

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI**



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL,  
INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL.**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING**

“Análisis de los canales de distribución en la Industria Lechera Gloria y su  
incidencia en la competitividad en el mercado.”

Trabajo de titulación previo a la obtención del  
título de Ingeniera en Administración de  
Empresas y Marketing

Autora: Mayra Alejandra Arellano Anrango  
Asesor: Msc. Jorge Miranda

**TULCÁN-ECUADOR**

**AÑO: 2015**

## **CERTIFICADO**

Certifico que la estudiante Mayra Alejandra Arellano Anrango con el número de cédula 040163912-5 ha elaborado bajo mi dirección la sustentación de grado titulada: “Análisis de los canales de distribución en la Industria Lechera Gloria y su incidencia en la competitividad en el mercado de la ciudad de Tulcán.”

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el reglamento de Grado del Título a Obtener, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

-----  
Msc. Jorge Miranda

Tulcán, 07de agosto del 2015

## **AUTORÍA DE TRABAJO**

La presente tesis constituye requisito previo para la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas y Marketing de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial.

Yo, Mayra Alejandra Arellano Anrango con cédula de identidad número 040163912-5 declaro: que la investigación es absolutamente original, autentica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

f.....

Mayra Arellano

Tulcán, 07 de agosto del 2015

## **ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO**

Yo Mayra Alejandra Arellano Anrango, declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la resolución del Consejo de Investigación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi de fecha 21 de junio del 2012 que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la Universidad”.

Tulcán, 07 de agosto del 2015

-----  
Mayra Alejandra Arellano Anrango

CI 040163912-5

## **AGRADECIMIENTO**

En la vida existen grandes obstáculos, pero tras ellos existen grandes éxitos, agradezco primeramente a Dios quien iluminó y guio mi camino, a mi madre Esperancita quien me ha apoyado con abnegación y enardecimiento para hacer posible la culminación de esta etapa importante en mi vida, que como su nombre dice siempre fue, es y será mi esperanza.

Agradezco también a la amiga y compañera de grandes triunfos, alegrías y tristezas mi hermana Yamilé quien siempre con voz de aliento supo guiarme por el camino del éxito.

A mi esposo y compañero de vida Franklin, que cuando los obstáculos se presentaron siempre apoyo mis decisiones.

Mi especial agradecimiento al Msc. Jorge Miranda que con el aporte de sus conocimientos, supo orientarme en la elaboración de mi proyecto de grado.

## DEDICATORIA

La dedicación y la perseverancia tienen al final su recompensa; dedico el esfuerzo de tantos años a la razón de mi vida mi pequeño Matty que mi meta sea su punto de partida.

A María Esperanza mi madre, por su comprensión y cariño, por ser mi más grande inspiración de esfuerzo y entrega; a mis hermanas por ser mi apoyo en los buenos y malos momentos de la vida, en especial a Yamilé por ser mi compañera y confidente.

A mis familiares y amigos, quienes fueron constantes con su apoyo tanto en mis decisiones como en aquellos momentos de sacrificio, enseñándome que el éxito se alcanza con disciplina y esfuerzo.

**Mayra**

# ÍNDICE GENERAL

CERTIFICADO .....	i
AUTORÍA DE TRABAJO .....	ii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
ÍNDICE GENERAL .....	vi
ÍNDICE DE CUADROS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS .....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO.....	- 1 -
ABSTRACT .....	- 2 -
INTRODUCCIÓN.....	- 3 -
CAPÍTULO I.....	- 4 -
EL PROBLEMA .....	- 4 -
1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	- 4 -
1.2.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	- 5 -
1.3.- Delimitación .....	- 6 -
1.4.- Justificación .....	- 6 -
1.5.- Objetivos.....	- 8 -
1.5.1.- Objetivo general .....	- 8 -
1.5.2.- Objetivos específicos.....	- 8 -
CAPITULO II.....	- 9 -
MARCO TEÓRICO .....	- 9 -
2.1.- Antecedentes investigativos .....	- 9 -
2.2.- Fundamentación legal.....	- 14 -
2.3.- Fundamentación Filosófica .....	- 17 -
2.4.- Fundamentación Científica.....	- 19 -
2.4.1.- El Marketing (Definiciones).....	- 19 -
2.4.1.1- El Mix de Marketing .....	- 20 -

2.4.1.2.- Canales de Distribución.....	- 20 -
2.4.1.2.1.- Definiciones.....	- 20 -
2.4.1.2.2.- Importancia de los Canales de Distribución. ....	- 21 -
2.4.1.2.3.-Clasificación de los Canales.....	- 21 -
2.4.1.2.4.- Diseño de los Canales de Distribución. ....	- 23 -
2.4.1.2.5.-Decisiones sobre el Diseño del Canal. ....	- 23 -
2.4.1.2.6.- Política del Producto en el Canal.....	- 25 -
2.4.1.2.7.- Política de Precio en el Canal.....	- 27 -
2.4.1.2.8.- Política Promocional a través del Canal.....	- 27 -
2.4.1.2.9.- Estrategias de Distribución .....	- 28 -
2.4.2.-Competitividad (Definiciones) .....	- 29 -
2.4.2.2.- Elementos de la competitividad .....	- 30 -
2.4.2.3.-Estrategia Competitiva.....	- 31 -
2.4.2.4.- Fuerzas que impulsan la competencia.....	- 32 -
2.4.2.5.-Clase de estrategias competitivas .....	- 34 -
2.4.2.6.- Logro de una ventaja competitiva a través del diseño del canal. ....	- 35 -
2.5.- VOCABULARIO TÉCNICO.....	- 36 -
2.6.- Idea a Defender .....	- 38 -
2.7.- Variables de la Investigación.....	- 38 -
2.7.1.-Variable Independiente.....	- 38 -
2.7.2.-Variable Dependiente .....	- 38 -
CAPITULO III.....	- 39 -
MARCO METODOLÓGICO .....	- 39 -
3.1.- Modalidad de la Investigación .....	- 39 -
3.2.- Tipos de Investigación.....	- 39 -
3.3 Población y Muestra de la Investigación.....	- 40 -
3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	- 43 -
3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	- 49 -
3.7.1. Análisis Situacional.....	- 82 -
3.7.1.1. Análisis del Macro entorno .....	- 82 -
3.7.1.2. Análisis Interno .....	- 84 -
5.2.4.4. Análisis FODA .....	- 86 -
3.6.3. VALIDACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER .....	- 87 -



5.2.4.4. Análisis FODA .....	- 90 -
CAPITULO IV .....	- 94 -
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	- 94 -
4.1. CONCLUSIONES.....	- 94 -
4.2. RECOMENDACIONES.....	- 96 -
CAPÍTULO V .....	- 98 -
PROPUESTA (Investigación Cualitativa) .....	- 98 -
5.1. Título.....	- 98 -
5.2. Modelo Operativo de la Propuesta .....	- 98 -
5.2.1. Historia de la empresa.....	- 99 -
5.2.2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO .....	- 100 -
5.2.3. OBJETIVOS DE MERCADEO DE LA EMPRESA.....	- 101 -
5.2.6. Cronograma de Ejecución .....	- 120 -
5.2.7. Presupuesto Anual de Estrategias de Distribución .....	- 121 -
5.2.8. Control y Evaluación de Estrategias .....	- 122 -
5.2.9. Indicadores de Competitividad.....	- 123 -
5.2.10. Ventas Industria Lechera Gloria.....	- 124 -
5.2.11. Flujo de Efectivo .....	- 126 -
5.2.12. Análisis de los resultados de las Estrategias de Distribución .....	- 128 -
BIBLIOGRAFÍA y LINKOGRAFÍA .....	- 130 -
ANEXOS. ....	- 132 -
Anexo 1.....	- 132 -
Anexo 2.....	- 135 -
Anexo.3.....	- 137 -
Anexo 4.....	- 138 -
Anexo 5.....	- 139 -
Anexo 6.....	- 140 -
Anexo 7.....	- 143 -

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Delimitación.....	- 6 -
Cuadro 2: Productos Santafé.....	- 85 -
Cuadro 3: Estrategia de Cobertura de Mercados.....	- 102 -
Cuadro 4: Estrategia Pull y Push .....	- 105 -
Cuadro 5: Zonificación de Mercado .....	- 108 -
Cuadro 6: Estrategia de Comunicación .....	- 112 -
Cuadro 7: Guion del spot publicitario .....	- 115 -
Cuadro 8: Cronograma de Ejecución.....	- 120 -
Cuadro 9: Presupuesto .....	- 121 -
Cuadro 10: Control y Evaluación .....	- 122 -
Cuadro 11: Margen de Utilidad .....	- 123 -
Cuadro 12: Proyección de Ventas .....	- 125 -
Cuadro 13: Proyección de Ventas con Estrategias de Distribución .....	- 126 -

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Cinco Fuerzas de Porter .....	- 88 -
Figura 2: Matriz FODA .....	- 91 -
Figura 3: Análisis FODA .....	- 92 -
Figura 4: Esquema de la propuesta .....	- 98 -

## ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

Fotografía 1: Nueva Imagen de marca .....	- 140 -
Fotografía 2: Elaboración de Quesos .....	- 140 -
Fotografía 3: Empaque Leche Santafé .....	- 141 -
Fotografía 4: Promociones de Industria Lechera Gloria.....	- 141 -
Fotografía 5: Productos Santafé .....	- 142 -
Fotografía 6: Instalaciones de la Industria Lechera Gloria.....	- 142 -

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Género .....	- 50 -
Gráfico 2: Edad.....	- 51 -
Gráfico 3: Consumo de Leche .....	- 52 -
Gráfico 4: Consumo productos I.L. Gloria.....	- 53 -
Gráfico 5: Existencia de productos. ....	- 54 -
Gráfico 6: Calificación del Producto .....	- 55 -
Gráfico 7: Variedad de Productos .....	- 56 -
Gráfico 8: Presentaciones del Producto.....	- 57 -
Gráfico 9: Lugar de Compra .....	- 58 -
Gráfico 10: Valor por litro de Leche .....	- 59 -
Gráfico 11: Precio Estipulado.....	- 60 -
Gráfico 12: Condiciones del Producto.....	- 61 -
Gráfico 13: Marca de Lácteos .....	- 62 -
Gráfico 14: Frecuencia de Consumo .....	- 63 -
Gráfico 15: Parámetros de Elección .....	- 65 -
Gráfico 16: Género Tenderos .....	- 66 -
Gráfico 17: Marca de Lácteos .....	- 67 -
Gráfico 18: Derivados de Venta Mayor .....	- 68 -
Gráfico 19: Frecuencia de Adquisición .....	- 70 -
Gráfico 20: Calificación de los Productos .....	- 72 -
Gráfico 21: Pedidos .....	- 73 -
Gráfico 22: Cronograma de Entrega .....	- 74 -
Gráfico 23: Frecuencia de Visitas .....	- 75 -
Gráfico 24: Medios de Transporte.....	- 76 -
Gráfico 25: Condiciones del Pedido.....	- 77 -
Gráfico 26: Disponibilidad de Productos .....	- 78 -

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2: Fundamentación Legal.....	- 14 -
Tabla 3: Datos para calcular muestra .....	- 41 -
Tabla 4: Operacionalización de Variables.....	- 43 -
Tabla 5: Género .....	- 50 -
Tabla 6: Edad.....	- 51 -
Tabla 7: Consumo de Leche .....	- 52 -
Tabla 8: Consumo productos I.L. Gloria. ....	- 53 -
Tabla 9: Existencia de productos. ....	- 54 -
Tabla 10: Calificación del Producto.....	- 55 -
Tabla 11: Variedad de Productos.....	- 56 -
Tabla 12: Existencia del Producto.....	- 57 -
Tabla 13: Lugar de Compra .....	- 58 -
Tabla 14: Valor por litro de Leche .....	- 59 -
Tabla 15: Precio Estipulado .....	- 60 -
Tabla 16: Condiciones del Producto .....	- 61 -
Tabla 17: Marca de Lácteos .....	- 62 -
Tabla 18: Frecuencia de Consumo .....	- 63 -
Tabla 19: Parámetros de Elección .....	- 65 -
Tabla 20: Género Tenderos .....	- 66 -
Tabla 21: Marca de Lácteos .....	- 67 -
Tabla 22: Derivados de Venta Mayor.....	- 68 -
Tabla 23: Frecuencia de Adquisición .....	- 70 -
Tabla 24: Calificación de los Productos .....	- 72 -
Tabla 25: Pedidos .....	- 73 -
Tabla 26: Cronograma de Entrega.....	- 74 -
Tabla 27: Frecuencia de Visitas.....	- 75 -
Tabla 28: Medios de Transporte .....	- 76 -
Tabla 29: Condiciones del Pedido .....	- 77 -
Tabla 30: Disponibilidad de Productos.....	- 78 -

Tabla 31: Flujo de Efectivo ..... - 127 -  
Tabla 32: Contribución Neta del Marketing..... - 129 -

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación tiene como objetivo diseñar estrategias de distribución para la Industria Lechera Gloria que permita mejorar el nivel de competitividad en el mercado de la ciudad de Tulcán.

La mayor parte de empresas dedicadas a esta labor, consideran que la distribución es un punto clave para lograr el éxito y más aún la competitividad en un mercado tan exigente como el actual.

Tomando en cuenta que la aplicación de las estrategias de distribución logran una ventaja competitiva en relación a las empresas de la competencia, la presente investigación hace énfasis en la distribución de los productos para que estos estén en el lugar y tiempo correcto de tal manera que satisfaga la necesidad del consumidor y por ende la marca logre la competitividad esperada.

La causa principal de esta investigación es la falta de estrategias de distribución lo cual origina descontento tanto para el consumidor final como para la empresa debido a que los productos no están disponibles a la hora de compra, ni en las condiciones adecuadas impidiendo a la empresa mejorar su competitividad.

Por esta razón se presenta el desarrollo de diferentes estrategias de distribución basadas en las necesidades y exigencias del cliente y consumidor final, la aplicación de las mismas logrará mejorar el nivel de competitividad de Industria Lechera Gloria y por ende el ingreso a este nuevo mercado.

Palabras Claves: Canales de Distribución, Competitividad, Mercado, Estrategias.



## **ABSTRACT**

The objective of this research is to design distribution strategies for the Industria Lechera Gloria in order to improve its competitiveness in the market of the town of Tulcan.

Most of the companies in this sector agree that distribution is a key factor to achieve success and even more so the competitiveness in a market as demanding as the current one.

Considering the fact that the application of distribution strategies achieve a competitive advantage in relation to the competition, this investigation emphasizes the need for the proper distribution of products to be at the right place at the right time in order to satisfy the need of the consumer which in turn will give the expected competitiveness of the brand.

The reason for this research is the lack of distribution strategies which causes dissatisfaction both among the consumer as well as the company due to the fact that the products are not available at the time of purchase or in the appropriate conditions which hinders the company to improve its competitiveness.

Therefore various distribution strategies, based on the needs and demands of both the client as well as the consumer are developed and presented to the company. The application of these strategies will improve the level of competitiveness of the Industria Lechera Gloria and hence the entry to this new market.

Keywords: Distribution channels, competitiveness, strategies, market.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó con la finalidad de analizar los canales de distribución de la Industria Lechera Gloria y su incidencia en la competitividad que estos ejercen en el mercado de la ciudad de Tulcán.

El primer capítulo se detalla el planteamiento y formulación del problema lo cual permitirá dar a conocer la situación de la empresa seguido por la delimitación del tiempo y el área geográfica donde se desarrollará, en este capítulo también se detalla los justificantes de la investigación y los objetivos que se pretende lograr con la realización de la misma. En el capítulo segundo se plantea los fundamentos teóricos, filosóficos, científicos y legales de la investigación sustentados con la bibliografía y linkografía respectiva que respaldan la realización de este trabajo.

El tercer capítulo consta del desarrollo metodológico, la determinación de la población y muestra de la investigación, así como también de los resultados y análisis de los mismos, los cuales fueron procesados en el programa SPSS. En el capítulo cuarto, se definen las conclusiones a las que se llegaron luego de la investigación de campo, seguido por las recomendaciones sugeridas a la Industria Lechera Gloria.

En el capítulo quinto se desarrolla el tercer objetivo de la investigación es el diseño de estrategias de distribución para la Industria Lechera Gloria que incidan en el nivel de competitividad en el mercado de la ciudad de Tulcán. De acuerdo al Modelo Operativo de la Propuesta se basa en información general de la empresa, objetivos de la empresa, el análisis interno y externo de la empresa, análisis FODA, análisis de las cinco fuerzas de Porter, Mix de Marketing y el desarrollo de las estrategias de distribución, el presupuesto, control y los indicadores de la contribución neta del marketing.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

A pesar de la gran importancia que en la actualidad tiene la comercialización de los productos, las empresas no han presentado mucho interés por realizar esta distribución de manera técnica, lo cual ha generado deficiencias en la entrega de los productos al consumidor. Esta aplicación empírica de distribución ha obtenido como resultado que las empresas pierdan competitividad dentro de un mercado tan exigente como el actual.

El sector de la producción y comercialización de productos necesita, con mayor rigurosidad la aplicación de adecuados canales de distribución que contribuyan a que los productos ofertados se entreguen en el tiempo y lugar correcto, es decir al momento que el cliente lo requiera de tal manera que los productos ganen posición en la mente del consumidor, logrando competitividad para la empresa.

En la provincia del Carchi también se identifican estas falencias, como es el caso de la Industria Lechera Gloria que, a pesar que comercializa sus productos más de 50 años, no cuenta con canales de distribución adecuados para la ciudad de Tulcán. En el diálogo sostenido con la gerente propietaria de Industria Lechera Gloria, se abordó temas referentes a la utilización de los canales de distribución, donde la señora Gloria Santafé manifestó que en su empresa no se utilizaba técnicamente estrategias de comercialización, sino más bien sus productos eran entregados directamente en las tiendas, utilizando los carros de la empresa donde los choferes son quienes, además de encargarse de la distribución del producto buscan nuevos mercados, ésta situación ha generado varios inconvenientes tanto para la empresa como para el consumidor final puesto que sus productos no están en el lugar y tiempo requeridos, no se

cumple con el cronograma de entrega, por esta razón la empresa ha perdido competitividad, posicionamiento, clientes, en consecuencia sus ingresos han disminuido. La gerente propietaria de esta empresa manifestó también que se receptaban llamadas por parte de los clientes, quienes solicitaban la entrega oportuna de sus productos.

Los participantes en la distribución de los productos de Industria Lechera Gloria, no ha recibido motivación y capacitación, dos aspectos importantes para el equipo de trabajo, pues una persona siempre necesita motivación para la realización de sus actividades, más aún si la recompensa es económica.

Se evidencia que la Industria Lechera Gloria no aplica adecuadamente canales de distribución lo cual ha generado varios problemas con la entrega de sus productos debido a que al momento de la compra el cliente no encuentra estos productos disponibles, impulsando a que se seleccione un producto similar de la marca de la competencia perdiendo de esta manera posicionamiento y competitividad en el mercado, razón por la cual, esta empresa necesita información que contribuya a que sus productos se ubiquen en la mente del consumidor de tal manera que sean la primera opción al elegir un producto para el consumo de lácteos, consiguiendo también una ventaja competitiva para mantenerse en el mercado.

## 1.2.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Las inadecuadas estrategias de distribución de la Industria Lechera Gloria inciden en su nivel de competitividad en el mercado de la ciudad de Tulcán.

### 1.3.- DELIMITACIÓN

El desarrollo de la presente investigación se lo realizará en la Industria Lechera Gloria de la provincia del Carchi, en un tiempo estimado de un año, se trabajará con información de los dos últimos años.

Cuadro 1: Delimitación

<b>Área del Conocimiento</b>	“Plaza” Canales de distribución del producto “Competitividad”
<b>Sujeto de Estudio</b>	Industria Lechera Gloria
<b>Tiempo Estimado</b>	Junio 2014 - Agosto 2015
<b>Espacio</b>	Ciudad de El Ángel – Ciudad de Tulcán
<b>Personas</b>	Gerente, clientes de Industria Lechera Gloria.

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Mayra Arellano

### 1.4.- JUSTIFICACIÓN

Una empresa requiere de un canal de distribución que no solo satisfaga las necesidades de los clientes, sino que además le dé una ventaja competitiva, algunas empresas adquieren una ventaja competitiva con sus canales pero se requiere de un método bien organizado para diseñar canales que satisfagan a los clientes y superen la competencia.

Es importante investigar la utilización empírica de canales de distribución que realiza la Industria Lechera Gloria, porque permitirá determinar con claridad la entrega adecuada de sus productos en el tiempo y lugar exacto, con una correcta manipulación de tal manera que satisfaga las necesidades del consumidor y la empresa alcance la competitividad en el mercado.

Además, es importante realizar esta investigación porque se observa que los productos de la Industria Lechera Gloria, no son reconocidos por los consumidores, y no relacionan la marca Santafé con Industria Lechera Gloria, debido a que no se distribuyen de manera correcta. Con la realización de la presente investigación se quiere lograr que los productos, así como la marca de la Industria Lechera Gloria abarquen mayor parte del mercado y logre incrementar su nivel de competitividad.

El desarrollo de esta investigación tiene como propósito contribuir a la solución de los diferentes problemas que presenta la Industria Lechera Gloria con relación a su bajo nivel de competitividad a través del diseño de una estrategia de distribución, de manera que cree un impacto directo en la calidad del servicio al momento de distribuir los productos a sus clientes.

Los resultados de esta investigación permitirán a los líderes de la empresa, conocer el análisis de la situación actual; con el fin de tomar las medidas pertinentes, mejorar sus canales de distribución lo cual les permitirá ser más competitivos. Además los datos que se obtengan con la realización de la presente investigación contribuirán para la toma de decisiones en beneficio de la Industria Lechera Gloria.

El desarrollo de esta investigación beneficiará también a los intermediarios de la comercialización de los productos, pues si el producto está en el lugar y momento preciso, en buenas condiciones tendrá mayor demanda, consiguiendo de esta manera que los intermediarios obtengan también mayores ingresos.

El consumidor final también es beneficiario del desarrollo de la presente investigación, pues este tendrá el producto que necesite en el momento y lugar que requiera, en buenas condiciones y a precios justos de tal manera que se logre la satisfacción de sus necesidades, creando fidelización hacia la empresa y esta a su vez logrará la competitividad en el mercado.

Además la autora de la presente investigación se beneficia en el aprendizaje de nuevos conocimientos en temas relacionados a canales de distribución y competitividad empresarial.

Para el desarrollo de la presente investigación se cuenta con el suficiente recurso económico proveniente de financiamiento propio mismo que facilita su realización así como también se tiene fácil acceso a las fuentes bibliográficas, por esta razón se puede obtener información de manera veraz y oportuna, además se dispone de la autorización de la gerente propietaria de la Industria Lechera Gloria para realizar la investigación y se cuenta con la facilidad de información.

## 1.5.- OBJETIVOS

### 1.5.1.- Objetivo general

Analizar los Canales de Distribución en la Industria Lechera Gloria y su incidencia en el nivel de Competitividad en el mercado con la finalidad de diseñar estrategias de distribución para sus productos.

### 1.5.2.- Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente los canales de distribución y la competitividad en el mercado a través de la investigación bibliográfica.
- Diagnosticar la situación actual de los canales de distribución de la Industria Lechera Gloria, para identificar la incidencia que ejerce en la competitividad en el mercado de la ciudad de Tulcán.
- Diseñar estrategias de distribución para que la Industria Lechera Gloria mejore su competitividad.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1.- ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

El tema propuesto para la realización de esta investigación tiene bases científicas, ya que muestra precedentes de investigaciones similares realizadas en territorio nacional y fuera de este.

A continuación se detallan las investigaciones que constituyen un referente para esta investigación:

##### **2.1.1.- Antecedente 1**

En Venezuela, en la Universidad de Oriente (2011), Córdova Marielina, González Karina y Hernández Aryana, proponen la investigación: “ESTUDIO DE LAS ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS EMPLEADAS POR LA EMPRESA TRIGO DO PAO C.A”, en la cual se establece como objetivo general: “Estudiar las estrategias de distribución y ventas empleadas por la empresa Trigo Do Pao C.A.”(Córdova, Gonzáles, Hernández, 2011, 5)

Las autoras de esta investigación aplican una metodología basada en el diseño de investigación documental y de campo, además adoptó un nivel descriptivo ya que busca caracterizar las estrategias de distribución. En el desarrollo de la investigación se utilizó técnicas de recolección de información como la entrevista y revisión bibliográfica.

A finalizar la investigación Córdova, Gonzáles, Hernández (2011), concluyen que, “la distribución es una de las herramientas de la mercadotecnia que los mercadologos utilizan para lograr que los productos estén a disposición de los clientes en el lugar, cantidad, y momento preciso lo permite llegar a los diversos mercados”. (p.56)



Además se concluye también que entre menos competencia exista en el mercado la ventaja será mayor; la empresa a la cual se estudió en esta investigación utiliza una estrategia concentrada para lograr la cobertura de mercado, ya que tiene una gran participación en un solo segmento de mercado, logrando así alcanzar una tasa de penetración elevada en un segmento determinado. Esta empresa utilizó estrategias de penetración, desarrollo y expansión de mercado para lograr un crecimiento intensivo. (Córdova, González, Hernández, 2011, 57).

Con relación a las estrategias de distribución, esta empresa adoptó una estrategia selectiva, además que utilizó diferentes canales de distribución de acuerdo al tipo de cliente.

Este análisis sirve como referente para el tema propuesto ya que se puede tomar en cuenta las estrategias que la empresa objeto de estudio de dicha investigación utilizó para el mejoramiento de sus ventas, captación de nuevos clientes, y un crecimiento intensivo, se demostró también que la empresa debe trabajar para mejorar su reconocimiento ya que su comercialización es demasiado limitada.

De igual manera se puede hacer uso de la misma metodología de investigación, ya que a través de esta podemos recopilar información oportuna y veraz de los hechos acontecidos, para luego realizar un análisis profundo de la situación real de la empresa que se va a estudiar; logrando así establecer las mejores estrategias de comercialización que contribuyan a mejorar el nivel de competitividad de Industria Lechera Gloria.

### 2.2.2.- Antecedente 2

La siguiente investigación fue realizada en Bogotá, como aporte científico de la Universidad de la Sabana para la obtención del título de ingeniería, año 2011; su autora María del Pilar Sepúlveda Calderón propone como tema de

investigación: ESTRATEGIA COMPETITIVA Y CANALES DE DISTRIBUCIÓN: ESTUDIO DE CASOS Y ANÁLISIS DE EFICIENCIA PARA EMPRESAS FLORICULTORAS DE LA SABANA DE BOGOTÁ, y establece como objetivo general de la investigación: “Establecer las relaciones e influencia de la estrategia competitiva de las empresas floricultoras-exportadoras de la Sabana de Bogotá con sus canales de distribución; a través de estudio de caso y análisis de eficiencias, para la obtención de una teoría contextualizada sobre oportunidades en distribución y comercialización, acordes a las necesidades y tendencias actuales del mercado de los Estados Unidos”.

La metodología que se utilizó en esta investigación fue la metodología cualitativa, de naturaleza exploratoria e interpretativa la misma que busca comprender el fenómeno estudiado, es decir la relación existente entre las estrategias de competitividad de las empresas floricultoras y los canales de distribución.

Al finalizar dicha investigación se obtuvo como resultado que, la mayor parte de los empresarios cuidan mucho la calidad de sus productos, especialmente porque cada vez el cliente exige más competitividad por parte de sus proveedores, pero han descuidado la manera de como llegan sus productos a manos de sus clientes, es decir se han preocupado por elaborar productos de alta calidad pero al momento de entregarlos dichos productos se han visto defectuosos es por eso que se manifiesta que no existe flete más costoso que transportar un error.

En el tema propuesto se pretende dar solución a este tipo de inconvenientes, ya que muchos de los clientes de Industria Lechera Gloria se han quejado porque los productos que llegan a sus manos son de baja calidad, mientras que los empleados aseguran que de la Industria los productos salen en perfecto estado.

Esta investigación tiene también como resultado que los canales de distribución que se establecen dependen de su tamaño, estructura, necesidad, relaciones y recursos; por lo tanto se debe tomar en cuenta este resultado ya que al culminar la investigación propuesta se diseñarán nuevas estrategias de distribución que contribuyan a mejorar la competitividad de Industria Lechera Gloria.

María del Pilar Sepúlveda Calderón concluye que las grandes empresas buscan su ventaja competitiva a través de la reducción de su estructura de costos y diferenciación de la marca, las empresas medianas están concentradas en la productividad y reducción de costos y continúan utilizando el canal mayorista a pesar de las malas experiencias que han surgido, por otra parte concluye también que una distribución directa puede garantizar mayores ventas e incrementar la demanda , y la distribución a través del multicanal por parte de las empresa que tienen mercados diversificados logran mayor competitividad.

Es por eso que para el desarrollo del tema propuesto se deberá identificar el tipo de canal más idóneo a utilizarse para la distribución de los productos tomando en cuenta que de acuerdo a los resultados de la investigación realizada en la Sabana de Bogotá, la utilización del multicanal dio resultados positivos ya que se mejoró su nivel de competitividad.

### 2.2.3.- Antecedente 3

En España, la Universidad Rey Juan Carlos, en el año 2011, el doctorando Isodoro Embid Herranz propone como tema para su investigación:” CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN SEGUROS: EFECTIVIDAD COMERCIAL Y EFICIENCIA OPERATIVA”.

Al finalizar esta investigación el autor realiza varios análisis, los mismos que son un referente bibliográfico para el desarrollo del tema propuesto para la investigación a realizar, los resultados a los que se llegó son los siguientes:

Por las características del negocio, el producto difícilmente puede ser la base para construir una ventaja competitiva sostenible, por la facilidad de imitación y por la limitada capacidad de diferenciación.

El eje básico de la diferenciación competitiva entre entidades son los canales de distribución y la elección del mix de canales. El precio no es el elemento por el cual una empresa se diferencia, es el canal la ventaja diferencia; la política de precio es una palanca para apoyar el crecimiento de mercado.

Es importante para la captación de nuevos mercados la utilización del canal internet como elemento de venta y relación con los clientes. La comercialización eficaz de cualquier tipo de producto dependerá en gran medida del comportamiento del consumidor.

El canal de distribución impacta de manera importante en todos los procesos de negocio de la compañía, desde el diseño de la estrategia hasta la implementación, la utilización de la tecnología y el acercamiento del cliente.

Esta información nos sirve para la realización del tema propuesto objeto de investigación , debido a que se detallan varias estrategias de distribución las mismas que han sido aplicadas en otros sectores de la industria pero que han arrojado buenos resultados, además este referente bibliográfico guiara a la realización de la investigación ya que propone la utilización de nuevas estrategias de distribución luego de realizar una comparación entre los diferentes tipos de canales, lo cual aporta para la toma de decisiones al momento de diseñar nuevos canales de distribución que contribuyan a incrementar el nivel de competitividad.

## 2.2.- FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La realización de la presente investigación tiene sus fundamentos legales en los diferentes códigos, reglamentos, leyes y en la constitución del Ecuador, a continuación se puntualiza dichos fundamentos.

Tabla 1: Fundamentación Legal

Fundamentación Legal	Artículos	Comentario
Constitución Política del Ecuador (2008)	<p><b>Artículo 281.-</b> La soberanía alimentaria, fortalecimiento del desarrollo de organizaciones, sistemas justos de distribución.</p> <p><b>Artículo 284.-</b> Política económica, incentivar la producción, productividad y competitividad.</p> <p><b>Artículo 304.-</b> Política Comercial, desarrollo de economías y comercio justo, evitar prácticas monopólicas y oligopólicas.</p>	<p>El estado garantizará el fortalecimiento y generación de sistemas justos de distribución y comercialización mismos que son objeto de estudio, por otra parte garantiza también la competencia justa entre empresas, es claro notar el interés del Estado hacia el desarrollo de las industrias ya que incentiva la productividad y competitividad, como es el caso de la presente investigación que tiene como objetivo incrementar el nivel de competitividad de la Industria Lechera Gloria, por lo cual la presente investigación está acorde a lo estipulado en la Constitución Política del Ecuador.</p>
Plan Nacional para el Buen Vivir (2013-2017)	<p><b>Objetivo 8.-</b> Consolidar el sistema económico social y solidaria de forma sostenible.</p> <p><b>Objetivo 10.-</b> Impulsar la</p>	<p>Las políticas y lineamientos de los objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir muestran el interés que tiene el estado ecuatoriano por garantizar el desarrollo, productividad, competitividad, y comercialización</p>

	transformación de la matriz productiva.	empresarial, de la misma manera el estado apoya a que las empresa generen nuevos productos, los comercialice de manera adecuada generando competitividad, en un mercado leal. Es por eso que la presente investigación se puede realizar sin inconvenientes porque sus líneas de investigación están acorde a lo que estipula y garantiza la ley.
Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (2000)	<b>Artículo 14.-</b> Rotulado mínimo de alimentos. <b>Artículo 18.-</b> Entrega del bien o prestación.	En la presente investigación se debe tomar en cuenta los artículos anteriormente citados, ya que mencionan la entrega oportuna de los productos y el rotulado mínimo de los alimentos, en la realización de esta investigación se analizará la manera de entregar los productos en el tiempo y lugar exacto, y de acuerdo a los requerimientos del cliente sin perjudicar su salud e integridad.
Código Orgánico de la Producción, Comercialización e Inversión (2010)	Artículo 5.- Rol del Estado, implementación de una política comercial, mejora de la productividad, implementación de una política comercial, mejora de la productividad	El gobierno ecuatoriano a través del Código Orgánico de la Producción, Comercialización e Inversión, garantiza el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas como es el caso de Industria Lechera Gloria, que mediante la realización de esta investigación se pretende mejorar la

		competitividad e incrementar su nivel de calidad.
Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura para Alimentos Procesados	<p>Artículo 10.- Requisitos Higiénicos de fabricación.</p> <p>Artículo 11.- Educación y Capacitación.</p> <p>Artículo 12.- Estado de salud.</p> <p>Artículo 13.- Higiene y medidas de protección.</p> <p>Artículo 14.- Comportamiento del personal</p> <p>Artículo 41.- Envasado, etiquetado y empaque.</p> <p>Artículo 52 y 58.- Almacenamiento, distribución, transporte y comercialización.</p>	Para la realización de esta investigación se debe tener presente lo estipulado en el reglamento de BPM ya que el estado garantiza la manera como los productos deben ser procesados, almacenados, transportados y comercializados protegiendo al consumidor.

Fuente: Constitución Política del Ecuador, PNBV, LODC, COPCI, Reglamento de BPM.

Elaborado por: Mayra Arellano

Además la Industria Lechera Gloria, es una empresa legalmente constituida como una Sociedad Anónima según lo estipulado en la Ley de Compañías, esta

empresa también, cumple con el pago de impuestos cumpliendo con la Ley de Régimen Tributario.

### 2.3.- FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

En el desarrollo de la presente investigación se distinguen pilares filosóficos fundamentales que se basan en teorías de la distribución comercial y la competitividad.

A continuación se propone definiciones de los canales de distribución.

Kotler (2012) afirma: “Son conjuntos de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner a disposición de los consumidores un bien o un servicio para su uso o adquisición” (p.415).

Por otra parte los canales de distribución para Paz (2008) son: “Todas las actividades necesarias para poner el producto al alcance del consumidor meta, con el objetivo de facilitar su compra” (p.14).

El enfoque realizado por los dos autores citados anteriormente, tienen mucha relación ya que las dos definiciones concluyen en que los productos deben llegar al consumidor. Para la realización de la presente investigación se tomará el enfoque de Hugo Paz<sup>1</sup> porque este autor ha realizado investigaciones y análisis profundos de los canales de distribución. Además, los trabajos realizados por este autor sirve como fundamento para la realización de la presente investigación, pues los conocimientos que expone se adaptan al desarrollo de esta investigación.

---

<sup>1</sup> Hugo Rodolfo Paz, docente de la Universidad de Palermo en Buenos Aires, Argentina en la Cátedra de Canales de Distribución. Autor del libro: Teoría y práctica de los canales de distribución, y el libro: Canales de Distribución: Estrategia y Logística Comercial.



Hugo Paz por su parte desarrolla varias temáticas de relevancia para el desarrollo de esta investigación, además este autor determina la ética con la que una empresa debe desempeñar sus actividades.

Entonces, los canales de distribución son todas las actividades que permiten una relación de intercambio, la misma que nace de las necesidades del mercado para poner un producto al alcance del consumidor en el tiempo, lugar y forma adecuada de manera que satisfaga sus necesidades y expectativas. Después de analizar y estudiar los enfoques de los diferentes autores citados anteriormente, puedo manifestar que:

Los canales de distribución son todas las actividades que permiten poner un producto al alcance del consumidor en el tiempo, lugar y forma adecuada, permitiendo optimizar costos y diferenciar sus productos para alcanzar un nivel de competitividad sostenible en el mercado.

La presente investigación se basará en el enfoque de la ventaja competitiva de Michael Porter que habla de las estrategias competitivas genéricas.

- Liderazgo por costos
- Diferenciación
- Enfoque

Liderazgo por costos.- esta estrategia significa que una empresa se establece como el productor de costo más bajo, sin embargo si todas las empresas intentan alcanzar su liderazgo en costos al mismo tiempo, ninguna de las empresas lo lograría.

Diferenciación.- las áreas en las que una empresa puede lograr la diferenciación pueden ser: producto, distribución, ventas, comercialización, servicio, imagen entre otras. Para la Industria Lechera Gloria su diferenciación

estará en la distribución ya que se propondrá el diseño de estrategias de distribución que le permitan alcanzar una ventaja competitiva.

Enfoque.- Se refiere a que una empresa se posicionara en un segmento de mercado.

El desarrollo de una ventaja competitiva para la Industria Lechera Gloria a través de la distribución de sus productos permitirá mejorar su competitividad en el mercado de la ciudad de Tulcán. (Porter, 2012, 63).

## 2.4.- FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.

### 2.4.1.- El Marketing (Definiciones)

Kotler y Keller (2012) afirma: "El marketing es el arte y la ciencia de elegir mercados meta y de obtener, mantener y aumentar clientes mediante la generación, entrega y comunicación de un mayor valor para el cliente." (p.5).

Stanton, Etzel & Walker (2007) manifiestan: "El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización."(pp. 5-6).

Las conceptualizaciones antes mencionadas tienen diferentes enfoques tales como la satisfacción del cliente, cumplimiento de las metas de la organización, competidores entre otros por ende se concluye que el marketing ha sido conceptualizado de acuerdo a las necesidades de la empresa, pero lo real y verdaderamente importante es el enfoque a la satisfacción del cliente, que se identifique con el producto y que la conformidad del cliente sea lo primordial antes que los beneficios de la empresa.

### 2.4.1.1- El Mix de Marketing

Kotler y Amstrong (2008) afirman: “El mix del Marketing es el conjunto de herramientas de herramientas tácticas controlables que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto”(p. 52)

El Marketing Mix, es la combinación de actividades que la empresa realiza a fin de hacer que su producto y más aún la marca, se reconozca en el mercado y obtener mayor demanda, consiguiendo mejores utilidades. Dentro de las actividades que la empresa realiza, esta utiliza varias estrategias aplicadas en el producto, precio, promoción y sus canales de distribución o plaza.

### 2.4.1.2.- Canales de Distribución

#### 2.4.1.2.1.- Definiciones

La definición de canales de distribución según Kotler y Keller (2012) manifiestan: “Son conjuntos de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner a disposición de los consumidores un bien o un servicio para su uso o adquisición” (p.415).

Por otra parte los canales de distribución para Paz (2008) afirma: “Todas las actividades necesarias para poner el producto al alcance del consumidor meta, con el objetivo de facilitar su compra” (p.14).

El enfoque realizado por los dos autores citados anteriormente, tienen mucha relación ya que las dos definiciones concluyen en que los productos deben llegar al consumidor. Para la realización de la presente investigación se tomará

el enfoque de Hugo Paz, porque este autor ha realizado una investigación y análisis profundo en lo referente a Canales de Distribución.

Entonces, los canales de distribución son todas las actividades que permiten una relación de intercambio, la misma que nace de las necesidades del mercado para poner un producto al alcance del consumidor en el tiempo, lugar y forma adecuada de manera que satisfaga sus necesidades y expectativas.

#### 2.4.1.2.2.- Importancia de los Canales de Distribución.

Los canales de distribución son una herramienta más de la mezcla de la mercadotecnia, las decisiones que se tomen en relación a esta herramienta están entre las más críticas, pues se ha demostrado que el precio final de venta se ve afectado aún más por los costos de distribución que por los de publicidad (Kotler y Keller, 2012, 416). Los canales de distribución representan un costo de oportunidad importante, ya que de la manera como se haga llegar el producto al consumidor dependerá si este se convierte o no en cliente rentable, además los canales de distribución no se establecen únicamente para distribuir el producto en mercados establecidos, por medio de estos, se puede también crear nuevos mercados.

La elección de los canales de distribución que la empresa va a utilizar, dependerá de muchos factores (fijación de precio, publicidad, capacitación y motivación de distribuidores, compromisos con otras empresas, entre otros), esta elección dependerá también de la estrategia de marketing que la empresa utilice.

#### 2.4.1.2.3.-Clasificación de los Canales.

La clasificación de los canales de distribución se la realiza en base a dos criterios:

-Según la Longitud del Canal:

- **Canal Directo.-** Se refiere a la venta directa, es decir que no interviene ningún intermediario, el producto se vende directamente del fabricante al consumidor. Este tipo de canal pierde flexibilidad a la hora de adaptarse a los cambios del mercado.
- **Canal Indirecto.-** En este tipo de canal intervienen intermediarios entre el fabricante y el consumidor final. se caracteriza por su flexibilidad, entre este tipo de canal están también los canales largos y cortos esto dependiendo de los intermediarios que se adopten a la distribución del producto (Martínez y Maraver, 2009, 67-68).

-Según el grado de vinculación entre los miembros del canal

- **Canal Independiente.-** está formado por un fabricante independiente, uno o varios mayoristas y uno o varios minoristas, donde cada uno es una empresa independiente que busca su utilidad y actúa con una visión a corto plazo. En este tipo de canal ningún miembro posee un control total o parcial sobre los demás.
- **Sistemas Verticales.-** el sistema vertical esta también formado por el fabricante, uno o varios mayoristas y uno o varios minoristas con la diferencia que estos actúan como un sistema unificado, el cual ha permitido eliminar conflictos con los miembros independientes los cuales perseguían metas propias.
- **Sistemas de Marketing Horizontal.-** en este tipo de canal dos o más empresa independientes unen sus recursos para alcanzar mayor poder de negociación, aprovechar las oportunidades del mercado. Cada empresa tendrá alguna carencia ya sea de capital, producción entre otros, lo cual le impide aprovechar las oportunidades que brinda el mercado entonces es mejor unirse a otra empresa ya que aventurarse sola le implicaría varios riesgos.

#### -Sistema de Marketing Multicanal

En la actualidad este tipo de sistema ha sido el más utilizado por las empresas, este tipo de canal combina dos o más canales para la distribución de sus productos, esta adición de más canales ofrece a las empresas tres beneficios: aumento de la cobertura de mercado, menores costos de canal, ventas más personalizadas; la utilización de este tipo de canal puede generar también que dos o más canales terminen compitiendo por los mismos clientes (Kotler y Keller, 2012, 432-433-434).

#### 2.4.1.2.4.- Diseño de los Canales de Distribución.

Diseñar un sistema de canal de marketing o canal de distribución comprende el análisis de las necesidades y deseos de los consumidores, establecimiento de metas, límites y la evaluación de las principales alternativas del canal (Kotler y Keller, 2012, 422).

Además la realización de un diseño de canal es una tarea muy compleja ya que este diseño puede afectar a las variables de la mezcla de la mercadotecnia, las relaciones con los departamentos de la empresa y las relaciones con terceros.

El diseño del canal es una parte importante para la empresa, pues a través de este puede obtener una ventaja competitiva en el mercado, a excepción de la variable plaza del mix de marketing, las demás son fáciles de imitar o superar, los canales son una variable difícil de igualar debido a la investigación planificación e implementación del canal (Paz, 2008, 101-102).

#### 2.4.1.2.5.-Decisiones sobre el Diseño del Canal.

-Análisis de los deseos y necesidades de los clientes.

Los clientes eligen los canales de distribución de acuerdo al precio, variedad de productos y la conveniencia; durante el proceso de compra el consumidor tiene diferentes necesidades por lo cual la segmentación de clientes por canal existe (Kotler y Keller, 2012, 422).

Se debe tomar en cuenta las necesidades y deseos de los clientes, pues estos antes de adquirir un producto analizan los resultados que esta adquisición les traerá.

Los clientes toman en cuenta el número de unidades que pueden adquirir por medio del canal, el tiempo promedio que su pedido tarda en llegar, la comodidad al momento de la compra, diversidad de productos y los servicios adicionales que se ofrecen, a pesar que proporcionar mayores resultados implica un aumento en los costos del canal y un incremento en los precios (Kotler y Keller, 2008, 423)

#### -Establecimiento de las Metas y Restricciones del Canal

La estructura de los canales, debe adaptarse al cumplimiento de los objetivos de distribución de la empresa, los miembros del canal deben organizar sus tareas de manera que su costo total se minimice (Paz, 2008, 107). Las metas que se establezcan para el canal varían de acuerdo a las características del producto, por esto las metas se deben adaptar a un entorno más amplio (Kotler y Keller, 2012, 424).

Las restricciones y normativas legales afectan el diseño del canal, pues se debe tomar en cuenta las políticas de un gobierno, al momento de ingresar a un mercado y observar lo que las demás compañías están haciendo.

#### -Identificación de las principales alternativas de canal

Independientemente del canal que se utilice, sea esta fuerza de ventas, distribuidores, telemarketing, internet, tienen ventajas y desventajas. Las

alternativas de canal se distinguen según los tipos de intermediarios disponibles.

#### -Tipos de Intermediarios

Los intermediarios son una parte importante de la cadena de distribución del producto, estos hacen que el producto llegue desde el fabricante al usuario final facilitando el proceso de venta.

Existen 4 tipos de intermediarios:

- **Agentes.-** es una persona o empresa independiente cuya función es de actuar como el brazo de venta principal y representan al productor frente al usuario.
- **Mayoristas.-** son empresas independientes, que adquieren los productos que venden, generalmente venden sus productos a otros intermediarios para obtener un beneficio.
- **Distribuidor.-** son similares a los mayoristas pero estos solo llevan líneas de productos complementarios, estos intermediarios mantienen relaciones con los proveedores y clientes. Los distribuidores son propietarios de los productos y los almacenan hasta que son vendidos.
- **Minoristas.-** es aquel que compra los productos procedentes de los intermediarios, el detallista vende los productos que ha comprado directamente al consumidor final para obtener un beneficio (Martínez y Maraver, 2009, 98-99).

#### 2.4.1.2.6.- Política del Producto en el Canal.



Una apropiada gestión del canal de distribución depende de la manera como interactúa con el resto de variables del marketing, en lo que concierne a la relación con el producto se analizará tres áreas:

Paz (2008):

- Desarrollo de nuevos productos
- Ciclo de vida del producto
- Gestión estratégica del Producto (p.144)

-Desarrollo de nuevos productos

El desarrollo de nuevos productos se refiere a la creación ya sea de bienes o servicios destinados a satisfacer necesidades reales de los consumidores, este uno de los desafíos que la empresa enfrenta constantemente, la relación del desarrollo de nuevos productos con el canal de distribución es el grado de soporte que el nuevo producto recibe de parte de los intermediarios en el canal, sin este apoyo, a la empresa se le dificulta lograr la aceptación del nuevo producto en el mercado.

-Ciclo de vida del producto

El producto pasa por una serie de etapas en las cuales se requiere la cooperación de los intermediarios, debido a que el producto deberá estar disponible para el cliente cuando este lo necesite.

En la etapa introductoria, el producto deberá lograr una cobertura mayor, en la etapa de crecimiento los intermediarios serán el punto clave puesto que estos investigarán la incorporación de productos competitivos en el mercado, en la etapa de madurez debido a la reducción del nivel de pedidos los intermediarios empezarán la búsqueda de canales no tradicionales, con la intención de vender el producto, en la etapa de declinación los costos de distribución por contacto son elevados puesto que los pedidos son pocos y dispersos.

#### - Gestión Estratégica del producto

Las empresas mantienen una equilibrada cartera de productos los cuales no son comercializados directamente por lo cual necesitan la intervención de los intermediarios. La diferenciación del producto implica no solo su empaque, nombre o precio sino también su ubicación y los servicios adicionales que se ofrecen, la imagen que el consumidor perciba será responsabilidad del intermediario, pues esta imagen logrará o no el posicionamiento del producto.

"Las empresas deben entender las interrelaciones entre su estrategia de productos y las necesidades del canal a los efectos de coordinar el apoyo de sus intermediarios para alcanzar exitosamente los objetivos previstos" (Paz, 2008, p.150)

#### 2.4.1.2.7.- Política de Precio en el Canal.

El consumidor final paga un precio por el producto que adquirió, este precio es resultado de la intermediación durante la distribución del producto. Cada intermediario antes de vender el producto agrega al costo de compra un margen de beneficio o ganancia, el resultado será el precio que el próximo intermediario deberá pagar por el producto, esta situación genera que el precio del producto cada vez se incremente.

#### 2.4.1.2.8.- Política Promocional a través del Canal.

La promoción son todas las estrategias que una empresa diseña con la finalidad de presentar los productos a los clientes, comunicar sus atributos, generar ventas por impulso y facilitar las ventas previstas.

La relación de la promoción con los canales de distribución se da en el momento que la empresa necesite de la cooperación de los intermediarios en la

promoción de sus productos, esta situación genera inconvenientes por la independencia del intermediario y la competencia de las distintas empresas proveedoras en lograr objetivos similares.

La cooperación del intermediario no está asegurada, pues existen empresas y productos sustitutos compitiendo en el mercado, por esta razón el fabricante debe operar directamente sobre los miembros del canal con el fin de desarrollar una cooperación fuerte y segura que contribuya a conseguir el logro de sus objetivos promocionales. El objetivo de la empresa no es presionar a los intermediarios sino buscar la manera de obtener su participación y colaboración en la implementación de estrategias promocionales que beneficien a las dos partes.

En conclusión, de nada van a servir las estrategias promocionales que la empresa utilice, los servicios adicionales que se oferten, el empaque del producto entre otros, si el producto llega a su destino con fallas, a destiempo, si los intermediarios no son amables.

#### 2.4.1.2.9.- Estrategias de Distribución

Estrategia de crecimiento Intensivo.- esta estrategia consiste en cultivar intensivamente mercados actuales, la aplicación de estas estrategias son adecuadas en situaciones donde las oportunidades no han sido explotadas en su totalidad. Dentro de este tipo de estrategias se encuentran:

- Estrategia de Penetración.- es una estrategia de marketing agresiva la cual trata de persuadir al cliente actual para que adquiera los productos.
- Estrategia de Desarrollo de Mercado.- dirigida a nuevos mercados, donde no se ha ofertado los productos como nuevas áreas geográficas de mercado.

- Estrategia de Desarrollo de Producto.- establece el desarrollo de nuevos productos lo cual incentiva al cliente a adquirir los productos.

Estrategia de Liderazgo de Mercado.- estas estrategias son manejadas por empresas que lideran el mercado.

- Estrategia Cooperativa.- esta estrategia se basa en conseguir clientes nuevos con la finalidad de incrementar su mercado
- Estrategia Competitiva.- logra una participación adicional en el mercado a través de publicidad, promoción de ventas para atraer clientes de la competencia.

Estrategia de Distribución Intensiva.- consiste en ubicar el producto en todos los puntos de venta existentes.

Estrategia de Distribución Selectiva.- consiste en ubicar el producto en puntos de venta que sean convenientes para el tipo de producto que ofertamos.

Estrategia de Distribución Exclusiva.- Ubicar el producto en puntos de venta exclusivos (Vásquez, Trespacios, Estrada y González, 2013, 307-308)

#### 2.4.2.-Competitividad (Definiciones)

La competitividad ha sido definida por Porter (2010) como: “la productividad con la que un país utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales” (p.12).

Además Porter insiste en la importancia del proceso productivo como determinante de la competitividad.

Alic, (1997) afirma: “la competitividad es la capacidad de las empresas para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado internacional en medio de la competencia con empresas de otros países.” (p. 120).

Para Díaz y Mendoza (2006) la competitividad es: “un proceso de creación de ventajas competitivas, donde es importante la capacidad de innovar para

obtener saltos tecnológicos, al tener la capacidad de innovar en aspectos tecnológicos y además anticipar las necesidades de los consumidores; se obtiene la capacidad de organización, infraestructura y un marco jurídico”.

Tomando en cuenta la definición de Michael Porter se manifiesta que: la competitividad en la actualidad es mantener a mediano y largo plazo características especiales, que le permitan a una empresa posicionarse sólidamente en el mercado, enfatizando el liderazgo en costos y la diferenciación del producto.

#### 2.4.2.2.- Elementos de la competitividad

Cada vez existe mayor consenso de que un análisis de la competitividad basado solamente en aspectos como precios, costos en especial salarios y tasas de cambio son insuficientes. En este sentido, debe enfatizarse que la capacidad de la empresa para convertir insumos en productos con el máximo rendimiento se relaciona con su habilidad para permanecer cerca de las mejores prácticas internacionales.

Se identifican tres grandes grupos de factores determinantes de la competitividad, los empresariales, los estructurales y los sistémicos.

- Factores Empresariales

Los factores empresariales se refieren a aquellos sobre los cuales la empresa tiene poder de decisión y que puede controlar y modificar a través de su conducta. (Medina, 2014, 12).

- Factores Estructurales

En el segundo grupo de factores, los estructurales, la capacidad de intervención de la empresa es limitada, puesto que ellos se refieren al tipo de mercado, a la estructura industrial y al régimen de incentivos y regulaciones propios de cada uno. (Medina, 2014, 13).

#### -Factores Sistémicos

Por último, el tercer grupo de factores que afectan la competitividad son los sistémicos. Estos constituyen externalidades para la empresa y, por tanto, la posibilidad de intervenir individualmente sobre ellos es escasa o casi que ninguna. (Medina, 2014, 14-15).

Estos factores son de muy diverso tipo: macroeconómico tasa de cambio, impuestos, oferta de crédito, política salarial, crecimiento del PIB, políticos e institucionales política tributaria y tarifaria, participación del Estado en la economía, legales y regulatorios protección a la propiedad industrial, al medio ambiente, al consumidor y al capital extranjero, sociales, políticas de educación y formación del recurso humano, seguridad social, internacionales tendencias del comercio mundial, flujos de capital, relación con organizaciones multilaterales, acuerdos internacionales y de infraestructura disponibilidad, calidad y costo de energía, transporte, comunicaciones, servicios tecnológicos como metrología y normalización. (Medina, 2014, 16).

Dentro de los factores empresariales esta la aplicación de las mejores prácticas a lo largo de toda la cadena de valor, por esta razón se puede manifestar que los canales de distribución forman parte de los elementos que determinan la competitividad de una empresa, por ende el diseño de canales de distribución adecuados contribuirán a incrementar el nivel de competitividad de una empresa.

#### 2.4.2.3.-Estrategia Competitiva

Porter (2010) afirma:

“La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición favorable dentro de una industria, escenario fundamental donde se lleva a cabo la competencia. Su

finalidad es establecer una posición rentable y sustentable frente a las fuerzas que rigen la competencia en la industria”. (p.19)

La formulación de una estrategia competitiva consiste esencialmente en relacionar una empresa con su ambiente, basada en la situación que la rodea, pues en la actualidad las empresas previo al desarrollo de una estrategia competitiva toman su tiempo en analizar las fuerzas sociales y económicas que las rodean, a pesar que este ambiente es muy amplio.

#### 2.4.2.4.- Fuerzas que impulsan la competencia

Para la toma de decisiones dentro de una empresa, se debe primeramente analizar el mercado, clientes y proveedores más aún si esta decisión es elaborar estrategias competitivas que le permitan a la empresa sostenerse en el mercado.

Según Porter (2010) afirma: “Cuando se conocen las causas de la presión competitiva, se evidencian las fuerzas y debilidades principales de la compañía, se consolida su posicionamiento en el sector y se descubren la áreas de mayor importancia como oportunidades y riesgos” (p.20)

##### Fuerza1: Amenaza de entrada de nuevos competidores

Se refiere al ingreso de empresas a un mercado en el cual se vende el mismo tipo de producto. Cuando una empresa intenta ingresar a una industria, puede encontrarse con barreras de entrada que le impidan su ingreso estas barreras pueden ser la poca experiencia en el mercado, lealtad del cliente, falta de estrategias de distribución, etc.

El análisis de la amenaza de la entrada de nuevos competidores nos permite establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de estos competidores,

tales como la búsqueda de economías de escala o la obtención de tecnologías y conocimientos especializados.

“Los principales factores que provocan mayor competitividad y disminuyen la rentabilidad del sector son: Sensibilidad del cliente a sustituir el producto. Diferenciación de los productos y/o precio del resto de productos sustitutivos” (Porter, 2010, p. 20)

#### Fuerza 2: Rivalidad entre competidores

Hace referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto. El grado de rivalidad entre los competidores aumentará a medida que se eleve la cantidad de éstos, se vayan igualando en tamaño y capacidad, disminuya la demanda de productos, se reduzcan los precios, etc. El análisis de la rivalidad entre competidores nos permite comparar nuestras estrategias o ventajas competitivas con las de otras empresas rivales y de este modo mejorar o rediseñar la estrategias que la empresa tiene actualmente.

#### Fuerza 3: Poder de negociación de los proveedores

Mientras exista un número menor de proveedores, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no existir oferta de insumos estos pueden fácilmente aumentar sus precios. Además la cantidad de proveedores que existan, el poder de negociación de los proveedores también podría depender del volumen de compra, la cantidad de materias primas sustitutas que existan, el costo que implica cambiar de materias primas, etc.

El análisis del poder de negociación de los proveedores nos permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con nuestros proveedores.

#### Fuerza 4: Poder de negociación de los compradores

Se refiere a las relaciones con los clientes, mientras menor número de



compradores existan, mayor será su capacidad de negociación, puesto que al no haber mayor demanda de productos estos pueden reclamar por precios más bajos.

El poder de negociación de los clientes también podría depender del volumen de compra, la escasez del producto, la especialización del producto, etc.

Es importante que los clientes tengan siempre un mayor poder de negociación frente a los vendedores, Porter permite diseñar estrategias destinadas a captar un mayor número de clientes u obtener mayor fidelidad de estos.

Fuerza 5: Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Se refiere a la entrada potencial de empresas que vendan productos sustitutos o alternativos a los de la industria. La entrada de estos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto suplente.

Este análisis nos permite diseñar estrategias destinadas a impedir la penetración de las empresas que vendan estos productos o estrategias que permitan competir con ellas.

#### 2.4.2.5.-Clase de estrategias competitivas

Las estrategias competitivas son iniciativas internas las cuales permiten a la empresa, ofrecer un valor superior a los clientes, también incluye medidas ofensivas y defensivas para debilitar a la competencia. A continuación se detalla la clasificación de las estrategias competitivas.

- Precio líder

Esta estrategia tiene como finalidad atraer a los clientes, ofertando un mismo producto a un costo más bajo, de manera que los clientes se inclinen por adquirir los productos de la empresa dejando a un lado los de la competencia.

➤ Diferenciación

La estrategia de diferenciación se presenta cuando la empresa hace un mismo producto con características diferentes de manera que atraiga un amplio segmento de compradores y estrategias de distribución que permitan llevar el producto al consumidor final.

➤ Mejor precio

Esta estrategia se refiere a ofrecer a los clientes más valor por su dinero, combinando el bajo costo con la mejora de la diferenciación, el objetivo es tener costos y precios mejores en relación a la competencia.

➤ Precio de nicho

La aplicación de esta estrategia consiste en concentrarse en un segmento más limitado de compradores y superar la competencia, ofreciendo los productos a un costo más bajo que el de los rivales.

➤ Nicho de diferenciación

La estrategia de nicho de diferenciación consiste en concentrarse en un segmento limitado de compradores y superar la competencia ofreciendo un producto adecuado a las necesidades de este segmento de tal manera que satisfaga sus necesidades y supere sus expectativas mejor que la oferta de la competencia.

2.4.2.6.- Logro de una ventaja competitiva a través del diseño del canal.

Se puede lograr una ventaja competitiva solo cuando se cumplan dos condiciones: sentir las diferencias entre la organización y sus competidores, y la oferta del producto se debe diferenciar lo suficiente de manera que gane lealtad de los clientes es decir que deje huella en el mercado (Pelton, Strutton y Lumpkin, 2005, 69-70).

Para conseguir el logro de una ventaja competitiva a través del canal de distribución se necesita que en el diseño del canal se analice uno a uno los componentes, intermediarios que colaboraran en la realización de este, ya que si se logra el establecimiento de un canal capaz de satisfacer las necesidades y deseos del consumidor final el éxito estará asegurado, pues el canal será la ventaja competitiva de la empresa, difícil de imitar y superar a corto plazo por el tiempo que involucra la investigación, elaboración y puesta en marcha del canal. La ventaja competitiva es lo que una empresa hace bien en relación a sus rivales, alcanzar y conservar dicha ventaja es esencial para el éxito de la empresa, pero solo puede mantenerse por cierto tiempo porque, los rivales imitan o mejoran la clave del éxito de la empresa, por esta razón se debe esforzar para lograr una ventaja competitiva sostenible mediante la adaptación continua a los cambios, competencias y recursos internos, además de la formulación, implementación, y evaluación eficaces de estrategias de distribución con las cuales se aproveche estos factores (David, 2008, 10).

## 2.5.- VOCABULARIO TÉCNICO

**Agentes.-** es una persona o empresa independiente cuya función es de actuar como el brazo de venta principal y representan al productor frente al usuario. (Martínez y Maraver, 2009, 98).

**Amenazas.-** “todos aquellos del medio ambiente externo que de representarse, complicarían o evitarían el logro de los objetivos” (Secretaría de economía, 2004).

**Cadena de valor.-** “es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor” (Arimany, 2010).

**Calidad.-** “conjunto de cualidades que constituyen la manera de ser de alguien o de algo” (Enciclopedia de economía, 2009).

**Costo.-** “gasto originado por el consumo o la utilización de un bien o servicio” (Olamendi, 2014, 5).

**Consumidor.-** “persona que compra productos de consumo. En mercadeo se aplica a todo comprador” (Olamendi, 2014, 5).

**Distribuidor.-** son similares a los mayoristas pero estos solo llevan líneas de productos complementarios, estos intermediarios mantienen relaciones con los proveedores y clientes. Los distribuidores son propietarios de los productos y los almacenan hasta que son vendidos. (Martínez y Maraver, 2009, 99).

**Economías de escala.-** son:

Las reducciones en los costos unitarios de un producto mientras que se aumenta el volumen total por período. Se presentan en la fabricación, compras, investigación y desarrollo, mercadotecnia, cadenas de servicio, ventas y distribución. Las economías de escala; o bien frenan al que pretende ingresar en el mercado y lo obligan a producir en gran escala, provocando una fuerte reacción de sus competidores, o bien entran en una escala pequeña y aceptan la desventaja en costos. (Secretaría de economía, 2004)

**Estrategia.-** “arte de coordinar las acciones y de maniobrar para alcanzar un objetivo” (Enciclopedia de economía, 2009).

**Fabricante.-** “persona o sociedad que transforma productos sin elaborar en bienes para la venta” (Enciclopedia de economía, 2009).

**Industria.-** “conjunto de empresas que producen un tipo de producto parecido o utilizan materias primas similares” (Enciclopedia de economía, 2009).

**Motivación.-** “proceso en el que el individuo inicia una acción para lograr algo, activado por los instintos, los impulsos y los incentivos” (Olamendi, 2014, 11).

**Nichos de mercado.-** “son grupos de clientes” (Olamendi, 2014, 12).

**Productos Sustitutos.-** “producto difícil de identificar porque no siempre aparece como competencia de los productos de una empresa competidora. Es un producto diferente que proporciona al cliente la misma satisfacción” (Olamendi, 2014, 15).

**Telemarketing.-** “uso planificado y sistemático del teléfono como parte de una estrategia global de marketing” (Olamendi, 2014, 20).

**Ventaja competitiva.-** “característica única de una empresa o producto que le permite ser superior a la competencia (Olamendi, 2014, 23).

## 2.6.- IDEA A DEFENDER

El diseño de estrategias de distribución de la Industria Lechera Gloria, aportará a mejorar su competitividad en el mercado de la ciudad de Tulcán.

## 2.7.- VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

### 2.7.1.-Variable Independiente

Canales de Distribución

### 2.7.2.-Variable Dependiente

Competitividad

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1.- MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se basó en un paradigma cuali-cuantitativo, mejor conocido como emergente, ya que tanto la subjetividad como la objetividad juegan un papel demasiado importante en la presente investigación, por cuanto el análisis de los mercados se lo realiza a través de un criterio profesional y se lo conjuga con la deducción de los datos estadísticos obtenidos con los fines respectivos, de aquí podemos decir que del cien por ciento del análisis investigativo el cincuenta por ciento es cualitativo y el otro cincuenta por ciento es cuantitativo.

Además es necesario acotar que cada parte del estudio sea técnico o analítico dependerá mucho del criterio que se puede tener en el campo de la inducción lógica y de las diversas herramientas matemáticas a utilizarse, convirtiéndose como se ha dicho inicialmente en una investigación basada en los parámetros de subjetividad y objetividad de un estudio coherente, con datos sistemáticamente obtenidos y analizados para determinar verazmente una problemática y una posible solución a esta.

#### **3.2.- TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Dentro de este capítulo es necesario destacar la forma como se realizó la investigación para lo cual se ha determinado la utilización de los siguientes tipos de investigación:

Se ha determinado la utilización de las siguientes investigaciones:

**Investigación Descriptiva.-** en la investigación se utilizó metodología cualitativa por que se realizará la descripción de la realidad de la empresa en términos de competitividad y se utilizará metodología cuantitativa porque se analizará los datos existentes.

**Investigación Bibliográfica.-** esta investigación se utilizó porque a través de esta podemos tener referencia de problemas similares al de esta investigación y aclarar el panorama científico que nos interesa.

**De campo.-** Ya que fue necesario realizar visitas in situ para observar el movimiento de los comercializadores y el comportamiento del consumidor frente a los productos ofertados por la Industria Lechera Gloria.

**Investigación Exploratoria.-** Debido a que no existe un estudio previo que determine la estrategia de distribución para la I.L. Gloria, se hará uso de este tipo de investigación, debido a que el tema de la presente investigación no ha sido abordado con anterioridad.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la investigación se tomó como referencia los datos del último censo de Población y Vivienda 2010, donde existe un total de 33840 personas de edades entre los 18 a 75 años de edad.

La muestra para la población de consumidores de los productos de Industria Lechera Gloria en la ciudad de Tulcán se obtiene aplicando la fórmula de Muestreo Aleatorio Simple para poblaciones finitas, ya que se conoce la población a la cual está dirigida la investigación. La fórmula a aplicarse es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \times N \times P \times Q}{E^2(N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Donde:

### Descripción de datos para calcular muestra

Tabla 2: Datos para calcular muestra

	Descripción	Valor
Z	Grado de confiabilidad al cuadrado con un nivel de confianza del 95%.	1.96
E	Grado de error, dado por la diferencia entre el 100% y el nivel de confianza del 95%.	0.05
N	Población por edades entre 18 y 75 años	33840
P	Probabilidad de ocurrencia	0.50
Q	Probabilidad de no ocurrencia	0.50
n	Muestra	380

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

Muestra de consumidores y potenciales consumidores de la ciudad de Tulcán, entre 18 y 75 años de edad.

### CÁLCULO ESTADÍSTICO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 33840 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2(33840 - 1) + (1.96^2) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{3.8416 \times 33840 \times 0.25}{0.0025(33839) + 3.8416 \times 0.25}$$

$$n = \frac{32499.94}{85.5579}$$

**n = 380 Consumidores**

Según el registro que mantiene el GAD municipal de Tulcán a través de las rentas municipales, se obtuvo información acerca del número de tiendas registradas las cuales son 1700 en la ciudad de Tulcán hasta la presente fecha.



## CÁLCULO ESTADÍSTICO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 1700 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2(1700 - 1) + (1.96^2) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{3.8416 \times 1700 \times 0.25}{0.0025(1699) + 3.8416 \times 0.25}$$

$$n = \frac{1632.68}{5.2079}$$

**n = 314 Propietarios de tiendas**

### 3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 3: Operacionalización de Variables

Idea a defender	Variables	Descripción de la variable	Índices	Indicadores	Items	Técnicas	Informante
El diseño de los canales de distribución de la Industria Lechera Gloria, aportará a mejorar su competitividad en el mercado de la ciudad de Tulcán	V.I Canales de Distribución	Son los medios por los cuales el producto llega al consumidor.	Tipos de canales	Alternativas de Canal	¿Al momento de compra, dónde adquiere usted los productos de I.L. Gloria?	Encuesta	Consumidor
					¿Con qué frecuencia los distribuidores visitan su tienda?	Encuesta	Intermediario
			Criterios de selección	Cobertura de mercado	¿Cómo calificaría a este producto?	Encuesta	Consumidor
					¿Conoce usted la variedad de productos que ofrece I.L. Gloria?	Encuesta	Consumidor
					¿En el lugar que usted realiza sus compras, existen las diferentes presentaciones de los productos de I.L. Gloria?	Encuesta	Consumidor
					¿Al momento de realizar la compra de productos de I.L. Gloria en qué condiciones estos llegan a sus manos?	Encuesta	Consumidor
					¿Al momento de adquirir lácteos usted elige sus productos según?	Encuesta	Consumidor

					¿El pedido del producto en qué condiciones llega a su tienda?	Encuesta	Intermediario
					¿Los productos que distribuye I.L. Gloria cuentan con medios de transporte idóneo y necesario para atender sus pedidos?	Encuesta	Intermediario
				Control sobre el Producto	¿En su tienda siempre cuenta con productos de I.L. Gloria disponibles para la venta?	Encuesta	Intermediario
				Estructura del Canal	¿En la actualidad cuales son los medios que la empresa utiliza para hacer llegar sus productos al consumidor?	Entrevista	Gerente
				Objetivos de Distribución	¿Tienen definidos los objetivos de distribución de la I.L. Gloria?	Entrevista	Gerente
			Factores del Mercado	Tipo de Mercado	¿Al momento de compra, dónde adquiere usted los productos de I.L. Gloria?	Encuesta	Consumidor
					Los pedidos del producto los realiza por	Encuesta	Intermediario

				# Compradores potenciales	¿Cuál es la frecuencia con la que usted consume lácteos?	Encuesta	Consumidor
			Factores del Producto	Valor unitario	¿Cuál es el valor que usted normalmente paga por un litro de leche?	Encuesta	Consumidor
					¿Está usted de acuerdo con el precio estipulado por el vendedor de los productos de I.L. Gloria?	Encuesta	Consumidor
			Factores Intermediarios	Cronograma	¿Tiene su distribuidor un cronograma establecido de entrega de los productos de I.L. Gloria?	Encuesta	Intermediario
				Tipos de Intermediarios	¿Cuál es la manera como ustedes hacen para que sus productos lleguen al consumidor final?	Entrevista	Gerente
				Desarrollo de Nuevos Productos	¿Sí la empresa, lanzará un nuevo producto, cree usted que cuenta con el apoyo suficiente por parte de los intermediarios?	Entrevista	Gerente

			Política del Producto en el Canal.	Ciclo de Vida del Producto	¿En la actualidad cuentan con el apoyo de los intermediarios para vender su producto?	Entrevista	Gerente
				Diferenciación del Producto	¿Piensa usted que sus productos se diferencian de la competencia? En qué aspectos	Entrevista	Gerente
			Política de Precio en el Canal.	Intermediarios	¿Cree usted que es excesiva la cadena de intermediarios por la cual pasa su producto?	Entrevista	Gerente
			Política Promocional a través del Canal.	Estrategias de Promoción	¿Desarrolla una colaboración fuerte y segura con los miembros del canal?	Entrevista	Gerente
					¿La empresa por su parte hace que los intermediarios participen y colaboren en la implementación de estrategias promocionales que beneficien a las dos partes?	Entrevista	Gerente
					¿Por qué medio se enteró de la existencia de estos productos?	Encuesta	Consumidor
VARIABLE DEPENDIENTE							
				Segmento de mercado	¿Quiénes son sus clientes más importantes?	Entrevista	Gerente

	V.D Competitividad	Diferenciarse de la competencia mediante ventajas competitivas	Modelo del negocio		¿Con qué frecuencia usted adquiere los productos de I.L. Gloria?	Encuesta	Intermediario
				Propuesta de valor	Entre las marcas de lácteos citadas a continuación cual es la de su preferencia	Encuesta	Consumidor
					¿Cuál es el valor que usted normalmente paga por un litro de leche?	Encuesta	Consumidor
				Canales	¿Cómo usted se comunica con los segmentos de mercado para entregar sus productos?	Entrevista	Gerente
					¿Cómo usted realiza el pedido de sus productos?	Encuesta	Intermediario
				Relación con los clientes	Cómo es su relación con sus clientes	Entrevista	Gerente
			Posicionamiento	Fidelidad	¿Con qué frecuencia usted adquiere los productos de I.L. Gloria?	Encuesta	Intermediario
				Fidelidad	¿Con qué frecuencia usted adquiere los productos de I.L. Gloria?	Encuesta	Intermediario

				Marca	Entre las marcas de lácteos citadas a continuación cual es la de su preferencia	Encuesta	Consumidor
			Ventaja competitiva	Negociación con Compradores	¿Cuál es la frecuencia con la que usted consume lácteos?	Encuesta	Consumidor
			Estrategias competitivas	Precio Líder	¿Estaría la empresa en capacidad de disminuir su precio en los diferentes productos?	Encuesta	Gerente
					¿Al momento de adquirir lácteos usted elige sus productos según?	Encuesta	Consumidor

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

### 3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la realización de la investigación de campo fué necesario la elaboración de encuestas, entrevistas y la observación directa.

Encuestas.- Se realizó dos tipos de encuestas, un cuestionario dirigido a los consumidores y otro aplicado a los propietarios de tiendas de los diferentes barrios de la ciudad de Tulcán.

Entrevista.- Se aplicó la entrevista a la gerente propietaria de Industria Lechera Gloria la señora Gloria Santafé, ya que es ella quien conoce la situación actual de su empresa por tanto la información que se obtuvo es veraz y oportuna.

Observación.- se presencié la distribución de los productos en las tiendas de los diferentes barrios de la ciudad de Tulcán.

Interpretación y Análisis.- Para la interpretación de datos y análisis de resultados se utilizó el programa estadístico informático SPSS, porque facilita la elaboración de los gráficos y su interpretación.

### 3.6. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

La finalidad de la realización de la presente encuesta es conseguir información sobre la distribución de los productos y el nivel de competitividad que tiene la empresa frente a otras marcas.



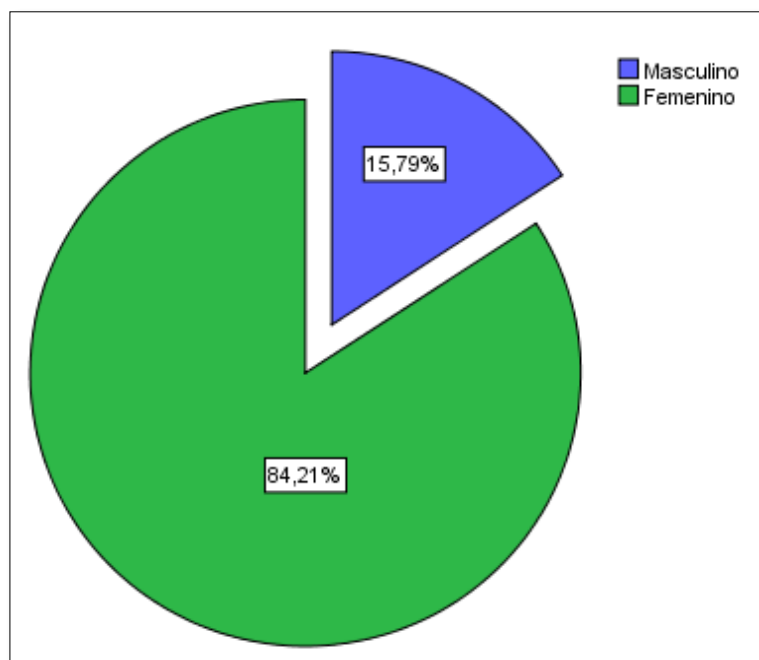
## Pregunta 1.- Género

Tabla 4: Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	60	15,8	15,8	15,8
	Femenino	320	84,2	84,2	100,0
	Total	380	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 1: Género



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

### **Análisis:**

La mayor parte de encuestados son mujeres, puesto que en la ciudad de Tulcán la mayoría de hogares son atendidos por el sexo femenino, ya sea como amas de casa o empleadas domésticas, y son quienes atienden las necesidades de cada hogar dotando a los miembros del núcleo familiar los productos e insumos de mejor calidad que satisfagan sus diferentes necesidades y cumplan con sus expectativas.

Pregunta 2.- ¿Entre los siguientes rangos de edad en cuál usted se ubica?

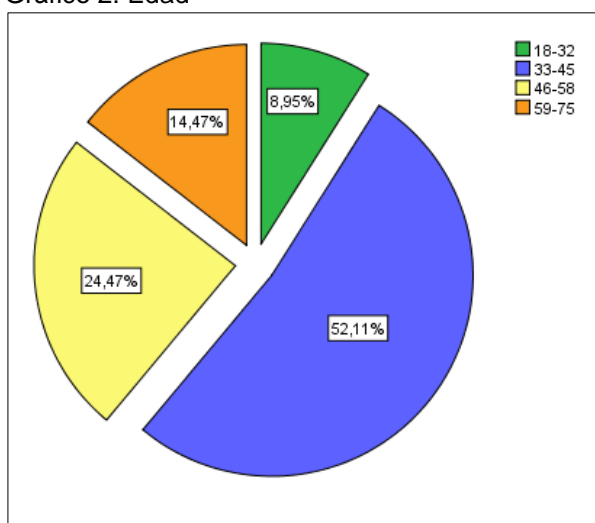
Tabla 5: Edad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 18-32	34	8,9	8,9	8,9
33-45	198	52,1	52,1	61,1
46-58	93	24,5	24,5	85,5
59-75	55	14,5	14,5	100,0
Total	380	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 2: Edad



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

**Análisis:**

En su mayor parte los encuestados se ubican en un promedio de edad entre los 33 y 45 años, quienes son personas con criterio y poder de decisión, pues son estas personas quienes deciden la clase de alimentos que llevan a la mesa del núcleo familiar, por otra parte el resultado de las encuestas arroja que existe una población ubicada en un rango de edad entre los 46 y 58 años, quienes se encargan de administrar su hogar, seguidas por otra parte de encuestados quienes se ubican entre los 59 y 75 años de edad, finalmente quienes se encuentran en un rango entre los 18 y 32 años de edad probablemente este rango de edad no atiende su hogar por asuntos de trabajo o estudios.

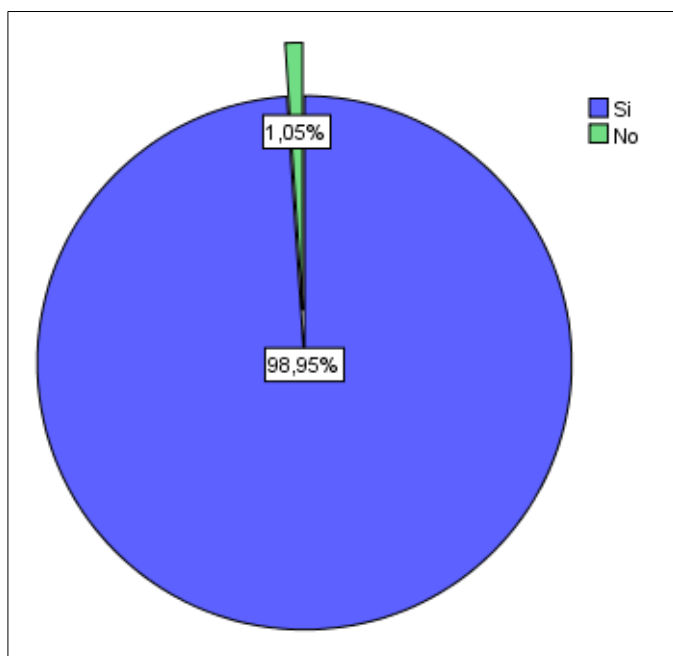
### Pregunta 3.- ¿En su núcleo familiar consumen leche y sus derivados?

Tabla 6: Consumo de Leche

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	376	98,9	98,9	98,9
No	4	1,1	1,1	100,0
Total	380	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 3: Consumo de Leche



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

### Análisis:

La mayor parte de la población tulcanesa conoce de los beneficios del consumo de lácteos, puesto que son considerados como un grupo alimenticio rico en calcio y vitaminas, razón por la cual la mayoría de personas encuestadas han contestado positivamente al consumo de leche en sus hogares, mientras que en su minoría no consumen leche ya sea por gustos y preferencias o por problemas de salud.

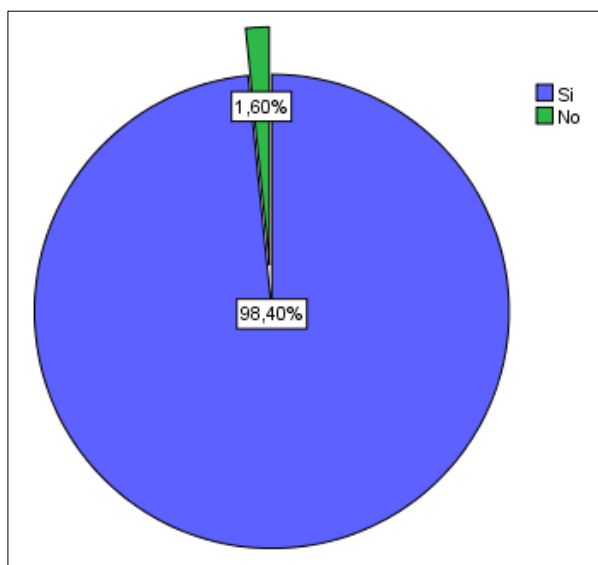
Pregunta 4.- ¿En su núcleo familiar se ha consumido productos de la I.L. Gloria?

Tabla 7: Consumo productos I.L. Gloria.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	370	97,4	98,4	98,4
	No	6	1,6	1,6	100,0
	Total	376	98,9	100,0	
Perdidos	Sin respuesta	4	1,1		
Total		380	100,0		

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 4: Consumo productos I.L. Gloria.



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

### Análisis:

Del total de la población encuestada la mayor parte ha contestado que ha consumido productos de I.L. Gloria, sin embargo la marca no está posicionada dentro del mercado ya que los consumidores no relacionan la marca Santafé con Industria Lechera Gloria, pues no se ha realizado una campaña publicitaria que haga conocer de su existencia.

Pregunta 5.- ¿Por qué medio se enteró de la existencia de estos productos?

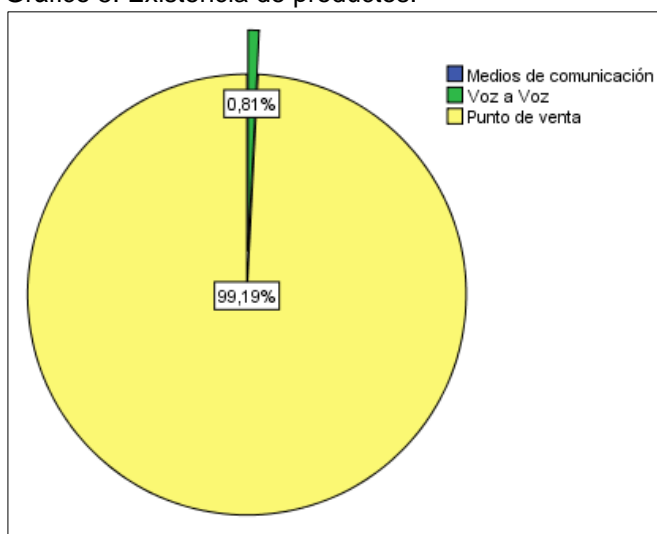
Tabla 8: Existencia de productos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Voz a Voz	3	,8	,8	,8
	Punto de venta	367	96,6	99,2	100,0
	Total	370	97,4	100,0	
Perdidos	Sin respuesta	10	2,6		
	Total	380	100,0		

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 5: Existencia de productos.



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

**Análisis:**

Debido a que la marca esta recientemente incursionando al mercado de la ciudad de Tulcán, no cuenta con avisos publicitarios en los medios de comunicación, la mayor parte de la población encuesta conoce la existencia de los productos de I.L. Gloria por la adquisición en el punto de venta es decir en las tiendas de los diferentes barrios de la ciudad, de la misma manera la marca aún no se ha posicionado en la mente del consumidor de tal manera que todavía no se puede hacer una publicidad de voz a voz.

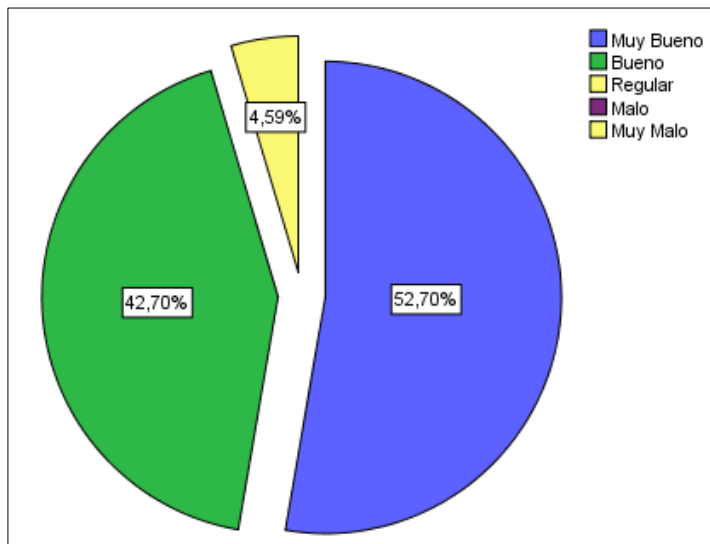
Pregunta 6.- ¿Cómo calificaría a este producto?

Tabla 9: Calificación del Producto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bueno	195	51,3	52,7	52,7
	Bueno	158	41,6	42,7	95,4
	Regular	17	4,5	4,6	100,0
	Total	370	97,4	100,0	
Perdidos	Sin respuesta	10	2,6		
Total		380	100,0		

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 6: Calificación del Producto



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

**Análisis:**

La población encuestada contesta que los productos de I.L. Gloria son muy buenos, y hay quienes dicen que son buenos y la minoría contesta que los productos son regulares. La experiencia en el mercado que tiene Industria Lechera Gloria, hace que sus productos se caractericen en calidad y buen sabor, logrando la aceptación del consumidor.

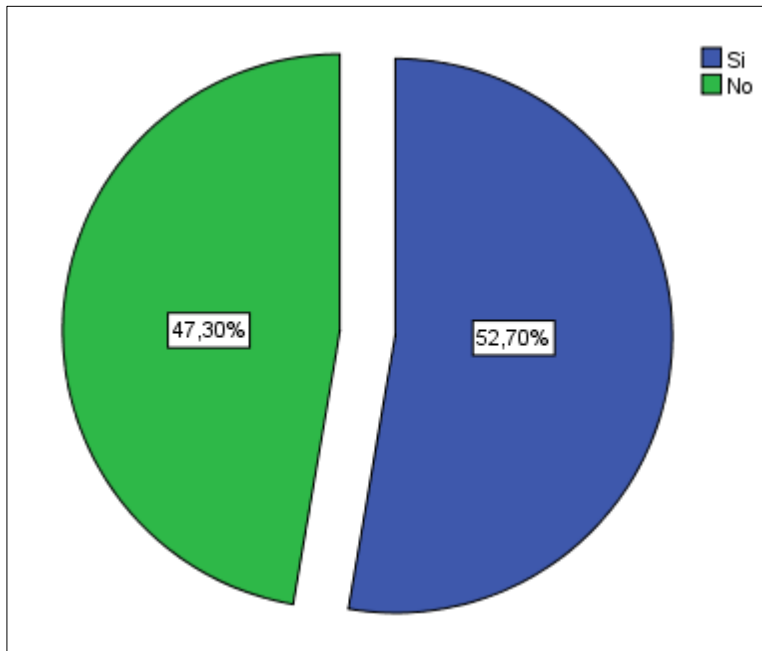
Pregunta 7.- ¿Conoce usted la variedad de productos que ofrece I. L. Gloria?

Tabla 10: Variedad de Productos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	195	51,3	52,7	52,7
No	175	46,1	47,3	100,0
Total	370	97,4	100,0	
Perdidos Sin respuesta	10	2,6		
Total	380	100,0		

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 7: Variedad de Productos



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

**Análisis:**

La mayoría de encuestados contestan conocer la variedad de productos puesto que Industria Lechera Gloria cuenta con una gran variedad de productos en diferentes presentaciones, los mismos que son distribuidos en los diferentes puntos de venta, haciendo que el cliente conozca y consuma esta gran variedad.

Pregunta 8.- ¿En el lugar que usted realiza sus compras, existe las diferentes presentaciones de los productos de I. L. Gloria?

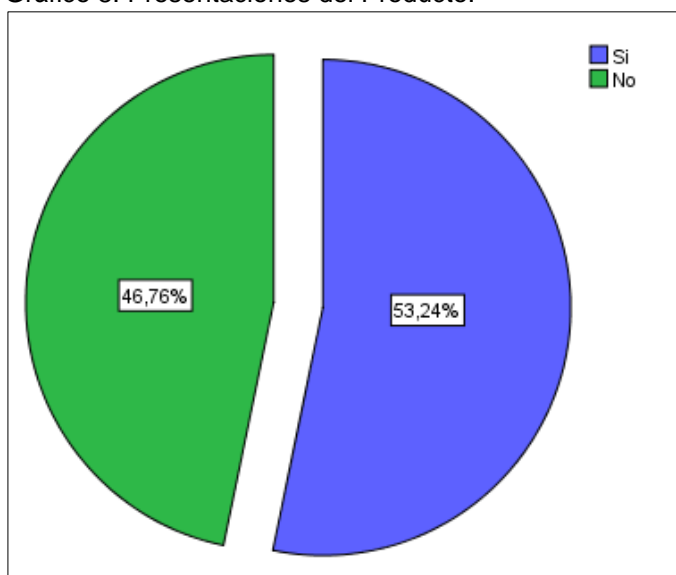
Tabla 11: Existencia del Producto.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	197	51,8	53,2	53,2
	No	173	45,5	46,8	100,0
	Total	370	97,4	100,0	
Perdidos	Sin respuesta	10	2,6		
	Total	380	100,0		

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 8: Presentaciones del Producto.



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

### Análisis:

Los encuestados en su mayor parte han contestado que en los lugares que realizan sus compras existen las diferentes presentaciones de los productos, mientras que la diferencia ha contestado que no existe, la problemática que se genera en la existencia y carencia de las diferentes presentaciones de los productos tiene mucho que ver con los distribuidores, pues son ellos quienes entregan o no los productos en las diferentes tiendas.



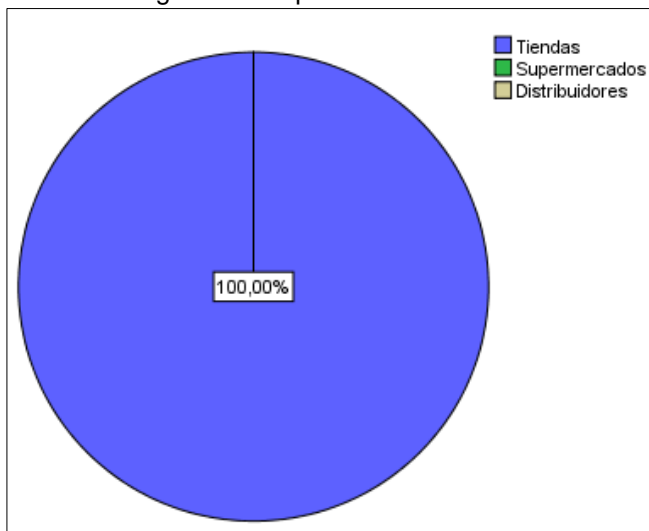
Pregunta 9.- ¿Al momento de compra, dónde adquiere usted los productos de I. L. Gloria?

Tabla 12: Lugar de Compra

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Tiendas	370	97,4	100,0	100,0
Perdidos Sin respuesta	10	2,6		
Total	380	100,0		

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 9: Lugar de Compra



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

### Análisis:

Por la reciente introducción al mercado que tiene esta marca en la ciudad de Tulcán, sus productos se expenden en tiendas de barrio, por esta razón los encuestados han inclinado su respuesta a que el lugar de compra son las tiendas.

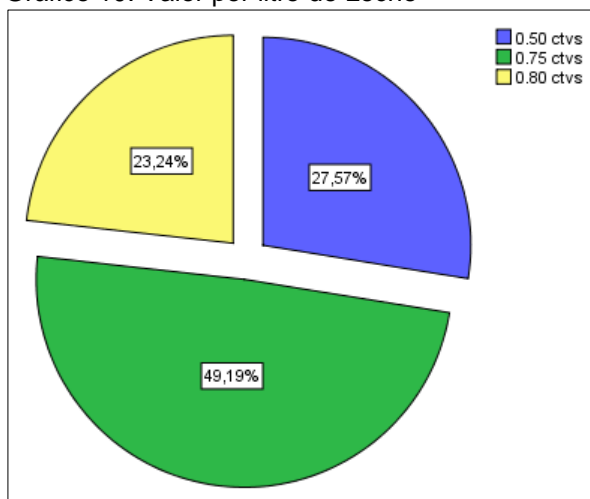
Pregunta 10.- ¿Cuál es el valor que usted normalmente paga por un litro de leche?

Tabla 13: Valor por litro de Leche

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 0.50 ctvs.	102	26,8	27,6	27,6
0.75 ctvs.	182	47,9	49,2	76,8
0.80 ctvs.	86	22,6	23,2	100,0
Total	370	97,4	100,0	
Perdidos Sin respuesta	10	2,6		
Total	380	100,0		

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 10: Valor por litro de Leche



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

### Análisis:

Para la mayoría de encuestados el precio normal de un litro de leche es 0.80 centavos, ya que la mayoría de tiendas expende este producto tomando en cuenta el precio que viene impreso en el empaque, sin embargo existen encuestados que adquieren la leche al granel es decir directamente del ordeño y por ende el precio tiende a ser más bajo que el de la leche pasteurizada, finalmente hay quienes contestan que por un litro de leche pagan 0.75 centavos.

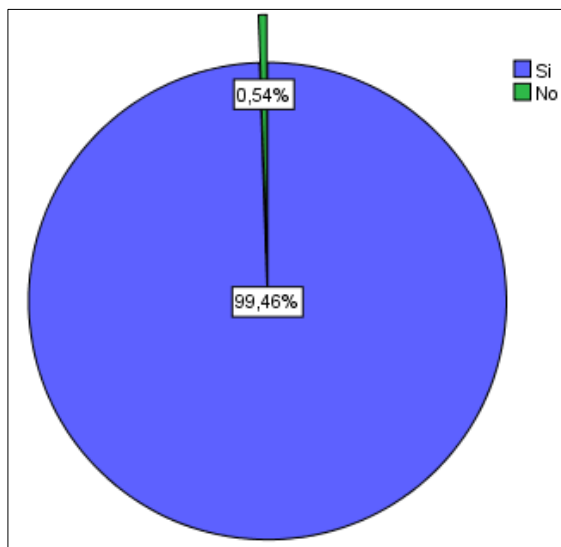
Pregunta 11.- ¿Está usted de acuerdo con el precio estipulado por el vendedor de los productos de I.L. Gloria?

Tabla 14: Precio Estipulado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	368	96,8	99,5	99,5
	No	2	,5	,5	100,0
	Total	370	97,4	100,0	
Perdidos	Sin respuesta	10	2,6		
	Total	380	100,0		

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 11: Precio Estipulado



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

### Análisis:

La población encuestada en su mayoría ha contestado estar de acuerdo con el precio estipulado por el vendedor de productos de I.L. Gloria, debido a la experiencia que esta empresa tiene en el mercado de la ciudad del Ángel su calidad y sus precios son los más adecuados y están acorde a la competencia.

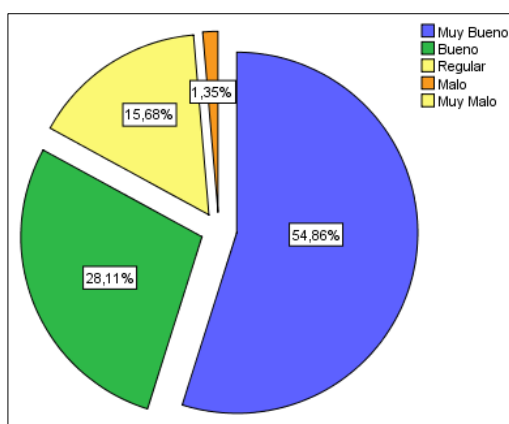
Pregunta 12.- ¿Al momento de realizar la compra de productos de I. L. Gloria en qué condiciones estos llegan a sus manos?

Tabla 15: Condiciones del Producto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy Bueno	203	53,4	54,9	54,9
Bueno	104	27,4	28,1	83,0
Regular	58	15,3	15,7	98,6
Malo	5	1,3	1,4	100,0
Total	370	97,4	100,0	
Perdidos Sin respuesta	10	2,6		
Total	380	100,0		

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 12: Condiciones del Producto



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

### Análisis:

Los productos de Industria Lechera Gloria salen de la empresa en buen estado, luego son transportados para ser distribuidos en las diferentes tiendas, en este proceso el producto no es manipulado de manera correcta provocando alteraciones en su estado original. Por esta razón los encuestados manifiestan en su mayoría que los productos llegan en muy buen estado, sin embargo hay encuestado que contestan que los productos llegan a sus manos en buenas condiciones y finalmente hay quienes contestan que los productos llegan en una manera regular.

Pregunta 13.- ¿Entre las marcas de lácteos citada a continuación, cuál es la de su preferencia?

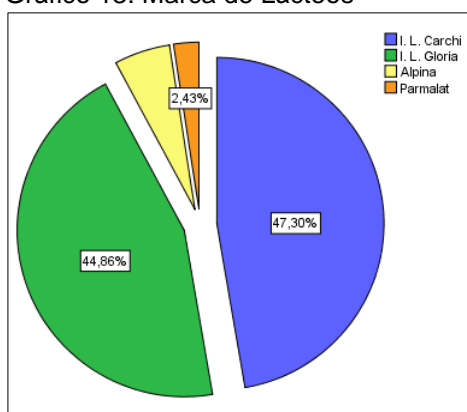
Tabla 16: Marca de Lácteos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos I. L. Carchi	175	46,1	47,3	47,3
I. L. Gloria	166	43,7	44,9	92,2
Alpina	20	5,3	5,4	97,6
Parmalat	9	2,4	2,4	100,0
Total	370	97,4	100,0	
Perdidos Sin respuesta	10	2,6		
Total	380	100,0		

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 13: Marca de Lácteos



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

### Análisis:

En su mayoría los encuestados han contestado que su marca de preferencia es la Industria Lechera Carchi, pues esta marca ha estado posicionada en la mente del consumidor desde hace ya más de 45 años proporcionando a la provincia del Carchi todos sus productos en sus diferentes presentaciones, a pesar de esto hay quienes han contestado que su marca de preferencia es la Industria Lechera Gloria pues pese a su reciente incursión en el mercado ya los consumidores han probado sus productos, sin embargo existen quienes se inclinan por la marca Alpina y finalmente por la marca Parmalat.

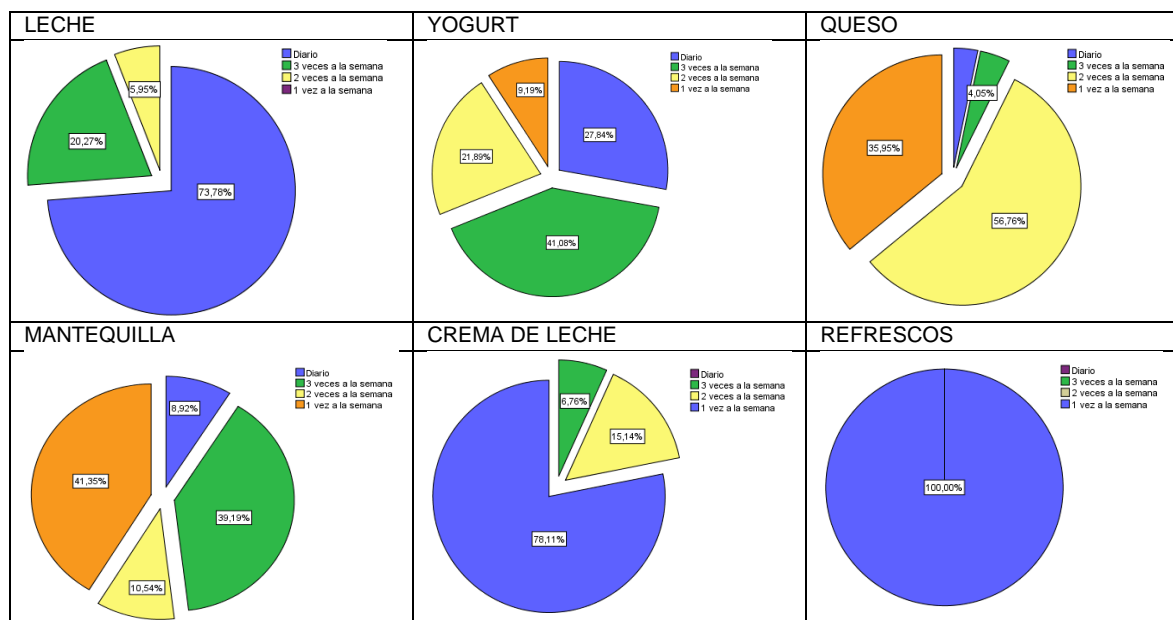
Pregunta 14.- ¿Cuál es la frecuencia con la que usted consume lácteos?

Tabla 17: Frecuencia de Consumo

	Diario		3 veces a la semana		2 veces a la semana		1 vez a la semana		Total	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Leche	273	73,8	75	20,3	22	5,95			370	100
Yogurt	103	27,8	152	41,1	81	21,89	34	9,2	370	100
Queso	12	3,2	15	4,1	210	56,76	133	35,9	370	100
Mantequilla	33	8,9	145	39,2	39	10,54	153	41,4	370	100
Crema de leche			25	6,8	56	15,14	289	78,1	370	100
Refrescos					3	0,81	367	99,2	370	100

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 14: Frecuencia de Consumo



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

**Análisis:**

La leche, el yogurt y el queso son la mejor fuente de calcio, además es recomendable consumir estos productos diariamente por su alto valor nutritivo, por esta razón la mayoría de encuestados consumen estos productos a diario o por lo menos 3 veces a la semana, por otra parte el consumo de crema de leche no es tan recomendable por el alto contenido de grasa, además que este producto es utilizado en repostería. La mayoría de encuestados consumen 3 veces a la semana mantequilla pues este producto tiene un alto contenido de grasa, perjudicial para la salud. Los refrescos son bebidas con alto contenido de azúcar y colorantes, en su mayoría se expenden ocasionalmente en las instituciones educativas.

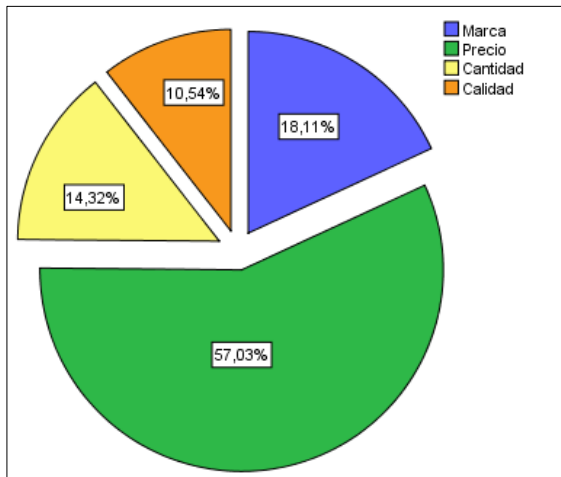
Pregunta 15.- ¿Al momento de adquirir lácteos usted elige sus productos según?

Tabla 18: Parámetros de Elección

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Marca	67	17,6	18,1	18,1
	Precio	211	55,5	57,0	75,1
	Cantidad	53	13,9	14,3	89,5
	Calidad	39	10,3	10,5	100,0
	Total	370	97,4	100,0	
Perdidos	Sin respuesta	10	2,6		
Total		380	100,0		

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 15: Parámetros de Elección



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

### Análisis:

En la figura anterior se puede observar con claridad que la mayoría de encuestados al momento de adquirir lácteos elige sus productos de acuerdo al precio, la mayor parte de la población tulcanense no se basa en calidad sino más bien en el precio ya que las amas de casa se inclinan siempre por el ahorro de su economía familiar, sin embargo hay quienes dicen que su elección es de acuerdo a la marca y la calidad del producto, finalmente existen encuestados que su elección se basa en la cantidad.



## ENCUESTAS APLICADAS A PROPIETARIOS DE TIENDAS

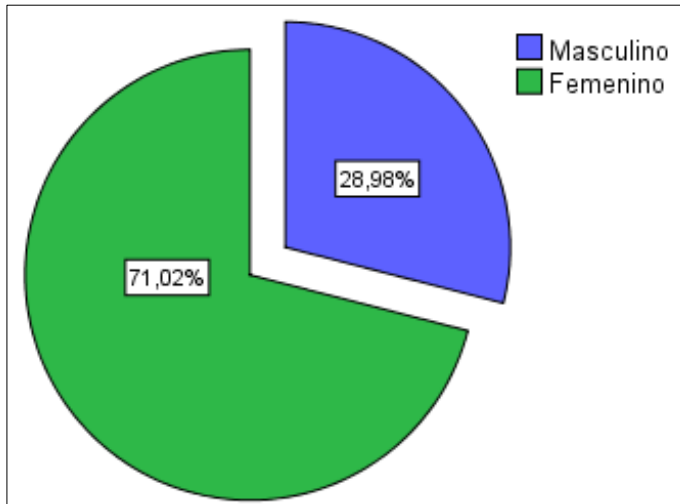
### Pregunta 1.- Género

Tabla 19: Género Tenderos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Masculino	91	29,0	29,0	29,0
Femenino	223	71,0	71,0	100,0
Total	314	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 16: Género Tenderos



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

### Análisis:

Considerando la figura antes realizada podemos observar que la mayor cantidad de tenderos encuestados pertenecen al sexo femenino por lo que se considera que son las mujeres quienes se dedican a esta actividad comercial mientras que el sexo masculino ocupa un porcentaje inferior.

Pregunta 2.- ¿Cuál de las siguientes marcas de lácteos vende usted en mayor cantidad?

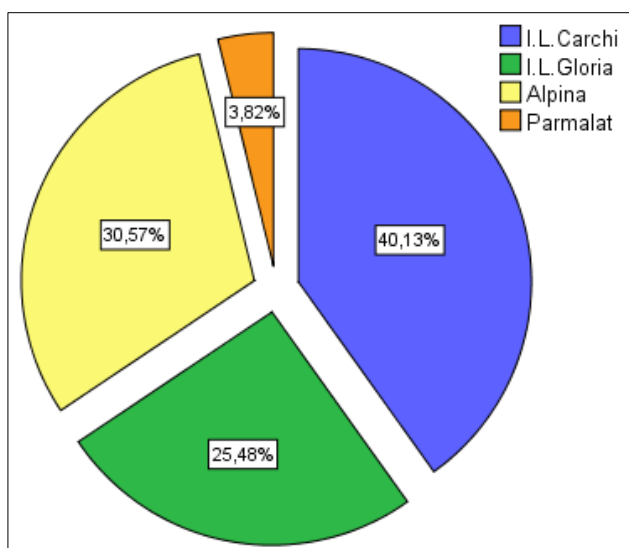
Tabla 20: Marca de Lácteos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos I.L. Carchi	126	40,1	40,1	40,1
I.L. Gloria	80	25,5	25,5	65,6
Alpina	96	30,6	30,6	96,2
Parmalat	12	3,8	3,8	100,0
Total	314	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 17: Marca de Lácteos



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

### Análisis:

De acuerdo con los resultados de la pregunta 13 de la encuesta aplicada a los consumidores, los tenderos han contestado que la marca de lácteos que se vende en mayor cantidad es la de I.L. Carchi, ya que es una empresa líder en el mercado de la ciudad de Tulcán, sin embargo otro grupo de tenderos ha contestado que la marca de I.L. Gloria en sus tiendas se vende en mayor cantidad y finalmente hay quienes contestaron que Alpina y Parmalat son las marcas que se venden en mayor cantidad.

Pregunta 3.- ¿Según la marca, qué derivados se venden en mayor cantidad?

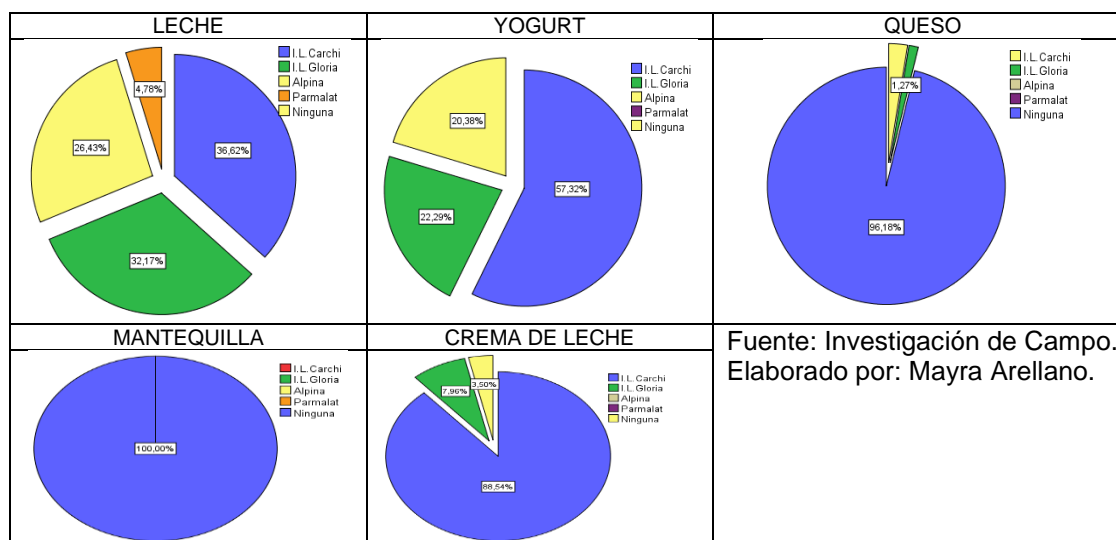
Tabla 21: Derivados de Venta Mayor

	I.L. Carchi		I.L. Gloria		Alpina		Parmalat		Ninguna de las anteriores		Total	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Leche	115	36,6	101	32,2	83	26,4	15	4,8			314	100
Yogurt	180	57,3	70	22,3	64	20,4					314	100
Queso	8	2,5	4	1,3					302	96,2	314	100
Mantequilla									314	100	314	100
Crema de leche	278	88,5	25	8,0	11	3,5					314	100

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 18: Derivados de Venta Mayor



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

**Análisis:**

La mayoría de encuestados manifiestan que por lo general los productos que se venden en mayor cantidad son los de Industria Lechera Carchi, ya que se ha mantenido en el mercado por varios años consiguiendo posicionar su marca en la mente del consumidor, sin embargo hay quienes manifiestan que son los productos de Industria Lechera Gloria los que se venden en cantidad, pues esta empresa está incursionando recientemente en el mercado, existen también quienes expenden productos Alpina y Parmalat. Finalmente considerando los productos como queso y mantequilla hay quienes manifiestan que estos productos de acuerdo a las marcas antes mencionadas no se venden, debido a que el consumidor prefiere producto sin marca en lo referente al queso.

Pregunta 4.- ¿Con qué frecuencia usted adquiere leche de I.L. Gloria?

Tabla 22: Frecuencia de Adquisición

	Diario		3 veces a la semana		2 veces a la semana		1 vez a la semana		Ninguna de las anteriores		Total	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Leche			12	3,8	8	2,5	294	93,6			314	100
Yogurt			12	3,8	8	2,5	294	93,6			314	100
Queso							4	1,3	310	98,7	314	100
Mantequilla									314	100,0	314	100
Crema de leche							25	8,0	289	92,0	314	100
Refrescos							115	36,6	199	63,4	314	100

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 19: Frecuencia de Adquisición



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

**Análisis:**

Debido a que el consumidor prefiere alimentarse de una manera sana y nutritiva, el consumo de lácteos es alta de acuerdo a la pregunta 14 de la encuesta dirigida a los consumidores, por esta razón la frecuencia con la que los tenderos adquieren estos productos es continua, sin embargo hay productos que no tienen la salida esperada ya que su contenido es alto en grasa y azúcar como es el caso de la crema de leche, la mantequilla, y los refrescos por esta razón la frecuencia de adquisición es ocasional.

Pregunta 5.- ¿Cómo calificaría los productos de I.L. Gloria?

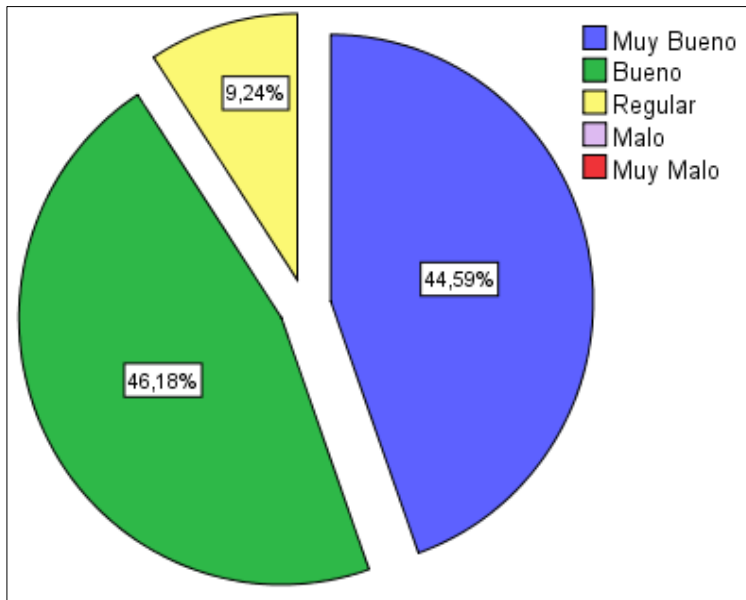
Tabla 23: Calificación de los Productos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy Bueno	140	44,6	44,6	44,6
Bueno	145	46,2	46,2	90,8
Regular	29	9,2	9,2	100,0
Total	314	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 20: Calificación de los Productos



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

**Análisis:**

La mayor parte de encuestados califican a los productos como buenos, mientras que otro grupo de tenderos dice que los productos son muy buenos ya que Industria Lechera Gloria lleva más de 50 años en el mercado pues cuenta con la experiencia necesaria para la elaboración de sus productos, el inconveniente que tiene esta empresa es que es nueva en el mercado de la ciudad de Tulcán, mientras que un porcentaje inferior manifiesta que los productos tienen una calificación regular.

## Pregunta 6.- Los pedidos del producto los realiza por

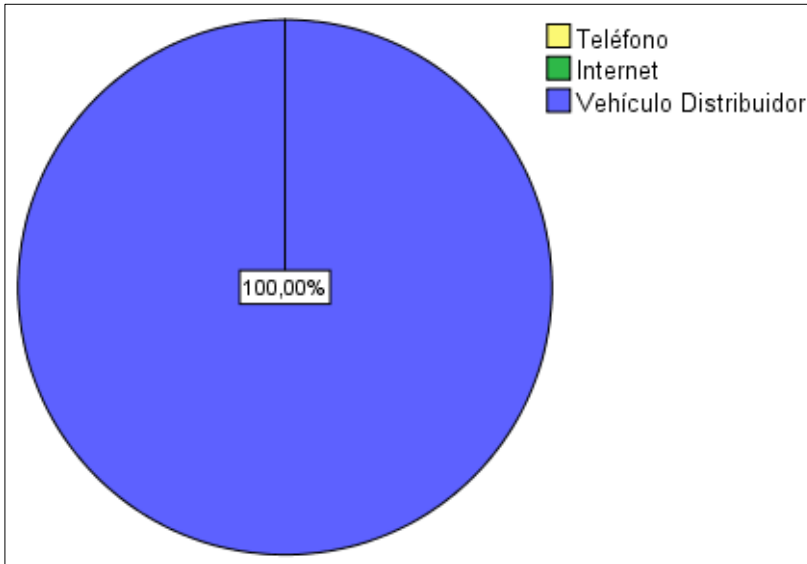
Tabla 24: Pedidos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Vehículo Distribuidor	314	100,0	100,0	100,0

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 21: Pedidos



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

### **Análisis:**

Por el reciente ingreso al mercado de la ciudad de Tulcán, esta empresa únicamente distribuye sus productos mediante vehículos distribuidores los mismos que recorren la ciudad ofertando sus productos, razón por la cual la totalidad de encuestados han manifestado que realizan sus pedidos a los vehículos distribuidores.



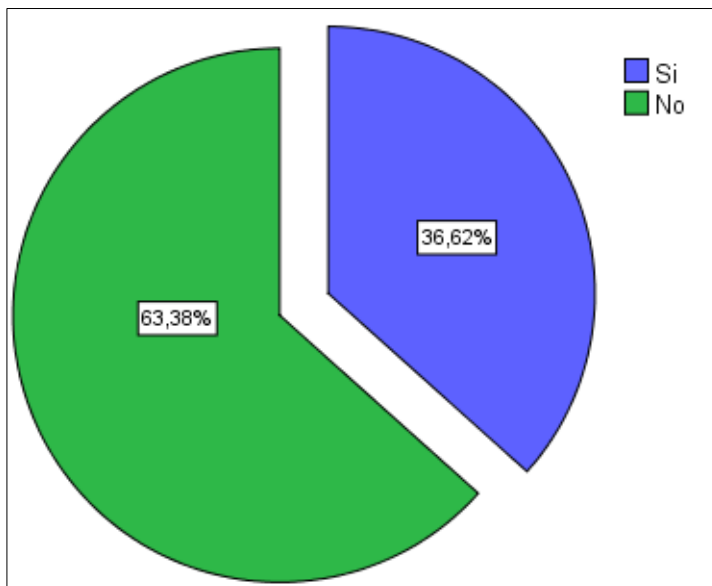
Pregunta 7.- ¿Tiene su distribuidor un cronograma establecido de entrega de los productos de I.L. Gloria?

Tabla 25: Cronograma de Entrega

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	115	36,6	36,6	36,6
No	199	63,4	63,4	100,0
Total	314	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 22: Cronograma de Entrega



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

### Análisis:

La población encuestada en su mayoría contesta que los distribuidores de productos de I.L. Gloria no cuentan con un cronograma de entrega, estos distribuidores visitan sus negocios en forma esporádica, pues no cumplen con las fechas acordadas ocasionando inconvenientes en sus actividades comerciales, sin embargo un porcentaje inferior dice que si cuentan con un cronograma de entrega pero no lo cumplen.

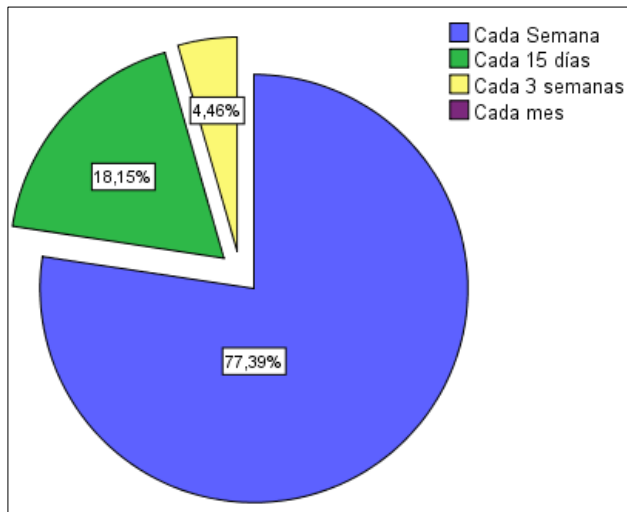
Pregunta 8.- ¿Con qué frecuencia los distribuidores visitan su tienda?

Tabla 26: Frecuencia de Visitas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Cada Semana	243	77,4	77,4	77,4
Cada 15 días	57	18,2	18,2	95,5
Cada 3 semanas	14	4,5	4,5	100,0
Total	314	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 23: Frecuencia de Visitas



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

**Análisis:**

Los distribuidores de I.L. Gloria visitan a las tiendas de barrio en su mayoría cada semana, por las conversaciones que se sostuvo con algunos tenderos se conoce que los distribuidores no cuentan con una zonificación, es decir que algunos de estos distribuidores visitan la misma tienda en el mismo día, situación que genera el descontento de los dueños de estos negocios, por otra parte hay quienes contestan que los distribuidores visitan su tienda cada 15 días y finalmente a quienes les visitan cada 3 semanas lo cual ha generado conflictos ya que, cuando el cliente pide productos Santafé el tendero no cuenta con dichos productos a causa que su distribuidor no ha visitado su negocio.

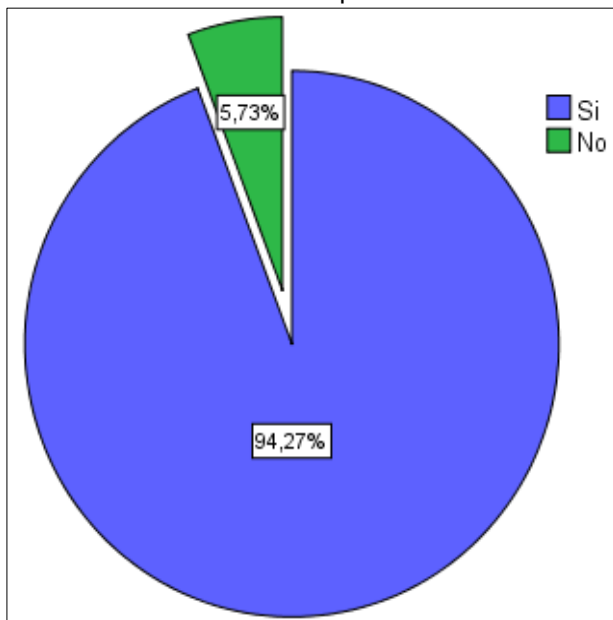
Pregunta 9.- ¿Los productos que distribuye I.L. Gloria cuentan con medios de transporte idóneo y necesario para atender sus pedidos?

Tabla 27: Medios de Transporte

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	296	94,3	94,3	94,3
No	18	5,7	5,7	100,0
Total	314	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 24: Medios de Transporte



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

### Análisis:

La mayoría de tenderos encuestados han contestado que el transporte es idóneo y necesario para atender sus pedidos ya que Industria Lechera Gloria maneja este método de distribución desde hace mucho tiempo atrás, en su minoría han contestado que los medios de transporte no son idóneos ni necesarios para atender sus pedidos ya que sus productos llegan en malas condiciones.

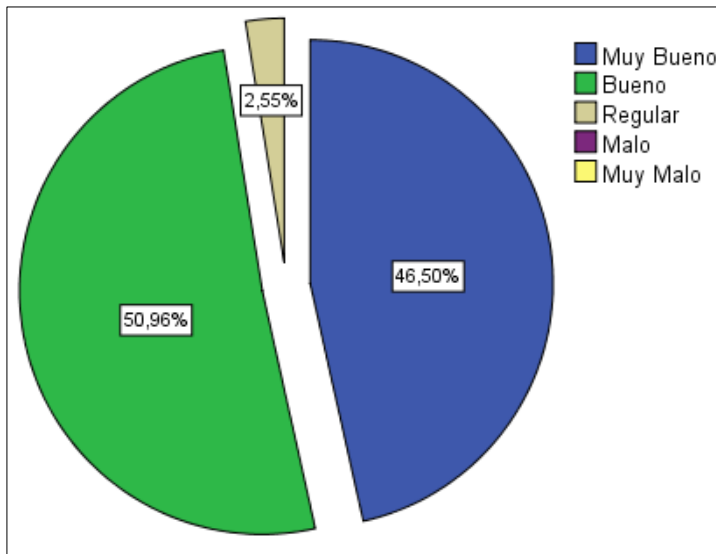
Pregunta 10.- ¿El pedido del producto en qué condiciones llega a su tienda?

Tabla 28: Condiciones del Pedido

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy Bueno	146	46,5	46,5	46,5
Bueno	160	51,0	51,0	97,5
Regular	8	2,5	2,5	100,0
Total	314	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 25: Condiciones del Pedido



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

**Análisis:**

En algunas ocasiones se ha generado descontento por las malas condiciones en las que llega el producto a manos del tendero, pero se conoce que esto se debe a la mala manipulación de los productos por parte de los distribuidores, es por ello que los tenderos manifiestan que los productos llegan en buenas condiciones, identificando una mínima diferencia porcentual hay quienes dicen que los productos llegan en muy buenas condiciones, seguido por quienes contestaron que las condiciones son regulares.

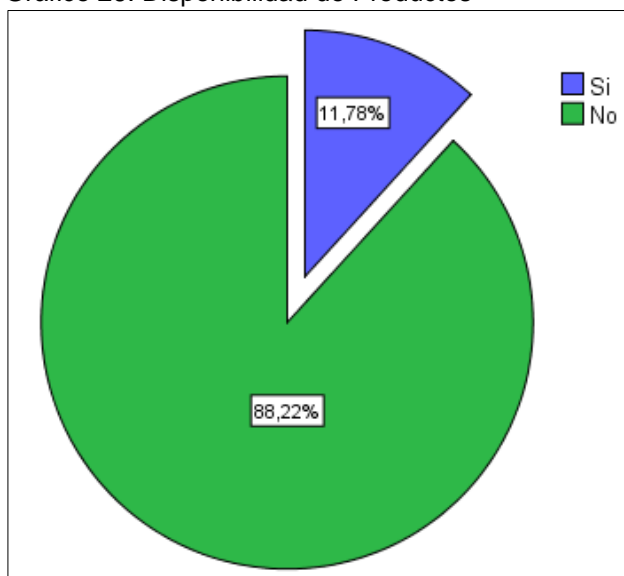
Pregunta 11.- ¿En su tienda siempre cuenta con productos de I.L. Gloria disponibles para la venta?

Tabla 29: Disponibilidad de Productos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	37	11,8	11,8	11,8
No	277	88,2	88,2	100,0
Total	314	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Gráfico 26: Disponibilidad de Productos



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

### Análisis:

La mayor parte de tenderos expresan que en sus negocios no siempre cuenta con productos de I.L. Gloria disponibles para la venta, esta situación refleja lo antes mencionado, ya que los distribuidores no visitan estos negocios con frecuencia y por diálogos sostenidos con algunos tenderos se conoce que los distribuidores disponen todas las presentaciones de los diferentes productos, pero en cantidades minimas lo cual ha generado conflictos entre el tendero y el distribuidor, la minoría ha contestado que dispone siempre de estos productos para la venta.

### **3.6.2. Análisis de la Entrevista aplicada a la Gerente-Propietaria de Industria Lechera Gloria.**

De acuerdo a la entrevista realizada a la señora Gloria Santafé gerente-propietaria de Industria Lechera Gloria se pudo establecer que la empresa no tiene definidos sus canales de distribución, además que la manera como realiza la distribución de sus productos le ha causado varios problemas con sus clientes de la ciudad de Tulcán, debido a que el producto no está en el tiempo y lugar que el consumidor lo requiere lo cual ha causado también que el consumidor se incline por adquirir los productos de la competencia y por ende la empresa ha perdido competitividad en el mercado de la ciudad de Tulcán.

La competencia más fuerte para la empresa es la de Industria Lechera Carchi ya que tiene más de 40 años en este mercado, sin embargo los productos Santafé a pesar de su reciente ingreso al mercado de la ciudad de Tulcán, tiene ya sus clientes, quienes a la hora de adquirir lácteos prefieren Santafé, pese a que en ocasiones el producto no está en el lugar de compra.

Otro inconveniente que tiene la empresa, según la entrevista realizada es la mala manipulación de los productos, puesto que de la empresa estos salen en condiciones adecuadas pero, es en el transcurso de su distribución donde surgen ciertas situaciones que generan el descontento de los clientes.

La gerente-propietaria de la empresa manifestó también que hace dos años incursionó en el mercado de la ciudad de Tulcán, con la presentación de medio litro de leche Santafé, lo cual le beneficio en sus ingresos, pues el distribuidor vendía alrededor de 8000,00 USD mensuales aproximadamente, sin embargo por problemas con la distribución de los productos las ventas bajaron y por ende el posicionamiento y competitividad también bajaron.

### 3.6.3. Análisis de la Ficha de Observación

Cuadro 2: Ficha de Observación

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI			
FICHA DE OBSERVACIÓN			
<b>Objetivo:</b> Observar la distribución de los productos de Industria Lechera Gloria en las tiendas de los diferentes barrios de la ciudad de Tulcán.			
<b>Nombre de la empresa:</b> Industria Lechera Gloria			
<b>Lugar:</b> Tiendas de la ciudad de Tulcán			
<b>Fecha:</b> Febrero 2015			
Descripción	Cumple	No cumple	Observaciones
Cronograma de visitas		X	No cumple con el cronograma de visitas que se estableció.
Zonificación del área de ventas		X	No tiene definida su zona de ventas creando inconvenientes
Buenas condiciones de transporte del producto	X		El vehículo distribuidor cumple las condiciones para transportar el producto.
Correcta manipulación del producto		X	Los productos no son manipulados con el debido cuidado, por ende se altera su presentación.
Variedad de productos	X		El distribuidor dispone de la variedad de los productos, pero no en las cantidades requeridas.
Imagen de la empresa		X	El vehículo distribuidor no cuenta con publicidad, que permita distinguir que se trata de Industria Lechera Gloria.
Control sobre el Producto		X	El distribuidor no maneja control sobre el producto

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Mayra Arellano

La observación se realizó en algunas tiendas de los diferentes barrios de la ciudad de Tulcán, donde se pudo determinar algunas falencias en el transcurso de la distribución de los productos de Industria Lechera Gloria, primeramente el distribuidor no cumple con los cronogramas de visitas y no tiene una zona de ventas específica, lo cual genera inconvenientes y disgustos al tendero.

El vehículo distribuidor cumple con condiciones para transportar los productos, pero el distribuidor no manipula correctamente dichos productos, ocasionando alteraciones en la presentación de estos. A pesar que el distribuidor dispone de la variedad de los productos en sus diferentes presentaciones, no cuenta con la cantidad necesaria para abastecer los requerimientos de los clientes.

El vehículo distribuidor no tiene distintivos de la Industria Lechera Gloria, razón por la cual el cliente y consumidor no relacionan la marca Santafé con Industria Lechera Gloria. Durante la distribución no se maneja un control sobre el producto, generando insatisfacción al cliente.

### **3.7. Análisis de Resultados**

Una vez realizadas las encuestas a los consumidores y propietarios de las tiendas de la ciudad de Tulcán y la entrevista a la gerente-propietaria de Industria Lechera Gloria se identifica varios problemas en la distribución de los productos, además la empresa no cuenta con estrategias de comunicación lo cual le ha impedido posicionarse en el mercado y por ende mejorar su competitividad.

Se puede determinar de forma general que el mercado de Tulcán no relaciona los productos Santafé con la Industria Lechera Gloria y a pesar de que el consumidor ha adquirido dichos productos no conoce de la existencia de la empresa, por ende no tiene posicionamiento en el mercado lo cual repercute en la competitividad.

Para comprender de mejor manera los hallazgos de esta investigación se ha visto necesario realizar varios análisis de acuerdo a la situación de la empresa.



### 3.7.1. Análisis Situacional

#### 3.7.1.1. Análisis del Macro entorno

##### **Análisis Entorno Político**

La situación política actual del país, se la ha denominado como el Socialismo del siglo XXI, este modelo político y económico se basa en un plan denominado Del Buen Vivir, convirtiéndose en pocos años en un modelo económico, enfocado en la atención prioritaria de la gente más necesitada, además el Plan Nacional del Buen Vivir contempla políticas que impulsan el desarrollo del sector productivo.

Posiblemente el incremento de aranceles por parte del SRI, servicio de Rentas Internas, no ha permitido el despegue definitivo de la economía nacional; por lo que en la presente investigación se plantea diseñar estrategias de distribución, mediante las cuales se logre el posicionamiento de la empresa lo cual permitirá expender en mayor cantidad los productos Santafé.

El Gobierno Provincial del Carchi ha realizado convenios con ONG's, estos convenios están destinados a impulsar la matriz productiva de nuestra provincia, apoyando al desarrollo del sector agroindustrial.

Por otra parte es necesario resaltar las relaciones comerciales con el vecino país de Colombia, donde se puede ver una oportunidad de mercado.

**Oportunidad:** Apoyo de los entes gubernamentales para el desarrollo de las empresas.

**Oportunidad:** Nuevos mercados en la zona fronteriza.

##### **Análisis Entorno Económico**

La toma de decisiones depende directamente del conocimiento que se tenga del entorno principalmente de la economía en su conjunto, esto hace que contar

con una visión del escenario económico sea una herramienta de utilidad tanto para empresas privadas como públicas.

El entorno económico afecta también al sector lechero ya que por la falta de inversión privada se genera también el desempleo, y por ende los ingresos de cada individuo tienden a bajar. Las proyecciones del PIB ecuatoriano en el año 2015 se ubican en valores cercanos al 4%.

Otros indicadores como la inflación y desempleo proyectan una tasa de inflación mayor a la del 2014, con 3.9% y el mantenimiento de los bajos niveles de desempleo inferiores al 5%.

**Amenaza:** Ingresos familiares en descenso.

**Amenaza:** Falta de inversión privada.

### **Análisis Entorno Social**

El conocimiento que se debe tener en lo concerniente al entorno social es muy fundamental, especialmente para quienes quieren implementar una actividad empresarial o incursionar en un nuevo mercado; se debe establecer que niveles de desempleo y subempleo se dan en el país debido a que los jefes de familia que por alguna razón tienen el problema de la falta de empleo o están dentro de los grupos de desempleados con actividades informales, donde no se tiene la seguridad de ingresos fijos, posiblemente no van a disponer de dinero para brindar a su familia una alimentación sana y nutritiva ya que los ingresos que genere serán destinados a satisfacer las necesidades más básicas.

El desempleo se ubicó en el Ecuador en 3.84% en marzo del 2015, 1.01 puntos menos con relación al registro de marzo del 2014 que llegó a 4.85%, según la última Encuesta Nacional de Empleo y Desempleo del INEC.

**Amenaza:** Desempleo

### **Análisis del Entorno Tecnológico**

La mayor parte de empresas se desarrollan en un entorno cambiante, donde día a día surgen innovaciones tecnológicas, y todo negocio por más pequeño que sea puede hacer uso de estas innovaciones es más, hoy en día las empresas deben estar atentas a los cambios ya que son puertas hacia nuevos mercados y oportunidades para el crecimiento empresarial, la Industria Lechera Gloria no es la excepción, pues esta empresa también deberá estar a la vanguardia y utilizar la tecnología como su herramienta habitual de trabajo.

La gerente propietaria y directivos de Industria Lechera Gloria, deberán tomar muy en cuenta el estudio del entorno tecnológico para la toma de decisiones en cuanto a tecnificación se refiere, además debe considerar la utilización de medios de comunicación radiales, escritos y televisivos que se disponen en la localidad, para lograr la consecución de los objetivos de crecimiento, que requiere este sector, lo cual conllevará a un crecimiento paralelo en la parte económica, situación que genera beneficios para propietarios, trabajadores y consumidores de este sector sujeto a la presente investigación.

**Oportunidad:** Fácil acceso a herramientas tecnológicas.

**Oportunidad:** Surgimiento de nuevas innovaciones tecnológicas.

### **3.7.1.2. Análisis Interno**

La mayor parte de las empresas han conseguido el éxito gracias a los factores internos, la experiencia, el control y la planificación de las actividades, han permitido el desarrollo normal de la empresa. El análisis interno se realiza identificando los procesos que conforman la elaboración del producto así como la administración de Industria Lechera Gloria.

### **Administración del Negocio**

La elaboración de productos lácteos se realiza en el cantón Espejo específicamente en la ciudad del El Ángel, esta empresa está dirigida por la

señora Gloria Santafé quien es la gerente-propietaria que de acuerdo a sus conocimientos y experiencia se encarga de realizar acciones en beneficio de esta empresa. En la actualidad son generadores de 15 empleos directos y 40 indirectos entre estos empleos esta la distribución del producto, aspecto que ha pasado por alto puesto que se han presentado algunas problemáticas en lo referente a distribución lo cual ha generado un nivel de competitividad bajo con relación a otras marcas.

### **Cartera de Productos**

La Industria Lechera Gloria produce 6 productos en sus diferentes presentaciones, sin embargo la distribución de los mismos no ha tenido el éxito deseado, ya que el consumidor no relaciona el nombre de la marca con el nombre comercial de la empresa, por ende la marca no se ha posicionado en el mercado de la ciudad de Tulcán. A continuación se detalla los productos Santafé y sus diferentes presentaciones:

Cuadro 3: Productos Santafé

<b>PRODUCTO</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>PRESENTACIONES</b>
Leche entera Santafé	Vida útil 30 días Refrigeración 4 – 5°	Bolsas de 1000ml, 500ml, 250ml.
Yogurt Santafé	Vida útil 30 días Refrigeración 4 – 5°	Botella de 2000, 1000, 500 gramos. Vaso de 150 gramos Empaque de 100 y 50 gramos.
Yogurt con cereal Santafé	Vida útil 30 días Refrigeración 4 – 5°	Vaso de 150 gramos
Queso Mozzarella Santafé	Vida útil 30 días Refrigeración 4 – 5°	Empaque de 1000 y 500 gramos.
Queso Fresco Santafé	Vida útil 30 días Refrigeración 4 – 5°	Empaque de 1000, 900, 750, 600 y 450 gramos.
Queso Popular Santafé	Vida útil 30 días Refrigeración 4 – 5°	Empaque de 500 gramos
Mantequilla Santafé	Vida útil 30 días Refrigeración 4 – 5°	Empaque de 500 gramos

Crema de Leche Santafé	Vida útil 30 días Refrigeración 4 – 5°	Empaque de 100, 500 y 250 gramos.
Refresco Glorybolo	Vida útil 20 días No necesita refrigeración	Empaque de 100 gramos

Fuente: Industria Lechera Gloria.

Elaborado por: Mayra Arellano.

### **Principales Competidores**

Los principales competidores que se han identificado son Industria Lechera Carchi, la cual lleva en el mercado de la ciudad de Tulcán más de 40 años posicionando su marca en la mente del consumidor y por lo tanto se ha convertido en una marca líder, otra industria que compite en el mercado es Alpina que cuenta con reconocimiento nacional e internacional, sin embargo en el mercado de Tulcán no ha tenido el éxito esperado. Otra marca de la competencia es Parmalat que al igual que Alpina no ha posicionado su marca puesto que el producto que expende en mayor cantidad es la leche.

#### **5.2.4.4. Análisis FODA**

Mediante el análisis FODA, el mismo que hace referencia a la identificación de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas se contará con un diagnóstico completo de la situación de la Industria Lechera Gloria, con la finalidad de formular estrategias que adapten a la empresa y contribuyan a la toma de decisiones que permitan posicionar la marca y obtener un alto nivel de competitividad. La matriz FODA se detalla en la Figura 2.

### **3.8. Interpretación de Datos**

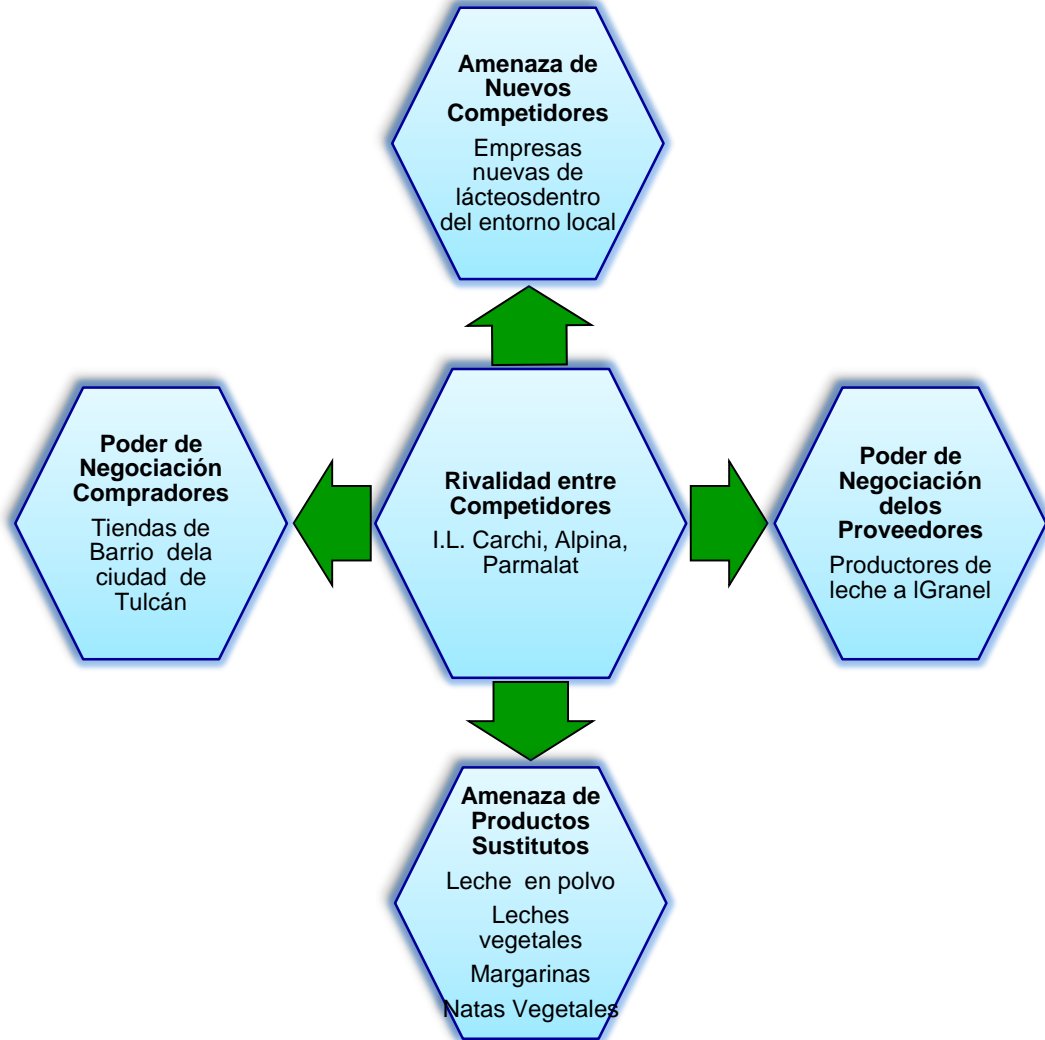
La inadecuada distribución de los productos Santafé ha ocasionado varios conflictos entre la empresa y sus clientes ya que esta distribución se ha realizado de manera empírica limitando a la empresa a mejorar su competitividad dentro del mercado de la ciudad de Tulcán, razón por la cual es conveniente realizar el diseño de estrategias de distribución que le permitan a Industria Lechera Gloria posicionar sus productos en el mercado a través de la

diferenciación en la distribución, además es necesario realizar una estrategia de comunicación que contribuya a mejorar el reconocimiento de la marca en el mercado de la ciudad de Tulcán y también que el cliente relacione el nombre de la marca con el nombre comercial de la empresa.

### 3.6.3. VALIDACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

Para realizar la validación de la idea a defender: “El diseño de los canales de distribución de la Industria Lechera Gloria, aportará a mejorar su competitividad en el mercado” se ha utilizado herramientas administrativas las cuales permiten apreciar con claridad los diferentes problemas encontrados en la investigación, las herramientas a utilizarse en esta investigación son: el análisis de las cinco fuerzas de Porter y el análisis FODA.

Figura 1: Cinco Fuerzas de Porter



Fuente: Porter (2010)  
Elaborado por: Mayra Arellano.

**Amenaza de Nuevos Competidores.-** la amplia red de acopio de leche fresca en el país constituye una importante barrera de entrada, sin embargo la constante innovación de los productos en calidad y sabor que tiene Industria Lechera Gloria constituye una forma de diferenciación de sus productos.

**Oportunidad:** Los consumidores se inclinan por comprar productos de marcas conocidas.

**Poder de Negociación con los Proveedores.-** esta empresa por su amplia experiencia en el mercado cuenta con un alto poder de negociación con los

productores de leche al granel o leche fresca cruda, así como también tiene la capacidad de mitigar el riesgo de provisión de materia prima. Además que es la propia empresa quien se hace responsable de las contrataciones de los proveedores, pues depende de ellos que los productos que se elaboran cumplan con la calidad esperada.

**Oportunidad:** Varios proveedores

**Poder de negociación con los compradores.-** por considerar a los lácteos como productos con alto valor nutricional son bienes de consumo masivo y tienen una extensa gama de clientes sean estos mayoristas o minoristas, por lo general los compradores de leche son las tiendas de barrio, la rentabilidad de este segmento demuestra el poder de negociación de los compradores es alta debido a que los compradores pagan diferentes precios porque consumen leche pasteurizada y al granel es decir directamente del ordeño.

**Oportunidad:** Consumo masivo de leche

**Rivalidad entre Competidores.-** el mercado de lácteos es un mercado muy competitivo, ya que lo cubren un gran número de pequeños productores los mismos que conforman la industria artesanal a pesar de ello, son pocas las industrias que trabajan con lácteos de una manera más profesional, para Industria Lechera Gloria sus principales competidores son I.L. Carchi, Alpina y Parmalat, ya que estas empresas distribuyen productos similares en los mismos lugares y a precios iguales, por esta razón es indispensable marcar la diferencia para conseguir el reconocimiento y fidelización del cliente.

**Amenaza:** Marcas de la competencia posicionadas en el mercado.

**Amenaza de ingreso de Productos Sustitutos.-** En la actualidad los seres humanos se preocupan por cuidar su salud a través del consumo de alimentos vegetales, sin duda alguna la leche y sus derivados también tienen sus sustitutos como la leche en polvo y las leches vegetales a base de soya, coco,



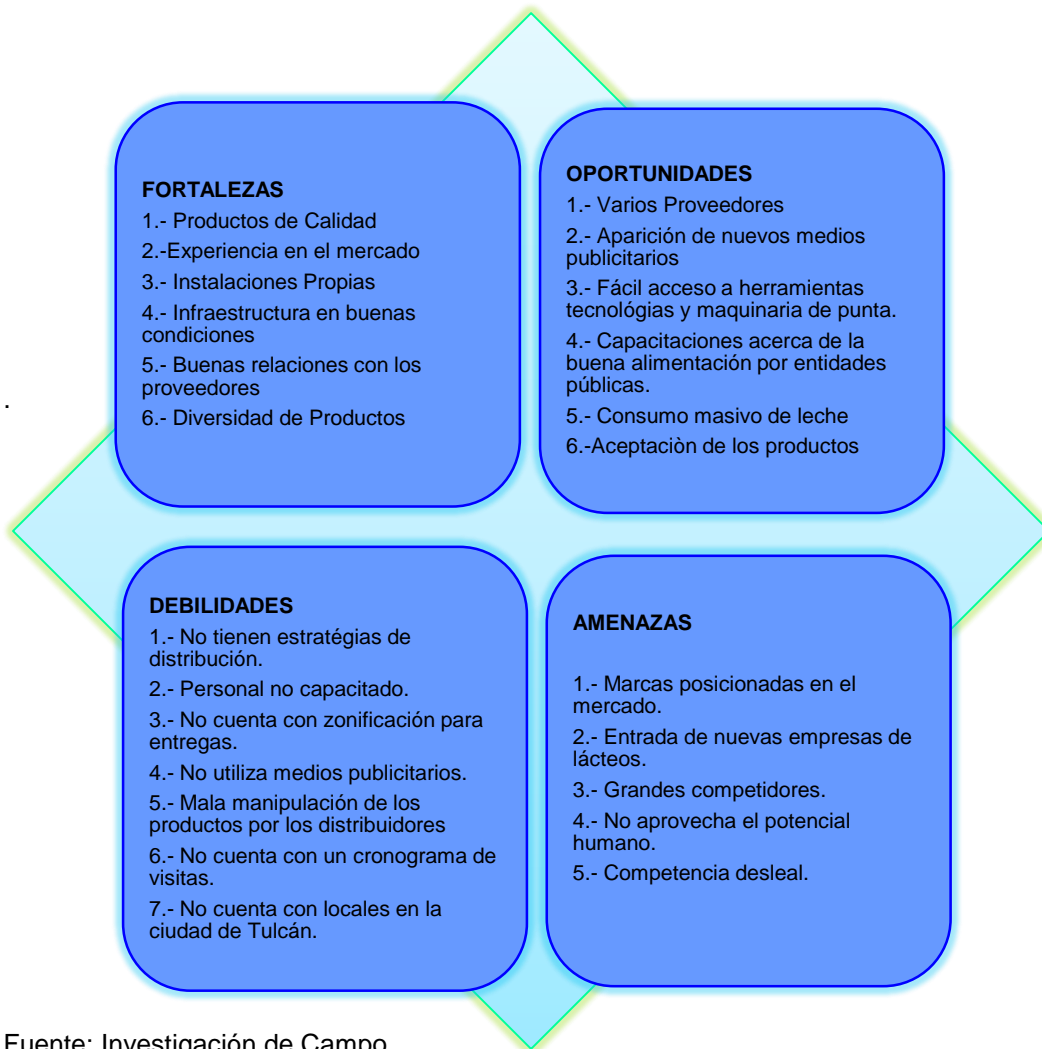
arroz, entre otros; de la misma manera los derivados de la leche tienen sus sustitutos como la margarina y la nata vegetal.

**Amenaza:** Variedad de productos que reemplazan la leche.

#### 5.2.4.4. Análisis FODA

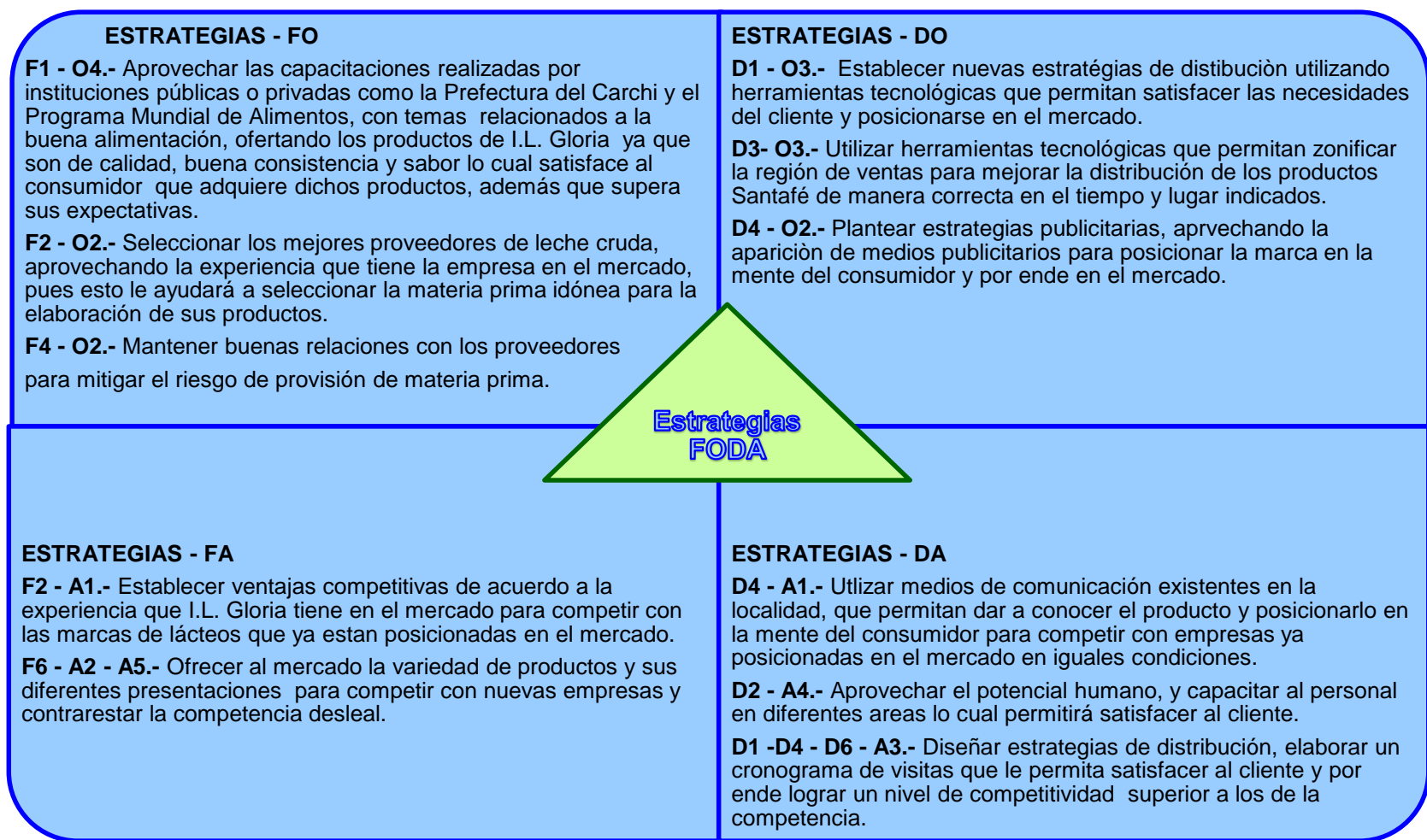
La elaboración de una matriz FODA, permite establecer las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas que tiene Industria Lechera Gloria y a la vez se puede realizar un diagnóstico de la situación actual por la que atraviesa la empresa, una vez realizado este diagnóstico se puede realizar el diseño de diferentes estrategias de distribución, establecidas en base a las necesidades de los clientes y que contribuyan a posicionar la marca en el mercado y por ende mejorar la competitividad de la empresa.

Figura 2: Matriz FODA



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Figura 3: Análisis FODA



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Los inconvenientes que se han detectado durante la investigación, se encuentran en la distribución, ya que se conoce que de la empresa los productos salen en el tiempo indicado y en buenas condiciones, es en la distribución donde la empresa pierde el control del producto y además se generan varios conflictos que generan el descontento de los clientes como el del consumidor final.

Por la reciente inserción en el mercado esta empresa aún no cuenta con espacios en los medios de comunicación, y tampoco ha realizado publicidad de ningún tipo, razón por la cual los consumidores no relacionan productos Santafé con Industria Lechera Gloria, a pesar de que han consumido dichos productos y en algunos casos la marca Santafé ha superado las expectativas del consumidor.

Por lo expuesto, se establece que la idea a defender queda validada positivamente, ya que con estos datos, se conseguirá diseñar una estrategia de distribución para que la empresa mejore su competitividad, además permitirá lograr que el consumidor relacione los productos Santafé con Industria Lechera Gloria y de esta manera encaminar a la empresa a la solución de los problemas detectados en el transcurso del proceso investigativo.

## **CAPITULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1. CONCLUSIONES**

- La Industria Lechera Gloria no cuenta con estrategias de distribución que le permitan hacer llegar sus productos al consumidor en buenas condiciones y en el tiempo requerido.
- No se cuenta con un cronograma de visitas y una zonificación del área de ventas lo cual genera inconvenientes a los propietarios de las tiendas de la ciudad de Tulcán.
- No presenta una estrategia de comunicación dentro de la ciudad de Tulcán por ende los consumidores no identifican los productos.
- La reciente inserción en el mercado, no ha permitido que los consumidores identifiquen productos Santafé y por ende la única manera en que se conocen estos productos es en los puntos de venta, sin embargo esta empresa posee una gran variedad de productos en sus diferentes presentaciones.
- Su mayor competencia son los productos de Industria Lechera Carchi ya que han permanecido por más de 40 años en el mercado de la ciudad de Tulcán, lo cual ha generado que su marca se posicione en la mente del consumidor siendo su primera opción a la hora de consumir lácteos.
- La mayor parte de la población (98.9%) consume leche y sus derivados por su alto contenido de calcio y valor nutritivo son considerados como uno de los alimentos más completos que existen, por esta razón su consumo es frecuente y en grandes cantidades, mientras que el 1.1 % no consume leche por distintas razones de salud.

- En relación al consumo de productos de Industria Lechera Gloria la mayor parte de la población (98.4%) ha consumido estos productos a pesar que no relacionan productos Santafé con el nombre de la empresa.
- Industria Lechera Gloria lleva más de 50 años en el mercado, de la ciudad del Ángel, por esta razón tiene experiencia en la elaboración y comercialización de sus productos, sin embargo existen quejas por las malas condiciones en que sus productos llegan a manos del consumidor, esta situación es provocada por la mala manipulación de los productos.
- El precio que la mayoría de encuestados (47.9%) paga por un litro de leche es de 0.75 centavos de dólar.
- Los consumidores en su mayoría (55.5%) eligen sus productos según el precio, pero cuando se refiere a marca la primera opción es Industria Lechera Carchi.
- Los productos Santafé son comercializados únicamente en la tiendas de barrio.
- Los propietarios de las diferentes tiendas de la ciudad de Tulcán, realizan con frecuencia pedidos de productos Santafé, dichos pedidos son realizados a los vehículos distribuidores ya que son la única manera como esta empresa expende sus productos, sin embargo los pedidos no llegan en el tiempo requerido.
- Las amas de casa son las encargadas de tomar las decisiones en cuanto se refiere a la alimentación de su familia, ya que los miembros de su núcleo familiar consumirán los productos que el ama de casa seleccione, considerando que son personas de una edad apropiada para tomar sus propias decisiones.

- La disponibilidad de los productos en las diferentes tiendas ha causado descontento a los consumidores ya que dichos productos no se encuentran en el lugar y tiempo que el consumidor requiere.

## 4.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda diseñar estrategias de distribución para que los productos lleguen al consumidor satisfaciendo sus necesidades.
- Establecer una ventaja competitiva en la distribución de los productos que permita diferenciarlos de su mayor competencia es decir Industria Lechera Carchi.
- Diseñar una zonificación para cada distribuidor que contribuya a mejorar la distribución y permita atender las diferentes necesidades en el lugar y tiempo exacto logrando satisfacer las necesidades del consumidor y superar sus expectativas.
- Elaborar un cronograma de visitas acorde a los requerimientos del consumidor, de manera que los productos de Industria Lechera Gloria estén disponibles cuando el cliente los requiera.
- Aprovechar la demanda que tiene este tipo de productos, incentivando al consumidor a que adquiera productos de Industria Lechera Gloria.
- Dar a conocer la variedad de productos en sus diferentes presentaciones en los medios de comunicación de la localidad, para que el consumidor conozca de la existencia de estos productos y sus beneficios.
- Capacitar al personal encargado de la distribución de los diferentes productos en temas relacionados con la manipulación y transporte de los mismos.

- Ofertar sus productos en los Supermercados de la localidad con la finalidad que la marca se vaya posicionando en la mente del consumidor y por ende tenga mayor competitividad en el mercado.
- Proponer nuevas maneras de realizar los pedidos ya sea vía telefónica o por medio de internet, de manera que al consumidor se le facilite esta situación.



# CAPÍTULO V

## PROPUESTA (Investigación Cualitativa)

### 5.1. TÍTULO

Diseñar estrategias de distribución para que la Industria Lechera Gloria mejore su competitividad.

### 5.2. MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA

Figura 4: Esquema de la propuesta



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

### 5.2.1. Historia de la empresa

Industria Lechera Gloria es una empresa Ecuatoriana del sector industrial lácteo que inicia sus actividades por los años 1.960 en la provincia del Carchi, cuyo mercado principal era Guayaquil, su fundador el señor Jorge Arturo Santafé toma la decisión de radicarse en la ciudad del Ángel creando esta empresa familiar.

En inicios, esta empresa familiar se dedicaba a la fabricación de quesos y mantequilla, desarrollando en cada uno de sus miembros los deseos de superación y la visión de constituirse en una industria prospera con gran representación en el gremio lechero Ecuatoriano. En el año de 1.970 además de quesos y mantequilla se diversifican otro tipo de productos.

En Julio de 1.980 se hace apertura de mercados ingresando a otras ciudades del Ecuador como Quito y otras provincias.

En Febrero del año 2.003 Se adquieren equipos de última tecnología para el proceso de Pasteurización de la leche y se puso en funcionamiento la línea de Pasteurizado con instalaciones nuevas permitiendo asegurar la calidad de todos los productos.

En Agosto del 2.009 La empresa es certificada por la FDA – BUREAU VERITAS - AGRO CALIDAD, certificaciones que permiten iniciar la exportación de los diferentes productos al mercado Norte Americano, logrando la aceptación de los consumidores en este mercado altamente competitivo.

En Marzo del año 2.012 se reestructura la imagen de la empresa y nace la marca SANTAFÉ que es la marca bandera para todos los productos.

Actualmente La empresa cuenta con PASTEURIZADORA propia localizada en el Ángel – Provincia Carchi, al igual posee laboratorios y equipos modernos para la elaboración y empaque de sus propios productos. Su parque automotor garantiza la distribución ágil y oportuna a todos los clientes.

Ante la perspectiva de un mercado cada día más competitivo y buscando el fortalecimiento y posicionamiento de sus productos en la región y en los mercados nacionales e internacionales, se ha implementado un sistema de calidad basado en la norma ISO 9001 y BPM.

En la actualidad la planta de fabricación se encuentra ubicada en el Cantón Espejo ciudad El Ángel - Provincia Carchi, generando 15 empleos directos y 40 indirectos la cual aporta para el mejoramiento de la calidad de vida de todos los trabajadores; esta empresa cuenta además con puntos de venta en las provincias de Imbabura y Pichincha desde donde se atiende los mercados nacionales. (Industria Lechera Gloria).

## 5.2.2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

### MISIÓN

Industria Lechera Gloria, tiene como misión ser líder en la satisfacción de las necesidades alimenticias y nutricionales de la comunidad en general, produciendo y comercializando lácteos y refrescos de alta calidad, ofreciendo un excelente servicio y atención al cliente.

Promoviendo con responsabilidad social el mejoramiento de la calidad de vida de sus trabajadores, impulsando la innovación tecnológica, el desarrollo de nuevos productos de valor agregado, la protección del medio ambiente, generando rentabilidad sostenible, retribuciones adecuadas para los miembros de la empresa, sus familias, los accionistas y la sociedad.

## VISIÓN

Para el 2.017 seremos la PASTEURIZADORA de mayor reconocimiento en la provincia de Carchi, por su calidad, servicio, cobertura, participación y rentabilidad, generando confianza y satisfacción a nuestros clientes, expandiendo nuestra cobertura a mercados internacionales.

## VALORES CORPORATIVOS

- Responsabilidad.
- Confianza.
- Sentido de pertenencia.
- Pasión por lo que hacemos.
- Integridad.
- Aprendizaje Continuo.

### 5.2.3. OBJETIVOS DE MERCADEO DE LA EMPRESA

- Captar la mayor parte del mercado, a través de campañas publicitarias en los diferentes medios de comunicación de la localidad.
- Definir acciones, tales como precios bajos con mejor calidad, sabor y consistencia la mismas que satisfagan las necesidades del consumidor de tal manera que el cliente se fidelice con la marca de Industria Lechera Gloria.
- Distribuir productos lácteos de acuerdo a las necesidades de un mercado exigente, buscando e posicionamiento de la marca.( Industria Lechera Gloria).

## 5.2.4. Estrategias de Distribución

La distribución es uno de los puntos fuertes del plan, debido a que es una variable en la cual la empresa ha tenido ciertas dificultades que han generado el descontento de sus compradores y consumidores.

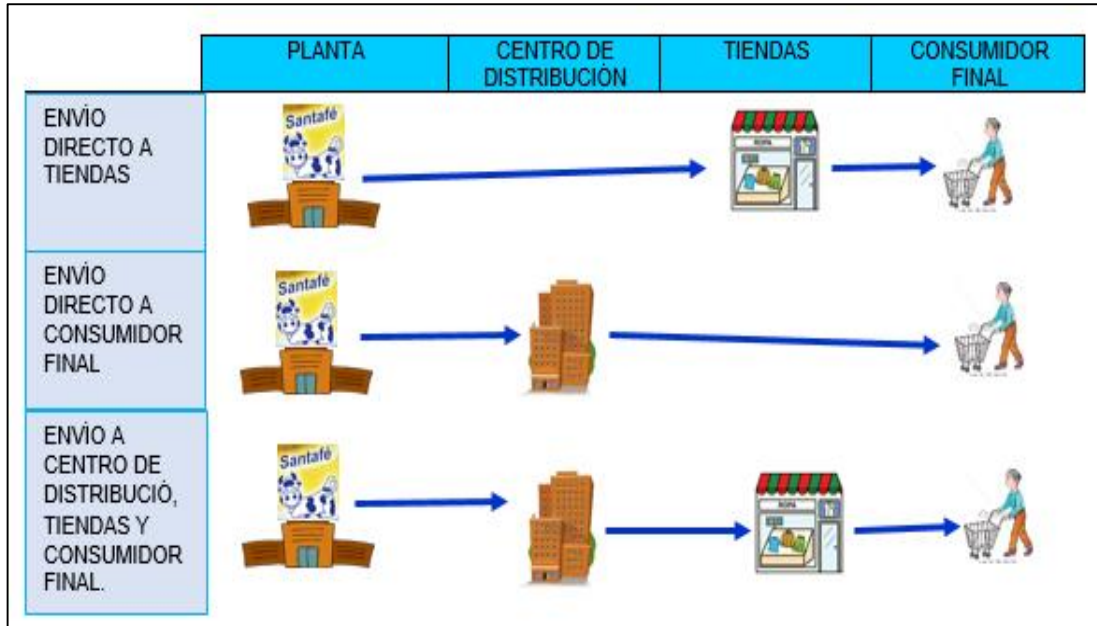
Cuadro 4: Estrategia de Cobertura de Mercados

<b>Estrategia de Cobertura de Mercados</b>
<p><b>Descripción:</b></p> <p>La estrategia de cobertura de mercados está orientada a fortalecer la imagen de la empresa, mejorar la competitividad ya que el mercado exige la innovación, desarrollo y excelencia aspectos que sin duda, permitirán el crecimiento de Industria Lechera Gloria dentro del mercado de la ciudad de Tulcán.</p>
<p><b>Acciones:</b></p> <p>➤ Distribución intensiva del Producto.</p> <p>La distribución intensiva del producto permitirá que los productos Santafé se distribuyan en todos los puntos de venta posibles, es decir estén disponibles para el consumidor en el mayor número de tiendas de la ciudad de Tulcán, esta manera de distribución permitirá impulsar las ventas puesto que facilita al consumidor un punto de compra cercano y la fidelidad del mismo.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Multicanal</li></ul> <p>Para elaborar el Diseño del Canal de Distribución para la Industria Lechera Gloria, primeramente se ha analizado los productos que comercializa, como lo hace y que medios utiliza, por tal razón se ha llegado a la conclusión que el canal más idóneo para esta empresa es el Multicanal debido a que comercializa varios productos de distinta manera, es decir lo hace</p>

directamente, a través de intermediarios e incluso con distribuidores.

A continuación se elabora un esquema del multicanal para la Industria Lechera Gloria.

Ilustración 1: Multicanal



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Envío Directo a Tiendas.- Los productos Santafé serán enviados directo a las tiendas y los propietarios serán los encargados de expender el producto al consumidor final.

Envío Directo a Consumidor Final.- Los productos saldrán de la empresa hasta el centro de distribución ubicado en la ciudad de Tulcán para luego venderlo a mayoristas o minoristas.

Envío a Centro de Distribución, Tiendas y Consumidor Final.- Los productos serán enviados al centro de distribución, luego serán distribuidos en cada tienda de acuerdo al pedido y por último los productos llegarán al consumidor final.

**RECURSOS:****Humano:**

Gerente Comercial, Distribuidores.

**Material:**

Vehículos Distribuidores

**Financiero:**

El valor que se pague por combustible del vehículo que se utiliza para realizar las visitas.

**PERÍODO DE EJECUCIÓN**

El tiempo que toma realizar la distribución del producto es tres meses, donde se harán las visitas todos los días de acuerdo a la zona elegida.

**RESPONSABLE:**

Gerente Comercial.

**PRESUPUESTO:**

El valor del combustible para el vehículo es de 10,00 USD diarios, es decir se requiere 200,00 USD al mes por 6 meses con un total de 1200,00 USD.

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Cuadro 5: Estrategia Pull y Push

## Estrategia Pull y Push

### Descripción:

La aplicación conjunta de estas estrategias logrará incentivar tanto al intermediario como al consumidor, el éxito de estas estrategias es equilibrarlas.

### Estrategia Pull

Las estrategias Pull permiten el acercamiento con el cliente, es decir atraer al cliente logrando que elija los productos de forma voluntaria y a veces hasta inconsciente.

### Acciones:

- Mejorar la visibilidad de la empresa en las redes sociales

Habilitar el perfil de Facebook, con el nombre de la empresa, adecuar la página con fotografías de sus productos, promociones, enviar solicitudes de amistad en especial a los propietarios de las tiendas, y de esta manera fomentar el boca-oreja a favor de Industria Lechera Gloria.



Imagen 1: Pagina de Facebook



Fuente: www.facebook.com.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

## Estrategia Push

Las estrategias Push a diferencia de la estrategia Pull, es una estrategia que hace que la empresa exponga sus mensajes a los clientes, creando interés hacia la marca.

### Acciones:

- Llamadas telefónicas o correo electrónico.

Visitar a los clientes de Industria Lechera Gloria para solicitar el número de teléfono y correo electrónico, crear una base de datos de clientes.

- Demostraciones del producto

Participar en ferias gastronómicas, exhibiendo los productos, promociones y degustaciones.

Imagen 2: Participación en ferias



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

## **RECURSOS:**

### **Humano:**

Gerente Comercial

### **Material:**

Banners publicitarios, carpa, accesorios para la demostración de los productos.

### **Tecnológico:**

Equipo de Cómputo.

### **Financiero:**

El precio que se pague por la elaboración de banners publicitarios, el costo de los materiales que se utilizan en la demostración de productos, y el precio que se pague por el servicio de internet.

## **PERÍODO DE EJECUCIÓN**

El periodo que se necesita para realizar la base de datos de los clientes es de tres meses.

**RESPONSABLE:**

Gerente Comercial.

**PRESUPUESTO:**

Se requieren 2 banners publicitarios a 40,00 cada uno.

Se requiere 100,00 para los materiales que se utilizaran en las demostraciones, las mismas que se realizaran 4 veces al año, con un total de 400,00 USD

El precio que se paga por internet es de 20,00 mensuales en 12 meses son 240,00.

El presupuesto para esta actividad es de 680,00

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

Cuadro 6: Zonificación de Mercado

**Estrategia de Zonificación del Mercado****Descripción:**

Debido a los inconvenientes que se han generado en la distribución de los productos Santafé por los choques de los distribuidores en los lugares de venta, es recomendable zonificar por área geográfica el mercado de manera que cada distribuidor visite su zona geográfica en la fecha que se le encomiende y por ende se logrará la satisfacción del cliente ya que el producto estará en el tiempo y lugar que el consumidor lo requiera.

**Acciones:**

- Confirmar el número de tiendas existentes en la ciudad de Tulcán.
- Elaborar un rutero que permita tener una base de datos de los clientes.

Procedimiento para definir una ruta

1. Número de clientes Potenciales.- el número de clientes potenciales para Industria Lechera Gloria es de 1700 ya que es el número de tiendas existentes en la ciudad de Tulcán según el registro de rentas municipales del GAD de Tulcán.
2. Número de clientes efectivos.- de acuerdo con información obtenida por la gerente de Industria Lechera Gloria se conoce que actualmente tiene alrededor de 1000 tiendas a las cuales distribuye sus productos.
3. Frecuencia de las visitas.- las visitas se realizarán 2 veces a la semana en cada tienda, para entregar los pedidos, sin embargo hay que considerar que el distribuidor deberá realizar la pre-venta y post-venta.

La pre-venta está encaminada a realizar un sondeo del posible cliente, realizada esta acción las visitas se realizarán periódicamente.

La post-venta está encaminada a realizar un control y seguimiento de los productos con la finalidad de satisfacer las necesidades del cliente.

4. Tiempo medio por visita.- el tiempo promedio de una visita es de 15 a 20 minutos en el lugar de entrega de los productos, sin tomar en cuenta el tiempo que involucra el trasladarse de un lugar a otro.

Imagen 3: Rutero de Clientes

 <b>RUTEROS INDUSTRIA LECHERA GLORIA</b>								Fecha	
								Zona	
Nombre del Negocio	Dirección	Hora de Inicio	Hora de Finalización	Nombre del Propietario	Teléfono Fijo	Teléfono Celular	E-mail	Observaciones	Cierre del Negocio SI/NO

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

- Realizar rotación de los productos, para mantener un control sobre los productos Santafé.
- Realizar convenios con Instituciones

Realizar convenios con instituciones sean públicas o privadas, como el Programa Mundial de Alimentos y la Prefectura del Carchi y ofrecer sus productos para que sean expendidos en los puntos de venta que maneja la prefectura. Además proponer alianzas estratégicas, una de estas sería que la prefectura del Carchi expendiera productos Santafé en los puntos de venta y la Industria Lechera Gloria se compromete a ayudar con productos para el programa que mantiene la prefectura acerca de seguridad alimentaria y nutrición para la población con mayor índice de desnutrición de la provincia, en la actualidad los cantones que cuentan con esta ayuda son Tulcán y Huaca.

Imagen 4: Programa de salud alimentaria y nutrición



Fuente: Prefectura del Carchi  
Elaborado por: Mayra Arellano.

## **RECURSOS:**

### **Humano:**

Gerente Comercial, Distribuidores.

### **Material:**

Ruteros, esferográficos.

### **Tecnológico:**

Equipo de Cómputo.

**Financiero:**

El precio de las hojas para impresión de los ruterros, los esferográficos, el combustible para los vehículos distribuidores.

**PERÍODO DE EJECUCIÓN**

El tiempo que se necesita para crear el rutero con los datos de los clientes es de tres meses

**RESPONSABLE:**

Gerente Comercial.

**PRESUPUESTO:**

El precio de una resma de papel bond es de 3,50 USD para los tres meses, se necesita una resma cada trimestre con un costo total de 14,00 USD, una caja de esferográficos tiene un costo de 5,00 USD, el valor del combustible para el vehículo es de 10,00 USD diarios, es decir se requiere 200,00 USD al mes por tres meses, ya que se aplicara en el primer trimestre, con un total de 600,00 USD. Total presupuesto para esta actividad es de 608,50 USD.

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

### 5.2.5. Estrategia de Comunicación

En esta investigación es importante considerar el diseño de una estrategia de comunicación, mediante la cual se establezcan acciones que le permitan a la empresa dar a conocer sus productos al consumidor con el objetivo de conseguir que los consumidores relacionen productos Santafé con Industria Lechera Gloria, y consecuentemente se logre el posicionamiento de la marca y fidelización siendo la primera opción a la hora de adquirir lácteos y por ende se mejore la competitividad en el mercado de la ciudad de Tulcán.

Cuadro 7: Estrategia de Comunicación

<b>Estrategia de Comunicación</b>
<b>Descripción:</b> La estrategia de comunicación se orienta a establecer acciones las mismas que permitan dar a conocer los productos Santafé a los consumidores.
<b>Acciones :</b>
➤ <b>ELABORACIÓN DE FLYERS</b>
Se elaborará un diseño de hojas volantes las mismas que incluirá información de la empresa, el logotipo, productos y promociones, además se realizarán a full color lo cual permitirá informar e incentivar al consumidor a comprar productos Santafé. Se conoce que la empresa adquirió publicidad para los vehículos distribuidores, pero no se dio uso a esta publicidad, por esta razón se debe distribuir este material de publicidad a cada vehículo para que el cliente como el consumidor vaya reconociendo y relacionando la marca Santafé con Industria Lechera Gloria.

Imagen 5: Flyers de Industria Lechera Gloria

**INDUSTRIA LECHERA GLORIA**

**Santafe**

La gloria del sabor, para tu alimentación la mejor opción

- ✦ Leche
- ✦ Yogurt
- ✦ Queso
- ✦ Mantequilla
- ✦ Crema de Leche
- ✦ Refrescos

Dir: Sucre y Abraham Herrera .  
Teléfono: (06)229 77164  
E-mail: [servicioalcliente@industrialechera gloria.com](mailto:servicioalcliente@industrialechera gloria.com)

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.



**RECURSOS:****Humano:**

Gerente Comercial.

**Material:**

Flyers

**Financiero:**

El precio de las hojas volantes.

**PERÍODO DE EJECUCIÓN**

El periodo de ejecución es de 5 meses, se realizara en especial en Abril y Noviembre festividades del cantón y la Provincia

**RESPONSABLE**

Gerente Comercial.

**PRESUPUESTO:**

El precio de las hojas volantes es de 0.15 ctvs., se realizara un total de 1000 hojas cada mes, son 5 veces que se realizara esta actividad en el año, se necesita un total de 5000 hojas con un total de 750,00 USD.

**➤ RADIODIFUSIÓN**

Se realizará el spot publicitario que será transmitido en Radio Tropicana y Radio Planeta, debido a que su programación es alta cobertura y aceptación. A través del spot publicitario se transmitirá las características del producto con la finalidad de informar de la existencia de Industria Lechera Gloria y productos Santafé.

Radio Tropicana.- el spot publicitario se transmitirá durante tres meses en la programación de la mañana.

Radio Planeta.- como auspiciante del programa el Continazo y en la programación de la mañana durante tres meses.

Esta actividad se la realizará en dos trimestres.

Cuadro 8: Guion del spot publicitario

Sonido de Fondo	Mensaje	Presentador	Duración
Música de Fondo: Nacional Volumen alto	Arrullando un niño	Voz de Mujer	5"
Música Nacional volumen medio	-Otra vez el guagua enfermo	Voz del Presentador Guaicoloro	2"
Música Nacional volumen bajo	-Si vecino	Voz de Mujer	2"
Música Nacional volumen bajo	-Yo le dije aliméntelo con productos Santafé	Voz del Presentador Guaicoloro	4"
Música Nacional volumen bajo	-Productos Santafé??	Voz de Mujer	2"
Música Nacional volumen bajo	- Si los de I.L. Gloria los de buen sabor y que ayudan a la nutrición de los guaguas aaa y que son de buen precio al alcance de su bolsillo.	Voz del Presentador Guaicoloro	8"
Música Nacional volumen bajo	- Gracias mi veci ahorita mismo voy a comprar aaa pero donde los encuentro?	Voz de Mujer	5"
Música Nacional volumen bajo	Pues en cualquier tienda vecinita pídalos como Santafé	Voz del Presentador Guaicoloro	3"
Música Nacional volumen medio	Productos Santafé, la gloria del sabor para su alimentación la mejor opción.	Locutor Alfredo Moran.	5"

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

**RECURSOS:****Humano:**

Gerente Comercial, Locutores.

**Tecnológico:**

Equipo para la grabación del spot publicitario.

**Financiero:**

El precio por el spot publicitario.

**PERÍODO DE EJECUCIÓN**

El periodo de ejecución es de seis meses.

**RESPONSABLE**

Gerente Comercial.

**PRESUPUESTO**

El costo del spot publicitario es de 4,00 USD en radio Planeta, esta actividad se aplicará en el primer y tercer trimestre, para lo cual se necesita de 144 spot publicitarios en el año, el costo total es de 576,00 USD. Considerando que la publicidad se la realiza de Lunes a Sábado.

En radio Tropicana el costo del spot publicitario es de 3,5 USD se lo transmitirá 3 veces de lunes a viernes en el primer y tercer trimestre con un total de 120 spot publicitario en el año, el costo total para esta actividad es de 420,00 USD

**➤ PUBLICIDAD ESCRITA**

Diseñar un modelo de publicación con la información de Industria Lechera Gloria, destacando sus productos y promociones, esta actividad permitirá que los clientes conozcan la marca Santafé logrando el posicionamiento y por ende la competitividad a través del incremento de la participación del mercado. El anuncio se ubicará en el diario La Hora en la sección de clasificados en 1/8 de página a full color durante siete meses, los días jueves y domingo.

Esta estrategia comprende a los consumidores reales y potenciales los cuales pueden acceder a un periódico.

Imagen 6: Publicidad Diario La Hora

**La Hora**  
LO QUE NECESITAS SABER

MIÉRCOLES 29 DE ENERO DE 2015 Imbabura, Carchi

50c

# Se instalarán cámaras en 21 colegios de Imbabura

El plan de prevención y seguridad trabajará en cinco ejes. Entre ellos el monitoreo externo.

En Imbabura se instalarán 21 cámaras de seguridad en 21 colegios de Imbabura y una del Carchi como parte del plan de prevención y seguridad del sistema de educación. Entre ellos el monitoreo externo.

El objetivo principal del proyecto es elevar los niveles de seguridad de los colegios, reducir los riesgos de accidentes de tránsito, robos, incendios, entre otros, mediante la instalación de cámaras de seguridad. También se instalarán sensores, sistemas de alerta para asistencia médica y reportes de emergencia.

Figura 43

**INDUSTRIA LECHERA GLORIA**  
Santafe

La gloria del calor, para tu alimentación la mejor opción

www.lahora.com.ec

Arranca la cumbre de la Celso

Situación socio-económica de D. Prioste se analiza

Unos logros agrícolas desde las alturas

Once comunidades más recibirán agua potable

Empresarios ponen reparos a salvaguardas

¿Quién financia la página "Somos Mujer"?

Somos+

Fuente: www.lahora.com.ec  
Elaborado por: Mayra Arellano.

**RECURSOS:****Humano:**

Gerente Comercial.

**Material:**

Periódico Diario La Hora.

**Financiero:**

El precio por el anuncio en diario La Hora.

**PERÍODO DE EJECUCIÓN**

El periodo de ejecución es de tres meses.

**RESPONSABLE**

Gerente Comercial

**PRESUPUESTO**

El precio de la publicación es 15.50 USD cada una, se realizará esta actividad durante 7 meses en el año los días jueves y domingo, se requiere de 56 publicaciones con un total de 868,00 USD.

**➤ VALLAS PUBLICITARIAS**

Pagar por el Diseño de vallas publicitarias en las que se especifique el nombre de la empresa, sus productos, dirección, teléfono, correo electrónico. Las vallas publicitarias se las realizará con medidas de 1,50m de largo por 1m de ancho, a fin de persuadir al consumidor a que adquiera productos Santafé.

Imagen 7:Valla Publicitaria para I.L. Gloria



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

#### **RECURSOS:**

##### **Humano:**

Gerente Comercial.

##### **Material:**

Material que se utiliza para elaborar la valla publicitaria.

##### **Financiero:**

El precio que se paga por la elaboración de la valla publicitaria.

#### **PERÍODO DE EJECUCIÓN**

Se requieren 2 semanas para la elaboración de las vallas publicitarias.

#### **RESPONSABLE**

Gerente Comercial

#### **PRESUPUESTO**

El costo que tiene la elaboración de cada valla publicitaria es de 250,00 USD, el costo total de esta actividad es de 500,00 USD.

### 5.2.6. Cronograma de Ejecución

El siguiente cuadro explica cronológicamente el desarrollo de las diferentes actividades a realizarse, estas actividades se desarrollarán durante doce meses, cada cuadro equivale a un trimestre.

Cuadro 9: Cronograma de Ejecución

Actividad	Trimestre 1			Trimestre 2			Trimestre 3			Trimestre 4		
	M1	M2	M3	M1	M2	M3	M1	M2	M3	M1	M2	M3
Distribución Intensiva del Producto	■	■	■				■	■	■			
Crear base de datos de los clientes	■	■	■									
Demostración de los productos	■			■			■			■		
Estrategia de Zonificación de Mercado	■	■	■									
Elaboración de Flyers		■		■		■		■		■		■
Radiodifusión	■	■	■				■	■	■			
Publicidad escrita	■	■	■			■				■	■	■
Vallas Publicitarias	■				■							

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.

## 5.2.7. Presupuesto Anual de Estrategias de Distribución

Cuadro 10: Presupuesto

Actividad	Medios	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Distribución Intensiva del Producto	Combustible del vehículo	120	10,00	1200,00
Crear base de datos de los clientes	Combustible del vehículo	60	10,00	600,00
Demostración de los productos	Banners publicitarios	2	40,00	80,00
	Materiales para demostración	4	100,00	400,00
	Servicio de Internet	12	20,00	240,00
Zonificación de Mercado	Resma de papel bond	4	3,50	14,00
	Caja de esferográficos	1	5,00	5,00
Elaboración de Flyers	Hojas volantes	5000	0,15	750,00
Radiodifusión	Radio Planeta	144	4,00	576,00
	Radio Tropicana	120	3,50	420,00
Publicidad escrita	Diario La Nación	56	15,50	868,00
Vallas Publicitarias	Vallas	2	250,00	500,00
<b>TOTAL</b>				<b>5653,00</b>

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.



## 5.2.8. Control y Evaluación de Estrategias

Cuadro 11: Control y Evaluación

Actividad	Hecho	Pendiente	No Realizado	Responsable	Frecuencia	Acciones Correctivas
Distribución Intensiva del Producto					Mensual	Repetir nuevamente la distribución masiva de los productos
					Trimestral	
					Permanente	
Crear base de datos de los clientes					Mensual	-Visitar nuevamente a los clientes.
					Trimestral	
					Permanente	
Demostración de los productos					Mensual	Participar en ferias gastronómicas.
					Trimestral	
					Permanente	
Estrategia de Zonificación de Mercado					Mensual	-Cambiar a los distribuidores a diferentes zonas
					Trimestral	
					Permanente	
Elaboración de Flyers					Mensual	Distribuir las hojas volantes en los lugares de mayor concentración como los mercados. Mantenerse pendiente de las redes sociales, promocionar los productos y prestar atención a las sugerencias emitidas por los clientes.
					Trimestral	
					Permanente	
Radiodifusión					Mensual	-Incrementar el número de spot publicitarios.
					Trimestral	
					Permanente	
Publicidad escrita					Mensual	Visitar continuamente a los clientes, y aceptar sus quejas y sugerencias.
					Trimestral	
					Permanente	
Vallas Publicitarias					Mensual	-Reubicar la valla publicitaria
					Trimestral	
					Permanente	

Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

### 5.2.9. Indicadores de Competitividad

Para medir la competitividad de una empresa se hace necesario la utilización de indicadores, para el desarrollo de esta investigación se considera el margen de utilidad de Industria Lechera Gloria y el de la competencia que para este estudio se ha tomado los datos de Industria Lechera Carchi, Alpina y Parmalat estos datos se encuentran publicados en la página web de la Superintendencia de Compañías ([www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)).

De acuerdo a Michael Porter una empresa es competitiva si su margen de utilidad es superior al de la competencia, además que una empresa puede generar ventaja competitiva a través del liderazgo en costos. Industria Lechera Gloria a más de generar una ventaja competitiva a través de la distribución, puede lograr la competitividad si reduce los precios en base a la competencia, de acuerdo a información obtenida en la investigación se conoce que Industria Lechera Gloria tiene la capacidad de reducir su margen de utilidad y por ende reducir los precios al consumidor logrando de esta manera obtener la competitividad en el mercado de la ciudad de Tulcán.

A continuación se detalla la información obtenida de las empresa con relación a sus utilidades en el año 2014.

Cuadro 12: Margen de Utilidad

<b>CANTIDADES REPRESENTADAS EN DOLARES AÑO 2014</b>		
<b>EMPRESA</b>	<b>VENTAS</b>	<b>UTILIDAD</b>
ALPINA	74415960,23	1575521,43
I. L. GIORIA	12870000,00	55000,00
PARMALAT	26450903,47	52304,00
I. L. CARCHI	8085024,66	-45382,69
TOTAL	121821888,36	1637442,74

Fuente: [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)

Elaborado por: Mayra Arellano

Según la Superintendencia de Compañías, Alpina es la empresa que tiene mayor utilidad y por ende tiene la competitividad en el mercado, y al final se

encuentra Industria Lechera Carchi quien presenta pérdida del ejercicio en el año 2014.

En el cuadro anterior se detalla la información de las ventas de cada empresa a nivel nacional, sin embargo en el mercado de la ciudad de Tulcán los productos que se comercializan en mayor cantidad son los de Industria Lechera Carchi, Alpina y Parmalat son grandes empresa que compiten en mercados internacionales, y el mercado de la ciudad de Tulcán es un mercado pequeño y estos productos no han tenido la acogida esperada, por otra parte esta los productos de Industria Lechera Gloria los mismos que se comercializan también en la ciudad de Tulcán, pero en cantidades menores por problemas en la distribución no se ha conseguido posicionar la marca y mejorar la competitividad.

Según resultados de la investigación se conoce que Industria Lechera Gloria maneja un precio menor que el de la competencia, sin embargo en la distribución el precio varía de acuerdo a la utilidad que cada intermediario maneja.

Industria Lechera Gloria puede liderar el mercado en lo referente a costos y ganar una ventaja competitiva en cuanto a precios se refiere, debido a que la empresa está en la capacidad de reducir su margen de utilidad, en la actualidad maneja un margen del 25% según información obtenida de la gerente-propietaria de la empresa en la entrevista realizada.

#### 5.2.10. Ventas Industria Lechera Gloria

La proyección de ventas de Industria Lechera Gloria se construye en base a la información proporcionada por la gerente-propietaria de la empresa, dicha información se basa en las ventas de los últimos meses (Abril – Julio 2015), para la estimación de las ventas de los meses posteriores se hace necesario

utilizar el método de promedio móvil ya que es un procedimiento que toma información histórica para crear un pronóstico.

La fórmula que se aplica es la siguiente:

$$\text{Promedio Móvil} = \frac{\Sigma(n \text{ datos mas recientes})}{n}$$

Cuadro 13: Proyección de Ventas

VENTAS HISTORICAS		PROYECCIÓN DE VENTAS	
MES AÑO 2015	VENTAS APROXIMADAS TULCAN	MES AÑO 2015-2016	PROMEDIO MÓVIL
ABRIL	5000	AGOSTO	5500,00
MAYO	6500	SEPTIEMBRE	5625,00
JUNIO	5000	OCTUBRE	5406,25
JULIO	5500	NOVIEMBRE	5507,81
		DICIEMBRE	5509,77
		ENERO	5512,21
		FEBRERO	5484,01
		MARZO	5503,45
		ABRIL	5502,36
		MAYO	5500,51
		JUNIO	5497,58
		JULIO	5500,97
		<b>TOTAL</b>	<b>66049,91</b>

Fuente: Gerente de I. L. Gloria  
Elaborado por: Mayra Arellano

Se conoce también, por medio de la entrevista realizada, que las ventas para Industria Lechera Gloria en el año 2014 eran superiores a los datos registrados en el cuadro anterior, sin embargo por problemas en la distribución de los productos, se perdió mercado y las ventas bajaron considerablemente. El objetivo que se desea conseguir con la aplicación de las estrategias de distribución es recuperar el mercado que la empresa tenía, y conseguir las ventas deseadas.

A continuación se detalla las ventas esperadas con el diseño de las estrategias de comunicación:

Cuadro 14: Proyección de Ventas con Estrategias de Distribución

VENTAS HISTORICAS		PROYECCIÓN DE VENTAS	
MES AÑO 2015	VENTAS APROXIMADAS TULCAN	MES AÑO 2015-2016	PROMEDIO MÓVIL
ABRIL	10000	AGOSTO	8875,00
MAYO	8500	SEPTIEMBRE	8593,75
JUNIO	9000	OCTUBRE	8617,19
JULIO	8000	NOVIEMBRE	8521,48
		DICIEMBRE	8651,86
		ENERO	8596,07
		FEBRERO	8596,65
		MARZO	8591,51
		ABRIL	8609,02
		MAYO	8598,31
		JUNIO	8598,87
		JULIO	8599,43
		<b>TOTAL</b>	<b>103449,15</b>

Fuente: Gerente de I. L. Gloria  
Elaborado por: Mayra Arellano

De acuerdo a información obtenida de la gerente-propietaria de Industria Lechera Gloria se conoce que la empresa trabaja por metas y los distribuidores ganan comisiones por el cumplimiento de las mismas, además la distribución en Tulcán tenía una ganancia de 1000,00 USD mensuales para el distribuidor, pero no se supo aprovechar esta oportunidad.

### 5.2.11. Flujo de Efectivo

La realización del flujo de efectivo comprende, las ventas estimadas como resultado de la aplicación de las estrategias de distribución, los valores correspondientes a la aplicación de las estrategias de distribución, y según información obtenida se estima un 10% de gastos operativos. Se realiza la proyección de forma mensual durante 12 meses comprendidos entre Agosto 2015 y Julio 2016, además la gerente-propietaria de la empresa manifestó que maneja un margen de utilidad del 25%.

Tabla 30: Flujo de Efectivo

INGRESOS	MESES												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Ventas	8875,00	8593,75	8617,19	8521,48	8651,86	8596,07	8596,65	8591,51	8609,02	8598,31	8598,87	8599,43	103449,14
Costos	6656,25	6445,31	6462,89	6391,11	6488,90	6447,05	6447,49	6443,63	6456,77	6448,73	6449,15	6449,57	77586,86
Utilidad Bruta	2218,75	2148,44	2154,30	2130,37	2162,97	2149,02	2149,16	2147,88	2152,26	2149,58	2149,72	2149,86	25862,29
<b>EGRESOS</b>													
Gastos Est. Distribución	1148,50	860,00	710,00	273,50	270,00	294,00	489,50	386,00	536,00	247,50	294,00	144,00	5653,00
Gastos Operativos	887,50	859,38	861,72	852,15	865,19	859,61	859,67	859,15	860,90	859,83	859,89	859,94	10344,91
<b>Utilidad</b>	182,75	429,06	582,58	1004,72	1027,78	995,41	800,00	902,73	755,35	1042,25	995,83	1145,91	9864,37
<b>FLUJO NETO</b>	182,75	429,06	582,58	1004,72	1027,78	995,41	800,00	902,73	755,35	1042,25	995,83	1145,91	9864,37

Fuente: Investigación de Campo.  
 Elaborado por: Mayra Arellano.

## 5.2.12. Análisis de los resultados de las Estrategias de Distribución

La contribución neta del marketing permite medir el impacto de la aplicación de las estrategias de distribución en la Industria Lechera Gloria, para lo cual se aplicaran las siguientes formulas basadas en las unidades de medida de la rentabilidad de marketing de Best (2007).

### **Contribución Neta del Marketing:**

$$\text{CNM} = \text{Beneficio Bruto} - \text{Gastos de Marketing}$$

### **Rendimiento del Marketing sobre las ventas:**

$$\text{RMV} = (\text{Contribución Neta del Marketing} / \text{Ventas}) \times 100$$

### **Rentabilidad del Marketing sobre la inversión del Marketing:**

$$\text{RMI} = (\text{Contribución Neta del Marketing} / \text{Inversión en Marketing}) \times 100\%$$

La contribución neta del marketing es positiva y favorable para la Industria Lechera Gloria, ya que supera los gastos operativos.

La otra unidad de medida de rendimiento del marketing (RMV), permite concluir que por cada dólar que la empresa venda, se aporta entre el 12% y 23% a la contribución neta del marketing.

Además, la rentabilidad del marketing sobre la inversión es positiva, es decir que por cada dólar que la empresa invierta en estrategias de distribución produce un promedio de 14,86 dólares de contribución neta de marketing.

Tabla 31: Contribución Neta del Marketing

INGRESOS	MESES												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Ventas	8875,00	8593,75	8617,19	8521,48	8651,86	8596,07	8596,65	8591,51	8609,02	8598,31	8598,87	8599,43	103449,14
Costos	6656,25	6445,31	6462,89	6391,11	6488,90	6447,05	6447,49	6443,63	6456,77	6448,73	6449,15	6449,57	77586,86
Utilidad Bruta	2218,75	2148,44	2154,30	2130,37	2162,97	2149,02	2149,16	2147,88	2152,26	2149,58	2149,72	2149,86	25862,29
Gastos Est. Distribución	1148,50	860,00	710,00	273,50	270,00	294,00	489,50	386,00	536,00	247,50	294,00	144,00	5653,00
CNM	1070,25	1288,44	1444,30	1856,87	1892,97	1855,02	1659,66	1761,88	1616,26	1902,08	1855,72	2005,86	20209,29
Gastos Operativos	887,50	859,38	861,72	852,15	865,19	859,61	859,67	859,15	860,90	859,83	859,89	859,94	10344,91
Beneficio Neto	182,75	429,06	582,58	1004,72	1027,78	995,41	800,00	902,73	755,35	1042,25	995,83	1145,91	9864,37
RMV	12,06%	14,99%	16,76%	21,79%	21,88%	21,58%	19,31%	20,51%	18,77%	22,12%	21,58%	23,33%	235%
RMI	93,19%	149,82%	203,42%	678,93%	701,10%	630,96%	339,05%	456,44%	301,54%	768,52%	631,20%	1392,96%	6347%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra Arellano.



## BIBLIOGRAFÍA y LINKOGRAFÍA

- Alic, J. (1987). *Evaluating industrial competitiveness at the office of technology assessment*. New York: Mc Graw Hill.
- Best, R. J. (2007). *Marketing Estratégico (4ª ed.)*. Madrid: Pearson Educación.
- Calderón, M. P. (2011). *Estrategia Competitiva y Canales de Distribución: Estudio de casos y Análisis de eficiencia para empresas floricultoras de la Sabana de Bogotá* (Tesis de Ingeniería). Universidad de la Sabana. Bogotá.
- Córdova, M., González, K., y Hernández, A. (2011). *Estudio de las estrategias de distribución y ventas empleadas por la empresa Trigo Do Pao C.A* (Tesis de Licenciatura). Universidad de Oriente. Venezuela.
- Diaz, A. y Mendoza, J. (2006). *Economía Regional Moderna*. Universidad Autónoma de Baja California.
- Embid Herranz, I. (2011). *Canales de Distribución en Seguros: Efectividad Comercial y Eficiencia Operativa* (Tesis de Doctorado). Universidad Rey Juan Carlos. Madrid.
- Garay, L. J. (s.f). *El enfoque de la competitividad sistémica*. Recuperado de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrialatina/248.htm>
- Kotler, P., Keller, K. L. (2012). *Dirección de Marketing (14º)*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., y Amstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing (11º)*. México: Pearson Educación.
- Levin, E., & Rubin, D. (2010). *Estadística para la Administración y Economía (7ª ed.)*. México: Pearson Educación.

- Paz, H. R. (2008). *Canales de Distribución: Gestión Comercial y Logística (3°)*. Buenos Aires: Lectorum.
- Porter, M. E. (2010). *Estrategia Competitiva (40° reimpresión)*. México: Patria.
- Rocca, F. (s.f). *Factores determinantes de la competitividad empresarial*. Recuperado de <http://www3.upc.edu.pe/bolsongei/bol/29/621/Avalos-CompetitividadEmpresarial.pdf>
- Stanton, W., Etzel, M., y Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing (14°)*. México: Mc Graw-Hill.

# ANEXOS.

## Anexo 1

### Encuesta aplicada a los consumidores



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



Estimado(a) señor (a) permítase responder las siguientes preguntas, la veracidad de sus respuestas son de gran importancia en el proceso de esta investigación que aportará a mejorar la aplicación de los canales de distribución de la Industria Lechera Gloria.

**Objetivo:** Determinar la situación actual de los canales de distribución de la I. L. Gloria con la finalidad de diseñar estrategias de distribución que le permitan a la empresa mejorar su nivel de competitividad en el mercado.

#### 1. Género

Masculino  Femenino

#### 2. ¿Entre los siguientes rangos de edad, en cuál usted se ubica?

18-32  33-45  46-58  59-75

#### 3. ¿En su núcleo familiar consumen leche y sus derivados?

Si  No

Si su respuesta fue positiva continúe con la encuesta.

#### 4. ¿En su núcleo familiar se ha consumido productos de la I.L. Gloria?

Si  No

Si su respuesta fue positiva continúe con la encuesta.

#### 5. ¿Por qué medio se enteró de la existencia de estos productos?

Medios de comunicación  Voz a voz  Punto de venta

**6. ¿Cómo calificaría a este producto?**

Muy Bueno  Bueno  Regular  Malo  Muy Malo

**7. ¿Conoce usted la variedad de productos que ofrece I.L. Gloria?**

Si  No

**8. ¿En el lugar que usted realiza sus compras, existen las diferentes presentaciones de los productos de I. L. Gloria?**

Si  No

**9. ¿Al momento de compra, dónde adquiere usted los productos de I.L. Gloria?**

Tiendas  Supermercados  Distribuidores

**10. ¿Cuál es el valor que usted normalmente paga por un litro de leche?**

0,50 ctvs.  0,70 ctvs.  0,75 ctvs.  0,80 ctvs.

**11. ¿Está usted de acuerdo con el precio estipulado por el vendedor de los productos de I.L. Gloria?**

Si  No

**12. ¿Al momento de realizar la compra de productos de I.L. Gloria en qué condiciones estos llegan a sus manos?**

Muy Bueno  Bueno  Regular  Malo  Muy Malo

**13. Entre las marcas de lácteos citadas a continuación cual es la de su preferencia**

I.L. Carchi  I.L. Gloria  Alpina   
Parmalat

14. ¿Cuál es la frecuencia con la que usted consume lácteos?

	Diario	3 veces a la semana	2 veces a la semana	1 vez a la semana
Leche				
Yogurt				
Queso				
Mantequilla				
Crema de leche				
Refrescos				

15. ¿Al momento de adquirir lácteos usted elige sus productos según?

Marca  Precio  Cantidad  Calidad

## Anexo 2

### Encuesta aplicada a los propietarios de tiendas de barrio



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



Estimado(a) señor (a) permítase responder las siguientes preguntas, la veracidad de sus respuestas son de gran importancia en el proceso de esta investigación que aportará a mejorar la aplicación de los canales de distribución de la Industria Lechera Gloria.

**Objetivo:** Determinar la situación actual de los canales de distribución de la I.L. Gloria con la finalidad de diseñar estrategias de distribución que le permitan a la empresa mejorar su nivel de competitividad en el mercado.

#### 1. Género

Masculino  Femenino

#### 2. ¿Cuál de las siguientes marcas de lácteos vende usted en mayor cantidad?

I.L Carchi  I.L. Gloria  Alpina  Parmalat

#### 3. ¿Según la marca, qué derivados se venden en mayor cantidad?

	I.L. Carchi	I.L. Gloria	Alpina	Parmalat	Ninguna de las anteriores
Leche					
Yogurt					
Queso					
Mantequilla					
Crema de leche					

**4. ¿Con qué frecuencia usted adquiere los productos de I.L. Gloria?**

	Diario	3 veces a la semana	2 veces a la semana	1 vez a la semana	Ninguna de las anteriores
Leche					
Yogurt					
Queso					
Mantequilla					
Crema de leche					
Refrescos					

**5. ¿Cómo calificaría los productos de I.L. Gloria?**

Muy Bueno  Bueno  Regular  Malo  Muy Malo

**6. Los pedidos del producto los realiza por**

Teléfono  Internet  Vehículo Distribuidor

**7. ¿Tiene su distribuidor un cronograma establecido de entrega de los productos de I.L. Gloria?**

Si  No

**8. ¿Con qué frecuencia los distribuidores visitan su tienda?**

Cada Semana  Cada 15 días  Cada 3 semanas  Cada mes

**9. ¿Los productos que distribuye I.L. Gloria cuenta con medios de transporte idóneos y necesarios para atender sus pedidos?**

Si  No

**10. ¿El pedido del producto en qué condiciones llega a su tienda?**

Muy Bueno  Bueno  Regular  Malo  Muy Malo

**11. ¿En su tienda siempre cuenta con productos de I.L. Gloria disponibles para la venta?**

Si  No

Anexo 3

Anexo.3

Formato de entrevista a gerente-propietaria de Industria Lechera Gloria

<b>Entrevista dirigida a Gerente-Propietaria de Industria Lechera Gloria</b>
¿Cuenta su empresa con estrategias de distribución?
¿Cómo realiza la distribución de sus productos?
¿Por qué la empresa no utiliza su nombre comercial en los productos?
¿Piensa reestructurar la imagen de los productos? Por qué
¿Por qué su empresa no ha incursionado en el mercado de Tulcán con fuerza?
¿En la actualidad cuales son los medios que la empresa utiliza para hacer llegar sus productos al consumidor?
¿Cuántas personas distribuyen su producto en Tulcán?
¿Los vehículos son propiedad de la empresa?
¿Piensa usted que sus productos se diferencian de la competencia? En qué aspectos
¿Quiénes son sus clientes más importantes?
¿Cómo recepta los pedidos de sus clientes?
¿Estaría la empresa en capacidad de disminuir su precio en los diferentes productos?
¿Aproximadamente cuál es el total de sus ventas en general? Y en la ciudad de Tulcán
¿Cuál es el porcentaje en relación a las ventas de sus costos?
¿El precio aproximado que usted paga por la leche a sus proveedores?
¿Cuántos litros por día procesa?
¿Cuál es el producto que más vende?
¿Cuál es la capacidad de producción la empresa?



Anexo 4.  
Oficio de Rentas Municipales GAD Tulcán

Tulcán, 17 de octubre del 2014

Ingeniero  
Alexander Reina  
JEFE DE RENTAS MUNICIPALES

ECO. YADIRA POZO  
DIRECTORA DE SECCIÓN  
FINANCIERA DEL GADM

Presente.-

Reciba usted un atento y cordial saludo, a la vez deseándole éxitos en las funciones que usted muy acertadamente desempeña.

El motivo del presente es con el fin de solicitar de la manera más comedida nos facilite información acerca del número de tiendas que se encuentran registradas en la ciudad de Tulcán, dicha información se la utilizará en el desarrollo de nuestra investigación de tesis de grado de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

Por la atención que se digna dar al presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

  
Yadira Arellano  
C.I. 04095244-6  
RECBIDO  
DIA VIENE  
3:53  
17/10/2014

  
Fernando Tobar

C.I: 040095244-6

Anexo 5.

Oficio solicitud de entrevista gerente-propietaria Industria Lechera Gloria

OFICIO N° UPEC-R-2015-0337-0F  
Tulcán, 07 de Julio de 2015

Señora  
Gloria Santafé  
**GERENTE PROPIETARIA DE LA INDUSTRIA LECHERA GLORIA**  
Presente.-

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo de quienes conformamos la Comunidad Universitaria de la UPEC.

El presente, tiene como finalidad solicitar de la manera más comedida se brinde apertura a la señora: *Mayra Alejandra Arellano Anrango* con cédula de identidad N°. 040163912-5, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas y Marketing, de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi; quien está desarrollando su trabajo de tesis de grado con el tema: "ANÁLISIS DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN LA INDUSTRIA LECHERA GLORIA Y SU INCIDENCIA EN LA COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO"; facilitando el ingreso para que la estudiante le pueda realizar una entrevista. Dicha actividad se ejecutará el día lunes 13 de julio del presente año.

Información que dará realce y veracidad al desarrollo de la investigación, cumpliendo así con uno de los requisitos previos a la obtención el título de Ingeniera en Administración de Empresas y Marketing.

Esperando una favorable acogida al presente, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,  
  
Dr. Hugo Ruiz Enríquez  
RECTOR



**"EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO Y LA INTEGRACIÓN"**

**NOTA:** Información requerida específicamente para fines académicos.

## Anexo 6. Fotografías

Fotografía 1: Nueva Imagen de marca



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Fotografía 2: Elaboración de Quesos



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Fotografía 3: Empaque Leche Santafé



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Fotografía 4: Promociones de Industria Lechera Gloria



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Fotografía 5: Productos Santafé



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Fotografía 6: Instalaciones de la Industria Lechera Gloria



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Mayra Arellano.

Anexo 7.

Artículo Científico