUCION POR UNA EMPRESA FABRICANTE DE PRODUCTOS DE
CONSUMO", que para su graduación profesional presentó el
estudiante RAUL ALFREDO MARROQUIN OSORIO,, autorizándose
su impresión.-----

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. ROBERTO SALAZAR CASIANO
SECRETARIO



LIC. JORGE EDUARDO SOTO
DECANO a.i.



PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

A Dios
Mi madre
Mi esposa

INDICE

	Página
INTRODUCCION	i
CAPITULO I	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
A. Definición del Problema	1
B. Justificación	2
C. Antecedentes	3
D. Importancia y Misión del Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución	4
1. Importancia	4
2. Misión	5
E. Objetivos de la Investigación	7
1. General	7
2. Específicos	7
CAPITULO II	
PROPUESTA DE IMPLANTACION DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO A LOS CANALES DE DISTRIBUCION	8
A. Organización	8
1. Responsabilidad del Mercadeo a los Canales	9
2. Cambios en las Responsabilidades de Otros Departamentos	16
3. Estructura de la Organización	19
4. Consideraciones sobre Contratación de Personal	21
B. Instrumentos Analíticos	21
1. Rentabilidad Directa del Producto	21
2. Administración Computarizada del Espacio de los Estantes	22
CAPITULO III	
EL MERCHANDISING Y LA ADMINISTRACION DEL ESPACIO	23
A. Merchandising del Productor	25

B. La Administración del Espacio por Medio de la Rentabilidad Directa del Producto	26
1. Atribución del Espacio en la Góndola	26
2. Criterios de Evaluación	26
3. Cálculo de la Rentabilidad Directa del Producto	27
4. Influencias de Manufactura sobre el Costo Directo del Producto	29
5. Aplicación de la Rentabilidad Directa del Producto para los Detallistas	29
CAPITULO IV	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	31
A. Conclusiones	31
B. Recomendaciones	32
BIBLIOGRAFIA	34
ANEXOS	35

INTRODUCCION

El Mercadeo a los Canales de Distribución es un elemento importante en la labor de comercialización de los fabricantes de productos de consumo masivo ante sus distribuidores; especialmente el supermercado o autoservicio; y el objetivo de esta investigación, es dar a conocer su importancia en las relaciones de intercambio entre ambos, fabricante y distribuidor.

Para tener una visión global del trabajo realizado, se presenta a continuación una síntesis de los capítulos que componen el documento.

El capítulo I, ha sido destinado para presentar la justificación del estudio, la delimitación del problema y presenta los objetivos generales y específicos que sustentan la investigación.

En el capítulo II se presenta el modelo de un Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución en una empresa fabricante de productos de consumo masivo. Dicho modelo incluye aspectos tales como la organización, la implantación y el desarrollo de un Departamento como el propuesto.

El capítulo III del estudio se refiere al Merchandising y la Administración del Espacio en el punto de venta, resaltando su importancia e identificando las herramientas administrativas para alcanzar el éxito de un Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución.

Finalmente, el capítulo IV contiene las conclusiones a las que se ha llegado, las recomendaciones que el ponente ha considerado pertinente formular según el análisis teórico y su experiencia personal en este campo.

Como anexos, se incluye un ejemplo de cuestionario para aplicar en la investigación comercial que debe hacer un Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución; y un

análisis financiero que puede ayudar a medir la rentabilidad de los distribuidores. También como anexo, se presenta el Perfil de una Cuenta que permite conocer la organización y contenido comercial de un distribuidor.

En general el trabajo es un acercamiento a una tendencia que está experimentando el comercio alrededor del mundo, afectando las relaciones entre productores y distribuidores; ahora que estos últimos ya no han dejado sólo en manos del fabricante el mercadeo al consumidor, sino por el contrario, cada día se interesan más por él, demandando consecuentemente más atención y servicio por parte del fabricante.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A. DEFINICION DEL PROBLEMA

En la última década ha habido un cambio significativo en los hábitos de compra de los consumidores de productos de consumo, que antes buscaban entre varios detallistas especializados los bienes a comprar, y que ahora encuentran gran parte de éstos en un solo punto de venta de autoservicio. Esto ha traído como consecuencia que el miembro del canal de distribución, llamado autoservicio o supermercado, gane poder de negociación frente al fabricante, demandándole más servicios, flexibilización en los términos de crédito, y sobretodo, que pueda negociar con más efectividad los precios por medio de los descuentos que obtienen, afectando con ello la rentabilidad del fabricante, ya que no puede recuperar los costos incrementados de sus productos por medio de un aumento de precios.

En este sentido, el problema que se plantea es cómo afecta al fabricante el aumento en el poder de negociación sobre los precios, demanda de servicios y flexibilización de los términos

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

de crédito del distribuidor, y la necesidad que tiene la empresa de crear dentro de su organización, un Departamento que le ayude a resolver este problema.

B. JUSTIFICACION

Para un fabricante de productos de consumo es importante la labor de comercialización con su distribuidor llamado autoservicio, ya que como se plantea, éste gana poder de negociación sobre precios, demandas de servicio y términos de crédito. El Mercadeo a los Canales de Distribución debe entonces, resolver estos problemas, agregando un nuevo elemento dentro de la organización comercial de la empresa, compartiendo igual posición que el grupo de mercadeo tradicional, o sea el orientado al consumidor.

Esta es un área relativamente nueva, ya que durante los últimos treinta años los esfuerzos de mercadeo de las empresas han sido dirigidos prioritariamente al consumidor. Sin embargo, con su aplicación, se pretende administrar efectivamente las principales cuentas de distribución del fabricante, colocando objetivos y planes para cada una de ellas, con el propósito no sólo de satisfacer sus expectativas y necesidades, sino de hacerlos crecer en sus volúmenes de venta.

Obviamente la negociación entre fabricante y distribuidor siempre ha existido, pero es ahora en la década del noventa que los fabricantes están dando más importancia al Mercadeo a los Canales de Distribución, especialmente en Europa y los Estados Unidos. De país a país hay diferentes mercados de consumo; sin embargo, la intención del Mercadeo a los Canales de Distribución es la misma, por lo que deben haber distintos enfoques para su aplicación.

C ANTECEDENTES

El ambiente competitivo de cambios rápidos en el comercio detallista ha obligado a los supermercados tradicionales a introducir cambios importantes a fin de sobrevivir, respondiendo a estas presiones en varias formas para mejorar utilidades, productividad y posición competitiva.^{1'}

De esta manera, el poder de negociación se debilita para el fabricante de productos de consumo. Los supermercados demandan más servicios y negocian más efectivamente sobre los precios; ampliando estas negociaciones hacia otros elementos de distribución como costos de ocupación, fletes y crédito.

Además, los supermercados se han convertido en competidores de los fabricantes al invadir el campo de las marcas privadas, para reducir su dependencia y elevar sus márgenes de utilidad,^{2'} lo que reduce la capacidad del fabricante de incrementar sus precios para recuperar los costos de distribución.

Ante esta situación los fabricantes han procurado establecer una mejor relación con los distribuidores. McCammon lo define como la construcción de un sistema de mercadotecnia vertical, planeado y dirigido en forma profesional, que incorpora las necesidades del fabricante y del distribuidor.^{3'}

^{1'} Special Report on Grocery Marketing, Advertising Age, Abril 18, 1985, pp 15.

^{2'} KOTLER, Philip. Fundamentos de Mercadotecnia. México, 1988, pp 352.

^{3'} McCAMMON, Ebert C. Jr. Perspectives for Distribution Programming in Vertical Marketing System, pp 43.

Por su parte Kotler apunta que las empresas fabricantes mejor organizadas han establecido departamentos dentro del de mercadotecnia llamado "departamento de planeación de relaciones con los distribuidores".^{4/} Lo que se propone en este trabajo es el Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución, con igual posición para dirigir y compartir responsabilidades que el departamento de mercadeo orientado hacia el consumidor.

Las herramientas importantes para el éxito del Mercadeo a los Canales de Distribución pueden ser; el Análisis de la Rentabilidad de las Cuentas del Fabricante y la Rentabilidad Directa del Producto en el punto de venta;^{5/} ya que capacitan al fabricante y al ejecutivo del supermercado a medir el impacto de los programas propuestos sobre su estado de resultados.

D. IMPORTANCIA Y MISION DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO A LOS CANALES DE DISTRIBUCION

1. Importancia

En la actualidad, el Mercadeo a los Canales de Distribución ha pasado a ser un elemento cada vez más importante en la comercialización de los productos por parte del fabricante de artículos de consumo masivo, ya que trabaja con las principales cuentas de clientes del fabricante,

^{4/} KOTLER, Philip. Op. Cit. pp 329.

^{5/} HIESTAND, Michael. Marketing Made Easy. Price Stern Loan. Los Angeles, 1990. pp 22

colocando objetivos, evaluándolas, así como implantando planes para cada una de ellas. También innova costos al preparar promociones comerciales, adecuadas a la necesidad de cada cliente. Además, prepara presentaciones para el uso del Director de Ventas con los clientes, identificando los puntos más importantes para ambos. El Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución anticipa las tendencias del comercio y desarrolla planes de venta a largo plazo para satisfacer estas tendencias, buscando nuevas tecnologías que ayudarán efectivamente a la fuerza de ventas a cumplir su misión.

2. MISION

La misión del Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución es incrementar las ventas del fabricante y del distribuidor; por medio de mejoras en la economía de venta de este último, mezclando y controlando cuidadosamente una gama de actividades de distribución para generar el mayor valor al menor costo.

Internamente, la misión de este Departamento es, servir de enlace entre los campos de ventas, mercadeo, producción y finanzas; para lograr que las actividades del Departamento de Ventas complementen y soporten las actividades de los otros departamentos en la realización de las metas de operación de la empresa.

Para acomodar el concepto de Mercadeo a los Canales de Distribución, se puede comparar analógicamente con el mercadeo tradicional orientado al consumidor. Ambos grupos dentro de la organización comercial de la empresa, ven la totalidad de mercadeo, pero desde una perspectiva

diferente.

De esta manera, el mercadeo orientado al consumidor lucha por lanzar exitosamente nuevos productos que satisfagan las necesidades y expectativas del consumidor; con márgenes brutos lo suficientemente altos para cubrir los gastos generales de mercadeo, produciendo una contribución del mercadeo a la ganancia de la empresa.

Además, el Mercadeo a los Canales de Distribución también busca mejorar la ganancia, pero la de ambos, tanto del distribuidor como del fabricante; administrando la mezcla de ventas y costos de distribución para producir una contribución aceptable de las ventas a la ganancia. En el mercadeo orientado al consumidor, los gastos en los canales de distribución son fijos, mientras que los gastos de manufactura se administran. En el mercadeo orientado a los canales, la regla opera a la inversa.

Finalmente es importante señalar que el enfoque de mercadeo orientado al consumidor es sobre la ganancia de productos. El enfoque del mercadeo orientado a los canales de distribución es sobre la ganancia por área de venta y mayores clientes para el fabricante.

Juntas, las dos acciones de mercadeo pueden incidir significativamente en la rentabilidad de una empresa.

E. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1. General

Dar a conocer la importancia de la función del Mercadeo a los Canales de Distribución por empresas fabricantes de productos de consumo; para que pueda ser aplicado a alguna de ellas y por otra parte pueda ser incluido como material de consulta en los cursos de Mercadotecnia de la carrera de Administración de Empresas, que se sirven a nivel superior.

2. Específicos

a. Dotar la estructura organizativa de un Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución y señalar las posibles fuentes de contratación de personal.

b. Señalar la importancia de la Administración del Espacio y el Análisis de la Rentabilidad Directa del Producto en el punto de venta, como herramientas necesarias para el desempeño óptimo del Mercadeo a los Canales de Distribución.

CAPÍTULO II

PROPUESTA DE IMPLANTACION DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO A LOS CANALES DE DISTRIBUCION

A. ORGANIZACION

Partiendo del supuesto de que la organización comercial de una empresa está conformada por un Director de Mercadeo y Ventas, y que bajo su liderazgo se encuentran el Departamento de Ventas y el Departamento de Mercadeo, la presente propuesta es la de crear un nuevo departamento con igual posición a los dos anteriores; orientado a coordinar, internamente las relaciones de la organización de ventas con otros departamentos y, externamente, a administrar las relaciones entre sus principales clientes distribuidores.

El establecimiento del Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución se propone en dos fases. Durante la primera, se deben reunir los datos básicos sobre el mercado y sobre el número específico de clientes. Durante la segunda fase, las principales actividades del

departamento se iniciarán y se evaluarán.

Para el logro de su objetivo, a continuación se describen las principales responsabilidades y acciones del Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución, así como las implicaciones que el cambio de responsabilidades puede generar en otros departamentos de la empresa

1. Responsabilidad del Mercadeo a los Canales

El Mercadeo a los Canales de Distribución administra el enlace entre el fabricante y el distribuidor. Tiene muchas actividades que desarrollar, así como herramientas a su disposición que hacen necesario un enfoque estructurado para su administración.

Las responsabilidades del Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución se enumeran a continuación:

a. La Investigación Comercial

Básicamente, este es el inicio por lo que se debe valorar y comprender el comercio y la industria del medio. Por ello, y de acuerdo al criterio del autor, deben investigarse de una manera técnica y profunda los siguientes aspectos:

- 1) El número y clase de canales de distribución que componen el mercado. Su evolución tendencias.
- 2) La ubicación geográfica de los canales de distribución.

3) Problemas y oportunidades del comercio y la industria.

4) Obligaciones legales existentes.

Las respuestas a estas preguntas, determinarán si las actividades del Mercadeo a los Canales de Distribución serán enfocadas sobre clientes individuales, agrupación de clientes o una combinación de ambos.

Entonces, el Mercadeo a los Canales de Distribución debe identificar sistemáticamente las necesidades de los clientes y sus percepciones de cómo el fabricante satisface estas necesidades a diferencia de la competencia y la industria en general. Los niveles de servicio, actitudes hacia los productos del fabricante, hábitos de trabajo, políticas de precio, publicidad y competitividad del fabricante, deben ser cuidadosamente analizadas y recomendadas.

El Mercadeo a los Canales de Distribución también debe trabajar con los responsables de la investigación de mercados, para decidir el objetivo de investigación, así como las metodologías, los cuestionarios y los costos a ser incurridos. El Mercadeo a los Canales, debe llevar a cabo la investigación comercial, así como el gerente de producto investiga al consumidor. Un ejemplo del cuestionario puede verse en el Anexo 1.

b. Colocación de Objetivos por Distribuidor, Clasificación y/o Región de los Distribuidores y los Planes para lograr esos Objetivos.

Trabajando en unión con el campo de ventas, y en menor grado con mercadeo orientado

al consumidor; el Mercadeo a los Canales de Distribución establece objetivos por cliente y/o grupo de clientes. Los planes específicos por cliente, los cuales deben ser aprobados por el Director de Ventas, son desarrollados para el logro de esos objetivos.

Los planes incluirán la optimización de todas las variables de distribución, incluyendo la mezcla de ventas por producto y tamaño, la rentabilidad directa del producto, flete, uso o no uso de depósitos, peso, mezcla promocional al distribuidor, crédito, volumen de ventas y cobertura de merchandising. Los planes se tomarán de acuerdo a las necesidades de los clientes y de acuerdo a la fuerza o debilidad de la competencia; y, sobre todo, serán aplicados a clientes específicos; así como los planes de mercadeo orientado al consumidor, son aplicados a marcas y categorías específicas de productos.

c. Manejo de Promociones Comerciales

Trabajando con su contraparte en el campo de ventas, el Mercadeo a los Canales de Distribución desarrolla un plan específico de promociones comerciales a cada uno de sus distribuidores. Pero antes de desarrollarlos, el Mercadeo a los Canales de Distribución debe consultar con el mercadeo orientado al consumidor; a efecto de crear estrategias para marcas y categorías a los cuales estos planes promocionales van a servir. Los fondos destinados a las promociones comerciales deben ser suficientes para lograr los objetivos de cantidad de ventas y contribución de las ventas a la utilidad de la compañía y estos deberán ser aprobados por el Director de Ventas y el Gerente General.

Las promociones comerciales tales como cantidades, descuentos y frecuencias serán la responsabilidad del Mercadeo a los Canales de Distribución; debido a su mayor conocimiento sobre los distribuidores, sus necesidades, sus actitudes y la imagen que ellos desean representar.

Un beneficio esperado por la administración del Mercadeo a los Canales de Distribución es que debe mejorar el control del fabricante sobre las compras adelantadas por parte de los distribuidores; ya que éstas, en muchas instancias, no le dan un beneficio de venta durable al fabricante, incrementando sus costos de producción y reduciendo su rentabilidad.

d. Verificación de la Rentabilidad de los Distribuidores

La identificación precisa de la rentabilidad de las principales cuentas del fabricante, es el fundamento que soporta todas las decisiones del Mercadeo a los Canales de Distribución. La tarea crítica en este empeño es la identificación de la cuenta-costo específica, la cual se presenta a continuación:

$$\begin{array}{rcccl} \text{GANANCIA DE} & = & \text{MARGEN BRUTO} & - & \text{COSTOS DE} \\ \text{LAS VENTAS} & & \text{FABRICANTE} & & \text{DISTRIBUCION} \\ & & & & \text{POR CLIENTE} \end{array}$$

Las cuentas de costo son más fáciles de identificar para algunas categorías de gastos; por ejemplo los descuentos comerciales, las exhibiciones y otros renglones financieros tangibles

asociables con las ventas de un distribuidor específico. El flete es fácil de identificar si se tiene un sistema de administración de fletes que pueda equiparar el costo real a las facturas.

En el caso de otros servicios, el tiempo de los representantes de ventas, almacenaje y el financiamiento de las cuentas por cobrar, los costos deben ser lo más cerca posible a los reales. Una vez que todos los costos a distribuidores específicos han sido deducidos del margen bruto, asociados a esos clientes; se llega a una figura de contribución o rentabilidad de las ventas. El Anexo 2 propone la estructura que puede ser usada para calcular la rentabilidad del distribuidor.

Las diferencias de rentabilidad de distribuidor a distribuidor, proviene de varias causas.

- 1) Variaciones en la mezcla de productos.
- 2) Diferencias en el comportamiento de compras.
- 3) Costo de promociones específicas o servicios.
- 4) Diferencias en los requerimientos de producción.

De esta manera, el Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución, debe trabajar con los Departamentos de Procesamiento Electrónico de Datos, Ventas y Finanzas, para desarrollar e institucionalizar cuentas de rentabilidad como herramienta indispensable para la medición de la efectividad de la fuerza de ventas. También se debe verificar la rentabilidad de los distribuidores a lo largo del año presupuestado, aconsejando al Director

de Ventas sobre las variaciones en los objetivos presupuestados y sobre revisiones requeridas en virtud de las variaciones realizadas en base al desempeño actual.

e. Preparar Presentaciones de Distribuidores

Trabajando en el campo de Ventas, el Mercadeo a los Canales de Distribución prepara presentaciones de cuentas de distribuidores, a efecto de tratar puntos importantes, tales como sugerencias para volver a los anaqueles de los mayores clientes, introducción de un nuevo producto, entrega centralizada en bodega a diferencia de entrega en todas las tiendas del cliente, mayor aspecto de promoción dirigido a los clientes o una revisión periódica del negocio del mismo.

Luego de que el Departamento de Ventas y el Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución han acordado el objetivo de la presentación, el Departamento de Mercadeo a los Canales recolecta datos, los analiza y hace una presentación dirigida específicamente a las necesidades del fabricante y del distribuidor. Las gráficas de computadoras, planogramas electrónicos y/o manuales, así como el análisis de la Rentabilidad Directa del Producto en el punto de venta, son algunas de las herramientas disponibles para los responsables del Mercadeo a los Canales.

f. Priorizar el Servicio que el Cliente Necesita

Todos los costos de distribución pueden ser afectados por negociaciones entre la fuerza de

ventas del fabricante y sus distribuidores, por lo que otra responsabilidad importante del Mercadeo a los Canales de Distribución es comprender la operación de cada cliente importante lo suficientemente bien, con el propósito de asignar prioridades a los servicios que deberán ser ofrecidos a cada uno, de acuerdo a la prioridad preferencial del cliente y a las necesidades del fabricante, para encontrar sus objetivos de contribución o la ampliación y mejora de las ventas.

Un ejemplo de la ficha básica que debe ser reunida para ayudar a determinar las necesidades de cada cliente, se muestra en el Perfil de Resumen del Distribuidor, contenido en el Anexo 3 del presente estudio. Estos datos pueden ser reunidos por la fuerza de ventas o una fuente secundaria de investigación comercial. La información sobre todos los aspectos de la preferencia y las operaciones comerciales de los clientes deben ser reunidas y evaluadas continuamente, con la ayuda de la fuerza de ventas.

g. Plan Estratégico e Identificación de las Nuevas Tecnologías de Ventas

Bajo el liderazgo del Director de Ventas, el Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución preparará y actualizará un Plan Estratégico de tres a cinco años para el mencionado Departamento. Esta acción permanente incluirá una proyección de la evolución futura de los clientes del fabricante, de las necesidades futuras de contratación para acomodar esta evolución y de los cambios tecnológicos que el fabricante necesitará adoptar para equiparar o exceder las capacidades tecnológicas de los distribuidores.

Esta búsqueda de tecnología, la cual beneficia también al distribuidor, será continua. Si la búsqueda es exitosa, el fabricante desarrollará o explorará las nuevas tendencias de cambios tecnológicos en el ambiente de ventas de su sector.

Por ejemplo, si el mercadeo a los Canales de Distribución activa el sistema de computadoras portátiles para satisfacer las necesidades de la fuerza de ventas y da al fabricante una ventaja competitiva mostrará cómo conduce e identifica la tecnología.

2. Cambios en las Responsabilidades de Otros Departamentos

El establecimiento de un Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución, deducirá el cambio en las responsabilidades de otros departamentos de la organización.

a. Departamento de Ventas

El Mercadeo a los Canales de Distribución trabaja para el campo de Ventas, pero cada uno tendrá su propia área de expertos y su propio conjunto de responsabilidades.

La reunión de información sobre clientes, colocación de objetivos y la planificación para lograr estos objetivos por cliente, es la responsabilidad del Mercadeo a los Canales de Distribución. La administración del campo de ventas provee entrada al proceso de planificación, por lo que el Departamento de Ventas y el Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución deben también acordar conjuntamente planes y objetivos para desarrollar los objetivos por cliente. Sin embargo, la responsabilidad de este trabajo descansa en el Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución, no así su

ejecución, que descansa en el Departamento de Ventas.

Una efectiva asociación entre el Departamento de Ventas y el Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución, significa menos trabajo administrativo para el Departamento de Ventas y más tiempo normal para los que hacen tomar las decisiones a los clientes. Esto también significa que el Departamento de Ventas está más profesionalmente preparado para tomar las decisiones; porque el trabajo analítico, planificación y materiales de presentación les son proporcionados por el Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución.

b. Departamento de Fábrica

Varias de las metas básicas de manufactura pueden ser más fácilmente realizadas, ya que el Mercadeo a los Canales de Distribución sugiere cambios en los niveles de servicio a los clientes menos dinámicos, reduciendo el costo de bodega y flete al fabricante. El Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución podrá ayudar en el establecimiento de programas como el Just in Time Program,⁶ por medio del mejoramiento en los pronósticos de venta y producción.

c. Departamento de Mercadeo

A este Departamento corresponde también realizar la promoción comercial. El

⁶ HALL, Robert W. *Attaining Manufacturing Excellence*. Dow Jones-Irwin, Illinois, USA, 1987. pp 81.

Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución trabaja con mercadeo orientado al consumidor, desarrollando estrategias de promoción así como el presupuesto de la promoción comercial. Una vez estas estrategias y fondos presupuestados son aprobados por el Gerente General, es la responsabilidad del Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución, desarrollar planes para la ejecución de estas estrategias.

El plan de promoción comercial y la ejecución, puede hacerse en forma diferente, por cliente o grupo de clientes; dependiendo de las necesidades, actitudes, potencial de rentabilidad y/o grado de cooperación.

No es aconsejable cambiar los fondos presupuestados de promoción comercial de una marca a otra, sin el consentimiento del mercadeo orientado al consumidor. Además, no debe gastarse todo el fondo presupuestado para la promoción comercial, si un medio más barato puede ser encontrado para la implantación de las estrategias de dicha promoción. El exceso de gasto en esta actividad, sólo deberá ser permitido con la aprobación del Director de Ventas y el Gerente General.

El contenido comercial del distribuidor, incluyendo descuentos y frecuencia de repartir, son responsabilidad del Mercadeo a los Canales de Distribución.

d. Otros Departamentos

Un factor crítico en el éxito del Mercadeo a los Canales de Distribución es el desarrollo de los recursos de información para respaldar la adopción de decisiones. El Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución trabajará Finanzas y Procesamiento Electrónico

de Datos, para desarrollar los modelos de contabilidad necesarios. También ayudará en el proceso hacia una organización de ventas con más automatización y menos papeleo, por ejemplo, introduciendo cambios en las órdenes de pedidos a través del correo electrónico.

3. Estructura de la Organización

El Mercadeo a los Canales de Distribución respalda las actividades de venta y forma parte de la organización de Mercadeo y Ventas. Las características de cada mercado específico indicarán cuál es el método de organización más apropiado. De acuerdo a los organigramas que se presentan en la siguiente página, la organización propuesta es similar a la utilizada comunmente por los departamentos de ventas.

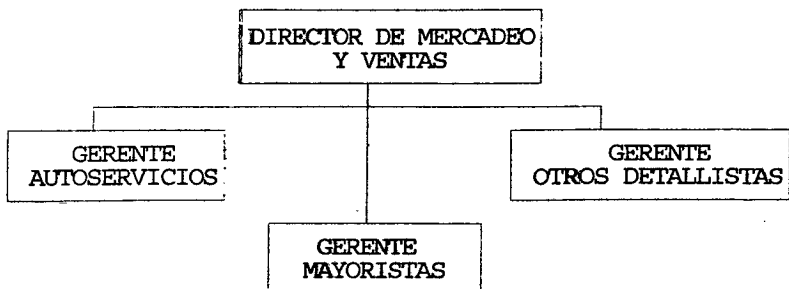
Así, los gerentes por canales específicos atienden a un tipo de establecimiento en particular, totalmente diferentes en términos de distribución como pueden ser supermercados y mayoristas.

Si hay concentración de clientes en diferentes zonas geográficas, la organización por territorios puede ser más efectiva, ya que permite atender a clientes de determinadas regiones adecuadamente.

Finalmente, la organización puede estar basada de acuerdo a la importancia del cliente, tanto estratégica como de volumen de ventas, para lo cual se recomienda atender específicamente las cuentas importantes.

En los tres enfoques, el Gerente del Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución reporta directamente al Director de Mercadeo y Ventas.

a. Gerentes de Canales Específicos



b. Gerentes de Territorio Geográfico



c. Gerentes de Cuentas Específicas



4. Consideraciones sobre Contratación de Personal

Al respecto son posibles varios enfoques acerca de la contratación de personal. Así, los miembros del Departamento de Mercadeo a los Canales de Distribución pueden ser reclutados en la propia empresa o en otras empresas similares. Las dos fuentes pueden ser:

- a. Los gerentes de marca y personal de ventas de la empresa.
- b. Personal de compras y mercadeo de organizaciones de venta al menudeo.

El personal del Departamento Mercadeo a los Canales de Distribución, extraído desde los detallistas importantes proporcionará una visión fresca de los requerimientos de los clientes del fabricante.

El personal reclutado en la propia empresa, proporcionará, obviamente, destrezas analíticas necesarias y conocimiento del mercado en el cual opera el fabricante.

B. INSTRUMENTOS ANALITICOS

El Mercadeo a los Canales de Distribución podrá tener a su disposición varias herramientas técnicas para su desempeño. A continuación, se hace una descripción de las más importantes:

1. Rentabilidad Directa del Producto

Es un enfoque para determinar un costo directo de clientes por manejar el producto del

fabricante. Esta herramienta puede contribuir grandemente a la efectividad del Mercadeo a los Canales de Distribución, para ser capaz de cuantificar los costos o ahorros a los clientes de cambios que son hechos en la mezcla de Mercadeo a los Canales de Distribución. Hay varias aproximaciones conceptuales, hechas por los proponentes de este método, e incluso, algunos han sido instalados en microcomputadoras para facilitar su uso. Todos estos enfoques requieren mantenimiento, recolección y alimentación de información, pero el resultado generado justifica el esfuerzo. En el capítulo siguiente se amplía sobre el cálculo de este método.

2. Administración Computarizada del Espacio de los Estantes

Existen en el mercado paquetes tales como Spaceman,⁷⁷ que pueden ser utilizados para ayudar en el diseño y alteración de las áreas de exhibición dentro de los supermercados y en la salida de los mismos. El planograma puede producir óptimos bosquejos para supermercados con amplios y variados objetivos estratégicos y puede ayudar al fabricante a reaccionar ante los cambios en el mercado.

⁷⁷ Spaceman Interface for the Hewlett-Packard 7550A Plotter. A Neville-Clarke International Company.

CAPITULO III

EL MERCHANDISING Y LA ADMINISTRACION DEL ESPACIO

La promoción en el punto de venta es cada día más importante, si se consideran las siguientes tendencias:

- Los consumidores son cada vez más difíciles de alcanzar debido a que la televisión por cable y las estaciones independientes han fragmentado enormemente la audiencia.
- Los mercadólogos actualmente están aplicando metodologías para conseguir objetivos de consumidores en zonas o regiones específicas o estratégicas.
- Los consumidores necesitan más información de los productos cuando ellos están en los supermercados o tiendas. En parte, porque hay poco personal que los ayude, y, además, debido a que los consumidores actualmente se preocupan por aspectos de salud,

particularmente preventiva, y quieren conocer y saber más acerca de los productos que están comprando.

-Según el Instituto Americano de Promoción en el Punto de Venta, más de la mitad de todas las compras de los consumidores en los supermercados no son planeadas; y en algunas categorías de productos, más del 80% de todas las decisiones son hechas sin una noción preconcebida de cuál marca comprar.^{8'}

Todas estas tendencias han contribuido al surgimiento del interés entre los mercadólogos, en expandir su poder en el punto de venta; haciendo promociones tales como cupones de descuento o signos especiales que son puestos adyacentemente a los productos. En fin, la promoción en el punto de venta toma muchas formas, según la necesidad, porque su propósito es "capturar" el ojo del potencial comprador, en forma tal, que la promoción tradicional no podría lograrlo.

Para el Mercadeo a los Canales de Distribución es importante conocer y controlar estas tendencias, ya que le permitirán aplicar herramientas que incrementen su volumen de ventas en el establecimiento de su distribuidor. Visto desde otra perspectiva, cuando el consumidor ingresa al establecimiento termina el mercadeo y comienza el merchandising, por eso se dice que merchandising es tener el producto adecuado, en el lugar adecuado, en el momento adecuado y en

^{8'} HIESTAND, Michael. Op. Cit. pp 49.

la cantidad adecuada.^{9/}

A. Merchandising del Productor

Para el fabricante, el merchandising es el conjunto de actividades publicitarias y promocionales realizadas a nivel del detallista, con el objeto de atraer la atención del consumidor hacia su producto. No debe confundirse la técnica del merchandising con la publicidad o la promoción, aunque en el punto de venta se aprovechan éstas, como resultado de la combinación de muchos elementos comunes.^{10/}

El productor o fabricante es un especialista de su producto, por lo que debe ser quien más sabe acerca de los beneficios de éste y de la competencia en relación al mismo. Sus principales funciones son:

- a. Promoción del producto
- b. Animación P.O.P. (Point of Purchase), o sea, el punto de compra y venta.

La animación del P.O.P. puede ser:

- 1) De tipo humano, tal como impulsadoras y degustadoras.
- 2) De tipo físico, tal como guías y educación del cliente, y material P.O.P.

^{9/} BARRIONUEVO & ASOCIADOS, Leopoldo. Seminario Merchandising Dinámico. Guatemala, 1992.

^{10/} BARRIONUEVO & ASOCIADOS, Leopoldo. Op. Cit.

3) De tipo psicológico de ventas, como precios especiales por temporada y otros incentivos.

4) De estimulación, como videos P.O.P. y un ambiente adecuado.^{11/}

B. LA ADMINISTRACION DEL ESPACIO POR MEDIO DE LA RENTABILIDAD DIRECTA DEL PRODUCTO

1. Atribución del Espacio en la Góndola

El espacio en la estantería debe normalmente asignarse de acuerdo a la participación de mercado del producto.^{12/} En tal sentido el desarrollo de la Rentabilidad Directa del Producto^{13/} es muy importante, ya que es un método que determina una contribución individual del producto a la ganancia, por lo este concepto está siendo adoptado por muchos detallistas.

El enfoque de Rentabilidad Directa del Producto, asigna costos de manejo de cada unidad de producto; identificando el costo específico asociado con mover un producto desde el fabricante hasta el sistema de la tienda del detallista para el consumidor final, dividiendo los costos en variables y fijos.

2. Criterios de Evaluación

Se pueden dar los siguientes criterios de evaluación de la Rentabilidad Directa del Producto,

^{11/} BARRIONUEVO & ASOCIADOS, Leopoldo. Op. Cit.

^{12/} BARRIONUEVO & ASOCIADOS, Leopoldo. Op. Cit.

^{13/} HIESTAND, Michael. Op. Cit. pp 21.

suponiendo que el objetivo es obtener un determinado margen de utilidad.

- a. El margen medio unitario practicado para la clase de producto de que se trate.
- b. La rotación de stocks, por ejemplo, un producto del que se obtiene un margen de 10 quetzales y del que se vende 50 unidades semanales, es tan rentable, como un producto con un margen de 20 quetzales y que se vende a razón de 25 unidades semanales.
- c. Los espacios que ocupa la góndola o la superficie de exhibición son de hecho, los útiles de producción del establecimiento, por lo que hay que utilizarlos lo más rentablemente posible, lo cual significa que un producto que ocupa 10 centímetros, es menos rentable que uno que ocupa 5 centímetros.
- d. Potencialidad de crecimiento del producto, así como el nivel de inversiones que deba realizarse para su promoción.

En conjunto, todos estos criterios permiten evaluar la rentabilidad de diferentes productos comparativamente, unos con otros, así como, determinar si un producto es o no de interés para el establecimiento.

3. Cálculo de la Rentabilidad Directa del Producto

El enfoque de Rentabilidad Directa del Producto difiere del margen bruto corriente, el cual

asigna a todos los productos un promedio de costos de manejo.

La fórmula básica para el cálculo de la Rentabilidad Directa del Producto es la siguiente:

PRECIO DE VENTA

(-) COSTO VARIABLE DEL PRODUCTO

(-) COSTO FIJO DEL PRODUCTO

RENTABILIDAD DIRECTA DEL PRODUCTO

a. Costos Variables

Son los que pueden ser directamente atribuidos a la unidad de producto, como el manejo por medio del sistema de distribuidores. También puede llamársele Costo Directo del Producto. Estos costos incluyen.

- 1) En la bodega; mano de obra, espacio, equipo, facturación, inventario y flete a la tienda.
- 2) En la tienda; espacio, equipo, labor de chequeo o revisión de inventario.

b. Costos Fijos

Incluyen supervisión a las tiendas, costos de publicidad colocada en las mismas, servicios de limpieza, y otros rubros.

4. Influencias de Manufactura sobre el Costo Directo del Producto

Los fabricantes pueden reducir costos directos de manejo del producto, por medio de cambios en los siguientes aspectos:

- a. Características del empaque, tales como forma y tamaño; y métodos de envío a la bodega central o a las tiendas.
- b. Control de inventarios
- c. Costo del empaque

5. Aplicación de la Rentabilidad Directa del Producto para los Detallistas e Interés en su Expansión

La Rentabilidad Directa del Producto puede ser usada como una herramienta de administración para tomar decisiones en áreas del supermercado, tales como las que se consideran a continuación:

- a. Espacio y posición de la góndola
- b. Planeamiento para la localización de los productos
- c. Exhibición y realce
- d. Distribución
- e. Precio de reventa.

Además, el interés en su expansión radica principalmente en lo siguiente:

- a. Concepto simplificado. El concepto ha sido definido como una herramienta

administrativa y como una solución a los problemas de sobrecargo en la información.

b. Tecnología. El uso de las computadoras personales ha hecho práctico el uso de la Rentabilidad Directa del Producto.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. CONCLUSIONES

1. El Mercadeo a los Canales de Distribución es una respuesta efectiva por parte del fabricante de productos de consumo masivo, para comerciar en un mercado de menudeo tan cambiante como el actual.
2. Los supermercados están consolidándose para mejorar su posición ante los consumidores; y también, para reducir sus costos de operación y mejorar sus términos de negocios con los fabricantes de los productos de consumo.
3. El avance de la tecnología en el campo de las computadoras, ha hecho posible enfocar de una manera más desarrollada el concepto de Rentabilidad Directa del Producto en el punto de venta.

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

4. Los consumidores son más difíciles de alcanzar en la actualidad por la publicidad tradicional. Además, necesitan más información directa sobre los productos cuando están en los supermercados.
5. El desarrollo de los cursos de mercadeo en la educación a nivel universitario, pone énfasis en conceptos de mercadeo orientado al consumidor.
6. La adopción de Mercadeo a los Canales de Distribución por un número de firmas que manufacturan productos de consumo masivo a través del mundo, es un indicio de que este concepto de mercadeo está progresando de la teoría a la necesidad.

B. RECOMENDACIONES

1. Las empresas fabricantes de productos de consumo masivo deben conocer la importancia del Mercadeo a los Canales de Distribución, para conocer mejor las necesidades de sus distribuidores y dar, por lo tanto, soluciones efectivas.
2. Por medio del Mercadeo a los Canales de Distribución, los fabricantes mejorarán la economía del distribuidor a efecto de incrementar el volumen de ventas y aumentar la rentabilidad de ambos.

3. Los supermercados y los fabricantes de los productos deben explorar y estar atentos a la tecnología para mejorar las ventas; por lo que se recomienda aplicar el concepto de Rentabilidad Directa del Producto y Administración del Espacio en Góndola.
4. El fabricante de productos de consumo masivo debe tener una sólida presencia en los supermercados, a través de un efectivo plan de merchandising.
5. Los estudiantes de Administración de Empresas deben conocer más acerca del Mercadeo a los Canales de Distribución, por lo que se recomienda, tratar este tema con mayor amplitud dentro de su preparación profesional.

BIBLIOGRAFIA

1. **BARRIONUEVO & ASOCIADOS**, Leopoldo. Seminario Merchandising Dinámico. Guatemala. 1992.
2. **CCDP**. Centro de Capacitación y Desarrollo Profesional. Seminario Técnicas y Promoción de Ventas. Guatemala. 1987.
3. **HIESTAND**, Michael. Marketing Made Easy. First Edition. Price Stern Loan Inc. Los Angeles, California. USA, 1990. 107 pp.
4. **HALL**, Robert W. Attaining Manufacturing Excellence. DowJones-Irwin. Illinois, USA. 1987. 325 pp.
5. **KOTLER**, Philip. Fundamentos de Mercadotecnia. Traducido de la primera edición en inglés de Marketing Essentials. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México, 1988. 648 pp.
6. **STANTON**, J. Stanton y **FUTREL**, Charles. Fundamentos de Mercadotecnia. Traducido de la octava edición en inglés de Fundamentals of Marketing. McGraw Hill. México, 1990. 732 pp.

ANEXOS

ANEXO No. 1
EJEMPLO DE CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

PARTE I: PERFIL DEL CLIENTE

Nombre de la organización _____

Dirección: _____ Teléfono _____

1) ¿Quién es la persona entrevistada?

Nombre: _____ Posición: _____

Años en la organización: _____ Años en la posición: _____

2) Describa el tipo de organización:

_____ Distribuidor mayorista _____ Cadena de supermercados

_____ Cadena de abarroterías _____ Cadena de tiendas

Otro: _____

3) ¿Cuál es el tamaño de la organización?

_____ Venta en Quetzales _____ Número de salidas

4) ¿Cómo están organizados sus compradores?

_____ Centralizados _____ Segmentados _____ Descentralizados
por categorías de
productos

5) ¿Están sus puntos de despacho?

_____ Centralizados _____ Descentralizados _____ Número de locales

PARTE II: DEFINICION DE SERVICIO AL CLIENTE Y NIVELES DE CUMPLIMIENTO

1) ¿Cómo define usted el servicio al cliente? ¿Define usted el cumplimiento del servicio de los suplidores? ¿Usando qué criterio?

¿Son las mediciones controladas formalmente?

- 2) ¿Cómo evalúa su organización el cumplimiento?
- 3) De todos sus proveedores, ¿quién es el mejor en el servicio de envío?
¿Qué niveles de servicio logran ellos? ¿Cómo se diferencian entre ellos?

<u>COMPAÑÍAS</u>	<u>NIVEL DE SERVICIO</u>	<u>DIFERENCIACION</u>
A	_____	_____
B	_____	_____
C	_____	_____

- 4) ¿Son afectadas sus decisiones de compra por el nivel de servicio de los proveedores?
- ¿Podría incrementar sus ventas si se mejora el cumplimiento?
- ¿Sería mejor el servicio al cliente dando un incremento al negocio del proveedor?
- 5) ¿Cuál sería el orden de los tres aspectos más importantes del servicio al cliente?

- A) _____
- B) _____
- C) _____

- 6) ¿Cómo hace usted sus órdenes? ¿Su procesos son de órdenes manuales o automatizadas?

Personal de ventas: _____ Teléfono: _____
Servicio al cliente: _____ Correo electrónico: _____
Otro: _____

- 7) ¿Cuál es su tiempo guía normal?
- 8) ¿Qué hacen sus proveedores cuando los artículos ordenados no están disponibles?

9) ¿Cómo identifica usted los problemas acerca de la disponibilidad?

¿Qué alternativas persigue usted en estos casos?

10) Prefiere usted: Pedidos parciales: _____ Ordenes retrasadas: _____

Substituciones: _____ (Si es afirmativo, ¿qué tipos?)

11) ¿Qué tipo de información tienen disponible sus suplidores para asistirlo en el despacho de sus órdenes? ¿Cómo le comunican ellos esta información, y con qué frecuencia?

Una vez una orden es colocada, ¿qué información de los suplidores sobre su estado está disponible?

12) ¿Cuál es el medio de sus entregas y nivel de existencias?

13) ¿Cómo decide usted qué productos agregar o eliminar en sus tiendas?

_____ Velocidad del producto/movimiento (qué tan rápido, con qué frecuencia)	_____ Margen bruto
_____ Soporte de publicidad	_____ Promociones
_____ Análisis de la Rentabilidad Directa del Producto	_____ Servicio

Otro: _____

14) ¿Cómo decide usted qué productos promocionará?

15) ¿Controla usted efectivamente sus programas promocionales?

16) ¿Usa o ha considerado usted la tecnología explorada en sus cajas? ¿Cómo quisiera usted usar la información generada?

_____ Negociación de ventas	_____ Espacio de colocación en el anaquel
_____ Artículo seleccionado	_____ Selección de promoción de artículos
_____ Precio artículo	_____ Otro: _____

17) ¿Recibe envíos en bases fijadas? ¿Está su área de compra o recibo coordinada para el programa de reparto con los suplidores?

18) ¿De qué forma los fabricantes de productos le envían a usted?

19) Desde una perspectiva de distribución, ¿hay algunas cosas que los suplidores pueden hacer para ayudarle a bajar sus fletes y costos de manejo?

20) ¿Su compañía coloca frecuentemente órdenes de "emergencia"?
¿Cuántos días le toman a usted estas situaciones?

¿Le pasa esto frecuentemente con ciertos suplidores?

¿Quién es el que más responde?

21) ¿En promedio, cuántas visitas de ventas por mes recibe de compañías en esas categorías de productos? ¿Cuál es el enfoque de esas visitas?

¿Deberían sus objetivos ser cambiados?

22) ¿Hay algunas nuevas tendencias o inclinaciones en su negocio a las cuáles los suplidores deberían responder?

PARTE III: PREGUNTAS ESPECIFICAS DEL FABRICANTE

1) En una escala de 1 a 5 (5 + más alto, 1 = más bajo) ¿cómo valoraría lo relativo de (el fabricante) con la competencia (ej: competidores directos tales como _____) en proveer a los clientes el servicio?

2) De acuerdo a su medidas, ¿qué nivel de servicio tiene (el fabricante)?

3) ¿Qué la caracterizaría como una compañía fuerte?

Fuerza de productos de línea ____ Promociones al comercio: ____

Promociones del consumidor _____ Responsabilidad _____

Fuerza de venta: ____ Precio: ____ Relación establecida: ____

Otro: _____

4) ¿Qué áreas son las que necesitan ser mejoradas en esta compañía?
¿Cómo mejoraría el nivel de servicio en (el fabricante) al encontrar a su suplidor mejorando stands que afecten su:

AREA	IMPACTO EN Q (u otra medida)
Niveles de inventario:	_____
Costos de bodega/Inversiones:	_____
Costos de fletes:	_____
Volumen de ventas:	_____
Actividad promocional:	_____

- 5) ¿Mejoraría el servicio, incrementando las ventas en su negocio?

- 7) ¿Hay algunos comentarios en servicio al cliente o en general que le gustaría comunicar a la administración de (el fabricante)?

ANEXO No. 2

ANALISIS DE LA CONTRIBUCION A LA RENTABILIDAD DEL
DISTRIBUIDOR

Del__ Al__ De 19__

Ventas Brutas		XXXX
(-) Devoluciones y Descuentos		XXXX
Ventas Netas		XXXX
(-) Costo de lo Vendido		XXXX
Margen Bruto		XXXX
(-) Flete	XXXX	
Bodega	XXXX	
Total Costos de Distribución		XXXX
(-) Publicidad Cooperativa	XXXX	
Personal de Merchandising	XXXX	
Promotores de Productos	XXXX	
Otros Gastos	XXXX	
Total Publicidad Distribuidor		XXXX
(-) Descuento por Pronto Pago	XXXX	
Provisión para Cuentas Dudosas	XXXX	
Interés	XXXX	
Total Costo del Crédito		XXXX
(-) Comisión Vendedores	XXXX	
Gastos Fijos de Ventas	XXXX	
Total Gastos Fijos		XXXX
Total Gastos		XXXX
Rentabilidad del Distribuidor		XXXX

ANEXO No. 3
PERFIL DE UNA CUENTA

A. ESTRATEGIA DE MERCADEO AL DISTRIBUIDOR

Nombre de la cuenta

Origen de la organización

Dirección

Teléfono No. _____ Telex No. _____

Cuenta No.

199 199 199

Volumen en quetzales

Utilidad %

Porción de negocios totales (del fabricante) _____

Número de tiendas

Estilo del comercio

Patrón de comercio (para el fabricante) BodegaCentral _____

Visitas semanales _____

Merchandising _____

Otro _____

B. LA CUENTA COMO ESTRATEGIA DE MERCADEO

El estado de cuenta como su estrategia de mercadeo es:

¿Qué considera (el fabricante) debe ser su estrategia de mercadeo?

¿Cómo se ve la cuenta posicionada por ella misma en el mercado?

¿Quién es su principal competencia?

¿Hay diferencia acerca de los puntos por región? Si es sí, ¿cómo?

¿Cuál es el plan estratégico de la cuenta?

C. PERSONAL

PRESIDENTE/VICEPRESIDENTE NOMBRE TITULO

NOMBRE/TITULO

Departamento de Compras _____

Departamento de Mercadeo _____

Departamento de Promoción _____

Departamento de Publicidad _____

Departamento de Operaciones
(Merchandising) _____

NOMBRE/TITULO

Departamento Distribución _____

Empaque/Desarrollo _____

Relaciones Públicas _____

Otros _____

Carta organizacional SI _____ NO _____

D. TIENDAS

No. de tiendas

Categorías de tiendas, si hay alguna

¿Cómo están definidas?

Número de centros de distribución

Nombres de centros/direcciones

E. PROMOCION

¿Cuál es el costo de promoción?

¿Cuántas veces maneja la promoción?

¿Cuál es el tiempo normal para las promociones ?

¿Qué nivel de participación es esperado del fabricante?

¿Tiene la tienda personal del fabricante de merchandising?

¿Son publicados planogramas, y qué grado de detalle tienen ellos?

Si hay planogramas, ¿qué tanto por ciento de longitud es dado a los departamentos relativos?

DEPARTAMENTO

LONGITUD

A

B

C

D

¿Ofrece el fabricante alguna ayuda para planogramas y merchandising?

F. INFORMACION MISCELANEA

¿Hay algún rango de existencias obligatorio?

G. TIEMPOS GUIA

TIEMPOS

Incrementos en el precio:

Nuevos productos:

Cambios en el tamaño del empaque:

Promociones de marca: