



Vicerrectoría de Estudio de Posgrado

**Trabajo Final para optar por el título de Maestría en
Dirección Comercial.**

**“Creación de un Departamento de Trade Marketing en
Acabados Y Pinturas S.A., en República Dominicana,
2017”**

Investigadora

Desirée Jiménez Cuevas

Matricula

2016-0636

Facilitadora

Ivelisse Y. Comprés Clemente

Santo Domingo, República Dominicana

Julio de 2017

RESUMEN

El presente trabajo final tiene como objetivo el análisis de la situación del Departamento de Marketing de la empresa Acabados y Pinturas S.A. y de la importancia de la creación de un departamento de Trade Marketing en la misma. Mediante una investigación descriptiva utilizando las herramientas de encuestas a los canales y entrevista al Gerente de Mercadeo, se determinó que el seguimiento proporcionado a los canales no era suficiente y que no se estaban empleando estrategias en común para maximizar las ventas. También que los esfuerzos y estrategias de ventas de la empresa estaban enfocadas en sus tiendas y no en los canales de distribución externos. Ante los resultados obtenidos se procedió a realizar una estructuración para la creación de un Departamento de Trade Marketing en la empresa, lo que logrará mejorar la relación de la empresa con los canales e incrementar las ventas. Se determinó el organigrama, los puestos y las funciones de cada uno; por otro lado, se realizó un plan de visitas para los canales cuyos objetivos serán dar el seguimiento oportuno a las cuentas que ya posee la empresa y captar nuevos clientes. También se diseñó un plan de fidelización donde a través de diferentes incentivos se buscará crear lealtad hacia la marca y lo que representa. Mediante diferentes recursos tecnológicos, económicos y humanos se pretende realizar los pasos necesarios para esta implementación.

SUMMARY

The aim of this final work is the analysis of the situation in the Marketing department of the company Acabados y Pinturas S.A. and the importance of the creation of a Department of Trade Marketing in it. Using a descriptive research, the tools of surveys to the distribution channels and an interview with the Marketing Manager, it was determined that the follow-up provided to the channels was not enough and were not using common strategies to maximize sales. Also that the efforts and strategies of the company's sales were focused on their shops and not in the external distribution channels. According to the results obtained, it was proceeded to create a structure for the creation of a Department of Trade Marketing in the company, which will improve the company's relationship with the channels and increase sales. The organization chart, positions and functions of each were determined; On the other hand, a visit plan was made for the channels, the objectives will be to give timely follow-up to the accounts already owned by the company and attract new customers. Also a loyalty plan was designed where through different incentives will seek to create loyalty towards the brand and what it represents. Through different technological, economic and human resources, it is intended to take the necessary steps for this implementation.

INDICE

RESUMEN.....	ii
SUMMARY.....	iii
INDICE DE TABLAS	vii
INTRODUCCION	1
CAPITULO 1. TRADE MARKETING.....	3
1.1 Conceptos y fundamentos de Trade Marketing	3
1.2 Procesos de Trade Marketing.....	12
1.3 Importancia del Trade Marketing	14
1.4 Estructura de un Departamento de Trade Marketing.....	17
1.4.1 Funciones de los Puestos en un departamento de Trade Marketing	20
1.5 Roles del Departamento de Trade Marketing	23
1.6 Plan de Trade Marketing	26
CAPITULO 2. ACABADOS Y PINTURAS S.A.....	29
2.1 Historia de Acabados y Pinturas S.A.....	29
2.2 Misión, Visión, Valores	31
2.3 Estructura Organizacional de Acabados y Pinturas S.A.	34
2.3.1 Estructura Departamento de Mercadeo.....	37
2.4 Historia de Sherwin-Williams®	42
2.4.1 Valores de Sherwin Williams	47
2.5 Líneas de Productos.....	48
2.7 Métodos de investigación	49
2.8 Herramientas de la investigación.....	49
2.8.1 Entrevista	50
2.8.1.1 Objetivos de la entrevista	50
2.8.2 Encuesta	51
2.8.2.1 Objetivos de la Encuesta.....	52

2.9 Análisis de Resultados Entrevista.....	52
2.10 Tabulación de Encuesta	54
2.11 Análisis de la Encuesta.....	59
2.12 Diagnóstico	61
CAPITULO 3. PROPUESTA FINAL IMPLEMENTACION DE UN	
DEPARTAMENTO DE TRADE MARKETING EN ACABADOS Y PINTURAS	
S.A.	63
3.1 Descripción de la propuesta	63
3.2 Justificación	64
3.3 Objetivos.....	65
3.3.1 Objetivo 1	65
3.3.1.1 Estrategias	65
3.3.1.2 Tácticas.....	65
3.3.1.2.1 Funciones del Departamento de Trade Marketing en Acabados y Pinturas S.A.	67
3.3.1.2.2 Descripción del Departamento.....	70
3.3.1.2.3 Importancia del Departamento.....	71
3.3.1.2.4 Objetivos del Departamento	71
3.3.1.2.5 Relación con otros departamentos de la empresa.....	71
3.3.1.2.6 Descripción de puesto	72
3.3.1.2.7 Perfiles de Puesto:.....	77
3.3.2 Objetivo 2	80
3.3.2.1 Estrategia	80
3.3.2.2 Tácticas.....	81
3.3.2.2.1 Plan de visitas.....	81
3.3.2.2.2 Visitas de captación	84
3.3.3 Objetivo 3	85
3.3.3.2 Estrategia.....	85
3.3.3.3 Tácticas.....	85
3.3.3.3.1 Objetivos del Programa de fidelización con el canal.....	86

3.3.3.3.3 Descripción del programa	86
3.4 Recursos económicos, tecnológicos y humanas para el Plan	89
3.5 Presupuesto final para la implementación (Creación)	91
REFERENCIAS	94
ANEXOS	96

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estructura de Departamento de Trade dependencia de Ventas.....	17
Tabla 2. Estructura de Departamento de Trade dependencia de Marketing.....	18
Tabla 3. Estructura del Departamento de Mercadeo.....	37
Tabla 4. Organigrama Departamento de Trade Marketing.....	66
Tabla 5. Presupuesto.....	91

INTRODUCCION

El trabajo final presentado a continuación tiene como objeto realizar un análisis del Departamento de Marketing de la empresa Acabados y Pinturas S.A. y determinar la importancia de un Departamento de Trade Marketing para su creación, en la ciudad de Santo Domingo, en el año 2017. Esto surge por la necesidad que se presenta debido a la competitividad existente en la Industria de las pinturas lo que ha obligado a las empresas a buscar nuevas maneras de garantizar las relaciones con los canales de distribución.

Para este análisis se realizará una investigación descriptiva con la que se pretende lograr comprender el funcionamiento y los factores que influyen en el Departamento de mercadeo y cómo un Departamento de Trade Marketing podría influir en el mejoramiento de la estructura organizacional. Por otro lado, mediante los métodos analítico y deductivo se podrán desarrollar las variables particulares para llegar a conclusiones basadas en la realidad.

Además, se utilizarán las siguientes herramientas de obtención de información: Entrevista al Gerente de Mercadeo de la empresa y encuestas a los canales de distribución. Con la entrevista al Gerente se podrán obtener las informaciones reales sobre la dinámica del Departamento con los canales y la percepción del seguimiento que se le da a los mismos. Por su parte, las encuestas logran reflejar la otra cara mediante las opiniones de los canales de distribución.

Se utilizarán como recursos para el siguiente trabajo final las fuentes bibliográficas de libros de Marketing, Trade marketing y merchandising, así como blog de profesionales y estudios anteriores. De igual manera, las páginas de la empresa en cuestión.

Los capítulos a continuación desarrollados tendrán el siguiente orden:

Capítulo 1. Trade Marketing, en el mismo se llevará a cabo un análisis sobre los conceptos, importancia e historia de la disciplina proveniente del mercadeo. Además, de los procesos necesarios dentro de una estructura organizacional para poder desarrollar un departamento como este, sus funciones y la descripción de sus principales puestos de trabajo.

Capítulo 2. Acabados y Pinturas S.A., Se realizará en este capítulo una breve reseña de la historia de esta empresa y de Sherwin-Williams Paints del cual son licenciarios, así como la descripción de su estructura organizacional. Por otro lado, se desarrollará la investigación, las herramientas de la misma y se presentaran los resultados.

Capítulo 3. Propuesta final. Mediante las informaciones obtenidas en el Capítulo 2, se procederá a realizar una propuesta basada en objetivos concretos que se llevaran a cabo mediante estrategias y tácticas.

CAPITULO 1. TRADE MARKETING

En este capítulo se tratarán los conceptos básicos de Trade Marketing, su historia, así como el papel que juega dentro de las empresas. Se destacarán los roles fundamentales del Departamento y los puestos dentro de la estructura del mismo. También se podrá analizar la importancia y el impacto en las empresas.

1.1 Conceptos y fundamentos de Trade Marketing

Antes de iniciar con los conceptos y fundamentos de Trade Marketing es necesario describir qué es Marketing para entender la evolución y cambio que ha tenido la estructura dentro de las empresas. Según (Kotler & Armstrong, 2013) "El Marketing es el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar valor de los clientes".

Otra definición nos dice que: "Es la actividad, conjunto de instituciones, y procesos para crear, comunicar, distribuir e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y para la sociedad en general" (American Marketing Association, 2013). Las empresas viven en una búsqueda constante de comunicar sus productos a los consumidores, crear la lealtad de los mismos y darles siempre el extra que los diferencie de la competencia. En un mercado global donde cada día se crean nuevos productos, se ha vuelto una necesidad evolucionar.

El término mercadotecnia significa "guerra". Los autores consideran que una empresa debe orientarse al competidor; es decir, dedicar mucho más tiempo al análisis de cada "participante" en el mercado, exponiendo una lista de

debilidades y fuerzas competitivas, así como un plan de acción para explotarlas y defenderse de ellas. (Ries & Trout, 2006). Como refleja este término las empresas viven en una constante guerra, y parte de esta se pelea en manera directa con los competidores. Se debe conocer el mercado tanto desde la óptica de las debilidades y fortalezas del competidor como de saber las propias estructuras y como sacarles una ventaja competitiva.

Parte del objetivo del Marketing como se aprecia en estas definiciones es conocer al consumidor, quién es, qué necesita y qué lo motiva, esta información ayuda a las empresas a entender mejor a su cliente final. Estos factores pueden ser estudiados y analizados mediante el comportamiento del consumidor, (Schiffman & Lazar, 2010) lo definen como: el comportamiento que los consumidores exhiben al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar productos y servicios que ellos esperan que satisfagan sus necesidades. Cada cliente es un mundo y son muchos los factores que pueden determinar como una estrategia de publicidad o ventas capta su atención.

La necesidad de conocer al consumidor y crear un producto de valor es lo que da inicio a lo que se conoce hoy como Marketing. La evolución de los mercados y por consiguiente de las empresas han cambiado la forma en que los consumidores son influenciados y cómo la información que se obtiene de ellos es utilizada. El Marketing ha logrado adaptarse a las necesidades existentes, como ejemplo: el Trade Marketing.

(Labajo & Cuesta, 2004) El Trade Marketing podría definirse como una unidad organizativa que cumpliría la misión de - bajo la óptica del fabricante- estructurar la estrategia de marketing por canal y por Distribuidor y - bajo la óptica del distribuidor – buscar el incremento de las ventas, con el objetivo conjunto de satisfacer al consumidor mediante la formación de alianza estratégica y operativa entre las partes.

Para (P.A, 2017) , Se define como la disciplina del Marketing encargada de aumentar la demanda en los niveles mayorista, detallista o distribuidor y asegurar el Mix de productos logrando influenciar la decisión de compra de los clientes en un mercado competitivo. Esta definición logra integrar tres factores decisivos en el éxito de esta disciplina: el canal, el producto y al cliente. El Trade Marketing facilita a las empresas fijar metas claras en cuanto a los canales, y la información suministrada por los mismos incentiva la producción de ideas innovadoras de creación mutua.

Este autor proporciona una idea aún más sencilla del concepto: “El Trade Marketing es la aplicación de los conceptos de Marketing a los canales de distribución para llegar a los consumidores”. El objetivo final siempre será el consumidor, el Trade solo facilita la gestión de la relación que los fabricantes tienen con los distribuidores para que el producto siempre este en óptimas condiciones al igual que el servicio.

El termino canal se deriva de la palabra latina *canalis*, que significa canal. Se debe aclarar que los canales de distribución son como cauces o tuberías por donde fluyen los productos, su propiedad, comunicación, financiamiento y pago, así como el riesgo que los acompaña hasta llegar al consumidor final o usuario industrial. (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011). Esto quiere decir que son la forma más eficiente de llegar a una mayor cantidad de clientes sin incurrir en altos costos de distribución.

Los miembros del canal son todas las partes en el canal que negocian entre sí, compran y venden productos y facilitan el cambio de la propiedad entre el comprador y el vendedor en el curso de mover el producto del fabricante a las manos del consumidor final.

(Lamb, Hair, & McDaniel, 2011) Se pueden categorizar los miembros del canal en 3:

- Minoristas
- Mayoristas
- Agentes y corredores

(Kotler & Armstrong, 2003) Un canal de distribución desplaza bienes y servicios de los productores a los consumidores, y elimina las brechas importantes de tiempo, lugar y posesión que separan los bienes y servicios de quienes los usarán. Cuando se utilizan canales se logra tener un control adecuado de seguimiento de las implementaciones y cambios realizados. Los miembros del canal de marketing desempeñan muchas funciones clave; las cuales, se dividen en dos grupos básicos:

Las funciones que ayudan a completar transacciones: Las cuales incluyen:

- Información
- Promoción
- Contacto
- Adecuación

Las funciones que ayudan a llevar a cabo las transacciones concertadas: Las cuales incluyen:

- Distribución: Llevar el producto al Punto de Venta o al almacén de aprovisionamiento.
- Financiamiento
- Aceptación de riesgos

Todos los factores descritos desde el comportamiento del consumidor hasta los canales de distribución y su funcionamiento son responsables de como los productos sean percibidos por el consumidor final. Estas variables, su funcionamiento e dificultad es lo que lleva al Marketing a evolucionar y crear la disciplina de Trade Marketing.

Como la mayoría de las innovaciones la historia del Trade Marketing inicia en el 1990 en una compañía de comida multinacional en Bélgica, Holanda e Inglaterra, con el objetivo de manejar el mercadeo dirigido a los Puntos de Ventas. El factor que llevó al cambio fue la necesidad de ofrecer y persuadir al cliente a comprar más de la cantidad que necesitaba. (P.A, 2017)

Existe otra versión que remonta el inicio del Trade Marketing al otro lado del continente. (Domènech, 2000) “El Trade Marketing nació en Estados Unidos como un término acuñado por Colgate-Palmolive para expresar la integración de funciones de sus departamentos de Marketing y ventas, con el objetivo de estrechar las relaciones entre fabricantes y distribuidores.”

Los orígenes del termino varían según los autores. Por ejemplo, (Garcia De la Cruz, 2016) sitúa el origen del Trade Marketing a los años 80 como una función que engloba las relaciones de cooperación dentro del canal de distribución que se producen entre fabricantes y distribuidores. Los objetivos, estrategias y planes que se llevan a cabo de forma conjunta para la mejora de la rentabilidad en el punto de venta.

Los inicios expuestos por (P.A, 2017), (Garcia De la Cruz, 2016) y (Domènech, 2000) tienen inicios totalmente diferentes para los orígenes de este término; por un lado el objetivo de uno fue poder mercadear en el Punto de Venta para persuadir al cliente de compras cuantiosas, mientras para los otros surge como una forma de estrechar las relaciones entre fabricantes y distribuidores. Se puede intuir por lo mencionado, que el rol que tenga el

departamento de Trade Marketing dependerá de la estructura de la empresa y de qué se quiera lograr.

Según (Durand, 2015), El rol del Trade Marketing es estratégico ya que dentro de su proceso tiene una visión no solo de categorías de productos, sino también de los canales de distribución y clientes. Por tal razón, es fundamental tener una clara idea de cuáles son sus funciones.

Dentro de las funciones del Trade Marketing se pueden mencionar las siguientes:

- Incrementar la demanda en los Puntos de Ventas. Cada Punto de Venta tiene características diferentes por lo que para persuadir al cliente de cada canal se debe personalizar la experiencia y la publicidad.
- Crear estrategias y tácticas. Como todo departamento estructurado con objetivos, se debe desarrollar una base para poder tomar las acciones que lleven al éxito.
- Incentivar las relaciones con los canales y entender las necesidades de cada uno. Una de las funciones principales es esta; las relaciones existentes con los canales determinarán como se realizarán las estrategias y tácticas planteadas. Es de suma importancia a saber que necesita tanto nuestro cliente (canal) como nuestro consumidor final y lograr crear un beneficio para todos.
- Desarrollar actividades promocionales y oferta de amarre en los Puntos de Ventas. Estas actividades se crean de manera quincenal o mensual según las necesidades del canal.
- Proponer acciones que impulsen la demanda de las categorías y marcas en los Puntos de Ventas. Esta función es una de las más importantes, para entender mejor es necesario definir el concepto de Gestión por categoría. (Serra & Morant, 2010) Este es un proceso

continuo de gestión compartido entre fabricante y distribuidor en base a unidades estratégicas de negocio que son las categorías. Se define categoría como un grupo de productos diferenciables y estructurales que son definidos por los consumidores como interrelacionados o substitutivos a la hora de dar respuesta a una necesidad específica. Se puede apreciar luego de analizar estas definiciones que parte la importancia radica en saber que va con qué y en qué forma.

- Identificar nuevas oportunidades e incrementar el crecimiento de la empresa. Las oportunidades de innovación son innumerables cuando se cuenta con una relación estrecha de retroalimentación entre el fabricante y los distribuidores.
- Desarrollar actividades promocionales mediante el conocimiento de las necesidades de los clientes de tiendas para incrementar los intervalos de compra y las cantidades. El objetivo principal de esta función es lograr que los distribuidores prefieran la marca de la empresa incentivando mediante la formación de sus vendedores y publicidad. (Bastos, 2006).

(P.A, 2017) Algunos factores a considerar por parte de Trade marketing en las promociones son los siguientes:

- A. Horarios de promoción consistentes. Se debe diseñar un horario con fechas y horarios exactos por canal, que permita una implementación eficaz de las diferentes promociones que se han fijado dentro de las estrategias.
- B. Creación de ventas cruzadas con productos propios. Es común ver ofertas con productos de diferentes marcas, pero para esto en ocasiones se deben realizar acuerdos con otras compañías. Si la empresa cuenta con una gran cantidad de marcas propias que pertenecen a una misma categoría se pueden diseñar mejores ofertas.

- C. Promociones basadas en temas (festivales, navidad, Semana Santa, Madres, Año Nuevo, Vacaciones y cualquier día o temporada especial). Es común en la República Dominicana la creación de ofertas especiales para la semana santa, donde se destacan las ventas de galletas, habichuelas y leches evaporadas. Las empresas aprovechan esta temporada para realizar concursos como una manera de explotar a fondo la venta y devolver de alguna manera la fidelidad de los clientes con promociones de valor.

 - D. Identificar los precios con etiquetas de calidad y de fácil entendimiento. Todo material que este desplegado en los Puntos de Ventas debe ser de calidad y fácil entendimiento, ya que estos factores van en algunos casos de la mano de nuestro distribuidor se deben observar con lupa y darle el seguimiento de lugar. Una primera impresión puede dejar caer una venta, además que puede confundir al cliente si el nombre del producto o el precio está mal.

 - E. Siempre planear las actividades por adelantado y no trabajar sobre la marcha. Si se trabaja a velocidad sin tomar el tiempo necesario para hacer el proceso como es debido se tendrá un alto por ciento de posibilidad de que se cometa un error.

 - F. Crear promociones basadas en las marcas. Cuando son diferentes las marcas manejadas por una compañía, se debe diseñar un claro propósito de promoción sin que una marca opaque a la otra.
-
- Asegurar la disponibilidad y visibilidad de los productos correctos. Esta tarea se complementa con la herramienta del Merchandising, esta no es más que “La suma de esfuerzos para colocar la mercancía que

conviene, en el lugar que conviene, en cantidades convenientes y al precio conveniente” (Publicaciones Vértice, 2011).

(López, 2017) menciona otras funciones importantes dentro del Trade Marketing:

- a) Adaptación a las necesidades del distribuidor y el consumidor por parte del fabricante con un surtido eficiente. Cuando se hace referencia a surtido es importante mencionar que dependiendo de la eficiencia del mismo se puede perder un cliente potencial. Por ejemplo, si una ama de casa se dirige a un supermercado a comprar aceite para cocinar y no encuentra el que usualmente utiliza se verá en la necesidad de adquirir otra marca y si resulta que esta marca es más económica que la que utilizaba dándole los mismos resultados al cocinar es muy probable que se pierda la cliente. Solo basta un fallo para que la competencia tome ventaja.
- b) Experiencias en el punto de venta acordes al formato y posicionamiento del intermediario.
- c) Visual merchandising compartido.
- d) Coordinación de la fuerza de ventas del fabricante e intermediarios.
- e) Análisis de la información con el objetivo de convertirla en inteligencia de negocio compartida (EDI).
- f) Fidelización del consumidor final.
- g) La gestión de la cadena de suministro y el cumplimiento y satisfacción de los pedidos en cuanto a la planificación, fabricación, almacenamiento y distribución, con el objetivo final de la entrega en plazo, calidad y nivel de negocio.
- h) Innovación conjunta en el desarrollo de nuevos negocios.

1.2 Procesos de Trade Marketing

Según (Durand, 2015) , existen 6 procesos dentro del Trade Marketing:

Proceso 1. Sinergia entre Plan de Categorías y marcas en clientes y canales. Cada marca y categoría necesita un enfoque diferente dependiendo del canal en que se distribuya, así como un plan de eventos y actividades mensuales. Estos irán de la mano con el calendario de cada distribuidor, para garantizar un crecimiento en ventas y share. Es importante que en el proceso de planificación se definan programas concretos de acción tomando en cuenta: la dinámica del mercado, el análisis de los históricos, los objetivos de la empresa, los planes de acción y costos de cada actividad.

Proceso 2. Shopper y clientes insights. Entender quién es el comprador es esencial cuando se fijan estrategias. La retroalimentación del distribuidor es la manera más rápida de obtener esta preciada información que permitirá fortalecer la forma en que se comunica el producto al consumidor final a la vez que ayuda a crear visibilidad en anaqueles, promociones y programas de co-marketing.

Proceso 3. Controlar y maximizar el retorno sobre la inversión (ROI). En este proceso se busca llevar un control de los gastos realizados en contratación de empresas externas, materiales POP, política de descuentos y campañas de promoción en los canales. De igual manera llevar un seguimiento de cómo afecta la colocación de nuevas ofertas, enganches y promociones las ventas en cada canal y si se logró un retorno de lo invertido en estas actividades.

Proceso 4. Excelencia en la ejecución de los Puntos de Ventas. Para lograr este objetivo se debe tener una segmentación definida por cada canal para dar una propuesta de valor y un servicio que capte la atención del cliente. Se

deben definir de igual manera los surtidos óptimos, planogramas de las tiendas, políticas de visibilidad, espacios adicionales, desarrollo de tecnologías, entre otros.

Proceso 5. Segmentación de clientes. Las componentes claves para lograr una segmentación adecuada son las siguientes:

- (a) Definir las variables por tipo de canal. Los tipos de canales dependerán del producto que se comercialice, estos pueden ser almacenes, supermercados, o tiendas de conveniencia.
- (b) Potencial de crecimiento. Los factores que pueden influir en este potencial pueden definirse por el histórico de crecimiento de los últimos años y la proyección que se tiene a futuro.
- (c) Nivel de cercanía con el distribuidor. Es posible obtener mejores resultados mientras más estrecha es la relación entre fabricante y distribuidor, ya que se pueden crear colaboraciones e innovaciones.

Proceso 6. Category Management. Se deben definir los planogramas, que no son más que “El mapa donde se muestra el lugar exacto donde hay que colocar las mercancías en las góndolas”. (Pérez, 2011). Luego, plantear los procesos de optimización de los surtidos, evaluación de las estrategias de promoción y precio, así como seguimiento de toda la ejecución en los Puntos de Venta.

1.3 Importancia del Trade Marketing

(Miquel, Parra, Lhermie, & Miquel, 2008) "El trade marketing ha sido un resultado de los acuerdos de colaboración entre fabricante y distribuidor con el fin de responder mejor a sus necesidades y resolver sus problemas, y con la finalidad última de incrementar la cifra de negocios y el beneficio para ambos". En esta disciplina el cliente es el distribuidor y no el consumidor final, la relación que se crea debe significar un beneficio palpable para el distribuidor, ya sea motivando a su equipo de ventas mediante capacitación o creando ofertas de captación de clientes.

La importancia de los distribuidores radica en el potencial que hay en sus puntos de ventas y la posibilidad de llegar a más clientes de una manera segmentada, contando con el apoyo del canal para tener una retroalimentación del comportamiento del consumidor final.

Gran parte de las decisiones de compra se toman en una tienda, por esto la relación que se tenga con el canal será decisiva en la compra. Dependiendo como este colocado el producto, la publicidad en el Punto de Venta, las promociones y la disponibilidad hay un gran porcentaje de posibilidad de que se venda o no.

En algún momento en el proceso de una compra el cliente se ha visto impulsado por una promotora o alguna publicidad ha llamado su atención. Esto quiere decir que para el productor es determinante tener un Departamento que dé seguimiento a todos estos factores.

Cuando se cuenta con una relación de colaboración con el distribuidor, este se vuelve un embajador de los productos de la empresa. La forma en que se le da seguimiento y hasta recomienda ciertos productos pueden cambiar la actitud de los consumidores.

Para (P.A, 2017) la importancia del Trade Marketing radica en los siguientes factores:

Atraer a los clientes correctos, de nada vale atraer clientes a los que el producto o la marca no va destinado. En ocasiones se crean campañas destinadas a llegar a los clientes que se entienden son el consumidor del producto, pero por el comportamiento en el Punto de Venta se puede percatar que no es la realidad. Esta información será suministrada por el distribuidor de una manera directa, permitiendo que tanto marketing, publicidad y ventas puedan evaluar sus estrategias.

Crear una relación estratégica. Es crucial para cualquier compañía las relaciones que maneje. En el caso de productos que se comercializan en diferentes canales, aún más. No siempre el productor y su equipo podrá estar en el Punto de Venta por lo que depende mucho de cómo el distribuidor maneje su producto, aunque el vendedor de la empresa esté al tanto y haga sus visitas pueden pasarse cosas por alto.

Hacer que los distribuidores se vuelvan embajadores de la marca, esto permitirá que se sientan identificados con la marca y los productos. De esta manera ellos mismos se preocuparán por la imagen que se proyecta en el punto de venta, si entienden que al vender la marca o productos obtienen de alguna manera un beneficio se podrá percibir en su comportamiento y en la importancia que den al producto.

Desarrollar un ambiente sostenible de intercambio. No solo es dar de una parte, una relación de beneficio mutuo supone ganar- ganar. Con esto se quiere dejar claro que las estrategias deben siempre basarse tanto en los objetivos de las empresas y sus marcas, como en las necesidades del distribuidor.

Implementar alianzas. El Punto de Ventas llegan momentos en los que para crear alguna oferta se tendrá que buscar alianza con otras empresas de la misma categoría de productos para buscar crear una oferta de valor atractiva para el cliente. El distribuidor puede servir de enlace entre las compañías para lograr negocios.

Uno de los pilares del Trade Marketing es la relación que se crea entre fabricante y distribuidor. (López, 2017) Indica los siguientes puntos como los principios básicos de esta relación:

Cumplimiento de lo pactado

Los acuerdos entre las partes siempre deben estar por escrito y lo más claro posible, parte de lo que implica una relación ganar – ganar es que las partes involucradas tengan total conocimiento de sus deberes y derechos. Incumplir lo pactado traería como sanción el término del contrato en ambos casos.

Reciprocidad

Se basan las negociaciones y pactos en contrapartidas racionales a las transacciones realizadas. Esto quiere decir que las partes cumplirán con sus deberes en la medida que las acciones sean recíprocas.

No discriminación

Se comprometen a ofrecer las mismas condiciones de partida por productos iguales y en condiciones de compra equivalentes a todos los clientes potenciales dentro de la misma tipología de canal.

Transparencia

Todas las negociaciones deben tener algún tipo de soporte que reflejen las condiciones de la negociación.

1.4 Estructura de un Departamento de Trade Marketing

La estructura del Departamento de Trade Marketing estará determinada por las políticas de cada empresa, así como los objetivos que quieren lograr con el Departamento.

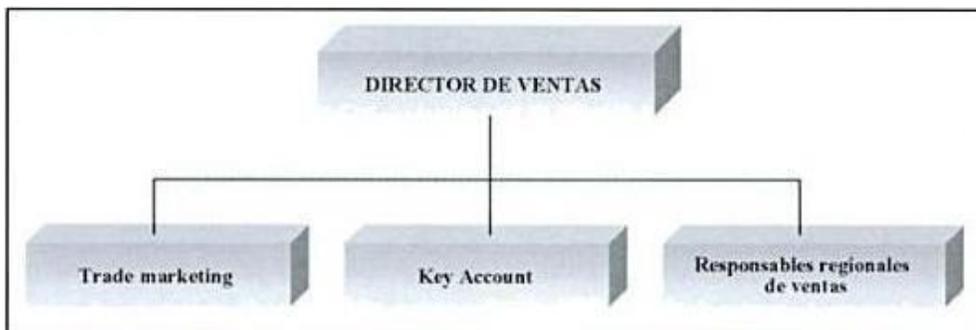
Existen diferentes posiciones en la que podría encontrarse el Departamento:

Subordinada al área de ventas

Cuando Trade Marketing es subordinado de Ventas permite un nexo entre el Departamento comercial y el de Marketing, que contribuye al buen flujo de la información. Si el departamento de Trade se encuentra en esta posición dentro de la estructura serán menores los roces entre la fuerza de ventas y los encargados de Trade Marketing.

Una de las desventajas de esta estructura es el alejamiento de la operativa por parte del Trade. (Fajardo, 2007)

Tabla 1. *Estructura de Departamento de Trade dependencia de Ventas*



Fuente: <https://trademarkxxi.wordpress.com/2010/06/28/la-organizacion-de-la-funcion-del-trade-marketing-en-la-empresa-una-decision-estrategica/>

Subordinada al área de marketing

En esta estructura existe la ventaja de que la estrategia Global de Marketing se puede coordinar de una manera eficiente. Existen menos roces entre los dos tipos de marketing y más coherencia a la hora de crear las estrategias.

Una desventaja de esta estructura es la asignación de presupuesto, ya que no se tomará en cuenta los gastos de Trade como un monto aparte, sino que estará dado dentro del presupuesto general de marketing. (Fajardo, 2007)

Tabla 2. *Estructura de Departamento de Trade dependencia de Marketing*



Fuente: <https://trademarkxxi.wordpress.com/2010/06/28/la-organizacion-de-la-funcion-del-trade-marketing-en-la-empresa-una-decision-estrategica/>

Un departamento independiente, este caso suele darse en compañías con una alta gama de productos de consumo masivo comercializados en un sin número de canales de distribución lo que exige de una estructura compleja.

Cada compañía a la hora de implementar un departamento de Trade Marketing lo hará comenzando desde lo básico hasta poder implementar las funciones del mismo en su totalidad. Como cualquier cambio estructural llevará un proceso que se dará por etapas para que todo sea de la manera más orgánica y organizada.

Según (Durand, 2015) El Departamento de Trade Marketing debe pasar por diferentes procesos en su evolución para llegar hasta el punto de estar totalmente desarrollado, el autor las define como etapas de desarrollo, mostradas a continuación:

Etapas de servicio. El Trade Marketing es más táctico, su objetivo principal es el material POP y el control de dotaciones en el punto de venta.

Etapas de asesoría. Se desarrolla el rol analítico, prestando apoyo a la fuerza de ventas y a las propias cadenas. Se ejerce control sobre los indicadores (KPI) con foco en Punto de Venta.

Etapas de planificación: Se crean planes de categorías a nivel de canales y clientes. Se empiezan a manejar recursos que hacen necesarias las evaluaciones de retorno (ROI) de las campañas en las principales cadenas y actividades especiales.

Etapas estratégicas: En esta etapa se consolida el rol de planificación. Se enfatiza en hacer sinergia entre el plan de marcas de la compañía y los distribuidores. Se acuerdan y se controlan las palancas de crecimiento y se desarrollan programas de shopper insights.

1.4.1 Funciones de los Puestos en un departamento de Trade Marketing

Según se ha observado en las estructuras de Departamentos de Trade Marketing cada empresa tendrá su propia distribución en base a su cartera de productos y clientes. De igual manera es necesario presentar las funciones de los puestos característicos de este departamento.

(Domènech, 2000) Define las funciones de los puestos de la siguiente manera:

Trade Marketing Manager:

- Establecer estrategias de Trade Marketing de las marcas y sus productos para cada uno de los canales. Aunque suene sencillo es una de las tareas más complejas, para poder realizarla se debe conocer a fondo y con detalle todas las variables que intervienen en la comercialización de la marca, así como factores externos del mercado.
- Gestionar el presupuesto destinado para el departamento. Todo dependerá de en qué nivel de la estructura se encuentre el departamento de Marketing, ya que en algunas empresas el Trade Marketing gestiona el presupuesto solo en ciertos puntos.
- Desarrollar planes de Trade Marketing. Se debe localizar los clientes (canal) potenciales para los productos o marcas, analizando el mercado y creando estrategias oportunas en cada caso particular.
- Medir y dar seguimiento a la obtención de objetivos. Como todo gerente o manager, debe medir los resultados de las estrategias planteadas por canal en relación a los resultados obtenidos. Así como hacer las mejoras de lugar en los planes donde no se alcanzó lo esperado.
- Desarrollar la marca en el mercado local dentro de los canales.

Dentro de las actitudes necesarias para ser un Trade Marketing manager encontramos:

- Experiencia relevante dentro de la industria
- De 3 a 5 años de experiencia dentro del mercado.
- Habilidades para manejar proyectos
- Experiencia en desarrollo de planes y programas de Trade Marketing

Category Manager:

- Convertirse en el experto de marketing del distribuidor en la categoría.
- Optimizar la rentabilidad de la categoría para el distribuidor y de su marca.
- Consensuar con el distribuidor el Plan de la Categoría.
- Desarrollar el plan de surtido, estructura de precios y actividades promocionales. Se debe aclarar que todas estas actividades se deben de realizar en conjunto con los objetivos del distribuidor ya que la importancia de la relación radica en obtener beneficios mutuos.
- Potenciar el selling out con estrategias pull. (Romeo, Roca, & Almenara, 2014) Definen la estrategia Pull como: La estrategia destinada a promocionar intensamente el producto al consumidor final, mediante intensas campañas de comunicación.
- Otra estrategia que se suele utilizar es la de Push; los fabricantes parten de la idea de que su cliente inmediato no es el consumidor final, sino que en realidad es el propio distribuidor o intermediario y, por lo tanto, solo se llegará al consumidor final si se vende al distribuidor. Qué estrategia utilizar dependerá de lo que se quiera lograr.

Responsable de Merchandising:

- Ejecutar en el Punto de venta las estrategias establecidas por le Trade Marketing Manager.
- Colaborar con el distribuidor en el desarrollo de un surtido eficiente. Se debe crear un equilibrio entre los Reponedores de la empresa y los encargados de tiendas de los distribuidores, abogar por que la comunicación de las dos partes sea eficiente.
- Mejorar la exposición de los productos en las tiendas.
- Gestionar la publicidad en el Punto de Venta.
- Manejar al equipo de Merchandisers o reponedores. Esta tarea es de suma importancia ya que los reponedores son los encargados de que los productos en las góndolas están colocados de la manera correcta y que estén suministradas con la cantidad que corresponde.

Responsable de promociones

- Desarrollar, implementar y controlar las promociones en los Puntos de Ventas.
- Desarrollar actividades promocionales como: degustaciones, concursos, sorteos, reducción temporal de precio, ofertas combinadas, producto adicional o regalo directo.

1.5 Roles del Departamento de Trade Marketing

Son muchas las actividades que se realizan en un Departamento de Trade marketing y cada una juega un rol diferente dentro del logro de los objetivos.

(P.A, 2017) Clasifica los roles en 3: Rol estratégico, rol operacional y rol de ejecución.

a) Rol Estratégico:

Para lograr obtener los resultados esperados es necesario contar con un Plan estratégico, este dictara las estrategias y tácticas a seguir en cada camino del proceso. Logrando de esta manera dar un mensaje claro a todo el equipo de las acciones concretas a tomar.

Si no se tiene una idea clara de quienes son nuestros clientes en cada canal y como llegar a ellos será imposible crear programas de promoción y colocación eficientes, por lo que un censo y clasificación de los clientes resulta ser una herramienta esencial a la hora de tomar los primeros pasos estratégicos dentro del departamento.

Luego de que está claramente definida la segmentación de los clientes se procede a realizar una investigación de mercado para analizar los ámbitos de compra, frecuencia y otras variables que determinan la compra de los productos.

Reportes y análisis. Cada cierto tiempo se deben crear reportes de lo arrojado por las investigaciones versus los resultados del mercado y de la empresa. Esto permitirá hacer comparaciones de los objetivos que se tenían planteados, las estrategias y tácticas que se emplearon y los resultados al final de cada canal.

b) Rol Operacional

Category Management: en los puntos de ventas esta herramienta es esencial ya que determina que los productos sean colocados de la manera correcta, en la góndola correcta, con los productos de su categoría.

Programas de Trade: Implementar y desarrollar programas para los diferentes canales, orientados a promociones, ofertas, degustaciones y otras herramientas que impulsen la rotación de productos y venta.

c) Rol de ejecución

Account management: Dentro de las actividades que el departamento de Trade debe realizar es dar seguimiento a las cuentas claves de sus distribuidores.

Territory management: El manejo de los territorios es primordial, así como es saber a qué segmento nos dirigimos en cada canal.

Eventos y relaciones con clientes: El departamento de Trade Marketing se encarga de todo lo relacionados con los eventos de promoción de las marcas y productos. Los eventos que se realicen dependerán como todo del cliente al que va dirigido y de la ayuda que se obtenga del distribuidor.

(Press, 2017) Dentro de las estrategias de relación con los clientes, podemos citar las siguientes:

Ferias Comerciales

En estas se pueden realizar contactos con los diferentes canales dentro del mercado, creando de esta manera un primer contacto directo que puede ser de beneficio para la empresa.

Esta plataforma también permite que los canales conozcan el producto o servicio que la empresa comercializa. También logra comunicar el mensaje

de la marca para que los canales puedan tener una percepción correcta de los objetivos e identidad de la misma.

Promociones comerciales

Las promociones en los Puntos de Venta motivan a la captación de nuevos clientes y a mantener las relaciones ya existentes. Estas promociones también deben orientarse a crear beneficio para el distribuidor.

Revistas y sitios web comerciales

Esta estrategia irá de la mano con el Departamento de publicidad y Marketing. Siempre orientando la misma al canal que deseamos empujar o dar prioridad.

Marca

Trade Marketing no puede lograr cumplir los objetivos si no existe una identidad fuerte de Marca. Por eso, se debe aclarar que parte de que los objetivos de Trade se pueden cumplir dependerá de la sinergia y comunicación que exista entre los demás departamentos: ventas, marketing y publicidad. Es un trabajo en conjunto y una pieza no puede funcionar sin la otra.

Relaciones

Al final todos dentro de la cadena quieren lo mismo: beneficios. Las relaciones comerciales facilitan la obtención de los mismos con los menores recursos posibles. Todos quieren vender y que mejor manera de hacerlo que contando con socios que apoyen la gestión. Por ejemplo, en ocasiones los gastos del transporte de la mercancía desde el fabricante hasta el distribuidor pueden ser negociado para que ambas partes aporten en el costo, o que una de las partes tenga el costo total y buscar otro tipo de negociación donde el distribuidor se vea remunerado.

Otra manera en la que se puede sacar provecho de estas alianzas es compartiendo gastos de: publicidad, material pop, o intercambiando investigaciones de mercado.

Investigación de mercado continua

¿Cómo podemos conocer mejor a nuestros clientes? Una de las funciones claves del Trade Marketing es saber segmentar, conocer cómo lo quiere, por qué, en qué momento. El conocimiento es la clave para construir una asociación rentable con un socio de la cadena de suministro. Los datos se convierten en información y la información es poder.

Publicidad digital

En el 2017, el negocio que no está en las redes, no está en el mundo. Es primordial para las empresas contar con tácticas basadas en este medio, lo que permitirá un mayor acercamiento al consumidor final.

Aterrizándolo al Trade Marketing las empresas deben manejar una comunicación continua con los distribuidores mediante: correo electrónico, redes sociales y hasta plataformas destinadas al B2B.

1.6 Plan de Trade Marketing

(Viveros, 2013) El Plan de Trade Marketing es la estructuración de los pasos a seguir para lograr los objetivos planteados para las diferentes marcas y canales. A continuación, una breve explicación de los pasos dentro de este proceso.

El primer paso es analizar las oportunidades que tienen los productos en los mercados donde se realizará la segmentación, definir cuál es el consumidor meta y los antecedentes mediante investigación de mercado. Luego se

realiza un levantamiento de los atributos de los productos en relación a la competencia y donde se comercializarán. Además de los datos históricos de ventas para fijar los objetivos.

Se crean los objetivos cualitativos y cuantitativos que servirán de guía, creación de las estrategias (qué se hará), tácticas (cómo se hará). Después se diseñan las propuestas de las actividades de Punto de Ventas en referencia a promoción, material POP, piezas gráficas y acciones tácticas. Es necesario destacar que el concepto de material POP según (Yate, 2012), proviene del término Point of Purchase, por sus siglas en inglés, que se refiere al material colocado en los lugares donde se venden o compran los productos con el fin de captar la atención del usuario o comprador e incentivarlo a adquirir el producto.

Por último, se procede a crear el presupuesto, donde se detallan los recursos a utilizar, así como el retorno esperado y a justificarlo.

(Ghirardelly, 2014) Para poder lograr todos estos puntos es necesario tener un Trade Marketing Mix orientado a los siguientes:

A. Surtido

Es importante que el surtido de las góndolas este siempre en las óptimas condiciones. Si en el momento que el cliente se acerca a buscar un producto de una determinada marca no está, siempre estará la competencia para llenar el vacío. El Punto de ventas juega un papel determinante en el éxito o fracaso de una marca en los canales de distribución, no todos los canales deben ser surtidos de la misma manera o con la misma frecuencia. El tamaño, ubicación y tipo de cliente determinará estos factores.

B. Precio

Los compradores siempre están comparando precios entre productos y tiendas. Las empresas deben considerar este tipo de comportamiento y prestar atención el valor que se ofrece.

C. Promoción

Se diseñan estrategias de promoción con: descuentos, cupones, regalos, rifas, eventos, samplings, 2x1, y kit. Este tipo de promoción impulsa las ventas y la rotación de los productos. Cabe destacar que no se puede olvidar siempre calcular cual será el retorno de este tipo de inversión y dar seguimiento para constatar si se dieron los resultados esperados.

D. Visibilidad

Cuando se acude a un supermercado siempre el cliente se ve bombardeado por toda la publicidad en los puntos de ventas, son muchas las marcas que se encuentran desplegando sus materiales POP en un pasillo. Por lo tanto, la comunicación publicitaria debe ser simple y efectiva al comunicar el valor agregado.

Siempre se debe buscar colocar los productos al nivel de los ojos y manejar estímulos visuales.

CAPITULO 2. ACABADOS Y PINTURAS S.A

Este capítulo se centrará en la historia de la empresa Acabados y Pinturas S.A, de la marca licenciataria Sherwin-Williams®, así como las informaciones generales de la misma. También se hará un breve desarrollo de la estructura de la empresa.

2.1 Historia de Acabados y Pinturas S.A.

(Acabados & Pinturas 2016 , 2016)

- **1969:** Se apertura en Santo Domingo la Ferretería San Martín distribuyendo productos automotrices (American Laquer) importados desde EEUU.
- **1979:** Es fundada la empresa Acabados Automotrices S.A., fabricando productos automotrices exclusivos para Sherwin-Williams® licenciataria de República Dominicana.
- **1985:** Es fundada la hermana subsidiaria Cerraduras Nacionales S.A (CENASA), distribuyendo la línea Kwikset.
- **1989:** La planta principal sufre un incendio.
- **1991:** La nueva fábrica en la cual estamos actualmente, es movida y reconstruida con la supervisión de Sherwin-Williams®.
- **1996:** Conseguimos la licencia de parte de Sherwin-Williams® Company para fabricar y distribuir productos decorativos bajo la marca Excello.

- **2002:** Se apertura en Santo Domingo una segunda tienda en la zona de Naco, uno de los sectores residenciales más grandes de la ciudad, bajo el nombre Ambientes y colores.
- **2010:** La Compañía inicia a realizar negocios bajo el nombre comercial Acabados & Pinturas, y apertura la tercera tienda en Bávaro zona este del país.
- **2011:** Se apertura su cuarta tienda en la zona de Santiago la segunda ciudad más grande del país.
- **2012:** Se apertura su quinta tienda es abierta en Santo Domingo, alrededor de la zona de Enriquillo.
- **2013:** Se apertura su sexta tienda en La Romana, ciudad de Casa de Campo, e Iniciamos el proyecto Sherwood.
- **2014:** La empresa alcanza su 35 aniversario y apertura su séptima tienda en Santo Domingo, localizada en la Av. Churchill alrededor de la zona de Piantini.
- **2015:** La compañía apertura dos tiendas en la ciudad de Santo Domingo, una en el Distrito Nacional en el sector de Bella Vista y otra en la Zona Oriental, para totalizar nueve (9) tiendas en total.
- **2016:** Apertura de la tienda número 10 en Punta Cana.

(Acabados & Pinturas 2016 , 2016) Como complemento, nuestra filial, Cerraduras Nacionales SRL (CENASA), es la representante exclusiva de las cerraduras KWIKSET. Además, es distribuidor exclusivo de la marca VIEGA, un sistema innovador de distribución de agua libre de fuga el cual ahorra en hasta un 75% el tiempo de instalación. Y como complemento, a las líneas de terminación ofrecemos una amplia gama de luminarias de bajo consumo con tecnología LED para el mercado creciente y consiente que busca el ahorro.

2.2 Misión, Visión, Valores

Misión

Nos dedicamos a la fabricación de pintura y productos afines de alta calidad y prestigio internacional para proteger y embellecer el entorno, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes a través de la cooperación de nuestros recursos humanos.

Visión

Ser líderes en el mercado de Pintura y productos afines de alta calidad, agregando valor a nuestros accionistas a través de un personal capacitado y con la mejor tecnología.

Ética y Respeto

Valoramos los comportamientos que reflejan ética, transparencia y honradez, en el ámbito empresarial, profesional y personal, como medio de obtener credibilidad y respeto.

Trabajo en Equipo

Sherwin-Williams® es líder global en ventas de pinturas gracias al apoyo de un trabajo en equipo constante, trazando metas logrables encaminadas hacia una visión común.

Innovación

Con nuestras aplicaciones ColorSnap® Visualizer desde cualquier computadora o teléfono inteligente nuestros clientes pueden disfrutar de infinitas opciones de colores y así explorar posibilidades para el espacio de su elección.

Actualización y Aprendizaje

Nos mantenemos actualizados vía constantes entrenamientos para así poder ofrecer siempre lo último en tecnología de punta en el mercado.

Compromiso Ambiental

El compromiso de Sherwin-Williams® con el Medio Ambiente y su negocio, se extiende a nuestros laboratorios, fábricas y sistemas de distribución.

GREEN SURE describe nuestro compromiso de desarrollar alternativas amigables para el medio ambiente, sin comprometer el desempeño de nuestros productos, por medio de soluciones que minimizan el impacto negativo sobre la calidad del aire como es la reducción significativa de las emisiones de gases y vapores dañinas.

Además, todos nuestros productos forman parte de la certificación GREENGUARD GOLD la cual promueve la sana calidad del aire. La ventaja obtenida por medio de este nuevo programa, ha sido la fabricación de productos de larga durabilidad después de aplicados, con bajo niveles de olor (en algunos casos cero), con elementos antibacteriales que inhiben el

crecimiento de hongos, altamente lavables, resistentes a la humedad y a las manchas, fáciles de limpiar y aplicar, entre otros.

Servicio Técnico Especializado

En adición a nuestra amplia gama de productos, Acabados Automotrices S.A brinda a sus clientes soporte técnico sobre la correcta selección, uso y aplicación de los productos. Esto garantiza que los clientes obtengan el mejor provecho, eficiencia y satisfacción desde el inicio de sus proyectos hasta su conclusión. Este servicio es brindado por un equipo de técnicos altamente entrenados en las áreas Automotriz, Arquitectónica e Industrial. Este servicio es un extra para crear la lealtad de los consumidores.

Garantía de nuestros productos

Utilizar un producto Sherwin Williams nuestros clientes no solo reciben COLOR. Reciben confiabilidad, durabilidad, seguridad y eficiencia. Todos nuestros productos son sometidos a rigurosas pruebas, tanto de laboratorio como de campo, con el fin de garantizar su rendimiento, durabilidad y alto desempeño una vez sean aplicados y sometidos a ambientes extremos. Al ofrecer productos más duraderos y eficientes nuestros clientes obtienen una reducción sustancial de costos, ya que sus propiedades, Empresas, Industrias y/o Vehículos estarán protegidos y embellecidos por mucho más tiempo sin necesidad de repintarlos.

Orientación al Cliente

En Acabados Automotrices S.A cada cliente es importante. Estamos en la capacidad de desarrollar productos especiales para atender las necesidades particulares de nuestros clientes que así lo requieran, sin la necesidad de comprometer grandes volúmenes. Los clientes son la razón de ser de la empresa, representan no solo un beneficio económico sino el alma detrás de la creación de los productos.

2.3 Estructura Organizacional de Acabados y Pinturas S.A.

La empresa posee un Consejo de Administración que es la posición jerárquica más alta dentro de la empresa, dentro de sus funciones están:

- Evaluar los resultados obtenidos por la compañía. Cada año se encargan de realizar una evaluación general de todo lo acontecido en la empresa y si se lograron los objetivos planteados.
- Control de presupuesto. Llevar un control de los presupuestos que se han distribuido entre los departamentos y cuál ha sido su retorno sobre la inversión. Los presupuestos solo pasarán a sus manos como manera informativa, aunque ante una situación determinada podrán enviar los presupuestos a ser reevaluados.
- Aprobación de estrategias y tácticas. Luego que los diferentes departamentos crean sus estrategias, estos dan el visto bueno para proceder. Estas deben estar alineadas con las metas de la empresa y lo que esperan obtener para el año que se esté determinando.
- Toma de decisiones importantes que afecten toda la empresa. Como alguna adquisición, compra de un gran activo, o algún trato internacional. Estas decisiones no se pueden tomar a la ligera ya que son determinantes para el futuro de la empresa, por eso existe el Consejo de Administración, de esta manera las decisiones se someten a votación.

Luego le siguen los Vicepresidentes:

VP de Administración y Operaciones, dentro de las funciones del mismo están:

- Se encarga de la gestión de los recursos. Que presupuesto será asignado a cada departamento y por qué, así como recibir la distribución de los recursos que han planteado cada uno. Esta gestión

determina la supervivencia de la empresa ya que sin una buena gestión de los recursos es imposible tener los beneficios esperados y por tanto ni los colaboradores ni los directivos podrán recibir sus compensaciones económicas.

- Administrar las políticas de finanzas. Desarrollar las diferentes políticas para el control de las cuentas y contabilidad de los recursos de la empresa. Así como las diferentes inversiones y movimientos de efectivo. Debe encargarse de dar seguimiento a los procedimientos para las compras, los pagos, así como la conciliación de las cuentas y el flujo de efectivo.
- Supervisión del presupuesto aprobado por el consejo de administración. Este presupuesto tendrá en su contenido la base de trabajo de todos los departamentos de la empresa para poder llevar la operativa y lograr las metas planteadas, esto significa que se debe dar seguimiento al cumplimiento del mismo de ambas partes tanto de finanzas como de los demás.
- Bajo su cargo tiene los departamentos de: Finanzas, Técnico, Logística, y Recursos humanos. Como el nombre del puesto lo indica estará encargada de todas las áreas relacionadas con operaciones y administración. Los departamentos de Logística y Recursos Humanos representan pilares dentro de la organización, en una empresa que es también fabricante de los productos, el personal contratado es fundamental para la calidad de los productos creados. En cuanto a la logística, se reciben las materias primas de otros países, si no se maneja una logística eficiente esta no estaría a tiempo y los productos terminados no estarían disponibles para la venta al cliente final.

VP de Ventas y Mercadeo, dentro de las funciones que desempeñan se encuentran:

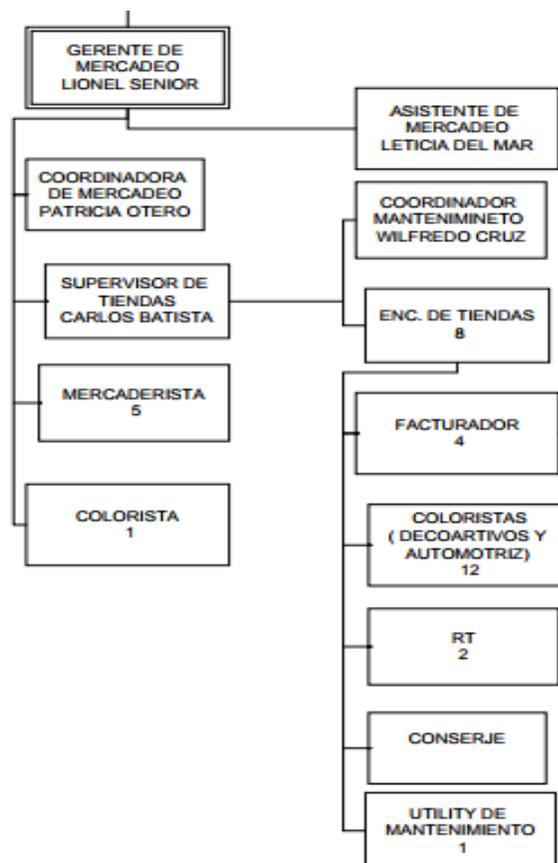
- Potenciar el valor de la marca en el Mercado dominicano. No es más que en conjunto con sus departamentos subordinados crear el ambiente necesario para la expansión de la marca y lograr crear una identidad conocida por todo el mercado, para de esta manera tener mayores ventas. Es importante para la empresa el concepto que tienen los distribuidores y los clientes finales sobre la marca, que piensan sobre la calidad de los productos, presentación y precios, por lo tanto, el VP de Ventas y Mercadeo debe enfocar el trabajo de todos los colaboradores de la división en fomentar una cultura organizacional basada en el orgullo hacia la marca. De esta manera reflejaran ante todos los clientes los beneficios de que la empresa trae al mercado.
- Gestión y seguimiento de las estrategias y tácticas planteadas para los departamentos bajo su mando. El VP debe estar muy cerca en la creación que hacen los departamentos de ventas y mercadeo, debe procurar que las estrategias se complementen entre sí.
- Bajo su cargo tiene a los departamentos de: Ventas, mercadeo y Relaciones públicas. Estos departamentos trabajan en conjunto para lograr vender y comercializar los productos de la manera más eficaz posible. El Departamento de Ventas deberá reportar todas las empresas nuevas y el seguimiento a las ya creadas, de esta manera se podrá tomar medidas de lugar en conjunto con el director de ventas para realizar las modificaciones de lugar.

Estos dos cargos son los que se encuentran directamente en la empresa, siempre trabajando con los empleados como seguimiento, además de motivándolos a la obtención de los objetivos. Es importante mencionar que a través de este tipo de estructura se puede llevar un mejor control de los diferentes departamentos ya que en lugar de tener un solo administrador

para tantos departamentos tienen dos. Esto logra que el trabajo sea mejor distribuido y existe mayor seguimiento a los colaboradores.

2.3.1 Estructura Departamento de Mercadeo

Tabla 3. Estructura del Departamento de Mercadeo



Fuente: Empresa Acabados y Pinturas S.A.

➤ Funciones del Gerente de Mercadeo:

Crear Planes estratégicos dirigidos a obtener los objetivos planteados por la gerencia. La gerencia se encargará de plantear los objetivos y metas para el año, con esta información el gerente de mercadeo deberá realizar un análisis

del mercadeo, además de la situación interna de la empresa para poder desarrollar las estrategias y tácticas correspondientes para lograr llegar a lo esperado. Los planes deberán ser a largo, mediano y corto plazo para poder medir su efectividad en el logro de los objetivos.

Fijar los precios y ofertas de los productos. Mediante un análisis exhaustivo del mercado y la competencia, así como una investigación sobre los clientes y que están dispuestos a pagar, se podrá determinar los mejores precios y ofertas para cada tipo de canal. Estas ofertas se verán influenciadas por fuerzas externas como la política del país, situación económica y catástrofes naturales.

Apertura de nuevas tiendas. La empresa posee tiendas propias, por lo que el gerente de mercadeo debe estar siempre en seguimiento de las mismas y dar seguimiento a las aperturas que se realizan, así como todo el proceso detrás de la inauguración. Las tiendas propias representan un servicio personalizado dentro de la cartera de productos y servicios que la empresa tiene, por lo que su seguimiento representa uno de los puntos más necesarios.

Lanzamientos de nuevos productos. Se encargará de analizar los nuevos productos y como introducirlos en el mercado, creando campañas y estrategias de publicidad. Los productos nuevos antes de su lanzamiento se probarán con los mismos distribuidores en los negocios para comprobar cómo sería su recepción en el mercado.

Renovación de la marca. Si existe un cambio de imagen o de logo, este será encargado de llevar la información al público de una manera que no se pierda la identidad de la marca. Los cambios de imagen deberán ser autorizados por la gerencia ya que cuando se realizan este tipo de cambios se realizan inversiones grandes en cuanto a cambio de materiales POP y etiquetados.

➤ Funciones del coordinador de mercadeo:

Seguimiento de los objetivos y estrategias planteadas por el Gerente de mercadeo. Es los ojos del gerente de mercadeo en las tiendas en conjunto con el supervisor, es parte esencial en la operativa del departamento. El coordinador debe estar presentes en todos los seguimientos de publicidad y promoción.

Generación de informes, de todas las tácticas que se han planteado, así como su implementación y los resultados que se han obtenido. Esta información será revisada tanto por el Gerente de Mercadeo como por VP para luego pasar el reporte anual al Consejo. De esta manera se podrán tomar decisiones de lugar sobre ajustes presupuestarios u otros factores importantes.

Coordinar la organización y diseño de las góndolas. En conjunto con el Supervisor de tiendas y el gerente de mercadeo se encargan de crear la estructura y distribución de las góndolas, así como la publicidad que se pondrá en la misma. La comunicación entre la coordinadora y el supervisor de tiendas representa una variable que puede afectar el funcionamiento de las tiendas si no existe. Por lo tanto, deben estar en constante contacto para retroalimentarse mutuamente con las informaciones de ambos lados.

➤ Funciones del Supervisor de tiendas:

Seguimiento del funcionamiento adecuado de cada tienda propia de la compañía. La empresa consta de 9 tiendas propias en diferentes partes de la ciudad de Santo Domingo y otras provincias. Así que el supervisor debe velar por el funcionamiento de cada una y los empleados que la componen. Como son 9 tiendas, debe visitarlas de manera semanal, esto permite que no se descuide ninguna y se pueda encontrar cualquier falla que se esté presentado para ser corregida a tiempo.

Encargado de supervisar a todos los encargados de tiendas y velar por el cumplimiento de las políticas dentro de los establecimientos. Se realizan visitas sorpresas a cada tienda para garantizar que los encargados están siguiendo las políticas dictadas por la empresa en cuanto a: uniformidad, colocación de productos, limpieza y servicio al cliente.

Preparar pronósticos de gastos de las tiendas. Mediante la dinámica de las diferentes tiendas y sus necesidades, tanto de nómina como de recursos debe realizar un pronóstico mensual de los gastos, así como la explicación adecuada para los mismos.

Asegurar el cumplimiento de las cuotas de ventas de cada establecimiento. Cada tienda tiene una cuota de venta a la cual se debe dar seguimiento ya que afecta el cumplimiento de las metas generales de la organización, además que se puede saber a tiempo si no se va bien para poder cambiar las estrategias que se están llevando a cabo. Esto se puede lograr mediante la división de la meta entre los vendedores de las tiendas, y mediante incentivos de ventas impulsar su compromiso.

➤ Funciones de los mercaderistas:

Mantener la correcta colocación de los productos en las góndolas de las tiendas propias. Dentro de las tiendas el mercaderista es el encargado de dar seguimiento constante a las góndolas, estantes y todo lo concerniente con la colocación del producto. Podrá realizar esta actividad con la información que la coordinadora y el supervisor de tiendas le proporcione en relación los planogramas.

Dar seguimiento y hacer la reposición de productos. Se debe llevar un conteo de los productos, de esta manera cuando un producto este por acabarse se podrá reponer a tiempo para evitar un mal momento al cliente final. El

servicio que reciba el cliente en cuestión de disponibilidad de productos es esencial, no solo en las tiendas propias también en los canales externos.

Garantizar la calidad de los productos colocados. No solo se trata de reponer los productos, sino que los productos que se coloquen estén en su máxima calidad, así como la envoltura y presentación del mismo. Aunque suene como un trabajo fácil, es de suma importancia ya que refleja la imagen directa del producto y la marca con el cliente.

➤ Funciones de los encargados de tiendas:

Garantizar que todo esté en orden en la tienda antes de su apertura. Mediante un check list el encargado de tienda deberá revisar si todo está en orden, tanto los empleados, productos como todo lo concerniente al buen funcionamiento de la tienda y a la calidad esperada por los clientes según las políticas establecidas por la empresa.

Garantizar el servicio brindado a los clientes. Este punto maneja todo lo que tiene que ver con el servicio a los clientes, desde el saludo que se debe dar, hasta los procedimientos de venta, facturación y seguimiento. Así mismo como seguimiento a la base de datos de los clientes de las tiendas.

Evaluar al personal a su cargo. Si cumplen con sus horarios, el trato que le brindan a los clientes, la uniformidad, así como el cumplimiento de todos los parámetros fijados por el departamento de recursos humanos y la gerencia.

Asegurar que la tienda cuente con los recursos necesarios para su funcionamiento óptimo. Esto se refleja en el estado de las góndolas y vitrinas, que la publicidad en el punto de venta este en buen estado y con las informaciones de lugar. La limpieza de la tienda también es de suma importancia tanto por dentro como por fuera, esta es una de las primeras impresiones que se lleva el cliente de la marca, el producto y la tienda.

Gestionar el inventario de la tienda y dar seguimiento al mismo. Que todos los productos de la cartera estén disponibles dentro de la tienda, y en caso de faltantes informados por el mercaderista hacer los pedidos de lugar a la central. En conjunto con el Departamento de Almacén se llevarán registros de los requerimientos de productos, mediante formularios se registrará la cantidad que es entregada a cada tienda, la que luego será comparada con las ventas en los inventarios generales de la empresa.

Realizar arqueos de caja. El Arqueo de las cajeras se realizará todos los días antes del cierre de las tiendas, para garantizar que los insumos están correctos. Luego el dinero de cada tienda debe enviarse al banco y enviar al departamento de contabilidad el comprobante del depósito, así como el reporte de las ventas del día en cuestión. Siempre debe tenerse presente que durante los arqueos quien estará presente es el cajero y el supervisor de tienda.

2.4 Historia de Sherwin-Williams®

(The Sherwin-Williams Company , 2005)

Inicios 1866

Henry Sherwin se aventura a montar un pequeño negocio de pintura en Cleveland, Ohio, EEUU. Nuevos socios fueron ingresando en el negocio, pero sólo uno de ellos se mantuvo en actividad, su nombre Edward Williams.

Período desde 1870 a 1910

1870// La nueva sociedad inicia sus actividades bajo el nombre de Sherwin Williams & Co. Mientras la competencia sólo se dedica al comercio del aceite

de linaza, Sherwin Williams profundiza los estudios sobre el mercado norteamericano de pinturas, buscando nuevas estrategias.

1870// Sherwin Williams instala su primera unidad de producción.

1880// Crea y se lanza al mercado SWP (Sherwin Williams Paint), la primera lata de pintura lista para usar, que se convierte en un gran éxito en ventas.

1905// El logo de la marca que había comenzado con un camaleón sobre una paleta de pintor, muta al concepto de una lata volcando un producto sobre el globo terráqueo, conformándose el logo oficial de Sherwin Williams, sinónimo de calidad y constancia en Estados Unidos.

1910// Sherwin Williams edita por primera vez Home Decorator, una revista que se convierte rápidamente en fuente de referencia, inspiración e información para arquitectos, pintores profesionales y dueños de casas.

Período desde: 1927 a 1959

1927// Se instala en nuestro país el primer concesionario oficial de Sherwin Williams. El aviso lanzamiento destaca el valor del trabajo, la calidad de los productos y muestra las ventajas de utilizar el método Sherwin Williams de pintura lista para usar.

1935// La compañía lanza la primera pintura al agua de la historia: Super Kem Tone. Y para su aplicación inventa el rodillo.

1939// Trabajando duro para difundir la marca como una de las más conocidas del mundo, Sherwin Williams inaugura en la Argentina la planta industrial de Ciudadela.

1955// Es Estados Unidos la línea Kem prueba su extraordinario éxito con la venta de más de 360 millones de litros.

1959// Sherwin Williams se encuentra al tope de mercado mundial de la pintura y decide hacer otro aporte revolucionario: lanza un sistema de dosificación único hasta entonces, el Color Meter, que permite al consumidor elegir entre más de 2100 colores listos para usar, sin tener que esperar su preparación en fábrica.

1959// Sherwin Williams Argentina (SWA) lanzó Kem-Tone, la primera pintura al agua de secado rápido.

Período desde: 1961 a 1973

1961// El mercado conoce la nueva estrella de Sherwin Williams: Loxon. Una pintura de excelente poder cubritivo especialmente formulada para exteriores, que alcanza rápidamente una clara posición de liderazgo.

1962// Sherwin Williams se convierte en la primera empresa de pinturas que lanza al mercado el revolucionario Sistema Tintométrico Colormeter, de su invención, que permite preparar 2118 colores en el momento.

1964// Se introduce en nuestro país Kem Glo, "el esmalte milagroso que luce y se lava como la porcelana". Por sus características inéditas, el producto asombra al mercado de pinturas de la época.

1970// Ve la luz Z-10, el látex para interiores más exitoso de las últimas décadas.

1973// Sherwin Williams presenta un nuevo látex para profesionales y Rexpa, un barniz marino que ofrece la máxima protección a la intemperie y los rayos del Sol. También se lanzan Kem Lustral y Kem Semi-Lustre, este último se conocería más tarde como Kem Satinado para finalmente convertirse en Kem Satin.

Período desde: 1991 a 2000

1991// REXPAR vuelve a renovarse e incorpora el ya tradicional barco en el frente de la etiqueta y descata algunos de sus beneficios más importantes como el Doble Filtro de Protección Solar contra los rayos ultravioletas.

1997// Sherwin Williams presenta varias novedades para destacar: el lanzamiento de Metalátex, Novacor y la línea de productos Promar. Crece la familia de productos de la línea Loxon, sumando a su tradicional látex exterior, el de interior, y una extensa gama de productos para cada necesidad. Hacia el final de este año, se inaugura Color Studio, el centro de asesoramiento gratuito y profesional.

1998// Se desarrolla SPEC, un software que permite desarrollar propuestas de color, sin importar la complejidad del proyecto. Con esta novedad, Sherwin Williams se propone acompañar a sus clientes en la concreción de sus más ambiciosas obras.

2000// Sherwin Williams entra al nuevo milenio trabajando a pleno con la presentación de nuevos productos, como Kem Lux, Rexpa Stain y Kem Triple Acción. Se lanza con éxito Sherwin Williams University, un programa de capacitación ya probado en los Estados Unidos.

2000// Sherwin Williams entra al nuevo milenio trabajando a pleno con la presentación de Rexpa Stain, el protector para maderas con una fórmula de avanzada de mejor terminación y menos tiempo de secado comparándolo con

Período desde: 2000 a 2012

2002// Al ya tradicional y exitoso látex para interiores Z10 y su línea de complementos, se le suma Z10 Frentes, el impermeabilizante de mejor relación costo-calidad del mercado.

2004// Se lanza Z10 Exterior y una extensión de la línea de esmaltes profesionales Kem Pro.

2005// Nace COLOR, la nueva paleta de colores de Sherwin-Williams, una propuesta fresca y rica, resultado de años de profundo estudio de las tendencias del color y del diseño en diferentes mercados, con efectos estéticos formidables. De esta manera se completa una paleta tan variada como única que hace de COLOR el sistema de colores más versátil del mercado. Durante ese mismo año se lleva a cabo el rediseño de la etiqueta de la línea Loxon. Se vuelve a renovar la imagen de las etiquetas que conserva hasta la actualidad.

2006// En Abril se renueva la línea REXPAR en forma completa con un diseño de avanzada y con la incorporación de productos de última tecnología para el cuidado y protección de la madera. Rexpa es la única marca del mercado argentino que puede ofrecer un portfolío tan novedoso para el mercado de wood-care (cuidado de la madera) ya que cuenta con el know how de marcas mundiales líderes como lo son Ronseal de Gran Bretaña y Mindax de Estados Unidos.

2009// Se lanzan 2 nuevos productos superadores, Loxon Cielorrasos y Loxon Esmalte al agua Brillante.

2011// Loxon cumple 50 años y un nuevo concepto en pinturas irrumpe en el mercado: Loxon Larga Duración. En sus 3 versiones, Loxon Anti-Manchas, látex interior mate super lavable; Loxon Hidro-Repelente, exterior mate impermeable y Loxon Super-Elastico, impermeabilizante para frentes y muros.

2.4.1 Valores de Sherwin Williams

La integridad es el corazón de quien somos como empresa. Nos establecieron como un principio, la empresa ética. Hoy en día, la integridad se refleja en nuestra gente, nuestros productos y nuestras prácticas y relaciones comerciales. Mantenemos nuestras promesas el uno al otro, a nuestros clientes, y a nuestros accionistas.

Las personas representan la base y el futuro de nuestro éxito. En Sherwin-Williams, estamos orgullosos de la compañía que mantenemos: nuestra familia de empleados leales. Estamos comprometidos a proporcionar a nuestros empleados entornos de trabajo seguros y saludables con oportunidades de aprender, crecer, ser recompensados y ser reconocidos por sus logros. También estamos comprometidos a valorar la diversidad de individuos, culturas y puntos de vista, y mejorar la calidad de vida en las comunidades a las que servimos.

Servicio que es ejemplar, personal y profesional, acompañado por el más fuerte conocimiento del producto y la cadena de suministro en nuestra industria, proporciona a nuestros clientes confianza en nuestros productos y soluciones de recubrimientos.

Calidad fue uno de los primeros elementos encontrados en el éxito de nuestra Compañía. Desde nuestros inicios, nuestros fundadores insistieron en productos, procesos y personas de la más alta calidad. Hoy en día, esta dedicación a ser el mejor continúa. Con un fuerte compromiso con la mejora continua, nos desafiamos a establecer el estándar de la industria para la excelencia en colores, productos y revestimientos que preservar, proteger y embellecer.

El desempeño que logra los resultados deseados y que sirve de ejemplo para otros es alentado, reconocido y recompensado. Nuestra gente y

nuestros productos ofrecen resultados excepcionales. En consecuencia, la nuestra es una cultura orientada a los resultados. Establecemos altas expectativas en el logro de metas desafiantes.

Innovación, asegura que nuestros clientes serán los primeros en beneficiarse de avances pioneros en nuestros productos, recubrimientos y sus aplicaciones. En Sherwin-Williams, el pensamiento expansivo y la innovación se alienta a través de suposiciones desafiantes y aprovechando nuestro ingenio colectivo e imaginación para nuevas ideas e inspiración.

El CRECIMIENTO templado por la disciplina es un sello distintivo de nuestra organización. "Para crecer en el conocimiento y el carácter, así como en el tamaño", fue un principio guía de nuestra empresa. Hoy seguimos siendo fieles a ese principio mientras continuamos cubriendo la Tierra con nuestros productos y servicios mientras protegemos los recursos naturales de nuestro planeta. Estamos comprometidos con un crecimiento disciplinado y sostenible, y con el objetivo de beneficiar a nuestros accionistas, clientes y empleados.

2.5 Líneas de Productos

Arquitectónica: Poseen un Sistema de Calidad Superior, sistema de calidad muy buena y especialidades del área arquitectónica. Además, una amplia gama de productos para madera, piscina y cubrimiento decorativo para superficies de concreto.

Dentro de la línea Arquitectónica se pueden encontrar los siguientes productos:

- Impermeabilizantes
- Pintura acrílica
- Texturizados
- Reductores

Madera: Su gama de productos para madera incluye Reparadores de superficie, Tintes, Selladores y Barnices.

Industrial: Cuentan con recubrimientos especializados para las diversas necesidades del mercado: Industrial ligero, industrial pesado, pisos industriales, reductores.

Automotriz: Dentro de esta línea cuentan con una diversidad de productos clasificados bajo el Sistema de Laca Acrílica, Sistema Uretano y especialidades de la línea. Todos sus productos están certificados por las grandes casas fabricantes de vehículos. Cuentan con más de 150,000 fórmulas automotrices, lo que hace de la línea de Sherwin Williams de las más

2.7 Métodos de investigación

En el desarrollo de la investigación se utilizará el siguiente método:

- **Deductivo:** Luego de describir los factores que influyen en la implementación, se podrá mediante este método llegar a conclusiones directas y recomendaciones.
- **Analítico:** Se partirá de todas las variables particulares para el estudio individual de las mismas.

2.8 Herramientas de la investigación

Las herramientas de la investigación ayudarán a obtener un claro esquema de la situación que vive la empresa y por qué es necesario proceder a crear un departamento de Trade Marketing. Estas representan la base para tomar las mejores decisiones basadas en la realidad por la que pasa la empresa.

Se utilizarán las siguientes herramientas: Entrevista, y Encuestas. Con estas se buscará recopilar las informaciones necesarias para un análisis y posterior conclusión en cuanto a lo planteado en este trabajo final. Con la entrevista al Gerente de Marketing se podrá comprender cuál es su percepción sobre la empresa y la necesidad de modificarse a nuevas corrientes de marketing, así como sus ideas y proyecciones del futuro de su departamento. Esta herramienta facilitará conocer a fondo lo que la empresa piensa qué hace y cómo lo hace.

Las encuestas serán para algunos de los distribuidores, con estas se podrá concebir que tan eficiente es el marketing en los canales y qué pensarían de la implementación de un departamento que sea dirigido directamente a sus necesidades. Luego realizando un contraste de los resultados de las dos

herramientas se podrá obtener una radiografía de que sucede en ambas partes y que aspectos podrían mejorar o cambiar.

2.8.1 Entrevista

Se realizará una entrevista al Gerente de Mercadeo, mediante sus conocimientos del área tanto en el mercado como en la empresa se tendrá una visión más clara de los beneficios que podría traer una implementación de este tipo. Así mismo, conocer la situación actual de la empresa.

2.8.1.1 Objetivos de la entrevista

- Conocer la opinión que tiene el Gerente de Mercadeo sobre la gestión de marketing que realizan en los puntos de ventas.
- Conocer qué opina del Trade marketing y si podría funcionar en la estructura de la empresa
- Conocer su opinión de qué tan viable en cuestión de costos serían implementar este departamento

Guía de la entrevista

- A. ¿Cuáles son las funciones principales que realiza su departamento dentro de la empresa?
- B. ¿Qué seguimiento se da por su parte del mercadeo en los canales y los Puntos de ventas?
- C. ¿Qué tan fuerte es la relación con estos clientes?
- D. ¿Conoce el concepto de Trade Marketing?

- E. ¿Sería viable la implementación de un departamento de Trade Marketing en su empresa?
- F. ¿Sería viable en temas de costos y estructura esta implementación?
- G. ¿Propondría una idea diferente para dar seguimiento a los canales?

2.8.2 Encuesta

Para poder apreciar todas las variables involucradas es necesario conocer la opinión de los implicados en los canales de distribución. Ellos podrán explicar que tanto seguimiento se da a sus necesidades, la relación que existe entre la empresa y ellos, además de si existen estrategias en común y su seguimiento.

La encuesta constará de 10 preguntas.

Calculo de la muestra

$$n = \frac{N * z_A^2 * p * q}{d^2(N-1) + z_A^2 * p * q}$$

N= 35 (total de la población)

Za= 1.96 (95% de nivel de confianza)

p= 0.5 (50% proporción esperada)

q= 1 – p (1 – 0.5= 0.5)

d= 0.05 (5% margen de error)

Desarrollo

$$n = ((35 * (1.96) ^ 2 * 0.5 * 0.5) / (0.05) ^2 (35 - 1) + (1.96) ^ 2 * 0.5 * 0.5)$$

n= 33.614 / 1.0454

n= 32.15

2.8.2.1 Objetivos de la Encuesta

- Conocer la opinión de los distribuidores sobre el trato y seguimiento que se realiza a sus negocios.
- Conocer si se realizan estrategias en común para rotación de productos y publicidad.
- Conocer su opinión sobre la implementación de un Departamento orientado a sus necesidades.

2.9 Análisis de Resultados Entrevista

La entrevista fue realizada al Sr. Lionel Senior, Gerente de Mercadeo de Acabados y Pinturas S.A. En la misma fue posible recopilar información de importancia para la formulación de propuestas claras y basadas en las realidades de la empresa.

A partir de los datos obtenidos en la entrevista se puede determinar que el Departamento de Marketing de la empresa está enfocado en crear estrategias, planes, introducción y lanzamiento de nuevos productos, así como la constante renovación de la marca. Debido a la forma en que sus productos se venden han dedicado todos sus esfuerzos y estrategias a la venta directa a través de sus tiendas y no de sus canales de distribución externos. Por lo tanto, aunque se realiza un seguimiento semanal por parte de los vendedores y supervisores de los puntos de ventas como ferreterías, centros de pinturas y distribuidores automotrices, no se está dando la importancia necesaria a estos canales que son de gran oportunidad en crecimiento y que podrían generar aún más ventas de las que se tienen.

De una manera informal los vendedores se encargan de verificar en sus visitas que las góndolas estén bien colocadas, con los productos y espacios pertinentes, además de manejar cualquier duda que el distribuidor tenga o alguna que un cliente directo haya expresado, esta situación se da solo en las tiendas externas (canales) ya que en sus tiendas propias existen mercaderistas que encargan de este seguimiento en conjunto con la coordinadora de mercadeo y el supervisor de tiendas. Por otro lado, el Departamento de Marketing maneja las ofertas y la publicidad que será necesaria en cada punto, esta dependerá en gran medida de factores como: ubicación geográfica, tamaño de la tienda, público meta y rotación de los productos. Según comentarios del gerente de mercadeo en la entrevista, hay tiendas en las que se debe pagar por el espacio de góndola, mientras que en otros no. Así mismo, en algunos establecimientos hay restricciones en cuanto a que tanta publicidad en el punto de venta es permitida. Por esto es tan importante un seguimiento adecuado y personas destinadas a negociar específicamente todos estos puntos.

Aunque no existe un seguimiento personalizado en cuanto a la creación de estrategias, tanto el Departamento de Marketing como el de Ventas se encargan de crearlas y ejecutarlas en conjunto con los clientes. En este momento no existe una estandarización de planogramas para sus puntos de ventas, ni propios ni externos; si se logra este tipo de propuesta se elevará la experiencia del cliente en los puntos de ventas. La gerencia está consciente de los beneficios del Trade Marketing por lo que están en un proceso de planificación para una posible ejecución del mismo en sus puntos de ventas propios.

La empresa entiende que, si es posible una implementación en su estructura, solo que tendría que comenzarse de a poco. Con un encargado de Trade que se reporte directamente a mercadeo y conforme se dé la necesidad agregar más personas al equipo, esto se debe a que la empresa aún no

cuenta con una estructura donde todo un departamento nuevo se puede implementar. En cuanto a los costos, se manejaría sin inconvenientes ya que en un inicio se comenzaría con la implementación de toda la estandarización con apoyo directo del equipo de marketing que está dentro de la empresa, toda la inversión que se vaya realizando en el Departamento dependerá de los beneficios y retornos de inversión que la gerencia vea con la implementación.

Se puede concluir que, si es rentable, necesario y que traería beneficios crear un departamento de Trade Marketing en Acabados y Pinturas S.A. Como toda implementación será necesario hacerlo por etapas y en el proceso hacer las evaluaciones de lugar sobre su rentabilidad. Además, si se obtuvieron los objetivos planteados.

2.10 Tabulación de Encuesta

Tabla 1. Canal al que pertenece

Variables	Frecuencia	Porcentual
Mayorista	6	18.75
Minorista	26	81.25
Total	32	100

Fuente 32 encuestados

De los 32 encuestados, 26 son minoristas para un 81.25%, mientras 6 son mayoristas para un 18.75%. Se puede apreciar que el canal de mayor movimiento para sus productos es el minorista, en este canal podemos incluir: ferreterías y centros de pintura.

Tabla 2. Relación con la empresa

Variables	Frecuencia	Porcentual
Mala	0	0
Buena	19	59.38
Excelente	13	40.63
Total	32	100

Fuente 32 encuestados

De los 32 encuestados, 19 poseen una buena relación con la empresa lo que representa un 59.38%, mientras 13 poseen una excelente relación para un 40.63%. Esto demuestra que la relación que se tiene con los canales es muy buena, pero se puede mejorar aún más.

Tabla 3. Nivel de venta de la marca

Variables	Frecuencia	Porcentual
Alto	5	15.63
Medio	21	65.62
Poco	6	18.75
Total	32	100

Fuente 32 encuestados

De los 32 encuestados, 5 tienen niveles altos de ventas para un 15.63%, 21 poseen un nivel medio de ventas para un 65.62% y 6 un nivel bajo para un 18.75%. Según lo apreciado en esta pregunta, aunque los niveles de ventas son promedio, existen algunos canales donde son muy bajos y las ventas altas son el mínimo, con un buen seguimiento y estrategias claras se puede maximizar estas ganancias en todos los clientes.

Tabla 4. Estrategias en común

Variables	Frecuencia	Porcentual
Si	26	81.25
No	6	18.75
Total	32	100

Fuente 32 encuestados

De los 32 encuestados, 26 si tienen estrategias en común con la empresa para un 81.25%, mientras 6 no para un 18.75%. Aunque el porcentaje que no tiene estrategias es mínimo, incide en sus ventas y es una oportunidad de crecer para ambos lados si se maneja de la manera adecuada.

Tabla 5. Frecuencia de las estrategias

Variables	Frecuencia	Porcentual
Annual	12	46.15
Mensual	10	38.46
Quincenal	4	15.38
Total	26	100

Fuente 26 de los encuestados que poseen estrategias en común

De los 26 encuestados que poseen estrategias en común, 12 realizan estrategias en común anuales para un 46.15%, 10 de manera mensual para un 38.46% y 4 de manera quincenal para un 15.38%. Los resultados implican que la mayor cantidad de estrategias se realizan de manera anual y mensual, con muy poca incidencia de estrategias mensuales.

Tabla 6. Enfoque de las estrategias

Variables	Frecuencia	Porcentual
Rotación de producto	13	50
Publicidad en el punto de venta	13	50
Otros	0	0
Total	26	100

Fuente 26 de los encuestados

De los 26 encuestados, 13 enfocan las estrategias en Rotación del producto para un 50%, mientras en publicidad en Punto de Venta para un 50%. Este resultado demuestra que las estrategias se concentran en estas dos áreas rotación de producto, que no es más que el nivel de venta de los mismo y publicidad en los puntos de ventas. No se tuvo ninguna respuesta en otros, demostrando que no se está dando la importancia necesaria a los planogramas de las góndolas.

Tabla 7. Nivel de efectividad de las estrategias

Variables	Frecuencia	Porcentual
Mucho	13	50
Poco	13	50
Nada	0	0
Total	26	100

Fuente 26 encuestados.

De los 26 encuestados, 13 tienen un nivel de poca efectividad de las estrategias para un 50% y 13 tienen un nivel alto de efectividad de las estrategias para un 50%. Se puede evidenciar que está en un promedio medio- alto, y que cada cliente tiene diferentes resultados ante las estrategias planteadas.

Tabla 8. Creación de Estrategias (Seguimiento tabla 4)

Variables	Frecuencia	Porcentual
Si	6	100
No	0	0
Total	6	100

Fuente 6 encuestados que no poseen estrategias en común con la empresa.

De los 6 encuestados, el 100% opina que le gustaría crear estrategias en común. Esta información demuestra que los clientes que no poseen estrategias a la par con la empresa, sienten la necesidad de que se realicen; esto implica un interés en hacer crecer la marca en beneficio mutuo.

Tabla 9. Frecuencia de la estrategia

Variables	Frecuencia	Porcentual
Anual	0	0
Mensual	4	66.66
Quincenal	2	33.33
Total	6	100

Fuente 6 encuestados que no poseen estrategias en común

De los 6 encuestados, 4 desearían estrategias mensuales para un 66.66%, mientras 2 quincenales para un 33.33%. Esto demuestra que están interesados en seguimiento a corto plazo de las estrategias, implicando mayor cantidad de visitas a los puntos de ventas.

Tabla 10. Implementación de un departamento que dé seguimiento a las estrategias

Variables	Frecuencia	Porcentual
Si	32	100
No	0	0
Total	32	100

Fuente 32 encuestados

De los 32 encuestados, el 100% opina que si les gustaría un departamento de este tipo. Esto demuestra la intención de parte de los canales de tener aún una mejor relación y ser capaces de tener mayores ventas, además de potencializar los puntos de ventas y su publicidad.

2.11 Análisis de la Encuesta

Mediante el análisis de los datos proporcionados por las encuestas se puede concluir que de los canales encuestados un gran porcentaje consta de canales de venta directa y que los mismos poseen una buena relación con la empresa, la misma que se refleja en muchos casos en las ventas y la búsqueda común de beneficios. Estas estrategias están enfocadas tanto a rotación del producto como publicidad en el punto de venta de manera anual, teniendo un nivel de efectividad promedio que lleva a un resultado de una venta de nivel medio – alto y en algunos casos baja. Pero, es importante mencionar que, aunque los niveles de ventas no son bajos, no se está realizando un procedimiento estándar en la fijación de objetivos y estrategias. Se refleja la información anterior en la división que existe en el enfoque de las estrategias en los diferentes canales y la falta de otros tipos de dirección en cuanto a las mismas.

Por otro lado, existe un menor número que no posee estrategias en común con la empresa, y que quisieran tenerlas de manera mensual. Esto refleja una clara necesidad de un seguimiento constante y reenfoque de los objetivos, estrategias y tácticas planteadas para cada cliente. Existe la necesidad según los encuestados de estrategias a corto plazo para poder tener una mejor retroalimentación por parte de los clientes de las estrategias que se utilizan durante el periodo de tiempo a considerar. Es claro que mientras se realice un levantamiento de información luego de cada periodo, se podrán tomar las decisiones pertinentes. Realizando estas evaluaciones se podrá conocer a totalidad al cliente meta de cada punto de venta y a qué reacciona mejor; así se podrán realizar las publicidades y ofertas pertinentes.

El total de los encuestados entiende que si es necesario un departamento que se encargue directamente de sus necesidades, mismas que se verán planteadas de una manera enfocada en cada canal en un menor periodo de tiempo. Esto se debe a que en algunos casos son ferreterías que no cuentan con la información o recursos necesarios para llevar a cabo análisis de los clientes y de los puntos se no poseen el apoyo de las empresas que venden sus productos con ellos.

Tomando estas informaciones es claro que la empresa realiza un buen trabajo que puede mejorar con el seguimiento adecuado y haciendo un estándar la implementación de estrategias en todos los canales.

2.12 Diagnóstico

La información obtenida mediante la recolección de datos por la herramienta de la encuesta evidencia que la empresa siempre ha mantenido una buena relación con sus clientes y se ha preocupado de proporcionar el ambiente adecuado para el crecimiento de ambos, misma información que se pudo observar en la entrevista al gerente; aunque la empresa ha enfocado sus mayores esfuerzos en el logro de metas de sus propias tiendas, se preocupa por mantener un seguimiento a las tiendas externas.

Tanto los canales como la empresa tienen una clara opinión de la buena relación que existe entre los dos y de que se puede trabajar más en pro de implementaciones que ayuden al fortalecimiento y logro de los objetivos.

En la entrevista se reflejó la cantidad de veces que se visita en una semana a los clientes que es solo una, si se compara la frecuencia de la fijación de estrategias anual al número de visitas, existe una oportunidad de hacer que las estrategias y planes sean a corto plazo. Otro aspecto es el tipo de estrategias en las encuestas solo se respondió con rotación y publicidad en el punto de ventas, pero en ninguna se mencionó los planogramas que es según la entrevista unos de los puntos más importantes a considerar de parte de la empresa. (Ver Anexo 1)

Se pudo apreciar en las encuestas que los distribuidores estaban interesados en un Departamento que diera seguimiento directo y personalizado a los objetivos comunes, realidad que contrasta con la información del gerente de mercadeo sobre la planificación de la empresa de empezar con el Trade Marketing pero en sus propias tiendas. Cabe mencionar que en las encuestas los clientes sin estrategias en común mencionaron que les gustaría contar con seguimiento a corto plazo, otra información que refleja contraste con los planes de la empresa.

La empresa Acabados y Pinturas S.A. se encuentra en un periodo de nuevas implementaciones y de ideas de crecimiento a nivel de sus propios canales, mientras que sus clientes de canales externos abogan por mayor enfoque en sus puntos de ventas. Sus distribuidores saben el potencial de la marca y de los productos de calidad que la misma representa, por lo que entienden que con el seguimiento adecuado y las retroalimentaciones de lugar las ventas podrían presentar un incremento con mayores ganancias. Estas traerán también un movimiento de clientes con el que antes quizás no se contaba y que con modificaciones pequeñas puede irse realizando una diferencia.

La gerencia conoce de los beneficios que la implementación de un Departamento de Trade Marketing puede traer a su empresa. Además, entienden la importancia que los puntos de ventas representan para las ventas y la satisfacción de los clientes finales. Aunque la creación de un departamento de este tipo conlleva una inversión, la empresa entiende el proceso. Por mucho tiempo el enfoque de la empresa ha sido sus tiendas propias que representan gran parte de sus ventas, pero mediante el Trade pueden obtener muchos beneficios de los canales de distribución, mismos que quizás no se había considerado antes y que en este momento podría representar la mejor oportunidad.

La compañía quiere crecer y debe en medida de su crecimiento hacerlo tanto para sus tiendas propias como para las tiendas de sus distribuidores minoristas y mayoristas. Como refleja el mercado actual es importante para las empresas cambiar ante las nuevas estrategias que utiliza la competencia, se demuestra mediante las opiniones de los distribuidores que la colaboración es el punto clave para seguir adelante en empresas de este tipo.

CAPITULO 3. PROPUESTA FINAL IMPLEMENTACION DE UN DEPARTAMENTO DE TRADE MARKETING EN ACABADOS Y PINTURAS S.A.

Luego de un análisis basado en la investigación del mercado y sus variables, es posible proponer diferentes acciones de lugar para lograr implementar de manera satisfactoria un departamento de Trade Marketing en Acabados y Pinturas S.A.

La propuesta tiene como objetivo dar una idea concisa sobre los pasos a seguir destinados a lograr crear de manera eficiente y rentable un Departamento de este tipo en la empresa. Además de determinar los recursos necesarios para la viabilidad de la operación.

Cada día es más inminente la importancia que tiene la gestión de los canales de distribución dentro de las empresas con extensa cartera de productos y puntos de comercialización diversos. Por lo tanto, este tipo de departamento es vital en la permanencia de las empresas con competitividad dentro del mercado.

3.1 Descripción de la propuesta

Se ha determinado proceder con un Plan de Implementación que constará de dos vertientes de tiempo, uno a corto y otro a mediano plazo. De esta manera se podrá medir con detalle la eficiencia de lo planteado sin tener que esperar un periodo largo de tiempo y pudiendo realizar las modificaciones de lugar según las necesidades que el mismo proceso muestre. Los planes tendrán especificados los procesos de como deberá ser el departamento, que funciones tendrá, responsabilidades y su estructura para iniciar a trabajar, también se realizará la descripción de los puestos dentro del mismo tanto en los inicios como conforme se desarrolle el departamento; por otro lado, bajo el mando de qué departamento estarán y que recursos utilizarán.

De igual manera, se describirán las estrategias y tácticas que se utilizarán con los distribuidores y la forma en que se trabajará de la mano con estos. Creando los procedimientos para la creación de ofertas en común, así como servicio al cliente. Es importante mencionar como se realizará el seguimiento de los canales, desde visitas de seguimiento, captación y plan de recompensas; es común considerar que solo con buenos precios se puede mantener a los clientes felices, pero se ha demostrado a través de este trabajo final que es más que eso.

Las empresas deben colocarse en los zapatos de sus distribuidores, entendiendo todo el esfuerzo que requiere la venta de productos tan especializados como las pinturas y acabos. En la República Dominicana existen muchos productos similares, con buenas estrategias de precios y ofertas.

3.2 Justificación

A partir de los datos obtenidos de las herramientas implementadas en el transcurso de este trabajo final se ha podido determinar que, si es necesaria la implementación de un departamento de Trade Marketing en Acabados y Pinturas S.A., misma que ha sido avalada por la opinión de los distribuidores y de la misma gerencia.

La Industria de la pintura es muy competitiva en la República Dominicana por lo que es necesario adaptarse a los nuevos tiempos y más que nunca dar el seguimiento adecuado a los canales que distribuyen los productos. Un departamento bien estructurado con objetivos claros será capaz de sacar beneficio a un mercado con tantas oportunidades como el de pinturas y acabados.

3.3 Objetivos

La propuesta tiene como objetivo principal mejorar las relaciones comerciales de Acabados y Pinturas S.A. con sus distribuidores, mediante la creación de un Departamento de Trade Marketing que ayudará a la gestión eficiente de los puntos de ventas.

3.3.1 Objetivo 1

Determinar la estructura del Departamento, responsabilidades y puestos.

3.3.1.1 Estrategias

Definir las responsabilidades del Departamento dentro de la estructura organizacional de la empresa. Como el departamento será dependiente del Departamento de Mercadeo también se tendrá que reevaluar sus funciones y responsabilidades para que exista coherencia en cuanto a la distribución del trabajo.

Crear una descripción de cada puesto dentro del departamento y sus funciones. Con esto se logrará hacer una división justa del trabajo donde cada colaborador sabrá qué papel juega y los Departamentos tanto de Recursos Humanos como de Mercadeo podrán dar el seguimiento adecuado a los colaboradores.

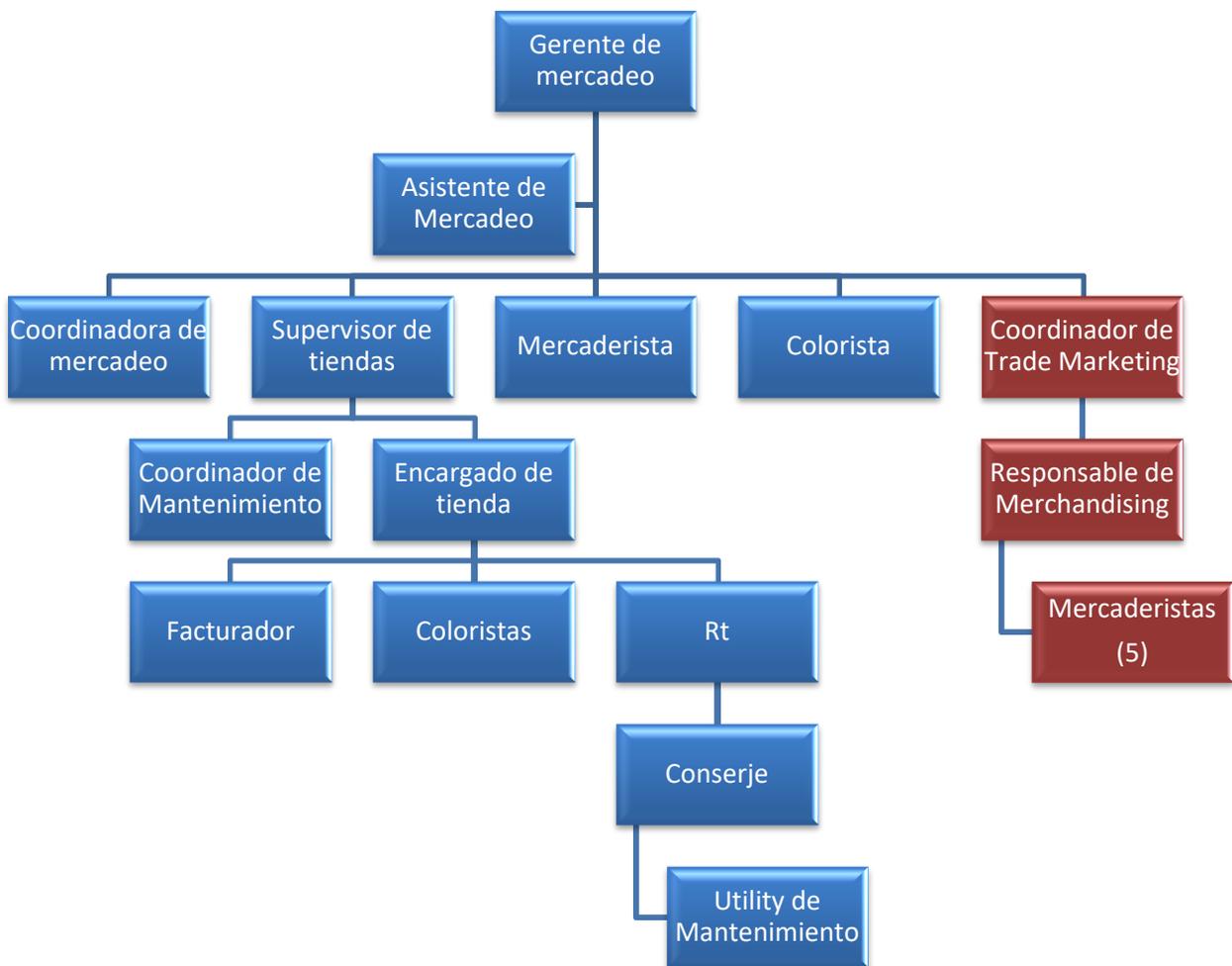
3.3.1.2 Tácticas

- Crear por parte del departamento de Recursos Humanos en conjunto con el Departamento de mercadeo el Organigrama del departamento de Trade marketing. Este ayudará a tener una imagen global del

departamento y que metas cubrirá dentro del engranaje de toda la empresa.

En el caso de la empresa Acabados y Pinturas S.A. la investigación realizada en el transcurso del trabajo final muestra que el Departamento debe estar directamente bajo el mando del Departamento de Mercadeo. Por consiguiente, la estructura sería la siguiente:

Tabla 4. Organigrama Departamento de Trade Marketing



Fuente: Creación propia

3.3.1.2.1 Funciones del Departamento de Trade Marketing en Acabados y Pinturas S.A.

En base al organigrama propuesto las funciones serían las siguientes:

Mantener las relaciones comerciales con los canales de distribución externos y crear un ambiente colaborativo a largo plazo, dígase: Ferreterías, centros de pinturas y centros automotrices. Esta función se llevará a cabo mediante diferentes herramientas como son: el plan de visitas y el programa de fidelización descrito más adelante.

Crear estrategias en común con los canales para lograr tráfico de clientes. Esto implica adecuarse a cada punto de venta, su clientela y el tipo de productos que más se venden; será necesario alinear las metas propias con las metas de los distribuidores.

Las estrategias serán las siguientes:

Implementación de un programa para rotación de productos, el mismo se enfocará en mediante la retroalimentación de los dueños de los puntos de venta y los check list de los mercaderistas determinar que productos tienen menos rotación. En base a la comparación de estas informaciones entonces se procederá a en conjunto realizar una junta donde se discutirán que mejoras son las adecuadas para cambiar la situación de ese producto determinado o si tendría que sacarse definitivamente del catálogo en esa tienda y ser sustituido por otro.

Programa de promociones

El programa constará con un itinerario de actividades a ser determinadas según el volumen de ventas que este teniendo el Punto de venta. Si está teniendo pocas, se realizará un itinerario semanal; este constará de la siguiente actividad: sorteos por compras mayores a RD\$2,000 pesos, donde

el cliente final podrá ganar pintura gratis al instante o artículos promocionales.

Mejorar la rotación en los puntos de ventas, así como impulsar las ventas. Mediante planes de colocación y análisis de espacios en góndolas se buscará maximizar la reincidencia y hábitos de compra de los clientes finales.

El análisis de góndolas se realizará por los mercaderistas, estos calcularán dependiendo el tipo de producto que se colocará. Tomaran cada tipo de producto y realizaran pruebas para conocer cuántos de cada tipo se pueden colocar de manera óptima y así poder hacer un estándar para cada tienda.

Los planes de colocación se realizarán por categorías de productos, por ejemplo: las pinturas irán en el área de pinturas, pero todo lo que tenga que ver con el área automotriz deberá estar en el pasillo de productos relacionados con este sector.

Planificar, coordinar y dar seguimiento a las promociones y publicidad en los puntos de ventas. El departamento en conjunto será responsable de la contratación de las agencias externas encargadas de la creación de los stands, displays y todo tipo de mobiliario necesario para la publicidad en los puntos de ventas, pasando las cotizaciones de lugar al departamento de compras.

El proceso de contratación será la siguiente:

Se realizarán al menos 5 solicitudes de cotización a diferentes empresas, todas las empresas deberán enviar sus propuestas en un plazo de 7 días. Luego, el Departamento de Mercadeo completo realizará una reunión para determinar qué empresa será la encargada de la creación de los materiales de publicidad en el punto de venta.

Crear ofertas de estación en conjunto con los distribuidores, ejemplo: navidad. Estas ofertas deberán ser analizadas en conjunto con el departamento de ventas y se buscara lograr tratos con otras empresas para realizar ofertas mixtas.

La navidad es una de las temporadas más solicitadas en la industria de la pintura, por lo que se aprovechará la ocasión para realizar un concurso donde por cada RD\$3,000 se ganará un boleto. El gran premio final será pintura gratis por un año.

En cuanto a ofertas, se realizará un descuento del 20% en la tercera lata de pintura comprada en una misma factura, no acumulable con otras facturas de días diferentes.

Desarrollar el merchandising y planograma de las góndolas. Actividad de suma importancia para la planificación adecuada del visual merchandising del punto de ventas, además de crear el ambiente adecuado para llamar la atención de los clientes hacia los productos.

Reforzar la imagen de los productos y de la marca en los canales. El departamento siempre tendrá presente el papel que juega dentro de la estructura de la empresa, velando por brindar una imagen de marca tanto en los puntos de ventas como en la empresa.

Esto se realizará mediante un evento anual donde se invitará a los distribuidores a una cena privada para compartir. De esta manera se reforzarán los lazos fuera de un ambiente de trabajo.

Crear actividades de promoción en los puntos de ventas. Estas actividades incluyen: rifas y concursos, las mismas incentivan el conocimiento de la marca y de los productos.

Seguimiento y visitas a los puntos de ventas de los distribuidores. Esta actividad ayudará a que los canales sientan la importancia que tienen para la

empresa y estén dispuestos a trabajar en conjunto en la obtención de las metas.

Garantizar las relaciones con todos los canales, además realizar visitas de captación para nuevos clientes. Los nuevos canales serán una oportunidad de crecimiento y de captar nuevos clientes.

Mejorar la organización de los puntos de ventas para incentivar la compra de los clientes finales. La organización e imagen de las góndolas puede influenciar la compra de los clientes finales, por otro lado, mediante la organización se logra aprovechar los espacios de las góndolas para colocar la cantidad precisa, no más ni menos.

Aumentar el flujo de compra de los distribuidores. Mediante las visitas de seguimiento se busca motivar que los distribuidores compren más productos y diferentes categorías.

Mejorar los procesos de entrega a los distribuidores. En conjunto con el departamento de logística, esto implica un trabajo en equipo y comunicación constante para garantizar que la mercancía este a tiempo y con la calidad deseada.

Buscar nuevos canales de distribución. Los canales existentes son de gran beneficio para la empresa, pero es importante buscar nuevas alternativas para captar diferentes tipos de clientes.

3.3.1.2.2 Descripción del Departamento

La principal función del Departamento de Trade Marketing es planear, ejecutar, dar seguimiento y control continuo a las actividades relacionadas con los canales de distribución y los puntos de ventas. Garantizando de esta manera el incremento de las ventas y la optimización de los procesos de manejo de publicidad y promoción en los canales.

3.3.1.2.3 Importancia del Departamento

Su importancia radica en mantener las relaciones con los canales logrando estrategias en común para incrementar las ventas. Sus acciones son vitales para mantener los puntos de ventas y todas las actividades realizadas con los mismos en óptimas condiciones.

3.3.1.2.4 Objetivos del Departamento

- Llevar a cabo la organización del departamento, así como del registro de los canales.
- Determinar los procedimientos y coordinar el trabajo de los colaboradores del departamento.
- Mantener las relaciones con los canales e incentivar las ventas.

3.3.1.2.5 Relación con otros departamentos de la empresa

Junta Directiva: Pasar las informaciones de retroalimentación de los canales, así como los análisis de mercado y rotación de productos. Mantener el flujo de información mediante reportes mensuales de las actividades realizadas en los canales, presupuestos y seguimiento de clientes.

Gerente de Área de Mercadeo: Trabajar en conjunto en la implementación de estrategias y tácticas. Así como el seguimiento de las metas y objetivos de la empresa, son un mismo equipo trabajando hacia la mejora de los puntos de ventas, la comunicación será esencial.

Departamento de Ventas: Realizar visitas en conjunto a los canales. Tener comunicación constante para percibir cambios en los patrones de compra de los distribuidores.

Departamento de Logística: Trabajan en conjunto para la entrega de productos de calidad y en el tiempo solicitado a todos los canales. Pasan las informaciones de retroalimentación proporcionadas por el canal.

Departamento de Contabilidad: Se encarga de la gestión de cobros de los canales, de igual modo todo el proceso de facturación. Por lo que juega también un papel importante en las relaciones que el Departamento de Trade marketing tenga con los distribuidores.

Departamento de Compras: Mantener comunicación constante para las requisiciones de materiales de publicidad en el Punto de Venta, realizando de esta manera los pagos a tiempo.

3.3.1.2.6 Descripción de puesto

Nombre del puesto: Coordinador de Trade Marketing

Posición jerárquica: Coordinación

Resumen del cargo: El coordinador de Trade Marketing será el encargado de dirigir todas las estrategias, tácticas y seguimiento de los canales de distribución, además de tener a cargo al Responsable de merchandising y el equipo de mercaderistas.

Relaciones: Este reportará directamente al Gerente de Mercadeo.

Número de personas a cargo: 6

Funciones y responsabilidades:

- Realizar las estrategias y tácticas en conjunto con el Gerente de Mercadeo para los canales. Mediante una planificación estratégica llevaran a cabo un levantamiento de las informaciones de todos los distribuidores para lograr conocer sus necesidades y particularidades,

pudiendo de esta manera realizar actividades dirigidas a estrategias y tácticas puntuales basadas en la realidad de los puntos de ventas y los consumidores que en ellos adquieren los productos.

- Elaborar y dar seguimiento a los planes de Trade marketing para todos los canales. Cada canal tiene un enfoque diferente por lo que el plan propuesto deberá abarcar todas las variables posibles, siendo lo más claro y preciso posible. Los planes se realizarán en diferentes periodos de tiempo dependiendo de la necesidad y enfoque de las estrategias, estos serán a corto, mediano y largo plazo.
- Coordinar las campañas publicitarias y promociones en los puntos de ventas. Las mismas estarán determinadas por la cantidad de clientes del punto de venta, la zona geográfica, poder adquisitivo y rotación de productos. Estas campañas y promociones deberán ser evaluadas junto al departamento de ventas, para lograr armonía en las metas.
- Incrementar la rotación de productos en los Puntos de ventas aumentando de esta manera los volúmenes, así como la rentabilidad de la empresa. Esta rotación será posible mediante el análisis de los patrones de compra de los clientes que también pasa a ser responsabilidad de este puesto.
- Realizar promociones y reconocimientos para los canales, de igual manera crear incentivos para la fidelización de los distribuidores. Mediante un plan de fidelización los canales se sentirán motivados a realizar más Compras y a participar de manera activa en la realización de ofertas.
- Crear planogramas para los Puntos de Ventas. Permitiendo así el uso adecuado de los espacios disponibles tanto para colocación de productos como para la publicidad en el Punto de Venta.
- Analizar el mercado y la competencia, además de las actividades que estos realizan. Esto será posible mediante la realización de investigaciones de mercado anuales.

- Manejar el presupuesto asignado a Trade Marketing en conjunto con el Gerente de Mercadeo. El presupuesto será una proporción del de Mercadeo por lo que se deberá tener por anticipado planificado todas las actividades de promoción del año.
- Crear ofertas para los puntos de ventas. Estas dependerán de la necesidad de llegar a los objetivos de ventas y del movimiento que tenga el canal. Las ofertas se realizarán principalmente en periodos de poca demanda para incentivar la compra de los consumidores finales.

Nombre del puesto: Responsable de Merchandising

Posición jerárquica: Supervisión

Resumen del cargo: El Responsable de merchandising estará a cargo de los mercaderistas y en conjunto con el coordinador de Trade Marketing dará seguimiento a los canales y sus estrategias. Además de las acciones que se realicen a través de los puntos de ventas.

Relaciones: Este reportará directamente al Coordinador de Trade Marketing.

Número de personas a cargo: 5

Funciones y responsabilidades:

- Dar seguimiento en conjunto con el Coordinador de Trade Marketing a los objetivos y estrategias pautadas. La ayuda que proporciona el Responsable de merchandising al Coordinador de trade marketing se basa en su conocimiento del punto de venta y de los mercaderistas, logrando dar su percepción sobre la realidad del mercado.
- Realizar los planes de visitas de los mercaderistas. Una guía completa de las visitas semanales que tendrán que realizar, de igual manera que puntos deberán tomar en cuenta en el transcurso de la vista.

- Desarrollar y dar seguimiento a los planogramas de los puntos de ventas. Implica garantizar que los mercaderistas sigan el estándar por igual con todos los clientes, además de crear estos planogramas según la necesidad de cada punto de venta, ya que no todos tendrán la misma estructura física o ambiente para trabajar.
- Realizar las solicitudes de la publicidad en el punto de venta. Dígase: carteles, expositores, displays y pantallas digitales. Este proceso va desde la solicitud de cotización, pasando por dar el seguimiento en compras hasta colocarlo en los puntos de ventas. Esta es una función muy importante ya que el material que se coloca refleja a la empresa y su compromiso con llevar productos y servicios de calidad.
- Elaborar el plan de identidad visual para los canales y las tiendas propias. Este plan deberá constar con todos los puntos específicos desde letra utilizada, color, frases, y formas; la identidad visual juega un papel primordial debido al enlace que tiene con la percepción de la marca y lo que los clientes piensan de la misma.
- Gestionar y controlar el surtido de los anaqueles y góndolas de los canales. Deberá estar en constante supervisión de las reposiciones solicitadas por los mercaderistas, es imperativo que nunca falta un producto ya que esto podría traducirse en la pérdida de un cliente o no captar uno nuevo.
- Controlar y dar seguimientos a los mercaderistas en cumplimiento con sus tareas. Deberá crear un Check list para la visita de los mercaderistas, así como una guía de tareas diarias a seguir.

Nombre del puesto: Mercaderista

Posición jerárquica: Operativo

Resumen del cargo: Los mercaderistas estarán a cargo de visitar junto a los ejecutivos de ventas los canales de distribución para dar seguimiento a todos los requerimientos del punto de venta, además de dar retroalimentación al

Responsable de merchandising y al Coordinador de Trade Marketing sobre las estrategias implementadas.

Relaciones: Este reportará directamente al Responsable de Merchandising.

Funciones y responsabilidades:

- Garantizar la colocación correcta de los productos de la marca en las góndolas. Esto será posible mediante los planogramas creados en el departamento, sirviendo de guía para el uso adecuado del espacio.
 - Dar seguimiento a la reposición de productos. Esta función es de suma importancia, cuando no se realiza la reposición a tiempo pueden existir pérdidas en ventas.
 - Garantizar que se cumpla el plan de identidad visual en todos los canales. Este punto se refiere al uso de recursos visuales, colores y estándares de la marca que se utilizan en todos los puntos de ventas tanto externos como las tiendas propias.
 - Realizar visitas a los diferentes canales. En conjunto a los ejecutivos de cuentas deberán dar seguimiento a los clientes, las visitas se realizarán dos veces por semana y este deberá realizar tanto encuestas como check list, dichos procesos se describen en el Plan de visitas.
 - Recibir las informaciones de quejas por parte de los encargados y dueños de los puntos de ventas para ser canalizadas por medio de servicio al cliente. Luego se realizará un informe para ser discutido en las reuniones de departamento y poder tomar las medidas de lugar en el momento adecuado.
- Establecer los perfiles que integrarían el departamento. El perfil profesional es de suma importancia ya que ayudará a captar a las personas correctas.

3.3.1.2.7 Perfiles de Puesto:

Nombre del puesto: Coordinador de Trade Marketing

Requerimientos del puesto de trabajo:

Sexo: Indistinto

Edad: 25 -40 años

Formación:

Licenciado en Administración de Empresas, Mercadeo, o áreas afines.

Entre 3 a 5 años de experiencia en Ventas, Mercadotecnia o Comercialización, preferiblemente experiencia en el área de ferretería, pinturas y acabados de construcción.

Idioma: inglés

Conocimientos técnicos: Paquete de Office (Word, Excel y PowerPoint) nivel avanzado.

Responsabilidades:

- ❖ Conocer los canales de distribución del sector, dígame: canal directo y distribuidores.
- ❖ Experiencia desarrollando planes y presupuestos, así como el seguimiento adecuado para su implementación.
- ❖ Habilidades en creación de ofertas, fijación de precios y publicidad en el punto de venta.
- ❖ Saber gestionar proyectos y asignar tareas a los colaboradores.
- ❖ Experiencia en creación de programas de fidelidad y de distribución en los canales, además de conocimiento en diseño de planogramas.

Competencias:

- ❖ Capacidad para trabajar en equipo y manejar subordinados.
- ❖ Habilidades de análisis, atención a los detalles y servicio al cliente.
- ❖ Buena comunicación oral y escrita
- ❖ Capacidades gerenciales y de liderazgo

Nombre del puesto: Responsable de merchandising

Requerimientos del puesto de trabajo:

Sexo: Indistinto

Edad: 25 -30 años

Formación:

Licenciado en Administración de Empresas, Mercadeo, o áreas afines.

Entre 1 a 2 años de experiencia en Ventas, Mercadotecnia o Comercialización, preferiblemente experiencia en el área de ferretería, pinturas y acabados de construcción.

Idioma: inglés

Conocimientos técnicos: Paquete de Office (Word, Excel y PowerPoint) nivel avanzado.

Responsabilidades:

- ❖ Mantener el contacto con los proveedores externos encargados de los materiales de Promoción y publicidad de los puntos de ventas.
- ❖ Llevar reportes de las actividades realizadas en los puntos de ventas.
- ❖ Apoyar actividades y eventos realizados por el departamento de mercadeo, ventas que ayuden a representar la imagen de la empresa.
- ❖ Ayudar al Gerente de Mercadeo en los lanzamientos de nuevos productos.

- ❖ Realizar comparaciones de gastos de material de publicidad para ser comparados con los presupuestos.
- ❖ Dar seguimiento a las órdenes de compra solicitadas a los proveedores de material POP en conjunto con el departamento de compras.
- ❖ Dar soporte al Gerente de mercadeo y al Coordinador de Trade Marketing.
- ❖ Controlar y supervisar a los mercaderistas y gestionar todas sus actividades.

Competencias:

- ❖ Ser organizado y altamente productivo
- ❖ Ser creativo
- ❖ Comunicación oral efectiva
- ❖ Manejo de equipos de trabajo
- ❖ Buena presentación personal

Nombre del puesto: Mercaderista

Requerimientos del puesto de trabajo:

Sexo: Indistinto

Edad: 20 -30 años

Formación:

Estudiante de termino en Administración de Empresas, Mercadeo, o áreas afines.

Entre 1 de experiencia en Ventas, Mercadotecnia o Comercialización, preferiblemente experiencia en el área de ferretería, pinturas y acabados de construcción.

Idioma: inglés

Conocimientos técnicos: Paquete de Office (Word, Excel y PowerPoint) nivel avanzado.

Responsabilidades:

- ❖ Mantener las góndolas organizadas y en óptimas condiciones.
- ❖ Reaprovisionar con los productos necesarios a tiempo.
- ❖ Verificar el buen estado de los productos y de las etiquetas.
- ❖ Verificar que los precios colocados sean los correctos.
- ❖ Seguir los lineamientos del Responsable de merchandising.

Cualidades

- ❖ Saber manejarse bajo presión
- ❖ Excelente imagen personal y presentación
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Escucha activa
- ❖ Atención a los detalles
- ❖ Ser organizado y proactivo

3.3.2 Objetivo 2

Mejorar las relaciones con los canales y obtener nuevos clientes.

3.3.2.1 Estrategia

- Intensificar el seguimiento a los Puntos de Ventas. Como se pudo apreciar en las investigaciones realizadas la relación y el seguimiento que se realiza de los canales puede mejorar, por eso es necesario dar un seguimiento más exhaustivo. El mismo se puede mejorar mediante

un trabajo intensivo dotando a los mercaderistas de las herramientas necesarias para una gestión eficiente de las relaciones.

3.3.2.2 Tácticas

Las tácticas que ayudarán a obtener las estrategias planteadas estarán basadas en un plan de visitas para los mercaderistas para dar seguimiento a los canales. Por otro lado, por medio de un plan de fidelización se pretende motivar las ventas de los puntos de ventas por medio de incentivos a los dueños y vendedores.

3.3.2.2.1 Plan de visitas

Regularidad: Se realizan visitas dos veces por semana a los diferentes canales, las rutas serán creadas a partir de la ubicación geográfica. Se dividirán las empresas entre la cantidad de mercaderistas y cada uno será asignado a un ejecutivo de ventas. Se dividirán las empresas entre los mercaderistas para que se pueda realizar un servicio personalizado y dar un seguimiento realmente enfocado.

Involucrados: Las visitas se realizarán de manera conjunta entre los mercaderistas y los ejecutivos de ventas. De esta manera se aprovechará el tiempo, además de no saturar al cliente con visitas en diferentes momentos del día por colaboradores de la misma empresa.

Tiempo: 35 minutos por cliente. (aproximado)

Cantidad de clientes por día: 7

Objetivos de las visitas:

- Dar seguimiento a las estrategias planteadas para el canal. Permitirá de una manera precisa identificar en la realidad como están funcionando las estrategias y tácticas que se habían planteado para el canal y punto de venta en específico.
- Verificar el Punto de venta, la publicidad y todas las variables involucradas. Es el trabajo esencial del mercaderista comprobar que se sigan los estándares de visual merchandising y de colocación de los productos. Así mismo, el buen estado del material de publicidad en el punto de venta; comprobar que ningún producto de otra marca este robando espacio de góndola.

Uniformidad e imagen: Los mercaderistas y ejecutivos de ventas deberán presentar en todo momento una imagen apropiada en las visitas. No se permitirá uso de ropa personal, deberán llevar los uniformes asignados por la empresa; esta terminalmente prohibido durante el uso del mismo estar en lugares de entretenimiento. En caso de infringir esta medida se les dará una amonestación, luego de tres amonestaciones por problemas de uniformidad será sancionado con la pérdida de su bono por desempeño.

Herramientas:

Se realizará un Check list en cada visita por parte del mercaderista, este servirá de guía para el mercaderista para tener pendiente a que variable se les dará seguimiento en la visita, en la lista se reflejará lo siguiente:

- Surtido Mínimo
- Precios correctos. Esta variable se determinará con el estado de la etiqueta, que el precio sea el que se ha determinado para vender al consumidor final, si el producto tiene alguna oferta comprobar que sea la que se pactó con la empresa.

- Revisar las góndolas y la colocación de los productos. Garantizar que se esté utilizando toda la capacidad de la góndola, que los productos estén a un espacio prudente uno de otro.
- Estado de la publicidad. Si hay algún cartel o cintillo de publicidad en mal estado que deba reponerse, que estén las cartas de pinturas actualizadas y en buen estado. Así mismo, que el punto de venta cuente con panfletos de información sobre los productos complementarios de madera.
- Organización y visibilidad de la promoción. Cuando se realicen promociones se deberá llevar un control de las mismas, de igual manera reportar las incidencias y los beneficios que ha presentado.

Por otro lado, mensual los canales deberán llenar una encuesta que el mercaderista realizará en una Tablet. La encuesta se enfocará en la satisfacción del cliente con el producto y el seguimiento realizado por el departamento de Trade Marketing. Esta constará de 10 preguntas sencillas, tendrá como promedio para llenarse aproximadamente 5 minutos.

En las visitas de seguimiento también se presentarán productos nuevos y promociones de temporada.

Seguimiento Post Visita:

Todos los viernes se deberá pasar un reporte de las empresas visitadas con los Check list. El reporte se enviará directamente al Responsable de merchandising con copia al Coordinador de Trade Marketing.

Cada dos semanas se tendrá una reunión de Departamento donde se revisará qué plan de acción se debe seguir en cada punto en base a las informaciones proporcionadas. Luego las propuestas o modificaciones serán aplicadas en los canales pertinentes.

3.3.2.2 Visitas de captación

Regularidad: Se realizan visitas una vez por semana a los diferentes canales, potenciales, las rutas se realizarán por ubicación geográfica.

Involucrados: Las visitas de captación se realizarán de igual de manera conjunta con el Departamento de ventas.

Tiempo: Media Hora por cliente (aproximado)

Cantidad de clientes en un día: 8

Objetivos de las visitas:

- Captar nuevos canales.
- Mostrar las ventajas de vender los productos y el trabajo que se realiza en la empresa para la gestión de los canales

La empresa requiere de nuevos distribuidores para llegar a una mayor cantidad de clientes y zonas geográficas del país. Mediante el conocimiento adecuado de los productos y el renombre de la marca será posible realizar una mejor tarea de captación.

Uniformidad e imagen: De igual manera en las visitas de captación se deberá mantener una imagen prolija, que comunique la identidad de la marca. Se llevarán a cabo las mismas sanciones de las visitas de seguimiento en caso de incumplimiento.

Herramientas:

Se realizará una presentación de los productos disponibles y de lo que pueden lograr en términos de ventas con la empresa. Además, comunicar los beneficios de ser un distribuidor de una marca tan reconocida. Las tablets utilizadas en las encuestas tendrán una presentación detallada de los productos para ser utilizadas en las presentaciones antes mencionada.

Los productos presentados irán desde los más vendidos hasta los de menor movimiento dentro de la cartera, se realizará énfasis en los mencionados anteriormente, recalcando los beneficios de dar salida a estos productos dentro del plan de fidelización.

Seguimiento después de la Visita:

Se llevará a cabo una reunión trimestral con un informe completo de las empresas nuevas que se han captado y cada semana se debe pasar un reporte completo de las empresas visitadas, en la reunión se encontrará todo el departamento de Trade Marketing y el Gerente de Mercadeo. Con estos reportes se podrá verificar la efectividad de las visitas de captación y cualquier irregularidad en la obtención de nuevos clientes.

Los seguimientos Post Visita representan el interés de la empresa y del Departamento de crear vínculos que van más allá de solo negocios, es crear una alianza estratégica con los canales y demostrar como trabajando en una misma dirección se pueden obtener todos los objetivos que se planteen.

3.3.3 Objetivo 3

Mantener la fidelidad de los canales

3.3.3.2 Estrategia

Mediante un sistema de recompensa captar la fidelización de los canales.

3.3.3.3 Tácticas

Crear un programa de fidelización. El mercado de las pinturas es sumamente competitivo por lo que es necesario retener a los clientes presentándoles un extra en relación a otras empresas.

3.3.3.3.1 Objetivos del Programa de fidelización con el canal

- Aumentar en volumen de Compra
- Mantener las relaciones más estrechas
- Disminuir el nivel de deserción de distribuidores
- Ayudar a los canales a tener más beneficios

3.3.3.3.2 Objetivos del Programa de fidelización para la marca

- Reforzar la imagen de los productos en los diferentes canales
- Aumentar la cantidad de clientes

3.3.3.3.3 Descripción del programa

El programa constará de puntos claves donde se tomarán en cuenta aspectos como; volumen de venta, % de rotación de productos, movimiento de productos con pocas ventas, efectividad de las ofertas y manejo de servicio al cliente.

Se tendrá en cuenta que los beneficios sean a corto, mediano y largo plazo para que los canales no tengan que esperar demasiado tiempo para ver reflejado los beneficios del programa.

Incentivo por ventas

Monto para el incentivo: 500,000 – 1,000,000 de ventas mensuales

Se considerará otorgar dentro de los beneficios, cursos a la fuerza de ventas de los canales, ya que el sector ferretero y el automotriz son tan personalizados que es imperativo contar con colaboradores preparados para responder las inquietudes de los clientes. La preparación se transcribirá en mayor volumen de ventas, así como satisfacción de los empleados de saber que la empresa Acabados y Pinturas S.A. está invirtiendo en su preparación.

También se realizará en conjunto con el dueño del punto de venta algún tipo de remuneración económica a los empleados que participen en los cursos. Estos cursos se manejarán de manera anual, aunque para la obtención de los mismos se evaluará el nivel de ventas de manera trimestral y los incentivos económicos por ventas de igual manera serán trimestrales.

Se evaluará el desempeño de los empleados en los cursos mediante pruebas de actitud y conocimientos, y estas serán determinantes al momento de dar los incentivos económicos.

Objetivos del Incentivo por ventas

- Aumentar las ventas por parte de los empleados de ventas en los puntos.
- Incrementar el valor que percibe el empleado y el dueño ante la remuneración y la preparación ofrecida.

Por otro lado, se tendrá un beneficio por movimiento de productos de poca salida, este beneficio será directamente para el dueño del punto de venta, mientras más facturación realice de productos de poca salida obtendrá beneficios para el acondicionamiento de su negocio. Uno de los beneficios será la pintura anual de la fallada de su negocio, el movimiento de facturación de estos productos debe rondar el 40% de incremento en base al último reporte de ventas.

Descuentos en la compra del producto

Esta herramienta busca que los canales adquieran un beneficio en el precio de adquisición de los productos. Se debe realizar de una manera que no afecte en el precio final al que se le vende al consumidor.

Se debe tomar en cuenta la frecuencia de pedidos del canal y si está cumpliendo con las metas de ventas. No se pueden aplicar descuentos en la compra, si no se están viendo los beneficios reflejados en rentabilidad. Como las pinturas son productos tan especiales, se tomará en cuenta los periodos trimestrales debido a que se pueden presentar picadas altas y bajas de ventas según situaciones externas en el mercado como: catástrofes, ciclones o proyectos de alta envergadura.

Objetivos de los descuentos

- Incentivar la facturación en periodos de baja
- Crear un beneficio monetario ante el canal

Involucrarse en el negocio

Con esto se busca demostrar al canal que nos interesa el bienestar de su punto de venta más allá de solo lo que concierne a nuestro producto. De esta manera sentirá que no son solos negocios y que nos preocupamos por el crecimiento de su empresa por igual.

Mediante las visitas de los mercaderistas determinar en el ambiente físico del punto de venta donde se podría ayudar, ya sea mediante pintura de ciertas áreas, encartes, fallada del negocio, o simplemente asesorar al dueño del negocio sobre cambios que pueden incentivar un mayor tráfico de clientes. Este beneficio se revocará si el punto de venta acepta alguna ayuda de otra empresa donde este deba colocar en su fachada el nombre de la otra compañía en cuestión. Cada canal tendrá diferentes necesidades que se podrán aprovechar para realizar este tipo de actividades, el punto está en saber detectar las más importantes y de mayor urgencia. En este punto será de gran ayuda la comunicación existente entre el mercaderista y los colaboradores del punto de venta.

Objetivos:

- Demostrar al canal el interés que tenemos en su negocio
- Lograr que se sienta identificado con nuestra empresa

3.4 Recursos económicos, tecnológicos y humanas para el Plan

Los recursos tecnológicos son muy importantes cuando se trata de implementar nuevos departamentos, en este caso la empresa Acabados y Pinturas S.A., necesitará:

Computadoras y flotas. El departamento de Trade Marketing, en especial los puestos que darán seguimiento presencial a las cuentas deberán contar con teléfonos celulares para estar en constante contacto con los clientes y las oficinas administrativas.

Por otro lado, se deberá comprar computadoras extras para el personal para realizar las tareas de oficina como creación de estrategias y planes de acción. Además, Tablets para realizar encuestas en los puntos de ventas, de esta manera no se gastará en papel, además que se podrán realizar de manera más rápida.

Si se habla de lo esencial es una empresa, siempre se suele referir a los recursos humanos, este caso no es la excepción por lo que se necesitará la ayuda del Departamento de Mercadeo para desarrollar la descripción de los puestos y todo lo relacionado con el tema de estructuración. Este departamento cuenta con los conocimientos necesarios sobre el mercado y conoce a fondo las estructuras necesarias para llevar a cabo una organización eficiente de este departamento. Asimismo, es necesario el Departamento de Recursos, este será capaz de dar las pautas según las necesidades de la empresa sobre las funciones determinantes para una buena implementación.

Por último, los recursos económicos siempre serán parte de cualquier decisión que se tome y más en una como esta. Por lo tanto, se deberá realizar un presupuesto para las flotas y las computadoras nuevas, con un cálculo de las flotas necesarias para la gestión del trabajo de los colaboradores, así como de las computadoras para ser entregados a la gerencia. También un presupuesto para mobiliario de oficina (sillas y escritorios). Debido a que habrá dos puestos fijos de oficina es necesario contar con lo necesario para crear un ambiente laboral organizado y cómodo.

3.5 Presupuesto final para la implementación (Creación)

Tabla 5. *Presupuesto*

No.	Descripción	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Costo Total
1	Cpu: Computadora (NE) Dell OptiPlex 3020 Pentium G3220 3.0Ghz/4GB/500GB WiN 7 Pro; ;	2	UD	DOP 19,400.00	DOP 38,800.00
2	Monitor: Flat Dell 22" S2216H Full HD 1920 x 1080 Vga Hdmi	2	UD	DOP 12,050.00	DOP 24,100.00
3	Teclado/Mouse: Microsoft Wired 600 - Black - USB (APB-00004)	2	UD	DOP 1,300.00	DOP 2,600.00
4	Sillón: Semi-ejecutivo SX-W4276 Grey	2	UD	DOP 4,850.00	DOP 9,700.00
5	Mesa: Counter Yijian Madera/Glass Semi-ejecutivo	2	UD	DOP 14,450.00	DOP 28,900.00
6	Flotas: Samsung GLX J7 Prime Black: 3GB + 6GB x 2 años 4GLTE con Minutos ilimitados noches y fines de semana + 200 min libres + Navegación ilimitada + Orange Music por 3 meses (Costo plan base por equipo)	6	UD	DOP 5,490.00	DOP 32,940.00
Total:					DOP 137,040.00

Fuente: Creación propia

CONCLUSIONES

A lo largo del presente trabajo final logró demostrarse la necesidad de la empresa Acabados y Pinturas S.A de crear un departamento de Trade Marketing para la comercialización de sus productos. Se observó por medio de las herramientas utilizadas que la relación con los canales no era lo suficiente fuerte y que tenía más capacidad para crecer. Además, cómo las estrategias que se utilizaban en común eran pocas y no abarcaban los puntos esenciales para poder lograr una diferencia en los puntos de ventas. En el caso de la entrevista con el gerente se pudo determinar que la empresa tenía la visión de desarrollar sus puntos de ventas propios y no estaba interesada en darle un empuje importante a los canales de distribución externa, aunque si tienen planes de organizar planogramas y visual merchandising. Por su lado, en las encuestas los distribuidores externaron la necesidad de un seguimiento constante y la creación de estrategias en común donde se pueda incrementar el volumen de venta y la rotación de los productos,

Asimismo, se logró tomar estas informaciones para crear una estructura de un Departamento de Trade Marketing adecuado a las necesidades de la empresa, desarrollando de esta manera desde un inicio la descripción de puestos y perfil profesional. Por otro lado, pensando en poder dar el seguimiento adecuado a los canales con los que la empresa ya contaba se creó un plan de visitas basado tanto en el seguimiento de los puntos de ventas existentes como en la captación de nuevas oportunidades de distribución. Este plan busca poder responder a la necesidad de los canales de estrategias a plazos más cortos para poder adaptarse según los hallazgos y la reacción que el punto de venta tenga ante las tácticas que se utilicen. Mediante reuniones de departamento después de las visitas se podrá tomar decisiones decisivas de temas puntuales, proporcionando de esta manera soluciones.

También se propuso un plan de fidelización para motivar a los distribuidores a convertirse en aliados de la empresa. Con incentivos por ventas, movimiento de productos de baja rotación, y servicio al cliente garantizar la calidad de la gestión de los puntos de ventas, así como de la imagen que estos proyectarán de la marca a los consumidores finales.

El trabajo en conjunto de los canales y la empresa podrá como este trabajo final ha demostrado lograr no solo la obtención de los objetivos de la empresa, sino que permitirá un crecimiento de los dueños de negocios. El mercado como se ha mencionado antes es una constante lucha de titanes y para poder ganarla es necesario hacer alianzas estratégicas.

REFERENCIAS

- The Sherwin-Williams Company . (2005). *Acerca-de-Sherwin*. Retrieved from Sherwin-Williams Argentina website: <http://www.sherwin.com.ar/Acerca-de-Sherwin/History>
- Acabados & Pinturas 2016 . (2016). *Sobre Nosotros* . Retrieved from Acabados & Pinturas 2016 Web Site : <http://www.acabados.com.do/nosotros>
- Bastos, A. I. (2006). *Promoción Y Publicidad en El Punto de Venta*. Vigo: Ideaspropias Editorial .
- Domènech, J. (2000). *Trade marketing: un concepto imprescindible en la interacción fabricante - distribuidor*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Durand, D. (2015). *Guía Práctica para Ventas KAM y Trade Marketing*. Linea Trade.
- Fajardo, O. (2007, octubre 27). *Trade Marketing. Cuando el distribuidor se convierte en nuestro aliado*. Retrieved from Friendly Business: <https://fbusiness.wordpress.com/2007/10/27/trade-marketing-cuando-el-distribuidor-se-convierte-en-nuestro-aliado/>
- Garcia De la Cruz, M. (2016). *Marketing y promoción en el punto de venta*. Madrid : Ediciones Paraninfo, S.A.
- Ghirardelly, F. (2014, Junio 17). *5 claves para armar tu Trade Marketing Mix*. Retrieved from Altonivel : <http://www.altonivel.com.mx/43277-5-claves-para-armar-tu-trade-marketing-mix/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing, Sexta edición* . México : Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing, Decimoprimer edición* . México : Pearson Educación .
- Labajo, V., & Cuesta, P. (2004, septiembre 09). <http://www.epum2004.ua.es/aceptados/220.pdf>. Retrieved from <http://www.epum2004.ua.es/aceptados/220.pdf>: <http://www.epum2004.ua.es/aceptados/220.pdf>

- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing, Onceava Edición*. México: Cengage Learning .
- López, A. (2017). *Distribución y trade marketing: Una realidad estratégica de gestión del consumidor final, para el beneficio común entre fabricante e intermediarios*. Madrid: ESIC Editorial.
- Miquel, S., Parra, F., Lhermie, C., & Miquel, M. (2008). *Distribución comercial*. Madrid : ESIC EDITORIAL.
- P.A, B. (2017). *Trade Marketing Focus: Empower Key Influencing Factors* . India : Partridge Publishing India.
- Pérez, A. V. (2011). *Animación y presentación del producto en el punto de venta*. . Antequera : IC EDITORIAL.
- Press, M. (2017, Marzo 31). *A guide to the best trade marketing strategies and techniques* . Retrieved from Splashcopywriters: <https://www.splashcopywriters.com/blog/trade-marketing>
- Publicaciones Vértice. (2011). *Merchandising y terminal punto de venta*. Malaga: Publicaciones Vértice S.L.
- Ries, A., & Trout, J. (2006). *La guerra del marketing* . México: MCGRAW-HILL .
- Romeo, M., Roca, X., & Almenara, J. (2014). *Comunicación interna en la empresa*. Barcelona : Editorial UOC.
- Schiffman, L., & Lazar, L. (2010). *Comportamiento del consumidor , Décima edición* . México: Pearson Educación .
- Serra, F., & Morant, A. (2010). *Gestión por categorías: Optimización del surtido*. Madrid : ESIC EDITORIAL.
- Viveros, M. (2013, Octubre 13). *Planificación Estratégica de Trade Marketing* . Retrieved from SlideShare : <https://www.slideshare.net/maxviveros/planificacion-estrategica-de-trade-marketing>
- Yate, A. (2012). *Material P.O.P.: Publicidad en punto de venta*. Bogotá: ECOE EDICIONES.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista

Objetivo

•Conocer la opinión que tiene el Gerente de Mercadeo sobre la gestión de marketing que realizan en los puntos de ventas.

Preguntas

A. ¿Cuáles son las funciones principales que realiza su departamento dentro de la empresa?

- Creación de planes y estrategias
- Apertura de nuevas tiendas
- Relanzamiento de productos
- Renovación de la marca
- Fijación de precios
- Creación de ofertas y descuentos

B. ¿Qué seguimiento se da por su parte del mercadeo en los canales y los Puntos de ventas?

La empresa cuenta con Puntos de Ventas propios ya que poseen tiendas de la compañía y en adición 35 puntos de ventas entre Ferreterías, Centros de Pinturas y Distribuidores de pinturas automotrices.

El Sr. Senior explicó que semanalmente se visitan los puntos de ventas externos por los supervisores de ventas, vendedores y en algunos casos la coordinadora de mercadeo. Estos mediante un Check list se encargan de verificar la calidad del producto en góndola, que la exhibición sea la correcta, que tenga el espacio que le corresponde y manejar las retroalimentaciones de los dueños de los negocios sobre situaciones puntuales.

En cuanto al Marketing que se realiza en el punto de venta comenta que dependiendo del tipo de tienda que sea, en qué sector se encuentre y las negociaciones que se tiene con la misma se realizan las ofertas y publicidad del punto de venta.

C. ¿Qué tan fuerte es la relación con estos clientes?

Se tiene una buena relación con estos clientes y existe una retroalimentación de cualquier situación que pueda pasar con los productos.

Objetivo

- Conocer qué opina del Trade marketing y si podría funcionar en la estructura de la empresa.

Preguntas

H. ¿Conoce el concepto de Trade Marketing?

I. ¿Sería viable la implementación de un departamento de Trade Marketing en su empresa?

El Sr. Senior conoce el concepto de Trade Marketing, entiende que si podría funcionar en la estructura. Tanto así que se tiene en proyecto implementar un departamento de Trade Marketing para sus puntos de ventas propios, se quiere realizar una estandarización de planogramas y Publicidad en punto de ventas.

Objetivo

- Conocer su opinión de qué tan viable en cuestión de costos serian implementar este departamento

Preguntas

J. ¿Sería viable en temas de costos y estructura esta implementación?

Entiende que, si es posible, solo que tendría que comenzarse de a poco. Con un encargado de Trade que se reporte directamente a él y conforme se dé la necesidad agregar más personas al equipo.

Se puede concluir que, si es rentable, necesario y que traería beneficios crear un departamento de Trade Marketing en Acabados y Pinturas S.A. Como toda implementación será necesario hacerlo por etapas y en el proceso hacer las evaluaciones de lugar sobre su rentabilidad. Además, si se obtuvieron los objetivos planteados.

SOLICITUD Y AUTORIZACIÓN EMPRESARIAL PARA REALIZACIÓN DE TRABAJO FINAL

Yo, Alexis Jiménez Cuevas, cédula 402-2282932-3, matrícula de la Universidad APEC 206-0636, estudiante de término del programa de Maestría en Dirección Comercial, cursando la asignatura de trabajo final, solicita la autorización de (nombre de la empresa) para realizar mi trabajo final sobre (nombre o título de la investigación) y acceder a las informaciones que precisaré para este fin.

Este trabajo tiene por objetivo aportar en el desarrollo del Departamento de Operaciones.

Alexis Jiménez Cuevas (Firma)

Yo, Escarlín Guzmán (nombre de quien autoriza)
Gte. RRHH, (cargo que ocupa), cédula 0011415685f, autoriza a realizar el trabajo final arriba señalado y que el mismo podrá:

- Utilizar el nombre de la empresa Utilizar un pseudónimo
- Ser expuesto ante compañeros, profesores y personal de la Universidad APEC
- Includo dentro del acervo de la Biblioteca de UNAPEC
- Aplicado en el área correspondiente dentro de la empresa si responde a las necesidades diagnosticadas.



Escarlín Guzmán (Firma y sello)