

## **CAPITULO IV**

### **ESTRATEGIAS Y CONFIGURACION DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN**

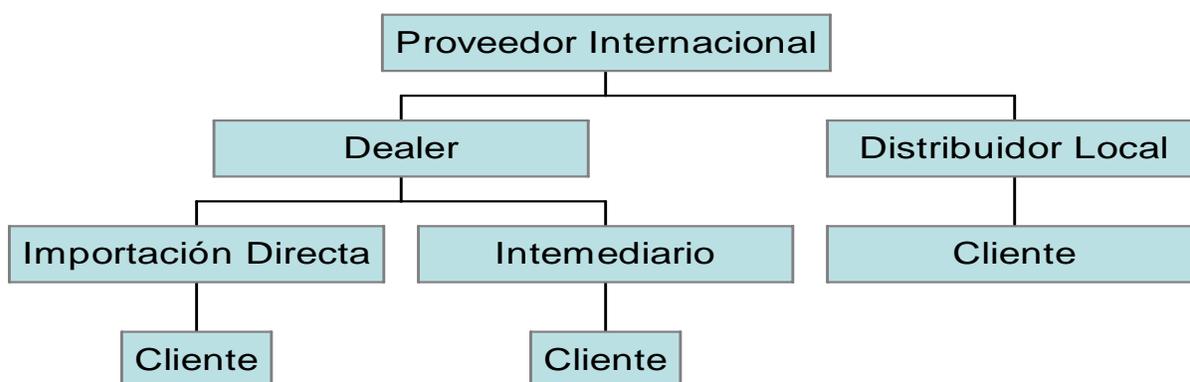
#### **4.1 Descripción Estructura del Mercado**

Columbec del Ecuador tiene dividido su mercado en tres líneas: equipos de manejo de fluidos con bombas industriales, equipos de limpieza con bombas de hidrolavado, y equipos para preparación de superficies, con tolvas y cabinas de granallado. Estos atienden las necesidades del mercado industrial, especialmente en las industrias de metalmecánica, servicios petroleros, automotriz, construcción, entre otras. Las marcas que corresponden a estos equipos son: Graco de procedencia estadounidense, Ghibli de procedencia italiana y Clemco proveniente también de los EEUU, respectivamente.

Columbec al ser una empresa netamente importadora tiene un mercado muy marcado y que desea atacar, tanto en Cuenca como en Guayaquil. Conforme a los resultados obtenidos en la investigación de mercados, se desea atacar las industrias maderera y automotriz en Cuenca, y las del sector industrial en general en Guayaquil, encabezado por las empresas del sector automotor.

Existen dos formas básicas para adquirir equipos industriales por parte de los clientes: la importación directa o la compra a un distribuidor local. La mayor ventaja

de la importación directa es el precio del bien, puesto que el vendedor no corre con las garantías ni con el servicio de posventa que se requiere en estos equipos. Por otro lado, la ventaja de una compra a un proveedor local es que éste brinda la garantía del equipo, además que entrega asesoría y mantenimiento, lo que alarga la vida útil de la maquinaria. Sin embargo, se da que el cliente compra localmente o en el exterior a un intermediario que no cubre con las garantías necesarias ni ofrece un precio competitivo en el mercado. En la figura 4.1 se muestra el esquema de la estructura del mercado.



**Figura 4.1: Descripción de la estructura de Provisión de Equipos Industriales**

## 4.2 FODA

**Tabla 4.1: Fuerzas externas e internas del análisis FODA**

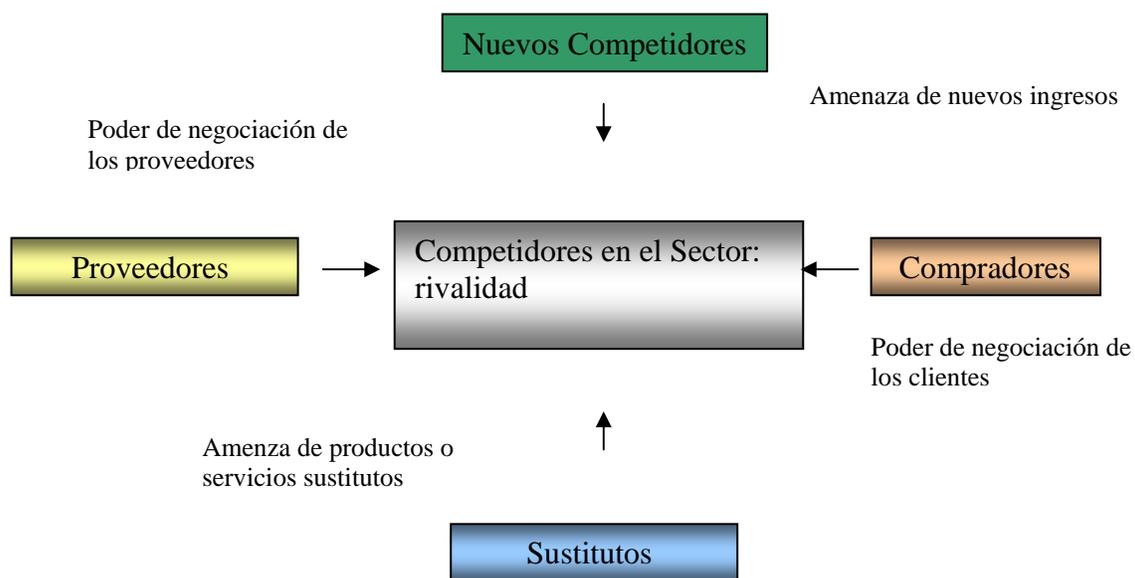
	<b>Genérico</b>	<b>Específico</b>
<b>Externo</b>	Fuerzas que determinan la competencia en un sector	Oportunidades
	Barreras de entrada y salida	Amenazas
	Estrategias genéricas	
	Entornos estratégicos del BCG	
	Ciclo de vida de la actividad	
	Macroentorno (PEST)	
	Curva de experiencia	
<b>Interno</b>		Fortalezas
		Debilidades

Elaboración: El autor

## 4.3 Fuerzas externas

### 4.3.1 Fuerzas que interviene en el sector

Existen 5 fuerzas que determinan cualquier sector: el poder de los proveedores, el poder de los compradores, amenaza de nuevos competidores y amenaza de productos o servicios sustitutos.



**Figura 4.2: Fuerzas que intervienen en el mercado**

Para cada una de las fuerzas del diagrama de Fuerzas de Porter, existe una implicación diferente para cada industria y por tanto para cada empresa. A continuación se describen cada una de las fuerzas para el mercado y la posición de Columbec del Ecuador.

**Tabla 4.2: Aplicación de las Fuerzas del Mercado para Columbec del Ecuador**

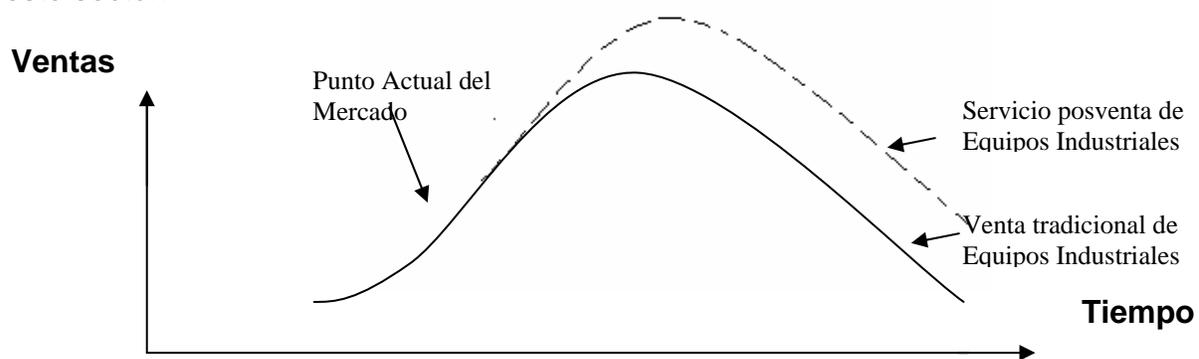
	<b>Factor Industria</b>	<b>Posición Columbec del Ecuador</b>
<b>Barreras de entrada</b>	Identidad de marca	Fuerte
	Requerimiento de capital	Débil
	Acceso a canales de distribución	Débil
	Nivel de servicio requerido	Fuerte
<b>Barreras de salida</b>	Costos de salida	Fuertes
	Factores emocionales	Fuertes
<b>Factores de Rivalidad</b>	Crecimiento industrial	Fuerte
	Costos	Fuerte
	Diferenciación servicios o productos	Fuerte
	Posicionamiento de Marca	Fuerte
<b>Factores del poder de proveedores</b>	Nivel de venta	Débil
	Tamaño dentro de la industria	Fuerte
	Costos	Fuertes
	Concentración de proveedores	Fuerte
	Integración hacia arriba	Fuerte
<b>Factores del poder de los compradores</b>	Nivel de servicio requerido: mantenimiento, calidad, tiempo de entrega, asesoría técnica.	Fuerte
	Volumen de Compras	Débil
	Posicionamiento en el mercado	Fuerte
	Productos y servicios sustitutos	Débil
	Nivel de Integración	Débil

Elaboración: El autor

Columbec del Ecuador tiene una posición muy fuerte en el mercado de venta de equipos industriales. Sin embargo, otros factores tales como el nivel de ventas, deben fortalecerse.

### 4.3.2 Ciclo de Vida del Mercado

El ciclo de vida del mercado de venta de equipos industriales se encuentra en la última etapa de crecimiento para entrar ya a una madurez. Muchas empresas que representan a los sectores industrializados del país han sido atendidos equipando sus procesos. Sin embargo, existen aún algunos segmentos más pequeños que están empezando su industrialización y que constituyen empresas que están creciendo dentro del sector industrial. Como este mercado de venta de equipos está llegando a la madurez, sucede ahora que los consumidores buscan un nuevo tipo de venta, que no es la venta en si del equipo industrial sino el servicio posventa que debe darse y que, en la actualidad, constituye un mercado que está en pleno crecimiento, como se muestra en la figura .4.3. Sin embargo, esta es una conclusión empírica por no contar con información específica del mercado correspondiente a este sector.



**Figura 4.3: Ciclo de Vida Mercado de Equipos Industriales**

Dependiendo de la etapa de la industria, existen diferentes estrategias que deben adoptarse en las etapas de crecimiento y madurez del mercado, así como los recursos necesarios y los riesgos.

**Tabla 4.3: Características de ciclos de vida de crecimiento y madurez del mercado de Venta de Equipos Industriales**

<b>Etapa</b>	<b>Crecimiento</b>	<b>Madurez</b>
<b>Factor</b>		
<b>Estrategias Genéricas</b>	Enfoque	Diferenciación, Liderazgo en Costos
<b>Crecimiento de Mercado</b>	Alto a moderado	Bajo a moderado
<b>Número de Segmentos</b>	Pocos	Muchos
<b>Intensidad de la competencia</b>	Poca, en crecimiento	Intensa
<b>Énfasis en el diseño del producto</b>	Moderado a alto	Bajo a moderado
<b>Énfasis en el diseño de producción</b>	Moderado, en crecimiento	Alto
<b>Área de Interés</b>	Mercado	Producción
<b>Objetivo General</b>	Obtener mayor participación del mercado	Mantener la participación del mercado

**Elaboración: El autor**

Al tener las dos etapas en el mercado, Columbec debe adoptar una estrategia combinada para cubrir aquellas empresas que buscan el equipo para una necesidad específica y aquellas que les interesa el servicio desde el momento del contacto con el cliente, para la solución de sus necesidades, hasta la asesoría posventa.

Las dos estrategias que se utilizarán necesitan de recursos e implican riesgos para la empresa. En este caso, Columbec debe realizar un análisis del Costo-Beneficio para escoger los planes de acción.

**Tabla 4.4: Estrategias Genéricas de Mercadotecnia**

<b>Estrategia Genérica</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Riesgos</b>
Liderazgo en Costos	Inversión constante y acceso al capital	Facilita aprendizaje a los nuevos entrantes
	Supervisión interna de procesos	Baja calidad de producto
	Investigación de curva de experiencia de proveedores	Costos de producción bajos
Diferenciación	Alta inversión para generar la diferenciación	Altos costos por servicio
	Generación Cadena de Distribución	Necesidad de fijar precios más altos
	Capacitación de Fuerza de Ventas	Alta tasa de rotación
Enfoque	Mayor Investigación de Mercados	Necesidad de Precios Altos
	Especialización de producto	Costos de producción moderados

**Elaboración: El autor**

En conclusión, Columbec deberá implantar una estrategia de diferenciación enfocada al servicio requerido por los clientes, tanto en la identificación de la solución para sus necesidades de equipamiento, así como en la posventa para mantener y potenciar el valor invertido.

### 4.3.3 Análisis PEST

#### 4.3.3.1 Entorno Económico

Después del proceso de la dolarización y de la crisis de 1999, el Ecuador ha experimentado un crecimiento en su economía, y específicamente en los negocios de comercio, sector al cual pertenece la venta de Equipos Industriales. Es importante anotar a los que los sectores a los que van enfocadas las ventas de los equipos industriales de Columbec, son el sector de la construcción, el automotor, las petroleras y empresas de servicios petroleros, así como a clientes puntuales de otros sectores industriales.

**Tabla. 4.5: Datos macroeconómicos del Ecuador**

Ecuador	2002	2003	2004	Proyecciones	
				2005	2006
	(Variación porcentual anual, salvo indicación contraria)				
PIB real	3,4	2,7	6,9	3,2	2,7
Índice de precios al consumidor, fin del período	9,4	6,1	1,9	4,3 <sup>1</sup>	3,0
Crédito al sector privado	13,6	4,5	28,6	26,2 <sup>1</sup>	11,6
Gastos no financieros (porcentaje del PIB)	21,5	20,7	22,0	23,8	23,7
Saldo fiscal general (porcentaje del PIB)	1,0	1,7	2,3	1,7	2,2

<sup>1</sup>Cifra real.  
 Datos: Banco Central del Ecuador; Ministerio de Economía y Finanzas; y estimaciones y proyecciones del personal técnico del FMI.

Fuente: FMI, Informe anual 2006, <http://www.imf.org/>.

Como se muestra en los gráficos siguientes, existe un incremento significativo en todos estos sectores y, por tanto, un mercado creciente para la provisión y servicio de los equipos. Por otro lado, el Sector del Comercio al cual pertenece la comercialización de Columbec también ha crecido como un componente del PIB, pero no corresponde solo al tipo de negocio que Columbec realiza sino a otros comercios de venta de otro tipo de productos, como por ejemplo el de llantas o el de lubricantes que no son parte de su mercado objetivo.

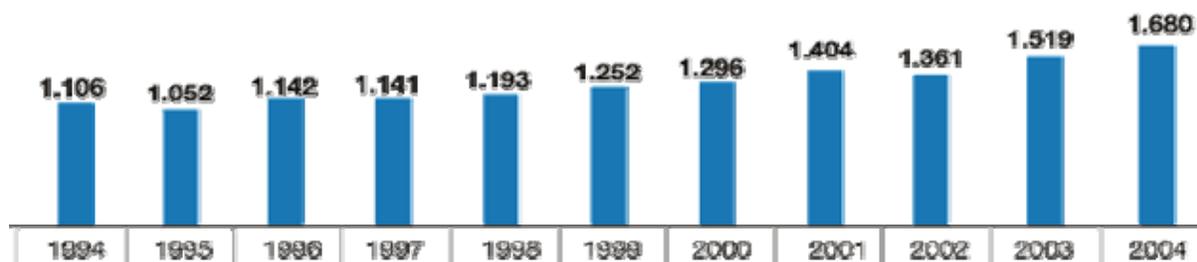
**Tabla 4.6: Ingreso histórico del PIB por sectores en el Ecuador**

<b>Año</b>	<b>P.I.B.</b>	<b>Explotación de minas y canteras</b>	<b>Industria manufacturera (excluye refinación de petróleo)</b>	<b>Fabricación de productos de la refinación de petróleo (1)</b>	<b>Construcción</b>	<b>Comercio al por mayor y menor</b>
EN MILES DE DOLARES						
1994	<b>18.572.835</b>	1.682.308	2.716.921	-377.664	584.363	2.508.148
1995	<b>20.195.548</b>	1.913.783	2.828.534	-547.665	689.805	2.601.893
1996	<b>21.267.868</b>	2.337.119	3.027.667	-784.362	902.694	2.797.540
1997	<b>23.635.560</b>	1.955.976	3.078.206	-592.962	1.028.978	3.154.333
1998	<b>23.255.136</b>	977.624	2.910.600	-150.851	1.271.272	3.328.618
1999	<b>16.674.495</b>	2.062.901	2.357.516	-745.669	893.529	2.376.000
2000	<b>15.933.666</b>	3.429.731	2.169.792	-1.359.928	1.126.869	2.483.362
2001	<b>21.249.577</b>	2.563.354	2.483.706	-687.132	1.662.436	3.346.611
2002	<b>24.899.481</b>	2.880.840	2.593.049	-701.780	2.029.857	3.579.841
2003	<b>28.635.909</b>	3.608.824	2.734.904	-749.630	2.136.745	3.776.396
2004 (sd)	<b>32.635.711</b>	5.372.083	2.883.111	-1.357.306	2.681.463	3.957.501
2005 (p)	<b>36.488.920</b>	7.511.228	3.269.369	-2.416.655	2.975.681	4.326.275
2006 (prev)	<b>39.823.744</b>	8.924.373	3.466.469	-2.598.146	3.187.549	4.619.056

(sd) semidefinitivo (prev) previsiones o proyecciones (p) provisional

**Fuente: Superintendencia de compañías, anuario estadístico 2004,**  
[http://www.supercias.gov.ec/paginas\\_htm/societario/anuarios.htm](http://www.supercias.gov.ec/paginas_htm/societario/anuarios.htm).

Uno de los sectores más importantes para Columbec es el sector de la construcción, especialmente para los equipos de bombas y de tratamientos de superficies. En el siguiente gráfico se muestra la tendencia de crecimiento del número de empresas en el sector de la construcción.



**Figura 4.4: Sector de construcción; incremento de empresas constructoras <sup>1</sup>**

#### 4.3.3.2. Entorno Social

Uno de las fuentes de dinero del país son las remesas de los emigrantes, que no solo sirven para compra de propiedades, sino también para la inversión de negocios, como se muestra en la figura 4.6. Esto da una medida del potencial y el crecimiento de los negocios de comercio, que ha incrementado sobre todo en los dos últimos años, y que es un mercado potencial de venta para Columbec.

<sup>1</sup> Fuente: FMI, Informe anual 2006, <http://www.imf.org/>.



Figura 4.5: Ingreso de dinero en millones de dólares por remesas de emigrantes <sup>2</sup>

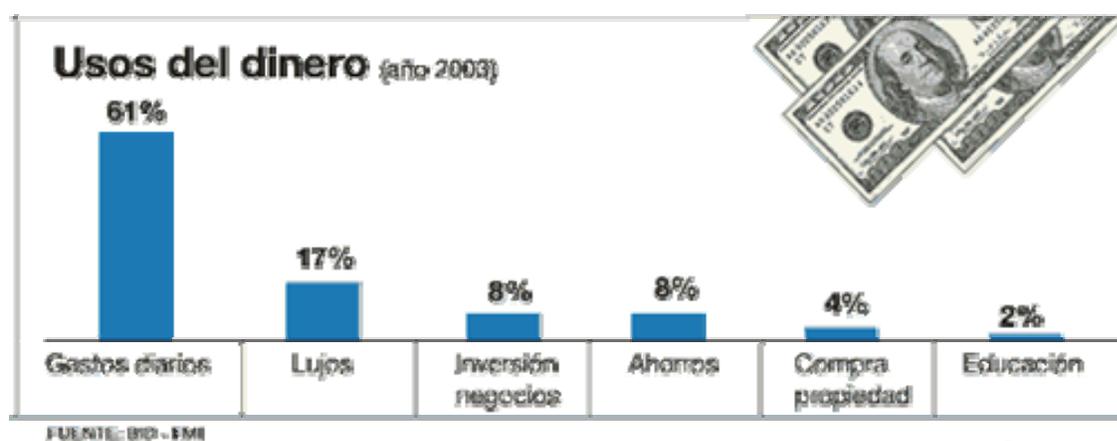


Figura 4.6: Distribución del dinero en el año 2003<sup>3</sup>

### 4.3.3.3 Entorno Político

En época de elecciones y con acontecimientos globales como el mundial 2006, el año 2006 fue un año relativamente creciente dentro del Sector del Comercio. El año 2007, con un nuevo presidente, se perfila como un año de inestabilidad

<sup>2</sup> Fuente: FMI, Informe anual 2006, <http://www.imf.org/>.

política y con cierta cautela en lo que a inversiones se refiere, por lo que no se pronostica un gran crecimiento en la economía. Además, debe generarse una mayor estabilidad jurídica, con menores índices de corrupción y generar un mejor ambiente de inversión.

#### **4.3.3.4 Entorno Tecnológico**

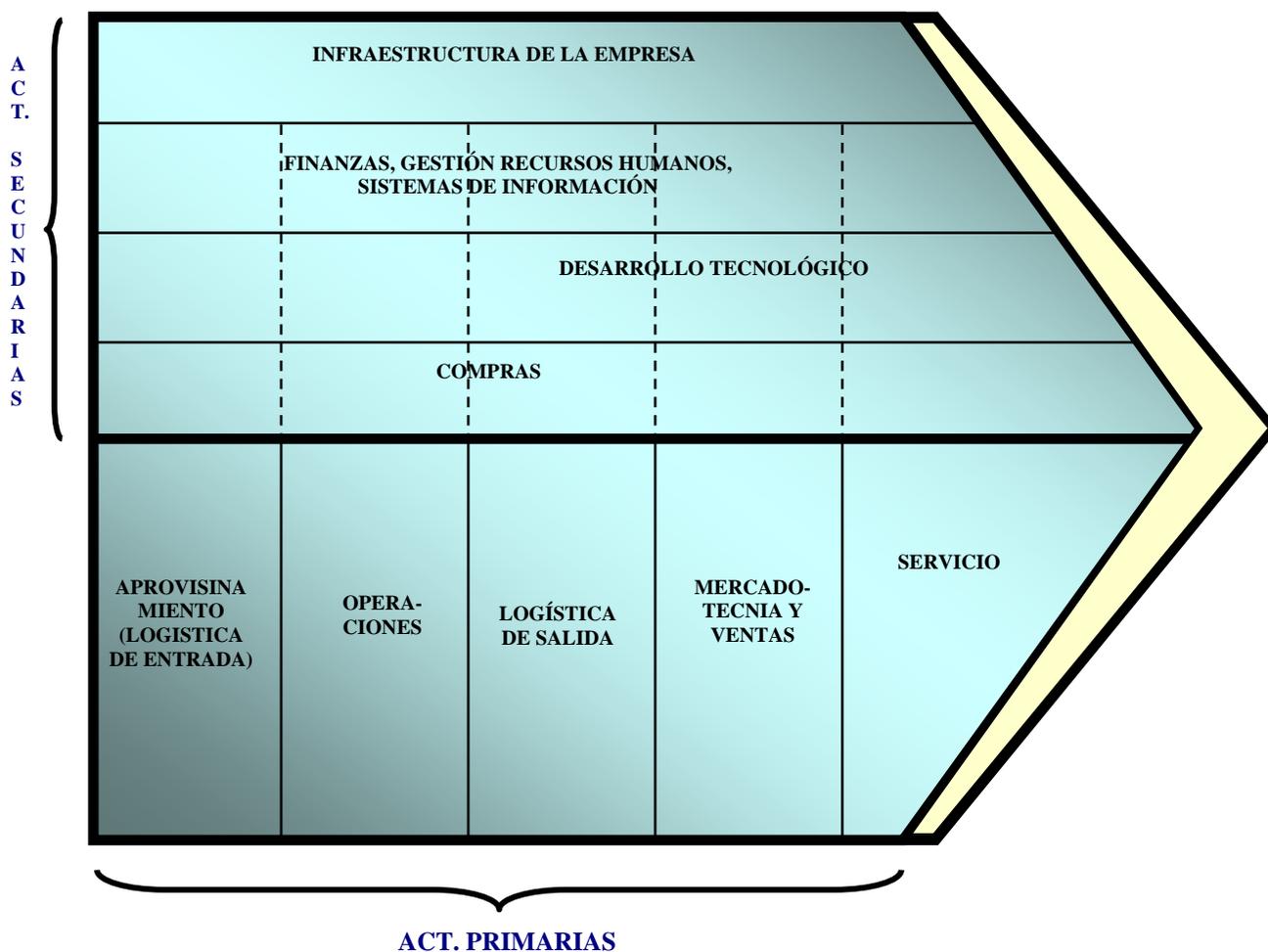
Sin duda que ha habido un desarrollo en el entorno tecnológico, incluyendo el acceso a información por el Internet. Esto influye en que las empresas busquen equiparse con maquinaria de mejor tecnología, que permitan ahorros en materiales y en mano de obra, con mejores resultados de calidad en sus productos. Esto representa una gran oportunidad para Columbec del Ecuador.

##### **4.3.3.4.1 Análisis de la Cadena de Valor**

La cadena de valor se compone de la logística de entrada, operaciones, logística de salida, ventas y el servicio de posventa, como se observa en la figura 4.7

---

<sup>3</sup> Fuente: FMI, Informe anual 2006, <http://www.imf.org/>.



**Figura 4.7: Cadena de valor**

Columbec se aprovisiona, realiza el proceso de venta, entrega y da el servicio posventa, que es el valor agregado más importante que brinda. Como se observó en el capítulo 3, dentro del servicio Columbec se destacan los factores de tiempo de entrega, mantenimiento, visitas del vendedor, solución de la necesidad, entrega de productos, entre otros factores que forman parte de las expectativas de los clientes y que influyen en que crezca el mercado para dicho tipo de servicios.

#### **4.3.3.5 Segmentos de Mercado**

El principal segmento es el industrial y, dentro de éste, los sectores automotriz, petrolero y de las constructoras. No se especificará una línea de productos para una determinada industria, puesto que las líneas industriales que comercializa Columbec son complementarias; la de preparación de superficies se usa previa la utilización de pintura, que necesita de la utilización de las bombas. Tanto los equipos de granallado como las hidrolavadoras son equipos para la limpieza, que todas las empresas del sector industrial necesitan adquirir.

En resumen los segmentos son:

- Construcción
- Petróleo
- Automotriz
- Industrial en general

#### **4.3.3.6 Análisis Competitivo**

Hay que diferenciar entre los mercados de Cuenca y Guayaquil, de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de mercados. En el primer caso, el mercado no está muy tecnificado, la tecnología en las diferentes industrias no está bien difundida. Sin embargo, las estrategias a tomar sobre el canal de distribución involucran una serie de factores con un alto nivel de servicio. Por otro lado, en Guayaquil el nivel de servicio requerido para las ventas es igual de exigente, pero sin

incluir a todos los factores que arrojó la investigación, a lo contrario de lo que sucedió en Cuenca.

Existen 4 empresas en Cuenca que son competencia directa de Columbec, pero una de ellas, con quien se desea realizar una alianza para distribuir los productos en dicha ciudad, es la única que presta todos los factores al nivel de servicio exigido por los clientes.

En Guayaquil, existen más de 18 proveedores de equipos industriales y todas las empresas están muy lejos de proveer y dar el soporte que el mercado requiere. Columbec tiene la imagen más aceptable entre sus competidores, pero teniendo que fortalecer al momento de plantar la estrategia de distribución.

#### 4.4 Conclusiones del análisis FODA

**Tabla 4.7: Análisis FODA del sector de venta de equipos industriales**

	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Externo</b>	Crecimiento del mercado por parte de compañías constructoras, de servicios petroleros y automotrices.	Inestabilidad política
	Ventas de equipos con servicio de posventa y asesoría solicitado	Competencia creciente; pocas barreras de entrada y altas barreras de salida
	Crecimiento de la economía	Importación directa por parte de los clientes

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Interno</b>	Canal de distribución	Gestión Administrativa
	Fuerza de Ventas	Administración de Inventarios
	Factores de servicio posventa	

**Elaboración: El autor**

## **4.5 Estrategias generales de marketing**

El objetivo de la empresa y su mercado especializado, no permiten solo la entrega del equipo sin dar el soporte y el servicio necesarios, como se demuestra en las entrevistas realizadas (capítulo 3). Por tanto, su enfoque estratégico está en captar la demanda selectiva, para lo que se necesita implantar las siguientes estrategias:

- Expandir el mercado servido
  - Generación de nuevos canales de distribución en Cuenca y Guayaquil: generar todo lo que implica el canal de distribución apropiado, que se traduce en brindar los factores mencionados en las entrevistas, tales como: tiempo de entrega, asistencia técnica, disponibilidad de productos, visita frecuentes del vendedor, innovación de productos, mantenimiento de equipos, atención oportuna, precios, solución de la necesidad, calidad del equipo.

- Captar clientes de la competencia
  - Diferenciación del servicio hacia el cliente en todo el proceso de compra
- Conservar demanda de clientes actuales
  - Mantener satisfacción: programa de calidad en el servicio
  - Marketing de relación: seguimiento formal e informal para generar compras repetitivas
  - Productos complementarios: ventas cruzadas, ventas de paquetes de productos y ventas de sistemas (soluciones).

## **4.6 Estrategias y tácticas de marketing específicas**

### **4.6.1 Precio**

- La demanda del mercado es inelástica porque la inversión en equipos es elevada pero necesaria para las industrias. El segmento de mercado que atiende Columbec es un segmento que busca calidad, y a aquellos nichos en que se pretende ingresar están siendo ya educados en los beneficios de los comercializados.
- La demanda de la empresa es elástica porque los compradores conocen muchas alternativas de proveedores, con productos sustitutos. Además, no se perciben diferencias de calidad en los productos debido a falta de conocimiento el consumidor. Por otro lado, la empresa no tendrá ventajas significativas de costos

sobre los competidores debido a que es una empresa importadora y comercializadora.

- El objetivo de los precios es enfrentar a la competencia y capturar sus clientes, por tanto, la estrategia de precios debe ser de paridad para los dos canales de Guayaquil y Cuenca.

#### **4.6.2 Promoción**

- Objetivo: crear en la conciencia del consumidor el hábito de tecnificar sus procesos y la ventaja de tener un proveedor que le brinde el servicio y asesoría en todo el proceso de compra.
- *Ventas*
  - Sistema del canal de marketing centralizado en la matriz, y ventas por medio de distribuidores
  - Sistema de venta personal con visitas de la fuerza de ventas de los distribuidores
- *Objetivos de ventas:*
  - Desarrollo de cuentas
  - Mantenimiento de cuentas
- *Atractivos*
  - Atractivo del producto: calidad de marcas comercializadas.
  - Atractivo logístico: en el lugar de la necesidad del cliente.

- Atractivo de servicio: cumplimiento de los factores de servicio que el cliente desea.
- Promociones:
  - Presencia en ferias para generar pistas de ventas.
  - Capacitación del personal operativo y mandos medios del canal sobre los atributos del producto.
  - Descuentos y regalos por temporadas y volúmenes de compra.

### **4.6.3 Producto**

- Comercialización de las líneas de hidrolimpieza (Ghibli), bombas de pintura (Graco) y de limpieza de superficies metálicas (Clemco).
- Ventas cruzadas por complementariedad de las líneas de producto.
- Producto diferenciado por calidad y asesoría.
- Garantía, repuestos y mantenimiento garantizado del producto.

### **4.6.4 Plaza**

Guayaquil y Cuenca son seleccionadas para generar la cadena de distribución por ser las dos ciudades con mayor demanda de productos y de empresas relacionadas para la provisión de equipos industriales.

La integración e implantación de las estrategias mencionadas se dará vía las siguientes tácticas y planes de acción por cada una de las plazas escogidas, que se describen en las tablas 4.8 y 4.9 para la ciudad de Cuenca y 4.10 y 4.11 para la ciudad de Guayaquil.

#### **4.6.4.1 Configuración del canal de distribución para Cuenca**

##### **4.6.4.1.1 Investigación de mercado**

Una vez realizada la investigación de mercados y con los resultados obtenidos, se concluye que Comercial Pinaure es la empresa seleccionada para ser el distribuidor en Cuenca. Los factores que influyen para escoger un proveedor se destacan en Capítulo III, y aquellos en que Comercial Pinaure debe mejorar son: el tiempo de entrega, asistencia técnica disponibilidad de productos y solución de la necesidad.

##### **4.6.4.1.2 Control del nivel de Inventario**

Se proveerá un inventario mínimo de equipos, accesorios y repuestos necesario para las líneas que Columbec entregue a Comercial Pinaure para operar en Cuenca. El cupo y los equipos para el mercado de Cuenca serán sugeridos por el distribuidor y definidos por Columbec.

#### **4.6.4.1.3 Capacitación a distribuidor y clientes**

Se capacitará tanto a los clientes actuales como potenciales, así como a la fuerza de ventas de Comercial Pinaure en forma continua. La organización y la periodicidad de esta capacitación estarán de acuerdo a los requerimientos del mercado y se tomarán las decisiones en forma conjunta, entre el distribuidor y la matriz. El objetivo de la capacitación es crear en la conciencia del consumidor el hábito de tecnificar sus procesos y la ventaja de tener un proveedor que le brinde el servicio y asesoría en todo el proceso de compra.

#### **4.6.4.1.4 Contrato de distribución**

El contrato de distribución se encuentra en el Anexo E y contiene todas las cláusulas definidas para garantizar el éxito del canal, tales como: política de precios, descuentos, políticas de publicidad y promoción, productos de distribución, límites de confidencialidad y retroalimentación de la información del mercado, y desarrollo de los factores que influyen en el canal.

#### **4.6.4.1.5 Retroalimentación del mercado**

Comercial Pinaure estará obligado a informar a Columbec sobre los fenómenos del mercado tales como: tipos de productos más competitivos, nivel de competencia con relación a precios, promociones, productos y plazas.

#### **4.6.4.1.6 Participación e integración del canal**

Para que la distribución en Cuenca tenga éxito, se prevee una integración vertical de los participantes del canal. Se informará a los proveedores internacionales de los equipos de la creación de un centro de distribución en Cuenca para que cumpla con todos los factores que se encuentran en el contrato, en especial tiempos de entrega. Así mismo, el transporte de la mercadería será coordinado con un medio seleccionado en conjunto por Comercial Pinaure y por Columbec, para que la mercadería llegue con todas las garantías requeridas.

#### **4.6.4.1.7 Tecnología de la información**

La tecnología actual instalada no facilita que se tenga una red de Ethernet entre Comercial Pinaure y Columbec. Sin embargo, toda información será enviada por fax y los documentos como facturas y comprobantes de ingreso se entregarán por medio de correo privado.

#### **4.6.4.1.8 Valoración del cliente**

El distribuidor estará obligado a efectuar entrevistas o encuestas a profundidad a los clientes para evaluar su servicio y en especial para valorar el éxito o el fracaso de la distribución en Cuenca.

**Tabla 4.8: Planes de Acción de las estrategias específicas de Marketing para  
Cuenca**

<b>Objetivo de Marketing</b>	Volumen de Ventas: 24.000 USD/año		
<b>Estrategia general:</b>	Captar clientes competencia		
	Conservar y crecer demanda en clientes actuales		
<b>Estrategias de Demanda Selectiva:</b>	Diferenciación		
	Mantener satisfacción		
	Marketing de relación		
	Productos complementarios		
<b>Tácticas</b>			
<b>Pasos</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuesto anual</b>
Precios de paridad	Revisión 1 vez al año	Jefe de Importaciones y Gerente de Ventas	-----
Ferias y días técnicos al nivel de mandos medios y gerencia	1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	351,64 USD
Publicidad en medios: guías, periódicos y emisoras locales	3 veces al año entre todas las posibilidades	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	703,40 USD
Informes de fuerza de ventas: visitas y encuestas a clientes	4 veces al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	-----

<b>Tácticas (continuación)</b>			
<b>Pasos</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuesto anual</b>
Charlas a clientes sobre productos y beneficios	1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	500 USD
Verificación de factores deseados por la cadena de distribución: encuestas	2 veces al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	-----
Descuentos por temporada	1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	2% adicional sobre otros descuentos
Descuentos por volumen	Cuando supere la cuota de ventas	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	2% adicional sobre otros descuentos
Promoción por venta de paquetes de equipos: venta cruzada	Cada vez que suceda	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	2% adicional sobre otros descuentos
Seguimiento posventa	1 vez al mes	Fuerza de Ventas de Distribuidora	-----

**Elaboración: El autor**

**Tabla 4.9: Planes de Acción para el canal de distribución de Cuenca**

<b>Objetivo de Marketing:</b>	Volumen de Ventas: 24.000 USD/ año		
<b>Estrategia general:</b>	Expandir y Ampliar el Mercado Servido		
<b>Demanda Selectiva:</b>	Ampliar la Distribución		
<b>Tácticas</b>			
<b>Pasos</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuest o anual</b>
Investigación del Mercado en Cuenca	1 vez cada año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	400 USD
Control del nivel de Inventario para el canal	1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	-----
Capacitación a distribuidor y clientes	4 veces al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	351,64 USD
Contrato de distribución	Revisión 1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	-----
Retroalimentación del mercado	Revisión 1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	300 USD
Participación e integración del canal	Revisión 1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	-----
Mejoramiento tecnología de la información	Revisión 1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	100 USD
Valoración del cliente: encuestas y visitas	1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	200 USD

**Elaboración: El autor**

## **4.6.4.2 Configuración del canal de distribución para Guayaquil**

### **4.6.4.2.1 Investigación de mercado**

Una vez realizada la investigación de mercados y con los resultados obtenidos, se concluye que Columbec del Ecuador debe tener presencia en el mercado de Guayaquil por medio de la misma persona que operaba como Gerente de esa ciudad y que lo realizará creando otra empresa para ser el distribuidor de Columbec. Los factores que influyen para escoger un proveedor se destacan igualmente en el Capítulo III y el factor en que deberá poner atención el distribuidor es el mantenimiento oportuno de productos. Por esta razón, la empresa creada tendrá un taller para el mantenimiento de los equipos.

### **4.6.4.2.2 Control del nivel de Inventario**

Se proveerá un inventario mínimo de equipos, accesorios y repuestos necesario para las líneas que Columbec entrega al distribuidor en Guayaquil. El cupo y los equipos para el mercado de Guayaquil serán sugeridos por el distribuidor y definidos por Columbec.

#### **4.6.4.2.3 Capacitación a distribuidor y clientes**

Se capacitará tanto a los clientes actuales como potenciales, así como a la fuerza de ventas del distribuidor en Guayaquil durante el año. La organización y la periodicidad de esta capacitación irán de acuerdo a los requerimientos del mercado y se tomarán las decisiones en forma conjunta, entre el distribuidor y la matriz. El objetivo de la capacitación será crear en la conciencia del consumidor el hábito de tecnificar sus procesos y la ventaja de tener un proveedor que le brinde el servicio y asesoría en todo el proceso de compra.

#### **4.6.4.2.4 Contrato de distribución**

El contrato de distribución se encuentra en el Anexo F y contiene todas las cláusulas definidas para garantizar el éxito del canal, tales como política de precios, descuentos, políticas de publicidad y promoción, productos de distribución, límites de confidencialidad, retroalimentación de la información del mercado y desarrollo de los factores que influyen en el canal

#### **4.6.4.2.5 Retroalimentación del mercado**

El distribuidor de Guayaquil está obligado a informar a Columbec sobre los fenómenos del mercado, tales como tipos de productos más competitivos, nivel de competencia con relación a precios, promociones, productos y plazas.

#### **4.6.4.2.6 Participación e integración del canal**

Para que la distribución en Guayaquil tenga éxito, se prevee que exista una integración vertical de los participantes del canal. Se informará al proveedor internacional de los equipos de la creación de un centro de distribución en Guayaquil para que cumpla con todos los factores que se encuentran en el contrato, en especial tiempos de entrega. Así mismo, el transporte de la mercadería será coordinado con un medio seleccionado en conjunto por el distribuidor y por Columbec, para que la mercadería llegue con todas las garantías requeridas.

#### **4.6.4.2.7 Tecnología de la información**

La tecnología actual instalada no facilita que se tenga una red de Ethernet entre el distribuidor y Columbec. Sin embargo, toda información será enviada por fax y los documentos, como facturas y comprobantes de ingreso, se entregarán por medio de correo privado.

#### **4.6.4.2.8 Valoración del cliente**

El distribuidor estará obligado a efectuar entrevistas o encuestas a profundidad a los clientes para evaluar su servicio y en especial para valorar el éxito o el fracaso de la distribución en Guayaquil.

**Tabla 4.10: Planes de Acción de las estrategias específicas de Marketing para Guayaquil**

<b>Objetivo de Marketing:</b>	Volumen de Ventas: 180.000 USD/año		
<b>Estrategia general:</b>	Captar clientes competencia		
	Conservar y crecer demanda en clientes actuales		
<b>Estrategias de Demanda Selectiva:</b>	Diferenciación		
	Mantener satisfacción		
	Marketing de relación		
	Productos complementarios		
<b>Tácticas</b>			
<b>Pasos</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuesto anual</b>
Precios de paridad	Revisión 1 vez al año	Jefe de Importaciones y Gerente de Ventas	-----
Ferias y días técnicos al nivel de mandos medias y gerencia	1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	670,08 USD
Publicidad en medios: guías, periódicos y emisoras locales	3 veces al año entre todas las posibilidades	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	670,08 USD
Informes fuerza de ventas vendedores: visitas, encuestas.	4 veces al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	-----

<b>Tácticas (continuación)</b>			
<b>Pasos</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuesto anual</b>
Charlas a clientes sobre productos y beneficios	1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	500 USD
Verificación de factores deseados por la cadena de distribución: encuestas	2 veces al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	-----
Descuentos por temporada	1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	2% adicional sobre otros descuentos
Descuentos por volumen	Cuando supere la cuota de ventas	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	2% adicional sobre otros descuentos
Promoción por venta de paquetes de equipos: venta cruzada	Cada vez que suceda	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	2% adicional sobre otros descuentos
Seguimiento posventa	1 vez al mes	Fuerza de Ventas de Distribuidora	-----

**Elaboración: El autor**

**Tabla 4.11: Planes de Acción para el canal de distribución de Guayaquil**

Objetivo de Marketing	Volumen de Ventas: 180.00 0USD/año		
Estrategia general:	Expandir y Ampliar el Mercado Servido		
Demanda Selectiva:	Ampliar la Distribución		
<b>Tácticas</b>			
<b>Pasos</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuesto anual</b>
Investigación del Mercado en Guayaquil	1 vez cada año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	600 USD
Control del nivel de Inventario para el canal	1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	-----
Capacitación a distribuidor y clientes	4 veces al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	670,08 USD
Contrato de distribución	Revisión 1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	-----
Retroalimentación del mercado	Revisión 1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	400 USD
Participación e integración del canal	Revisión 1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	-----
Mejoramiento tecnología de la información	Revisión 1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	100 USD
Valoración del cliente: visitas y encuestas	1 vez al año	Gerente de Ventas y Gerente de Distribuidora	300 USD

**Elaboración: El autor**