

ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD
EN EL MERCADO, DE LA DISTRIBUIDORA JR

ARLEY RAMÍREZ VALERO

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS PROGRAMA DE
MERCADERO
BOGOTÁ D.C.

2018

ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD
EN EL MERCADO, DE LA DISTRIBUIDORA JR

ARLEY RAMÍREZ VALERO

Trabajo de grado para optar al título de profesional en Mercadeo

Asesores del Trabajo

ALEXANDRA CHAPARRO GUEVARA

JOSÉ JULIÁN SUÁREZ RACHE

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS PROGRAMA DE
MERCADERO
BOGOTÁ D.C.

2018

Nota de aceptación:

Jurado

Jurado

Bogotá, 10 de julio del 2018

Glosario

Anglicismo: Son palabras o modos de expresión propios u originarios de la lengua inglesa pero que son empleados comúnmente en el idioma español. Es decir, es un tipo de extranjerismo.

Comercio informal: se define como aquel intercambio económico que se realiza de manera irregular y oculta. Irregular porque no sigue los procesos fiscales y de permisos requeridos por las autoridades para ejercer esa actividad. Y oculto porque es precisamente esa irregularidad la que provoca que esos intercambios sean difíciles de cuantificar para su estudio

Compradores más frugales: fomentan el ahorro, el consumo responsable y la vida sencilla, y rechazan la deuda, el gasto innecesario y el despilfarro. Integrar la frugalidad en tu vida significa eliminar todo gasto superfluo y consumir tan solo aquello que necesitas o que te hace feliz.

Empírico: Es un adjetivo que señala que algo está basado en la práctica, experiencia y en la observación de los hechos. La palabra empírico es de origen griego “empeirikos” que significa “experimentado”

Exorbitante: Es un adjetivo que designa algo que es excesivo, exagerado, que está por encima de la media o de lo que se considera normal o razonable. La palabra proviene del latín exorbītans, exorbitantis, que significa ‘que desvía o separa del camino’.

Fragmentación: Es un proceso en el cual un objeto grande se divide en varios pequeños. En el mundo de los ordenadores la fragmentación es un proceso que se realiza continuamente, aunque no seamos conscientes de ello. Ello se debe en parte a como se transmite la información electrónicamente y a como se almacena.

Memorándum: Es, en su aceptación básica, un informe donde se expone algo que debe ser tenido en cuenta para un determinado asunto o acción. También puede ser un cuaderno o anotador donde se apuntan las cosas que un individuo debe recordar.

Mercaderes: personas que se dedica al comercio de productos.

Mercados prehispánicos: Era en los centros urbanos donde gran número de personas se congregaba para comprar y vender las mercancías que necesitaba en su vida diaria. En las zonas rurales era en el mercado donde las familias podían vender algunos de los alimentos que producían y comprar los bienes artesanales que necesitaban.

Productos abarrotes: Conjunto de artículos comerciales, especialmente comidas, bebidas y conservas.

Pymes: Se trata de la empresa mercantil, industrial o de otro tipo que tiene un número reducido de trabajadores y que registra ingresos moderados

Superete: Este es un término francés que se utiliza para referirse a los mini mercados, según la definición de la Federación Nacional de Comerciantes.

Resumen

Este trabajo de grado se realiza con el fin de investigar y diseñar estrategias de Marketing para la distribuidora JR, está ubicada en la localidad de Bosa en el barrio Paraíso, se dedicada a la distribución y comercialización de productos abarrotes en las tiendas de barrio, realizando una preventa y su previa entrega, es una empresa que cuenta con 10 empleados en la actualidad, 3 vendedores, 1 auxiliar de bodega, 2 conductores, 2 auxiliar de transporte, administrador y gerente. En los últimos años se ha trabajado de manera empírica, resaltando que los resultados han sido positivos, pero el mercado está en constante cambio, se necesita innovación y estrategias para enfrentar la competencia, así que la investigación del trabajo de grado se basa en la información brindada por los clientes. Se realizó una investigación cualitativa ya que va afín con los criterios que se quieren conocer de los clientes de la distribuidora JR, basada en el instrumento de las entrevistas, con la ayuda inicial de la herramienta derrotero que facilita generar preguntas claras y afines con la investigación, las cuales fueron evaluadas por un experto. Se aplicaron a una muestra de clientes y de esta manera las respuestas fueron ingresadas al software Atlas TI, donde se analizaron los conceptos o comentarios favorables y negativos que tienen los clientes sobre la misma. Al obtener los resultados se realizó un análisis para la implementación de las estrategias de marketing, con el fin de preservar los puntos fuertes que tiene la distribuidora en la actualidad y mejorar las falencias nombradas por los diferentes clientes; Se proponen estrategias con un valor agregado en temas puntuales como la distribución, promoción, precio y portafolio. Las cuales son alcanzables, medibles y puntuales con lo que se quiere lograr para la DISTRIBUIDORA JR.

Palabras clave: Posicionamiento, estrategias, ventas, clientes, competencia, distribución, precios, portafolio, mercadeo.

Abstract

This degree work is carried out in order to research and design marketing strategies for the distributor JR, which is located in the neighborhood of Bosa in the paradise neighborhood, as its name indicates this is dedicated to the distribution and marketing of products groceries in neighborhood stores making a pre-sale and its previous delivery, is a company that has 10 employees at present, 3 sellers, 1 warehouse assistant, 2 drivers, 2 transport assistant, administrator and manager. In recent years it has worked empirically, highlighting that the results have been positive, but the market is constantly changing, innovation and strategies are needed to face the competition, Therefore the investigation of the degree work is based on the information provided by the clients. Qualitative research was carried out since it is related to the criteria that we want to know about the clients of the distributor JR, based on the instrument of the interviews, with the initial help of the route tool that facilitates generating clear and related questions with the research, which were evaluated by an expert. They were applied to a sample of clients and in this way the answers were entered into the Atlas TI software, where the concepts or favorable and negative comments that customers have about it were analyzed. When the results were obtained, an analysis was made for the implementation of the marketing strategies, in order to preserve the strong points that the distributor has nowadays and to improve the shortcomings named by the different clients; therefore, strategies with added value are proposed in specific issues such as distribution, promotion, price and portfolio. Which are achievable, measurable and punctual with what you want to achieve for the DISTRIBUIDORA JR.

Keywords: Positioning, strategies, sales, customers, competition, distribution, prices, portfolio, marketing.

Tabla de contenido

	Pág.
Titulo	15
Introducción	16
Identificación del problema	16
Pregunta de investigación.....	18
Preguntas orientadoras	18
Justificación.....	19
Objetivos	20
Objetivo General	20
Objetivos Específicos.....	20
Marco de referencia	21
Reconocimiento Distribuciones JR	21
Logo de la empresa.....	22
Análisis Pestel.....	22
Análisis de la competencia.....	23
Mayorista	24
Minorista	24

Análisis Porter	25
Amenaza de entrada de nuevos competidores	25
Análisis de la red de distribución.....	29
Análisis de la fuerza de ventas	29
Origen del Merchandising	31
Marco conceptual	32
Marco teórico.....	34
Ventajas de las pequeñas empresas	35
Desventajas de las pequeñas empresas	36
Estado del arte	43
Marco Legal	52
Ley 905 de 2004 (Agosto 2).....	52
Actividad Económica.	53
Régimen Común	54
Marco Metodológico	58
Tipo de investigación	58
Universo, Población y muestra	61
Muestra.....	61
Población.....	61
Alcance: Localidad de Bosa	62
Técnicas de recolección y organización de información.....	62
Análisis de Resultados	66

Marco de diseño	80
Estrategia cliente interno y distribución.....	80
Estrategia política de precios, descuentos y condiciones.....	82
Estrategia y política de distribución.....	85
Estrategia de Integración.....	87
Estrategia política de precios, descuentos y condiciones.....	89
Estrategia y política de distribución.....	90
Conclusiones	92
Recomendaciones.....	93
Referencias	94
Anexos.....	98

Lista de figuras

	pág.
Figura 1. Logo de la empresa	22
Figura 2. Análisis Porter.....	25
Figura 3. Canales de distribución.....	26
Figura 4. Situación Interna, Ventas históricas.....	28
Figura 5. Análisis fuerza de ventas	29
Figura 6. Análisis BCG	30
Figura 7. .Opinión de la Distribución que realiza JR	66
Figura 8. Productos que le gustaría incluir en el portafolio de distribución JR	67
Figura 9. Factores por los que trabaja actualmente con Distribuciones JR.....	69
Figura 10. Servicio prestado por el vendedor de la Distribuidora JR.	70
Figura 11. Características de distribuidores JR.....	71
Figura 12. Características de las demás distribuidoras	72
Figura 13. Elementos diferencialesde JR	73
Figura 14. Motivo que lo impulso comprar en JR.....	74
Figura 15. Opinión de Portafolio de la Distribuidora JR	75
Figura 16. Opinión de los precios de la Distribuidora JR	76
Figura 17. Primera distribuidora que recuerda.....	77
Figura 18. Sugerencias para Distribuciones JR.....	78
Figura 19. Porcentaje que comercializa la distribuidora	83
Figura 20. Invitación gran salón tendero.....	88

Figura 21. Presupuesto estrategias91

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Situación externa análisis Pestel	22
Tabla 2. Relación de definiciones	38
Tabla 3. La importancia de la tienda de barrio como canal de distribución aplicado en la localidad de la Candelaria	44
Tabla 4. Herramientas para la creación de pequeñas empresas, sostenimiento y crecimiento de las tiendas de barrio de la localidad de San Cristóbal	45
Tabla 5. Merchandising Visual como herramienta de mercadeo para El Superete Marión ubicado en Sector de Villa del Prado en la Ciudad de Bogotá D.C.”	46
Tabla 6. Derrotero	60
Tabla 7. Puntaje concurso.	81
Tabla 8. Puntaje equipo JR. Para ser acreedores de premiaciones.....	82
Tabla 9. Asignación de número de clientes por vendedor.	84
Tabla 10. Promedio de compra y constancia de facturación.....	85
Tabla 11. Presupuesto estrategias.....	89

Lista de Anexos

	Pág.
Anexo 1. Entrevista Jhon Urrego	98
Anexo 2. Entrevista Magaly Garcia	99
Anexo 3. Entrevista Mary Luz Novoa.	102
Anexo 4. Entrevista Jeison Urrego.....	104
Anexo 5. Entrevista Liliana Lozano.....	106
Anexo 6. Entrevista Facundo Pavón	110
Anexo 7. Entrevista Nelson Moreno	113
Anexo 8. Entrevista Stephany Gavidia	116
Anexo 9. Entrevista Ivonne Nuñez	119

Titulo

Estrategias de marketing para el mejoramiento de la competitividad en el mercado, de la
Distribuidora JR

Introducción

Identificación del problema

La distribuidora JR fue creada el 15 de abril de 2014 en la ciudad de Bogotá en el barrio Bosa Paraíso, con el fin de comercializar y distribuir productos abarrotes, mediante la preventa en las tiendas de barrio. En la actualidad, la empresa está conformada por 10 trabajadores, de los cuales el 30% hacen parte de la familia, cuenta con tres vendedores, dos conductores, dos auxiliares de transporte, un auxiliar bodega y en la parte administrativa se encuentra el administrador y gerente, cuenta con un promedio de clientes de setecientos (700) clientes ubicados en diecisiete (17) zonas geográficas como lo son , Ciudad Verde, Parque Campestre, Indumil, San Mateo, Parques de Bogotá, Clarendia, Porvenir ,Atalayas , Vizcaya, Roma, Brasilia, Libertad, La paz, Santa Fe, Alameda, San Diego y la Esperanza, un amplio portafolio de trescientos setenta (370) productos de marcas reconocidas en donde se encuentran las líneas de aseo, dulcería, granos, droguería, licores y desechables.

Los precios que comercializa la distribuidora JR tienen un margen de utilidad del quince por ciento 15% de ganancia para la misma, la distribución que realizan está diseñada en cuarenta y ocho horas , solo se efectúa en veinte cuatro en 3 zonas.

Las compras que realiza la distribuidora están divididas en veinte proveedores aproximadamente de los cuales la mayoría despachan y entregan la mercancía, otros como bodegas ubicadas en la central de Coorabastos , Monteverde y el centro de Bogotá ,la distribuidora tiene que realizar el desplazamiento para comprar la mercancía. Entre los proveedores más destacados se encuentran, Altipal, Ventas y marcas, Zuluaga y Zoto, San Andres a.s, Papeles nacionales, La Despensa y Colombina.

Se evidencia que no existen estrategias de marketing, además no hay una planeación adecuada de sus operaciones enfocadas al marketing, ya que no se ha generado un diagnóstico de la organización, ni estrategias enfocadas al producto, precio, distribución y comunicación, lo que conlleva a que la organización no diseñe objetivos.

Una debilidad que presenta la distribuidora es no contar con promociones y descuentos, ya que el trato para los clientes sin depender el volumen de compra es el mismo.

Pregunta de investigación

¿Cómo la distribuidora JR podría aumentar las ventas y su posicionamiento mediante estrategias de marketing?

Preguntas orientadoras

1. ¿Cuál es la situación actual que la distribuidora JR presenta en la parte administrativa y comercial?
2. ¿De qué forma se pueden identificar las variables que en la actualidad son falencias de la distribuidora JR?
3. ¿Qué se debe implementar en la Distribuidora JR, al identificar las falencias que arroja la investigación?

Justificación

Este trabajo está basado en estrategias de marketing para la distribuidora JR, surge a partir de la necesidad que una empresa familiar ha trabajado de manera empírica, por lo cual se pretende aportar al crecimiento de la organización e implementación de innovación mediante conceptos de marketing.

Es fundamental que la distribuidora pueda emplear las estrategias que se plantean al final del trabajo, es importante aportar los conocimientos adquiridos durante la carrera, para que la distribuidora obtenga los resultados que desea y se evidencie la utilidad de implementar estrategias enfocadas en objetivos alcanzables.

Al ser una empresa familiar el 30% de sus colaboradores hacen parte de la familia, la idea es que la empresa desarrolle su propio relevo generacional y no se detenga por el direccionamiento empírico que hasta la fecha funciona, pero necesita de algunas modificaciones e innovación.

Además, dentro del diagnóstico se identifica que la distribuidora no cuenta con soportes administrativos que les permita llevar una planeación adecuada frente al entorno que la rodea, porque a partir de esto se pueden diseñar estrategias que orienten a la organización a contrarrestar la competencia y posicionarse aún más en el mercado.

Objetivos

Objetivo General

Proponer estrategias de marketing que generen el aumento de ventas y posicionamiento de distribuciones JR.

Objetivos Específicos

1. Evaluar la situación actual de la distribuidora JR para dirigir las estrategias de manera adecuada, identificando factores internos y externos para el mejoramiento en los procesos de venta y distribución.
2. Aplicar el instrumento de la entrevista para identificar las falencias de la distribuidora JR.
3. Plantear la propuesta estratégica con el fin de mejorar las falencias identificadas en la distribuidora.

Marco de referencia

Reconocimiento Distribuciones JR

La distribuidora J.R en la actualidad a pesar de que cuenta con una gran cantidad de clientes, son muy pocos los que la reconocen por su razón social; esto debido a que los tenderos se identifican con el nombre del vendedor que los atiende, de esta manera ellos recuerdan más rápido que productos maneja la distribuidora o que días se le realiza la visita de facturar y entregar los pedidos, la marca distribuciones J.R no se encuentra muy bien posicionada en el mercado; debido a la alta cantidad de vendedores que visitan a los tenderos.

El segmento que maneja la Distribuidora J.R se basa en las tiendas de barrio ubicados en la localidad de Bosa y el municipio de Soacha, en los que se presenta un estrato económico en un promedio de 1 a 3, se encuentran misceláneas, fruver, graneros, panaderías y tiendas de abarrotes o tiendas de los conjuntos residenciales.

La distribuidora J.R se encarga de la comercialización de productos abarrotes, conservas que se encuentran en la canasta familiar, Las categorías que se comercializan son granos, dulcería, droguería, y productos de aseo, el servicio que se presta a los tenderos de la localidad de bosa y el municipio Soacha es la preventa que es realizada por medio de un vendedor el cual se encarga de dar a conocer el portafolio, tomar la orden de pedido, se le comunica al tendero el valor y el día de entrega del mismo (el promedio de la entrega está estimado en 2 días o un día.),el siguiente paso es alistar y cargar la mercancía en la distribuidora y por ultimo entregar la mercancía al tendero en el día establecido con los productos solicitados y en perfecto estado.

La distribuidora J.R se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá D.C en la localidad 7 el barrio Bosa Paraíso, Cra. 86A # 57 C 59 Sur, lo que facilita la distribución efectiva de la mercancía gracias a que la gran mayoría de nuestros clientes están ubicados en la localidad 7 y el municipio de Soacha se encuentra aproximadamente a unos 20 minutos.

Logo de la empresa



Figura 1. Logo de la empresa

Fuente: Distribuidora J.R.

Análisis Pestel.

Tabla 1. Situación externa análisis Pestel

Políticas	Economía	Socioculturales
<p>Las decisiones que realizan el senado y el presidente de la república en cuanto a las inversiones designadas para los sectores económicos, puede darse la hipótesis que no se den las garantías adecuadas para lograr un crecimiento considerable en el mercado.</p> <p>Por consiguiente al estar cerca las elecciones presidenciales y leer las propuestas de algunos candidatos que quieren evaluar y replantear la reforma tributaria como lo son Fajardo y Humberto De La Calle , las pymes se verán beneficiadas de ser elegido alguno de estos candidatos.</p> <p>De lo contrario las Pymes estarán a la expectativa de los procesos</p>	<p>Según la revista DINERO la economía del país no está pasando por su mejor momento y cada día se está reflejando con mayor fuerza, el costo de vida de los ciudadanos es muy elevado de acuerdo a su fuente de ingresos, se ve afectado directamente en el resultado de las ventas mes a mes.</p> <p>Además con la reforma tributaria que aumento en el 2017 del 16 % al 19 % y los productos de la canasta familiar que alcanzaron el 5%, comparado con el aumento del salario mínimo en los dos últimos años, es evidente el cuidado con el que los</p>	<p>El comportamiento del consumidor está en constante cambio debido a la información que la tecnología le brinda, ya que solo basta con abrir su teléfono e inmediatamente estará saturado de información de productos y campañas publicitarias.</p> <p>En los últimos años las tendencias han sorprendido a las empresas, ya que los consumidores a la hora de comprar piensan no solo en ellos si no en el núcleo familiar o social que los rodea. Para el presente año se esperan</p>

Tabla 1. Continuación

Políticas	Economía	Socioculturales
<p>que el nuevo gobernante del país y su gabinete estén dispuestos aplicar según sus propuestas.</p> <p>De acuerdo a lo que informan los medios de comunicación la problemática de nuestro país vecino Venezuela, incrementó el desempleo de los colombianos, además la falta de oportunidades y los empleos informales han incrementado considerablemente, todo esto hace que las ventas en las tiendas de barrio disminuyan.</p>	<p>consumidores realizan sus compras.</p>	<p>tendencias como la vida limpia y saludable, tecnología “ realidad virtual”, excelente atención al cliente, entre otros.</p>
Tecnología	Legislación	Ecología
<p>En la actualidad las herramientas para facilitar los procesos están al alcance, así que la distribuidora necesita implementar sistemas que ayuden en el proceso de facturación e inventario para ejercer un mejor control de sus actividades.</p>	<p>Las obligaciones que actualmente la distribuidora JR debe cumplir al ser régimen común, es la declaración de los impuestos como lo son IVA, ICA, y renovación de la matrícula mercantil, el no cumplir con estos requisitos en las fechas establecidas acarrea sanciones económicas y de no pagar estas multas, se implementaran procesos legales. Por otro lado los empleados de la distribuidora deben estar afiliados a EPS, ARL, caja de compensación, pensión, y recibir su salario, prima y cesantías en las fechas correspondientes de lo contrario se incumplirá a la ley y se llevaran procesos legales y multas.</p>	<p>En la actualidad la ciudad presenta un problema en su manejo de basuras, de acuerdo con la actividad económica de la distribuidora no se generar desechos que deterioren el medio ambiente y tampoco se manipulan elementos tóxicos. Por consiguiente la distribuidora debe contribuir con funciones elementales como lo son: separar basuras, prevenir el uso de papel a la hora de realizar sus facturas y reciclar los elementos como el plástico y cartón que son aquellos que manipulan a diario.</p>

Fuente: construcción del autor

Análisis de la competencia

De acuerdo con el análisis se decidió dividir a los competidores de acuerdo a su tamaño, posicionamiento y cobertura en la localidad de BOSA y el municipio de SOACHA.

Fabricantes o directos: Los fabricantes o directos son grandes empresas que se dedican a la producción, fabricación y distribución de sus propios productos, ellos son los que mejor posicionados están en las tiendas de barrio; debido a los precios, cobertura y promociones que ofrecen a los

tenderos, su debilidad se encuentra en su distribución, ya que es tan grande la demanda de pedidos que tienen que despachar que no cumplen con los horarios estipulados por los vendedores o en su defecto no hacen efectiva la entrega. Se tomó como ejemplo las siguientes empresas:

- Águila roja
- Quala
- Colombina
- Nestlé
- Papeles Nacionales

Mayorista

Son las empresas que tienen la capacidad económica para comprar grandes cantidades de productos directamente a los fabricantes, sus fortalezas se encuentran en las alianzas que realizan con los fabricantes, ya que así logran manejar excelentes precios y su amplio portafolio es destacable por los tenderos, su debilidad se ve reflejada en la cobertura que ofrecen a sus clientes, ya que no cuentan con la cantidad de fuerza de ventas para abarcar todas las localidades de la ciudad de Bogotá D.C.

- a) Ventas & Marcas
- b) Zuluaga & soto
- c) Altipal
- d) Distrimar

Minorista

En este canal se encuentra ubicada la distribuidora, se evidencian distribuidoras que realizan funciones similares, adquiere sus productos por medio de los mayoristas o fabricantes, sus fortalezas están basadas en el amplio portafolio que manejan y la cobertura que realizan en las zonas, su debilidad son los precios, los tenderos los comparan con los mayoristas o fabricantes.

Algunos de ellos son:

- a) Surtilider.
- b) Distri sosa.
- c) Distri ventas
- d) El amigo

Análisis Porter



Figura 2. Análisis Porter

Fuente (Porter, 2005, pàg. 45)

A continuación se explicaran cada uno de los factores que componen las fuerzas de Porter y el impacto que tiene en la distribuidora J.R

Amenaza de entrada de nuevos competidores

a) Economía de Escala: La llegada de nuevos competidores con un poder adquisitivo alto al comprar mercancía en grandes volúmenes haría que distribuciones J.R pierda participación frente a sus consumidores.

b) Acceso de canales de distribución: La distribuidora cuenta con el siguiente esquema, al estar ubicada en el canal minorista corre el riesgo que al ingresar un mayorista ofrezca un precio más bajo y allí se pierda clientes.

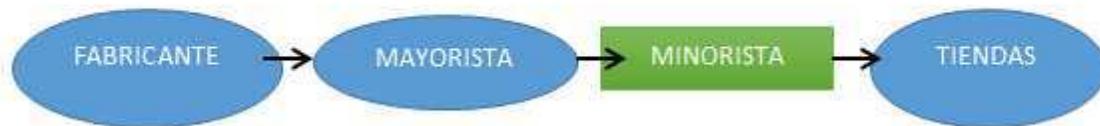


Figura 3. Canales de distribución

Fuente: construcción del autor

a) Poder de negociación con los proveedores

1. Los compradores al ser las tiendas de barrio no podrían amenazar al integrarse como proveedores. 2. Existencia de concentración de proveedores en la comercialización de los productos que maneja la comercializadora. a) Amenaza de Integración: El proveedor puede amenazar a sus compradores con realizar una integración hacia delante, haciéndose como parte de la cadena de distribución esto a raíz de que pueden ir a comercializar los productos a los clientes de la comercializadora.

b) Poder de la Marca

Los proveedores como DistriMar que distribuyen los productos con marcas como Colombiana y Súper, Ventas & Marcas y Zuluaga & Soto con marcas como Palmolive, Colgate, Soflan Suavitel tiene una tendencia a tener un poder de marca.

c) Nivel de Calidad y Servicio: Se presentan en dos de los proveedores mayores de la comercializadora. Esto a raíz del incumplimiento de la entrega de los pedidos y que los vendedores no pasan con frecuencia.

d) En ocasiones los proveedores se ven en la necesidad de subir los precios incidiendo este factor en la subida de los precios de la distribuidora.

e) Costos de Sustituir Clientes: Es fácil que los proveedores cambien al cliente en este caso a la distribuidora porque es este sector de la comercialización de productos en abarrotos y populares existen gran cantidad de compradores.

Poder de negociación de los compradores:

a) Amenaza de Integración: Los compradores pueden amenazar a sus proveedores con la integración hacia atrás esto a razón de que pueden auto suministrarse los productos que requieran.

b) Disponibilidad de Información: En cuanto más informados estén los compradores sobre sus proveedores, su precio, la calidad de su producto o su situación competitiva más capacidad tendrán a la hora de negociar.

c) Al existir muchos proveedores los clientes tienden a cambiar su capacidad de negociación al tener más posibilidad de cambiar de proveedor de mayor y mejor calidad.

Amenaza de productos sustitutos:

a) Lealtad hacia la marca: En este caso marcas como Colgate, Café Águila Roja, Fruco, Sedal, entre otros son marcas que los clientes son leales por su rotación y reconocimiento. b) Disponibilidad de Sustitos cercanos: En la zona en la cual se encuentra la distribuidora existen competidores con productos sustitos disponibles, como vender salsa de tomate fruco y el sustito seria la marca San Jorge , Águila Roja y el sustituto seria Sello rojo.

Rivalidad entre competidores

1. Fragmentación: Existen muchas distribuidoras en la localidad con similares portafolios a la empresa pero ninguno que cuente con una cuota de mercado significativa.

2. Existe un gran número de competidores los cuales manejan un mismo portafolio con la diferencia en el precio de los productos.

3. Las Barrera de salida:

a) Especialización de Activos: Si la empresa llega al punto de querer vender todos sus activos podrían ocasionarles pérdidas al momento de oferta dichos activos.

b) Costos fijos de Salida: Indemnización que se incurría al tener que terminar el contrato con un empleado sin justa de causa.

c) Integraciones estrategias: Consiste en optar por involucrar una nueva unidad de negocio que difiera de la unidad de negocio de la comercializadora.

Situación Interna, Ventas históricas

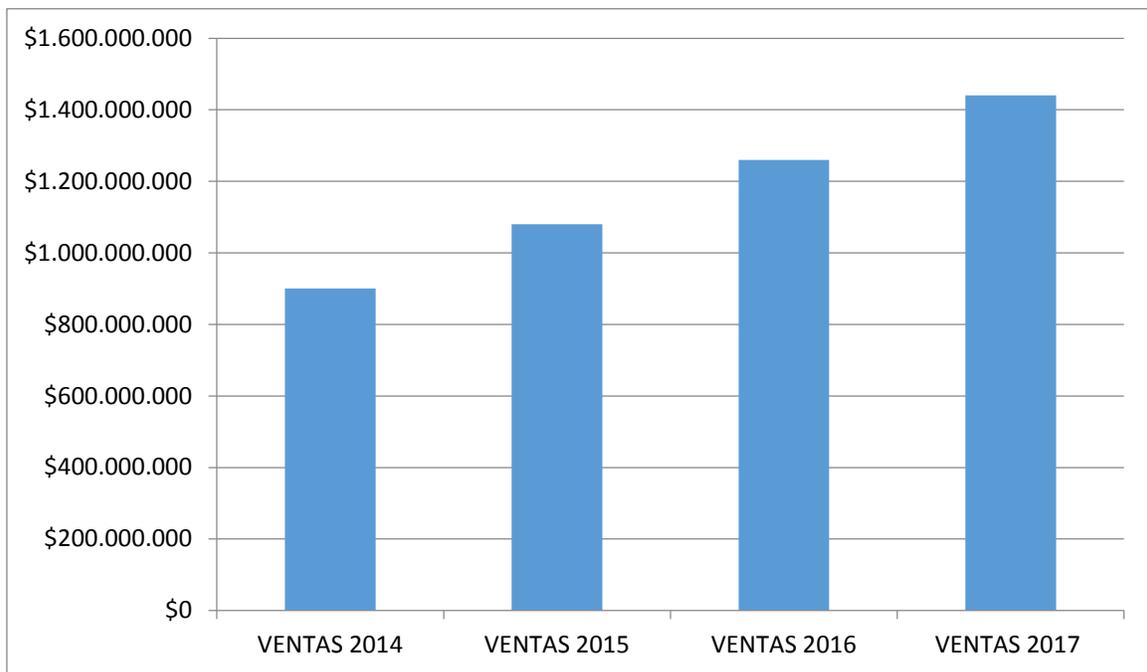


Figura 4. Situación Interna, Ventas históricas

Fuente: construcción del autor

Analizando los históricos de venta de la distribuidora J.R, se observa un crecimiento constante cada año, en el 2014 la distribuidora tenía un promedio en ventas de setenta y cinco millones de pesos al mes \$75.000.000, en el 2015 se ubicó con un promedio de noventa millones de pesos al mes \$90.000.000, en el 2016 se promedia unas ventas estimadas de ciento cinco millones de pesos al mes \$105.000.000, en el 2017 alcanzó un promedio de ventas al mes de ciento dieciocho millones de pesos \$118.000.000. Aunque la situación económica del país no está en su mejor momento, la distribuidora se mantiene en un proceso de crecimiento y con la ayuda de estrategias de marketing se alcanzaran mejores resultados.

También se resalta que con la implementación de la reforma tributaria en el año 2017, los precios se elevaron bastante y mencionaba el gerente que fueron meses difíciles para la distribuidora, aun así mantuvo su crecimiento en ventas y supo solventar este inconveniente

Análisis de la red de distribución

En el sector en donde la distribuidora está situada, uno de los factores más importantes para lograr un posicionamiento en el mercado es brindar una buena distribución, este proceso comienza cuando el vendedor toma la orden de pedido, ya que debe colocar atención de no enviar productos no solicitados por el tendero, el siguiente paso es alistar la mercancía con la eficiencia de enviar sin ningún faltante el pedido solicitado, por ultimo realizar la entrega el día que se estableció y con la mercancía en perfecto estado. La distribución se realiza en un tiempo de 48 0 24 horas de solicitado en pedido, el desplazamiento de la mercancía se realiza en vehículos, actualmente cuentan con dos vehículos, Van n300 Chevrolet y camión Jac Jhr sencillo.

Análisis de la fuerza de ventas

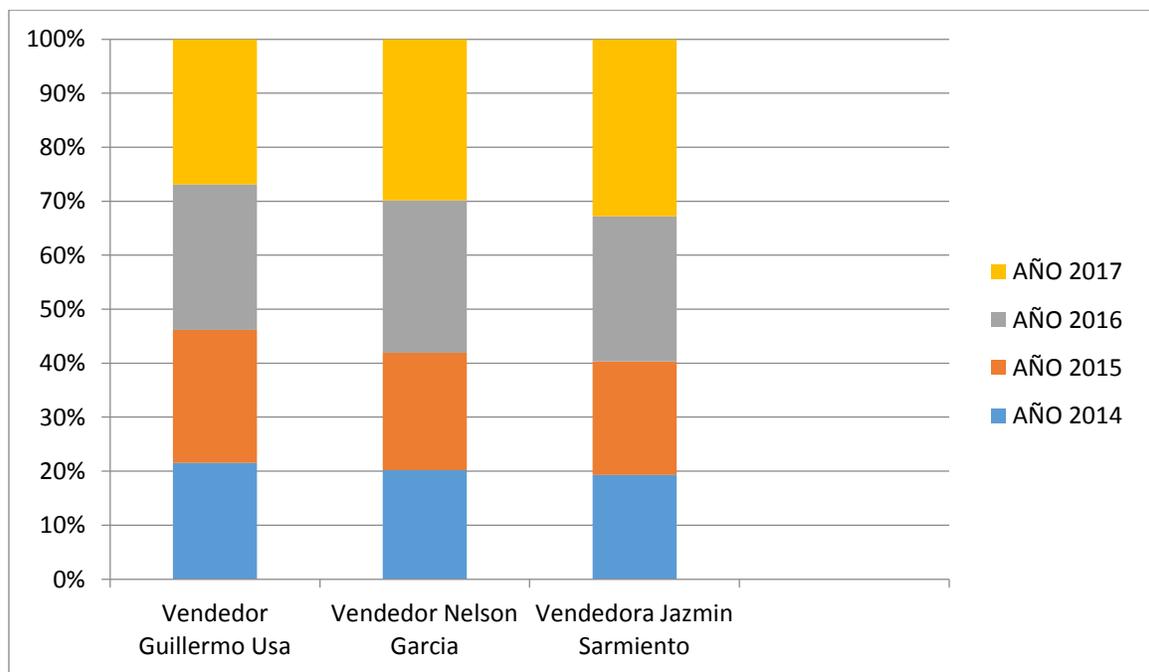


Figura 5. Análisis fuerza de ventas

Fuente: construcción del autor

La grafica refleja las ventas que cada vendedor ha obtenido durante el 2014 hasta la fecha, la distribuidora cuenta con una fuerza de ventas comprometida con su trabajo desde el día en que se constituyó la distribuidora, son tres vendedores que cuentan con 6 zonas las cuales están

asignadas por barrios zonas estratégicas, los conjuntos residenciales son la mayor fuente de ingresos; debido al valor de pedido que realizan estos tenderos, esto se explica por qué los vendedores del canal mayorista evitan visitar a estos tenderos por el tiempo que implica, debido a las políticas de las administraciones de los conjuntos.

Los vendedores cuentan con un catálogo donde están reflejados todos los productos que la distribuidora comercializa, además el uniforme donde son reconocidos al dirigirse a los tenderos como distribuciones J.R, el horario de trabajo de los vendedores es de lunes a sábado de 7 am a 3 pm, ellos asisten a la distribuidora todos los días para presentar las órdenes de pedido y recibir información de nuevos productos, precio o promociones.

Las herramientas que se deben brindar con las estrategias de marketing a la fuerza de ventas deben estar basadas en facilitar su trabajo e incentivar sus funciones.

Análisis BCG



Figura 6. Análisis BCG

Fuente: construcción del autor

El portafolio es amplio, como se menciona en la descripción de la distribuidora se cuenta con 370 productos de marcas reconocidas, en nuestro análisis BCG damos a conocer que

nuestros productos estrellas están relacionados con la marca UNILEVER en los que SE encontramos FRUCO, HYS, GILLETE entre otras, ya que se necesita de una gran inversión pero la rentabilidad es favorable al igual que su participación , en el siguiente cuadro nos encontró los productos interrogantes donde están ubicadas las marcas relacionadas con productos farmacéuticos como ASPIRINA, ALKASETZER, SAL DE FRUTAS, BOMFIES entre otros, ya que su inversión es muy alta y la participación en el mercado es negativa; El siguiente cuadro encontramos los productos vaca en donde encontramos los desechables, estos dejan un gran margen de utilidad y generar fondos adicionales; Por ultimo localizamos los productos perros que cabe resaltar que en años pasados se encontraban en el ciclo estrella, son los dulces con marcas como Colombina, Aldor y Súper, presentan baja participación y no generan rentabilidad a la distribuidora.

Origen del Merchandising

Desde que se inició el comercio en el mundo de una u otra manera se originó y evoluciono lo que hoy es conocido como merchandising, haciendo una retrospectiva en el pasado cuando se iniciaron los intercambios o trueques de animales, alimento y mercancías; el hombre de ese entonces colocaba o distribuía su mercancía en el suelo, en pequeñas tiendas de tela o al aire libre de acuerdo a la época, este inicio se dio gracias a los antiguos mercados persas y fueron expandiéndose a través de las fronteras por los mercaderes fenicios, los cuales adquirían y vendían toda clase de artículos por cada rincón en donde se desplazaban.

Un punto que favoreció la evolución del merchandising fue cuando los mercaderes de la época comenzaron a evidenciar la necesidad de distribuir adecuadamente su mercancía; de tal forma, que sus clientes la adquirieran y la pudieran observar satisfactoriamente en su totalidad, este fue un proceso que se dio desde los antiguos mercados persas a los grandes mercados prehispánicos.

La técnica del merchandising formalmente como una disciplina se da con la aparición de los grandes mercados modernos, los almacenes y con el surgimiento de los supermercados; en donde, se pretendía darle al consumidor la oportunidad de adquirir fácilmente el producto de los mostradores a la mano, que a diferencia de un tiempo estaban ubicados de forma tradicional de

tras de un mostrador y con un vendedor; ejemplo de esto fue "el surgimiento del primer almacén en Francia hacia 1858 "Almacenes Bon Marché".

De acuerdo con la definición expuesta por la autora me doy cuenta que nuestra distribuidora en la actualidad de acuerdo al merchandising puede implementar una estrategia que se base en dar a conocer su portafolio por medio de catálogos que sean novedosos y logren impactar en el mercado, con el fin de generar un valor agregado, esto se puede generar por medio de la tecnología. (Diamon, 1999, pág. 28)

Marco conceptual

Las pymes son empresas que poseen un menor número de empleados y en la mayoría de los casos trabajan de manera empírica, aunque no tienen una planificación de actividades a largo plazo y un análisis de situación, de acuerdo con (Schnarch, 2013), las Pyme bien administradas y saludables son fuentes de empleo y creación de riqueza. Pueden contribuir a la estabilidad social y generar ingresos fiscales, además de ser una fuente importante de suministro local y provisión de servicios a compañías más grandes. También pueden tener un gran interés en el desarrollo comunitario, ya que como son locales, recurren a la comunidad para su capital humano y dependen de este para hacer negocios.

Las empresas familiares como su nombre lo indica están compuestas por familiares los cuales son los encargados de tomar las decisiones más relevantes de la organización así como lo plantea (Belausteguigoitia, 2010) que una empresa familiar es una organización controlada y operada por los miembros de una familia. Desde una perspectiva diferente, digamos espiritual, suelo referirme a empresas con alma.

De acuerdo con lo que el autor nos plantea la distribuidora también genera beneficios externos en donde se ven involucradas la comunidad a la que se le presta el servicio y los posibles empleados a desempeñar las actividades dentro de la distribuidora.

Las estrategias de marketing permite que la empresa pueda direccionar de manera adecuada objetivos, se puede plantear a la gerencia que estrategias se pueden tomar a corto, mediano y largo plazo para tener un posicionamiento en el mercado y como base fundamental se debe realizar un análisis del entorno como lo menciona el esquema planteado por (Kotler, Philip,

Armstrong y Gary, 2006); donde hace referencia al análisis interno y externo en el que se encuentra la organización con el fin de plantear estrategias que le permitan contrarrestar las amenazas y debilidades de la misma.

El canal de distribución que la empresa utilizará para cumplir con los requerimientos de los clientes como lo plantea (Diez y Navarro, s.f.), es el canal de bienes de consumo porque es utilizado para el traslado de productos físicos desde el productor a los consumidores finales, pudiéndose emplear distintas alternativas. Una de las alternativas es emplear el denominado canal clásico, en el que están presentes instituciones mayoristas y minoristas. (Diez y Navarro, s.f., pág. 16)

Las estrategias permiten que una empresa se proyecte metas y objetivos a largo plazo con el fin de posicionarse en el mercado y contrarrestar a la competencia, (Gallardo, 2012), manifiesta que para Michael Porter definió la estrategia competitiva como las acciones de una organización para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones en respuesta a las cinco fuerzas competitivas que rodean a las empresas (Nuevos competidores, competidores actuales, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los compradores y productos sustitutos), y que como resultado buscaban obtener un rendimiento sobre la misma inversión. (p.211).

Como lo expone el autor es una clara aceptación a lo que se quiere llegar con este trabajo, lo cual es que por medio de estrategias se logre mejorar el rendimiento en ventas y participación, así que al involucrar una estrategia competitiva se estará en caminando al objetivo de la manera correcta.

“El marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad. “ (Kotler, Philip, Armstrong y Gary, 2006, pág. 5)

“El marketing es un proceso responsable orientado a identificar, anticipar y satisfacer las necesidades del cliente, con la finalidad de fidelizarle, de forma que la Pyme pueda obtener sus objetivos estratégicos.”(Sainz de Vicuña, 2012, pág. 31)

Algunas definiciones expuestas por (Kotler, Philip, Armstrong y Gary, 2006). La American Marketing Association (Asociación Americana de Marketing) ofrece la siguiente definición

formal: Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para generar, comunicar y entregar valor a los consumidores, así como para administrar las relaciones con estos últimos, de modo que la organización y sus accionistas obtengan un beneficio. (p.6)

De acuerdo a las definiciones expuestas anteriormente, estoy de acuerdo y es lo que se plantea en el presente trabajo, dar un valor agregado a los consumidores, en este caso los tenderos, ya que de esta manera es como se logrará generar un mayor posicionamiento en el mercado y por consiguiente incrementar las ventas.

Según (Schnarch, 2013), el término marketing es un anglicismo que en español suele traducirse como mercadotecnia o mercadeo. El marketing es una función organizativa y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para la gestión de relaciones con estos en formas que beneficien a la organización y sus grupos de interés (pág.43)

De acuerdo con la definición dada por (Schnarch, 2013), resalto el concepto crear, ya que es lo que se debe implementar en Distribuciones JR, crear estrategias de marketing para fortalecer los procesos que se manejan actualmente.

Marco teórico

Los antecedentes que se encuentra sobre las pequeñas y medianas empresas conocidas también como Pymes, son empresas con características distintivas que tienen dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijadas por los Estados o las regiones. Son agentes con lógicas, culturas, intereses y un espíritu emprendedor específicos. También se usa el término Mipyme, acrónimo de “micro, pequeña y mediana empresa”, que es una expansión del término original, en donde se incluye a la microempresa. (Schbarch, 2013, pág. 17)

De acuerdo con (Schnarch, 2013), las Pyme bien administradas y saludables son fuentes de empleo y creación de riqueza. Pueden contribuir a la estabilidad social y generar ingresos fiscales, además de ser una fuente importante de suministro local y provisión de servicios a compañías más grandes. También pueden tener un gran interés en el desarrollo comunitario, ya que como son locales, recurren a la comunidad para su capital humano y dependen de este para hacer negocios. Pueden ser, además, una fuente importante de empleo, en especial para los

trabajadores poco calificados, como mujeres y jóvenes, quienes generalmente constituyen la mayor proporción de desempleados en las económicas emergentes. (Schbarch,2013 pág.21)

De acuerdo con la definición de (Schnarch, 2013), apoya la idea donde sustenta que las Pymes son una excelente fuente de empleo y de oportunidades para la sociedad, ya que al estar ubicadas en áreas locales facilitan a las comunidades el sustento para sus familias.

Las Pyme presentan ventajas y desventajas como lo menciona (Schnarch, 2013):

Ventajas de las pequeñas empresas

- a) Capacidades generación de empleos (absorben una parte importante de la población económicamente activa).
- b) Asimilación y adaptación de tecnología.
- c) Producción local y consumo básico.
- d) Contribuyen al desarrollo regional (por su establecimiento en diversas regiones).
- e) Flexibilidad al tamaño de mercado (aumento o disminución de su oferta cuando se hace necesario).
- f) Fácil conocimiento de empleados y trabajadores, lo que permite resolver los problemas que se presentan (por la baja ocupación del personal).
- g) La planeación y organización no requieren de mucho capital.
- h) Mantienen una unidad de mando lo que permite una adecuada vinculación entre las funciones administrativas y operativas.
- i) Producen y venden artículos a precios competitivos (ya que sus gastos no son muy grandes y sus ganancias no son excesivas).

Relacionando las ventajas y desventajas que plantea (Schnarch, 2013), se analiza que las pymes deben realizar un trabajo arduo en el mercado para sobrevivir frente a su competencia, ya que muchas no tienen las herramientas que les faciliten realizar sus actividades y es ahí donde las estrategias de marketing ayudarán a la distribuidora.

Desventajas de las pequeñas empresas

- a) Les afecta con mayor facilidad los problemas que se suscitan en el entorno económico como la inflación y la devaluación.
- b) Viven al día y no pueden soportar periodos largos de crisis en los cuales disminuyen las ventas.
- c) Son más vulnerables a la fiscalización y el control gubernamental, siempre se encuentran temerosas de las visitas de los inspectores.
- d) La falta de recursos financieros las limita, ya que los grandes empresarios tratan por todos los medios de eliminar a estas empresas, por lo que la libre competencia se limita o tácitamente desaparece.
- e) Su administración no es especializada, es empírica y, por lo general, la llevan a cabo a los propios dueños.
- f) Por la experiencia administrativa del dueño este dedica un número mayor de horas de trabajo, aunque su rendimiento no es muy alto. (p.27)

Las Pymes trabajan en la mayoría de los casos de manera empírica y no tienen conocimientos de buenas prácticas que le permita posicionarse en el mercado, de ahí que existen algunas diferencias en el marketing de las Pymes como las plantea (Schnarch, 2013): De acuerdo con las desventajas se puede resaltar que el manejo empírico por parte de las pymes es uno de los mayores inconvenientes para que estos proyectos logren los objetivos esperados en un tiempo determinado.

- a) Escasez de marketing expertise: El conocimiento del marketing de los dueños de las Mipyme (tradicionalmente técnicos o artesanos y más generalistas que especialistas) es desde nulo o escasa, y además es una de las ultimas materias en ser asimiladas (casi siempre las finanzas y la producción preceden la adquisición del” marketing expertise”); mientras que generalmente las grandes empresas tienen un personal especializado.

- b) Alcance y escala de las operaciones: El marketing tiende a orientarse a mercados locales o regionales (limita participación de mercado en un determinado sector) mientras que el marketing de las grandes empresas, dada su mayor participación de mercado, se orienta a mercados nacionales y trasnacionales.
- c) Ownership: En las Pymes las decisiones de marketing son generalmente personalizadas y tomadas por el dueño en forma pragmática y con escaso dominio de herramientas de marketing, mientras que en una empresa grande la decisión es tomada en forma coordinada por una división de marketing liderada por un profesional especializada en el área.

“Una empresa familiar es una organización controlada y operada por los miembros de una familia. Desde una perspectiva diferente, digamos espiritual, suelo referirme a empresas con alma, dado que el corazón de las familias está en ellas.” (Belausteguigoitia, 2010, pág. 19)

Con el concepto del autor Ownership y la autora Belausteguigoitia, compartó que el conocimiento al ser empírico por los dueños y empleados de las pymes muchas veces no logra implementar las ideas adecuadamente y los resultados no son los esperados

Entre las definiciones de empresas de familia es posible mencionar algunos autores que dan su referencia, ya que no existe una definición global de la misma, en la tabla 2 se relacionan las siguientes definiciones.

Tabla 2. *Relación de definiciones*

ALCORN	Organización lucrativa operada y controlada por una familia.
BARRY	Una empresa que en la práctica es controlada por los miembros de una familia.
BARNES Y HERSHON	Organización controlada por uno o varios miembros de la familia.
DYER	Organización en la cual las decisiones en relación con su dirección y control son influidas por el vínculo de aquella con una familia (o con varias familias).
LASBERG, PERROW, ROGOLSKY	Una organización en la cual los miembros de una familia tienen el control legal sobre la propiedad.
STERN	Una organización controlada y operada por los miembros de una o dos familia.
BECAR Y DYER	Los subsistemas del sistema de empresa familiar incluyen: 1) La empresa como entidad, 2) una familia como entidad, 3) el fundador como entidad y 4) entidades de enlace como el consejo de administración.
DAVIS	La interacción entre empresa y familia establece el carácter básico de estas organizaciones y define su singularidad.
WARD	Una organización que pasara a la siguiente generación para su dirección y control.
DONNELLERY	Una compañía en la que se han identificado por lo menos dos generaciones de una familia y ese vínculo ha tenido influencias en las políticas de la empresa, así como en los intereses y objetivos de la familia.
ROSENBLATT, DE MIK, ANDERSON Y JOHNSON	Cualquier negocio en el cual la mayoría accionaria o el control recaen sobre una sola familia, y en la que dos o más de sus miembros está o han estado involucrados con el negocio.

Fuente (Belausteguigoitia, 2010, pág. 20)

De acuerdo con las definiciones de los diferentes autores, acierto a los comentarios que cada uno plantea de empresa familiar en donde indican los beneficios y oportunidades que este tipo de empresa tienen en el mercado con un buen manejo interno de su contabilidad.

Es precisamente el adjetivo “familiar” el que se define por sí mismo al tiempo de negocio y el que nos revela si una empresa debe o no considerarse como “Empresa familiar”. A final de cuentas, empresa familiar quiere decir: empresa+ familia.(Trevinyo, 2010)

(Schnarch, 2013). El diseño para una estrategia de marketing resulta útil contar con un esquema general, y aunque este puede variar según las características y necesidades de cada Pyme, se sugiere un formato coherente. Las secciones son las siguientes: resumen ejecutivo, análisis de la situación, problemas y oportunidades, objetivos y metas, estrategias y programas, presupuestos e índices de gestión.

Los aspectos por contemplar serían los que se indican, según (Stanton, Etzel y Walker, 2013)

a) Análisis de la situación (Diagnóstico): En esta parte se incluye normalmente un análisis de las fuerzas del ambiente externo, los recursos internos, los grupos de consumidores que atiende la compañía, las estrategias para satisfacerlos, y las medidas fundamentales del desempeño del marketing.

Además se identifican y evalúan a los competidores que atienden similares mercados. Muchas empresas suelen incluir en esta parte un análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas).

b) Objetivos de Marketing: Estos deben aguardar una relación estrecha con las metas y estrategias de la compañía. Un detalle muy importante es que cada objetivo de marketing debe recibir un grado de prioridad de acuerdo con su urgencia y su afecto potencial en el área y en la organización.

c) Posicionamiento y ventaja diferencial: En esta parte se incluyen las respuestas a dos preguntas de vital importancia: cómo posicionar un producto en el mercado (posicionamiento), y cómo distinguirlo de sus competidores (ventaja diferencial). El posicionamiento se refiere a la imagen del producto en relación con los competidores, así como otros productos que comercializa la misma compañía. La ventaja diferencial se refiere a cualquier característica de una organización o marca que los consumidores perciben deseable y distinta que la competencia.

d) Mercado meta y demanda del mercado: En este punto se especifican los grupos de personas u organizaciones a los que la empresa dirigirá su programa de marketing. Luego, se incluye un pronóstico de la demanda (es decir las ventas) para los mercados meta que parezcan más promisorios a fin de decidir qué segmentos vale la pena o si se deben considerar segmentos alternativos.

e) Mezcla de Marketing: En esta parte se incluye el diseño de a mezcla de marketing que es la combinación de numerosos aspectos de los siguientes cuatro elementos: el producto, el cómo se lo distribuye, cómo se lo promueve y cuál es el precio. Cada uno de estos elementos tiene por objeto satisfacer al mercado meta y cumplir con los objetivos de marketing de la organización.

“Una estrategia competitiva tiene por objeto asegurar a la empresa una ventaja competitiva sostenible y duradera, frente a las fuerzas competitivas de un mercado concreto, a partir del análisis externo e interno de la empresa” (análisis FODA).” (Gallardo, 2012, pág. 211).

“Las estrategias genéricas tienen por objeto superar a los rivales en la industria, y sólo se logrará eficazmente si se tiene un compromiso total por los miembros de la organización, así como una estructura organización bien definida.” (Gallardo, 2012)

De acuerdo con la definición de estrategias genéricas y el proyecto con la distribuidora es un acierto al momento de utilizarlas, ya que el mercado en el que se trabaja es muy competitivo y se debe ser claro para hacerle fuerza a la competencia.

Una de las estrategias genéricas es la estrategia de enfoque o concentración según (Gallardo, 2012), se centra en un grupo de compradores, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico; esta procura ante todo dar un servicio excelente a un mercado particular. Se basa en la suposición de que la organización podrá prestar una mejor atención a su segmento que las empresas que compiten en mercados extensos. (p. 216).

La siguiente estrategia es la de crecimiento de intensivo y la explicación de una de las estrategias en la cual esta se clasifica, para (Gallardo, 2012), uno de los primeros esquemas para el establecimiento de estrategias fue el realizado por Igor Ansoff en su libro *Corporate Strategy*(1965) denominado como “matriz de estrategias de crecimiento intensivo”. Ansoff clasifica las estrategias en función del producto ofertado (actual o nuevo) y del mercado sobre el que actúa (actual o nuevo).

La estrategia de penetración se enfoca en la mercadotecnia más agresiva de los productos ya existentes (por ejemplo, mediante una oferta de precio más conveniente que el de la competencia y actividades de publicidad, venta personal y promoción de ventas bastante agresiva). Se considera la posibilidad de crecer a través de la obtención de una mayor participación de mercado en los productos y mercados en los que la empresa opera actualmente. Para lograrlo se puede:

- a) Aumentar la participación en el mercado
- b) Desarrollar la demanda global
- c) Aumentar la frecuencia de utilización

d) Aumentar la cantidad utilizada

e) Encontrar nuevos usos

Esta matriz de estrategias como lo plantea el autor es de vital importancia para nuestro proyecto tomando como prioridad encontrar nuevos usos para el mercado competitivo en el que nos encontramos y así lograr un mejor posicionamiento y mejorar la rentabilidad.

Esta estrategia, por lo general, produce ingresos y utilidades porque:

1. Persuade a los clientes actuales a usar más el producto
2. Atrae a clientes de la competencia y
3. Persuade a los clientes no decidido a transformarse en prospectos (p. 224)

La cadena de Suministro es el conjunto de funciones, procesos y actividades que permiten que la materia prima, productos o servicios sean transformados, entregados y consumidos por el cliente final.

Las principales áreas de actuación en la cadena de suministro sobre las que una compañía debe actuar son:

- a) Planificación
- b) Compras/Aprovechamiento
- c) Fabricación
- d) Almacenamiento y transporte
- e) Venta (Sánchez, 2008)

La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa o mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que estas aportan. (Arimany, 2010)

Toda estrategia de precios parte por definir quién es el cliente; qué representa valor para cada uno de los segmentos objetivo, y qué tanto dolor al desembolso o sensibilidad al precio demuestra cada uno de ellos, dependiendo de las ocasiones de consumo. Es importante comprender la dinámica de percepción de valor y de sensibilidad al precio en la mente del consumidos, para poder estar en capacidad de elevar su disposición de pago y , de esta forma, poder capturar rentablemente el valor que se ofrece en cada uno de los productos y servicios.(Restrepo, (2007, pág. 29).

Es importante la definición que da Restrepo, (2007), ya que se asimila a lo que la Distribuidora JR tiene que ejecutar con la ayuda de este proyecto, comparto el planteamiento donde da entender que para implementar una estrategia de precios, se debe conocer los clientes, para saber que tan factible y rentable es para la empresa, no consiste solo en bajar los precios de una categoría o dar un porcentaje a todos los clientes actuales de la empresa, se necesita analizar el volumen de compra de cada uno, constancia de compra, medir la fidelización frente al tiempo que lleva recibiendo los servicios o productos de la empresa y como se ve frente a la competencia, así otorgar un valor a cada uno de ellos y medir que porcentaje se puede manejar con cada uno de ellos.

Al establecer el precio de un producto los mercadólogos siguen un procedimiento de seis pasos: (1) seleccionar el objetivo de fijación de precios, (2) determinar la demanda, (3) estimar los costos, (4) analizar costos, precios y ofertas de los competidores, (5) escoger un método de fijación de precios, y (6) seleccionar el precio final (Philip, 2002, pág. 216)

De acuerdo con el autor (Philip, 2002), me parece importante resaltar lo complejo que es implementar una estrategia de precios, debido a la investigación, análisis y tiempo requerido para ejecutarla, además si se comete un error en uno de los 6 fases se podría reflejar nula la rentabilidad de la empresa o perdidas generosas. Por consiguiente creo acertado que lo más importante es conocer el cliente y el mercado en donde se está trabajando así se escogerá el método adecuado de fijación de precios y así se delimitaran los riesgos.

La segmentación de precios no implica que las empresas deban limitar sus mercados y su crecimiento solamente a un segmento. La atención a múltiples segmentos resulta necesaria para retener clientes que están obligados a volverse compradores más frugales durante las recesiones. (Nagle, (1987, pág. 268)

De acuerdo con el autor Nagle, (1987), estoy de acuerdo con el concepto que no se deben limitar mercados ya que al implementar una estrategia de precios se busca el beneficio no solo para los clientes si no el crecimiento de la empresa, este también se ve reflejado en la expansión de nuevos clientes y fidelización de los mismos.

El propósito del posicionamiento es establecer una imagen distintiva que identifique su negocio en la mente de los clientes. Cuando haya establecido cuál será su grupo objetivo, debe decidir cuál es la mejor manera de competir en ese segmento. (...) El posicionamiento se debe basar en sus operaciones internas y en su capacidad para ofrecer beneficios que se distinguen de los de sus competidores (Cyr, 2004, pág. 60)

Lo que se quiere ejecutar con la Distribuidora JR lo resaltan muy bien los autores (Cyr, 2004). En el mercado en el que se encuentra la distribuidora no se evidencia un competidor que logre un posicionamiento destacado o se diferencie de los demás, esto se debe a que no le dan gran importancia a brindar un valor agregado a los clientes en su servicio o productos. Las pequeñas pinceladas de estrategias por parte de algunas distribuidoras no son bien ejecutadas o por otro lado se pierde a la hora de comunicarlo.

“El posicionamiento cabal de una marca es su propuesta de valor: la mezcla completa de beneficios con base en los cuales se posiciona. Es la respuesta a la pregunta del cliente: “¿Por qué debo comprar su marca? (Kotler, Philip, Armstrong y Gary, 2006, pág. 263)

Como lo plantean los autores (Kotler, Philip, Armstrong y Gary, 2006). Se debe suministrar a los clientes un valor agregado que estampe la diferencia frente a la competencia, con el fin de asegurar futuras compras y generar una fidelización que contribuya a la recordación de marca, esto se logra generando estrategias de marketing novedosas y por supuesto que lleguen a ser rentables para la empresa.

Estado del arte

La investigación de diferentes trabajos que ayuden a fortalecer el proyecto de la Distribuidora JR y contribuyan para la construcción del estado del arte, enfocado en la similitud de las estrategias de marketing y el entorno del mercado al cual dirigen su investigación, cada uno de estos trabajos enfocaron sus estrategias de marketing de acuerdo a las necesidades que el mercado presentaba en su momento, por consiguiente aunque pueden ser de gran ayuda para ser

tomados como guía. Se debe tener en cuenta que se deben omitir ciertos conceptos, ya que al ser tan cambiante el mercado pueden estar desactualizados o erróneos, por consiguiente se analizaron diferentes trabajos y se escogieron los apropiados para enfocar el proyecto.

Se desarrollaron de la siguiente manera.

Tabla 3. *La importancia de la tienda de barrio como canal de distribución aplicado en la localidad de la Candelaria*

1. Título, año , autor y 0Resumen	LA IMPORTANCIA DE LA TIENDA DE BARRIO COMO CANAL DE DISTRIBUCIÓN APLICADO EN LA LOCALIDAD LA CANDELARIA
	AUTORES SERGIO ANDRÉS TOVAR ESPITIA CLELIA XIMENA MENDOZA GÓMEZ
	FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN. UNIVERSIDAD DEL ROSARIO. BOGOTÁ, MARZO DE 2009
	Las tiendas de barrio en Colombia como canales de distribución aún representan oportunidades de crecimiento en algunas categorías, ya que se convirtieron en una herramienta de captación de capital, oportunidad de trabajo y apoyo a la industria nacional, al brindar mejoras en el acceso de productos, accesibilidad en precios y una relación interpersonal más cercana e íntima entre tendero y consumidor; situación que no se evidencia con los almacenes mayoristas, que pese a su aparición y auge, no lograron eliminar a las ya consolidadas “tiendas de barrio” , aun cuando se había pronosticado el final de dichos establecimientos de comercio con la aparición de grandes cadenas como Carrefour, ÉXITO, CAFAM y Makro
Metodología	El método de investigación utilizado en el presente proyecto es el método cualitativo de observación, en donde los instrumentos que se utilizaron para este trabajo fueron encuestas.
Conclusiones	Aunque a las tiendas no se les pronosticó un buen futuro, han sobrepasado estas expectativas. Con la llegada de hipermercados y grandes superficies, las tiendas no desaparecieron a pesar de los riesgos y amenazas que esto representaba, pues continúan siendo un importante competidor para el supermercado. La expansión y posicionamiento de las grandes cadenas no ha detenido el crecimiento, perdurabilidad e importancia de las tiendas en Colombia

Tabla 4. *Herramientas para la creación de pequeñas empresas, sostenimiento y crecimiento de las tiendas de barrio de la localidad de San Cristóbal*

2. Título, año , autor y Resumen	HERRAMIENTAS PARA LA CREACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS, SOSTENIMIENTO Y CRECIMIENTO DE LAS TIENDAS DE BARRIO DE LA LOCALIDAD DE SAN CRISTÓBAL
	<p>AUTORES LAURA JOHANNA OCHOA GÓMEZ LUIS ALFONSO MARTÍNEZ FORERO</p>
	<p>UNIVERSIDAD DE LA SALLE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA BOGOTÁ 2011</p>
	<p>Las tiendas de barrio conocidas como comercio informal son muy concurridas ya que cuentan con productos de la canasta familiar, facilidad de pago (fiar), atención rápida sin alejarse demasiado de su vivienda, lo que las hacen mantenerse en buena posición económica en la mayoría de los casos, aunque se han visto afectadas por los almacenes de cadena o grandes superficies, que han abarcado gran parte del mercado; Colombia integra el grupo de los países que concentran una gran variedad de almacenes de cadena, entre ellos se encuentran Éxito, Makro, Carrefour y Alkosto. Esto significa que antes que estos supermercados llegaran a Colombia, los consumidores dependíamos de las tiendas de barrio para adquirir los alimentos y/o compras diarias, hoy en día se tiene gran variedad de establecimientos para estas adquisiciones; con la aparición de estos supermercados las tiendas de barrio se han constituido en un canal con mucha fortaleza tanto económica como comercial, por tal motivo estas no han desaparecido. Las tiendas de barrio son una fuente de empleo amplia y aunque no se goce de los beneficios exigidos por la ley en la mayoría de los casos (cesantías, prima de servicios, afiliación a seguridad social y parafiscales etc.), es una manera de percibir ingresos y oportunidades de trabajo para personas que por circunstancias como no tener un alto nivel de estudio, documentos de identificación y experiencia; se les priva de tener empleo dentro del comercio formal.</p>
Metodología	<p>El método de investigación con el que se realizó la presente investigación fue el analítico “es un proceso de conocimiento que inicia por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad. De esta manera se establece una relación causa-efecto entre los elementos que componen el objeto de investigación.</p>

Tabla 4. Continuación

Conclusiones	Se obtuvo que en la mayoría de los casos los tenderos de la Localidad cuarta de San Cristóbal poseen poco conocimiento sobre el manejo administrativo que se le debe aplicar en una pequeña empresa (tienda), debido a que en su larga trayectoria con el negocio lo han manejado de forma empírica lo cual determina que no existe una actualización suficiente para poder competir dentro del mercado. El presente proyecto ha contribuido a establecer las herramientas para la creación, sostenimiento y crecimiento de las tiendas de barrio de la Localidad de San Cristóbal, basándonos en la importancia del análisis DOFA como fuente del conocimiento del negocio, estructurando de esta manera el beneficio de las fortalezas y el mejoramiento de las debilidades.
---------------------	--

Fuente: construcción de los autores

Tabla 5. *Merchandising Visual como herramienta de mercadeo para El Superete Marión ubicado en Sector de Villa del Prado en la Ciudad de Bogotá D.C.*

3.Título, año , autor y Resumen	<p>“Merchandising Visual como herramienta de mercadeo para El Superete Marión ubicado en Sector de Villa del Prado en la Ciudad de Bogotá D.C.”</p> <p>AUTORES MÓNICA ANDREA ACERO LEÓN CAROLINA CONTRERAS CANO</p> <p>PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS BOGOTÁ, D.C. NOVIEMBRE DE 2008</p> <p>La primera parte de este trabajo de grado traza los parámetros que indica una guía para orientar al superete Marión en la propuesta de herramientas de merchandising para su beneficio y el de la comunidad. La segunda parte se realiza teniendo en cuenta los conceptos básicos del merchandising, los cuales serán utilizados para contextualizar a los lectores dentro del ambiente del superete Marión y señalar la situación actual en la que se encuentra el superete; para esto fue necesario investigar y analizar cada uno de sus elementos y la importancia que tiene en un punto de venta. Posteriormente, el trabajo de grado enfatiza en la percepción que tiene el consumidor a cerca del Superete Marión; esta percepción se mide a través de encuestas que se aplicaron a diferentes consumidores, entrevistas al tendero del</p>
--	---

superete Marión y a uno de los proveedores; permitiendo de esta manera obtener información de primera mano y así mismo saber cuáles son las fortalezas y debilidades con las que cuenta el superete Marión. Como parte final del trabajo de grado se presentan las propuestas y conclusiones a las que se llegaron, después de haber investigado y haber realizado un estudio completo sobre las herramientas de merchandising que puede utilizar e implementar el superete Marión.

Metodología

La investigación es tipo exploratoria y descriptiva, razón por la cual se utilizarán; datos primarios, que se obtienen de encuestas, entrevistas y observación directa del comportamiento del consumidor en el momento de realizar las compras; y datos secundarios obtenidos de manera cuantitativa como información del Grupo Diforma, además de la información que se adquiere de los superetes ubicados en el Sector de Villa del Prado en la Ciudad de Bogotá D.C., específicamente “El Superete Marión”.

Conclusiones

El Superete Marion es un establecimiento con tradición; desde hace 20 años está ubicado en el sector de Villa del Prado al noroccidente de la ciudad de Bogotá D.C.; lo cual ha permitido lograr un posicionamiento en la mente del consumidor y una fidelidad por parte de él; es un superete que basa su estrategia de mercadeo en la tradición; pues considera que le ha dado resultados y no ve la necesidad de modificarla. Sin embargo, luego del análisis realizado es necesario innovar y manejar nuevas estrategias de mercadeo que le permita atraer nuevos clientes; aprovechando el hecho de que frente a la competencia el Superete Marion es el segundo superete en el Sector de Villa del Prado con mayor afluencia de público como se vio reflejado en las encuestas y el segundo en cuanto a su posición competitiva, de acuerdo a las variables del merchandising visual; lo que permitiría en momento dado llegar hacer el numero 1 si se centra en reforzar sus fortalezas como:

- Atención más cercana con el cliente, pueden entablarse relaciones de amistad.
- Ventas al detal
- Cercanía a la residencia del cliente.
- Son productos necesarios o de primera necesidad, en general.

Tabla 4. *Opinión - Estrategias para pymes contra las competidoras grandes; [Source: Portafolio]*

4. Título, año , autor y Resumen	Opinión - Estrategias para pymes contra las competidoras grandes; [Source: Portafolio]
	<p>AUTORES BUSINESS AND ECONOMICS--BANKING AND FINANCE</p> <p>GLOBAL NETWORK CONTENT SERVICES LLC, DBA NOTICIAS FINANCIERAS LLC. 25 de julio 2005 Colombia.</p> <p>Promocionar con un presupuesto muy escaso. No es necesario un presupuesto exorbitante para publicitar. Existen cinco estrategias de bajo costo que con inventiva, sudor y buena disposición, le ayudan a promocionar su empresa: escriba correos, artículos, boletines, además de folletos publicitarios; hable con firmeza ante cualquier grupo cívico o institución de negocios y profesional; haga públicas las recomendaciones que hacen sus clientes de su negocio; patrocine eventos o accesorios, es una forma de que una pequeña empresa parezca grande y bien establecida; finalmente, utilice las promociones gratuitas, pues amplían su base de clientes potenciales</p>
Metodología	El artículo es una opinión descriptiva de las situaciones que viven las pymes, frente a los grandes competidores.
Conclusiones	Se puede lograr un posicionamiento en el mercado y lograr ser competitivo siendo una pymes, implementando estrategias de bajo costo que ayuden al mejoramiento de imagen externa de la empresa, en la actualidad nos podemos basar en las redes sociales y el voz a voz de nuestros clientes.

Fuente: construcción de los autores

Tabla 5. 'Marketing' para pymes: [Source: Noticias Financieras]

5. Título, año, autor y Resumen	'MARKETING' PARA PYMES: [SOURCE: Noticias Financieras] AUTORES GLOBAL NETWORK CONTENT SERVICES LLC, DBA NOTICIAS FINANCIERAS LLC. Julio 14 de 2014, Colombia
	BUSINESS AND ECONOMICS--BANKING AND FINANCE
	<p>Esto es lo que se ha llamado el concepto moderno de mercadeo, que, con distintas palabras o enfoques, es descubrir deseos y satisfacerlos, en vez de crear productos y venderlos, y para ello se debe conocer y entender el mercado, no solo que quieren, sino quienes son, como se comportan y cuáles son los principales atributos buscados, además del entorno y la competencia.</p> <p>En efecto, si bien es cierto que se requiere de conocimientos y competencias administrativas para gestionar con éxito una pequeña y mediana empresa, a menudo la gran falencia es que no manejan ni usan el marketing con todas sus herramientas y ayudas para identificar necesidades y desarrollar los productos y servicios pertinentes, así como mercantilizarlos adecuadamente, entendiendo que la fijación de precios no es un costo más un margen de utilidad y que las estrategias de distribución y comunicaciones deben responder a las verdaderas expectativas de los clientes.</p>
Metodología	La investigación es tipo exploratoria y descriptiva, debido a los resultados observados en los últimos años sobre la satisfacción de los clientes y el manejo que las pymes realizan para lograr vender no solo productos de calidad si no valores agregados como el servicio y distribución.
Conclusiones	El mercado está en constante cambio y en la actualidad observamos que no solo basta con ofrecer productos de calidad, se tiene que implementar un valor agregado en el servicio o producto para lograr una plena satisfacción del cliente y así incrementar las ventas, generar una mayor fidelidad, posicionamiento en el mercado, etc. Por consiguiente se deben implementar estrategias de marketing que estén encaminadas a lograr la satisfacción de los consumidores, ya sea en la prestación del servicio, valor agregado, distribución o precio.

Fuente: construcción de los autores

Tabla 6. *Impacto de la innovación sobre el rendimiento de la MIPYME: un estudio empírico en Colombia*

6. Título, año , autor y Resumen	<p>IMPACTO DE LA INNOVACIÓN SOBRE EL RENDIMIENTO DE LA MIPYME: UN ESTUDIO EMPÍRICO EN COLOMBIA</p> <p>AUTORES ALBARRACÍN, EDGAR JULIÁN GÁLVEZ; DE LEMA, DOMINGO GARCÍA PÉREZ.</p>
	<p>UNIVERSIDAD ICESI SANTIAGO DE CALI, MARZO DE 2012.</p>
	<p>El objetivo de este artículo es proveer una verificación empírica de la relación existente entre el título de la innovación de una compañía y su rendimiento. Con ese fin, un estudio ser llevado que involucró 60 pymes de tecnología mediana y altos en Cali, Colombia. Los resultados del estudio muestran que la innovación en productos y procesos tienen una influencia segura sobre el rendimiento de las pymes. Estos resultados no sólo refuerzan la afirmación de que la innovación puede ser una ventaja competitiva sostenible solamente, pero tampoco puede ser útil de hacer a empresarios consciente de la necesidad innovar para mejorar la competitividad, y ayudar a funcionarios del gobierno públicos en su papel como promotores de la innovación a través de programas financieros y non- ayuda financiera</p>
Metodología	<p>Las empresas objeto de este estudio fueron las MiPYME de mediana y alta tecnología de la ciudad de Cali (Colombia), pertenecientes a los sectores del software, ingeniería eléctrica, artes gráficas y plásticos. Se identificó una población de 312 firmas.</p> <p>Las empresas abordadas se seleccionaron de manera aleatoria, se solicitaron 82 citas y 60 firmas aceptaron participar de la investigación. Esto representa un margen de error de 9,5 con un nivel de confianza del 95%. Los datos fueron recolectados mediante una encuesta estructurada a partir de la literatura disponible que fue aplicada directamente por los miembros del equipo de investigación a los directivos de las Mi PYME. El trabajo de campo fue realizado entre el 15 de abril y el 20 de mayo del 2010. La Tabla 1 presenta la distribución de la muestra utilizada.</p> <p>Una de las metodologías más aceptadas a nivel mundial en la medición del rendimiento de las organizaciones es la propuesta por (Quinn y Rohrbaugh, (1983), porque permite considerar el desempeño de la firma desde una perspectiva multidimensional con cuatro dimensiones que muestran el equilibrio que toda organización debe buscar entre flexibilidad y control, así como entre la consecución de objetivos internos y externos (Rodríguez, 2007)</p>

Conclusiones	<p>En este trabajo se analizó la relación entre la innovación y el rendimiento de la Mipyme en Colombia, mediante la utilización de una muestra de sesenta empresas de mediana y alta tecnología de la ciudad de Cali. De esta forma, se contribuye en el marco de la literatura sobre la innovación en el contexto del tejido empresarial colombiano, donde los estudios empíricos sobre innovación son muy escasos.</p> <p>Respecto a la innovación y su efecto sobre el rendimiento, en esta investigación se puede concluir que la innovación en procesos y la innovación en productos son las que mayor impacto positivo generan en la Mipyme; en este sentido, los hallazgos coinciden con los de (Maldonado et al, 2009) y, contrario a lo esperado, la innovación en gestión no muestra un efecto significativo sobre el rendimiento. De otra parte, y al igual que en el trabajo de (Fernández y Peña, 2009), se verifica que en general la innovación impacta positivamente el desempeño externo de la empresa y en su rendimiento general.</p>
---------------------	---

Fuente: construcción de los autores

Tabla 7. *Herramientas de análisis estratégico una propuesta para la pequeña y mediana empresa (pyme)/strategic Analysis tools a proposal for the smbs (small and medium-sized businesses)*

7. Título, año , autor y Resumen	<p>HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO UNA PROPUESTA PARA LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (PYME)/STRATEGIC ANALYSIS TOOLS A PROPOSAL FOR THE SMBS (SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES)</p> <p>AUTORES PERALTA, DIEGO ÁLVAREZ; VILTARD, LEANDRO A</p> <p>INTERNATIONAL JOURNAL OF SAFETY AND SECURITY IN TOURISM/HOSPITALITY, PALERMO BUSINESS REVIEW; BUENOS AIRES, NOV 2016.</p> <p>Las Pymes representan un elemento fundamental en el tejido económico y laboral de todo el mundo. De este modo, este estudio explora la posibilidad de aplicar Herramientas de Análisis Estratégico (HAE) sencillas en las Pymes.</p> <p>El objetivo de este trabajo se relaciona con analizar las HAE más comunes -que pueden ser aplicables a las Pymes- con el fin de ayudarlas en su desenvolvimiento y crecimiento.</p> <p>A modo de síntesis, se plantea el entendimiento de cada HAE, sus beneficios y limitaciones concluyéndose que la longevidad de este</p>
---	--

Tabla 7. Continuación	
	tipo de empresas depende -en gran manera- de las herramientas que puedan ser incorporadas a los efectos de su mejor manejo. Por otro lado, que existe una cierta inhabilidad en los académicos y especialistas para difundirlas y una cierta imposibilidad para la superación de los inconvenientes que ellas proponen.
Metodología	La metodología de la presente investigación ha sido eminentemente cualitativa, recurriéndose a una investigación bibliográfica y a la experiencia de los autores.
Conclusiones	<p>En este estudio se han repasado algunas de las principales y elementales HAE, aplicables a las Pymes.</p> <p>Se puntualiza que las orientadas al análisis interno brindan más oportunidades para la mejora de la posición competitiva ya que:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Ofrecen alternativas para el aprovechamiento de oportunidades. * Al respecto de las actividades, plantean su mejor comprensión, su adecuada congruencia, integración y coordinación, y-finalmente- las compensaciones cruzadas necesarias. * Sugieren un mejor modo de operar en mercados globales a partir de cadenas de valor más extendidas. <p>Asimismo y dentro de este tipo de análisis, se ha observado -por ejemplo- que la Cadena de Valor está sustentada por preceptos filosóficos fundamentados en la excelencia, los que podrían ayudar a las Pymes a competir -de otro modo- en sus mercados.</p> <p>Algunas limitaciones a estas herramientas se relacionan con su falta de realismo, una necesidad presupuestaria que muchas Pymes no disponen o la imposibilidad de aplicarlas a determinadas situaciones puntuales. Por tal motivo, resulta necesario entender sus fundamentos y aplicabilidades a efectos de provocar los impactos buscados.</p>

Fuente: construcción de los autores

Marco Legal

Se analizaron los resultados de las estrategias que se utilizaran en la distribuidora, puesto que generar resultados favorables, por consiguiente se tendrá en cuenta las siguientes formalidades que se deben tener con las entidades involucradas como lo son DIAN y CÁMARA DE COMERCIO.

Ley 905 de 2004 (Agosto 2).

"Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones".

Artículo 2°. Definiciones. Para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las Famiempresas, pequeñas y medianas empresas, toda unidad de explotación económica realizada por cualquier persona natural o jurídica que desarrolle actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio, ya sea en ámbitos rurales o urbanos:

Microempresa:

a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores.

b) Activos totales (excluida la vivienda) por valor inferior a quinientos (500) smml v salarios mínimos mensuales legales vigentes. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2004)

De acuerdo con la ley 905 nos aclara cuales son las funciones que se pueden realizar como micro empresas, en donde se deben llevar cierto tipo de formalidades para no caer en el incumplimiento de la misma.

Actividad Económica.

La Actividad económica de la distribuidora JR corresponde a la 4711 Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido principalmente por alimentos, bebidas o tabaco. (Cámara de Comercio, 2014).

Incluye: Los establecimientos no especializados de comercio al por menor de productos cuyo surtido está compuesto principalmente de alimentos (víveres en general), bebidas o tabaco. No obstante, expenden otras mercancías para consumo de los hogares tales como vestuario, electrodomésticos, muebles, artículos de ferretería, cosméticos, entre otros. Suelen realizar este tipo de actividad los denominados supermercados, cooperativas de consumidores, comisariatos y otros establecimientos similares. También se incluyen las tiendas, los graneros, entre otros, que se encuentran en los pueblos o en barrios tradicionales.

Excluye: El expendio de comidas preparadas en restaurantes, cafeterías y por autoservicio. Se incluye en las clases 5611, «Expendio a la mesa de comidas preparadas»; 5612, «Expendio por autoservicio de comidas preparadas»; 5613, «Expendio de comidas preparadas en cafeterías», y 5619, «Otros tipos de expendio de comidas preparadas n.c.p.», según corresponda. (Cámara de Comercio, 2014)

De acuerdo a las aclaraciones en la actividad económica referida por la Cámara De Comercio, se logra analizar cuáles pueden ser los errores que se pueden cometer de acuerdo a las funciones de la distribuidora.

Régimen Común

Los contribuyentes del régimen común son las personas naturales que no cumplen con los requisitos para pertenecer al régimen simplificado y sin excepción todas las personas jurídicas.

Obligaciones del régimen común:

a) Inscribirse, dentro de los dos meses siguientes, al Registro de Información Tributaria RIT.

b) Actualizar el Registro de Información Tributaria RIT con las novedades, cese de actividades, etc. dentro de los dos meses siguientes al hecho.

c) Presentar bimestralmente la declaración del impuesto a las ventas (ICA) cuando se realicen operaciones gravadas con el impuesto a las ventas (Art. 601 Estatuto Tributario).

Declarar y pagar en el formulario específico, las retenciones de ICA practicadas.

e) Llevar libros de contabilidad, conforme a los principios de contabilidad aceptados.

f) Expedir factura y/o documento equivalente y conservar copia de la misma por cada operación de venta o de prestación de servicios que realicen con los requisitos de que trata el (artículo 617 del E.T.)

g) Expedir documento equivalente a la factura en operaciones con personas naturales no comerciantes o inscritas como responsables del régimen simplificado de conformidad con el (artículo 3 del Decreto 522/2003.)

h) Informar el NIT en correspondencia y documentos.

i) Conservar información y pruebas.

Requisitos:

No pertenecer al régimen simplificado.

Obligaciones:

a) Inscribirse en el Registro Único Tributario (Art 555-2 E.T)

b) Informar el cese de actividades y todo cambio que implique actualización de R.U.T.

c) Suministrar información (Art. 631 del E.T)

Los contribuyentes personas naturales sometidos al régimen común, solo podrán acogerse al régimen simplificado, cuando acrediten que en los tres años fiscales anteriores, se cumplieron, por cada año los requisitos para pertenecer al régimen simplificado. (Secretaría Distrital de Hacienda, 2010) (párr.2.)

¿Cuáles obligaciones deben cumplir quienes pertenezcan al régimen común?

1. Inscribirse en el RUT: El artículo 507 del Estatuto Tributario establece que quienes sean responsables del impuesto sobre las ventas, deberán inscribirse en el Registro Único Tributario y actualizarlo cuando sea necesario. Cuando el responsable inicie operaciones, deberá hacer la inscripción del RUT dentro de los dos meses siguientes al inicio de sus operaciones.

2. Expedir factura o documento equivalente: La ley establece que quienes realicen operaciones deberán expedir factura por cada una de ellas y conservar la copia. La factura que expida el responsable para efectos tributarios, deberá cumplir los requisitos establecidos en el estatuto tributario en artículo 6, citados a continuación:

- Estar denominada expresamente como factura de venta.
- Apellidos y nombre o razón y NIT del vendedor o de quien presta el servicio.
- Apellidos y nombre o razón social y NIT del adquirentes de los bienes o servicios, junto con la discriminación del IVA pagado.
- Llevar un número que corresponda a un sistema de numeración consecutiva de facturas de venta.
- Fecha de su expedición.
- Descripción específica o genérica de los artículos o servicios prestados.
- Valor total de la operación.
- El nombre o razón social y el NIT del impresor de la factura.
- Indicar la calidad del retenedor del impuesto sobre las ventas.

b) Exigir factura o documento equivalente: La ley establece que quienes adquieran bienes corporales muebles o servicios están obligados a exigir las facturas o documentos equivalentes que acredite la adquisición de los mismos.

c) Recaudar el impuesto: Es obligación del responsable del IVA perteneciente al régimen común hacer el recaudo del impuesto en el momento en el que se realicen operaciones gravadas. Si un responsable del IVA perteneciente al régimen simplificado, hacer el recaudo del IVA, deberá cumplir con todas las obligaciones establecidas para el régimen común.

d) Presenta la declaración del impuesto: El responsable del IVA del régimen común debe presentar las declaraciones de los impuestos en las fechas, periodos y lugares que el Gobierno Nacional establezca.

e) Consignar el impuesto: Es la transferencia que debe hacer el responsable del IVA al Estado del dinero recaudado por concepto de impuesto sobre las ventas.

f) Expedir certificados de retención: En caso de haber practicado retenciones a título de IVA, el agente retenedor deberá expedir un certificado bimestral, dentro de los 15 días siguientes al bimestre en el cual se practicaron dichas retenciones. En el certificado, se deberá especificar el valor de la retención y en caso de que el beneficiario lo solicite, se deberá expedir un certificado por cada una de las retenciones practicadas.

g) Cumplimiento de las normas de contabilidad: La ley exige a los responsables del IVA pertenecientes al régimen común llevar un registro auxiliar de las ventas y compras; también deberán llevar una cuenta mayor o de balance denominado “impuesto a las ventas por pagar” en donde se registran los valores relacionados con el impuesto. Art. 509 del ET. Además de lo anterior, la ley señala que en la contabilidad de cada responsable se deberá diferenciar las operaciones excluidas, exentas y gravadas, así como también identificar las diferentes tarifas.

h) Conservar los documentos soporte de las declaraciones de IVA: Deberán conservar los documentos que soporten la declaración del IVA, durante el tiempo previo a la firmeza de la misma, tal como lo dispone el artículo 632 del Estatuto Tributario.

i) Informar el NIT: el responsable deberá informar el NIT, en las facturas, recibos y en el membrete de la correspondencia que sea enviada junto con el nombre de la persona o empresa.

j) Presentar la declaración de renta: Los responsables del IVA pertenecientes al régimen común, deberán presentar la declaración de renta anualmente, en los términos que establezca la ley.

k) Informar el cese de actividades: Los responsables del IVA deberán informar el cese definitivo de actividades a la DIAN y hacer la cancelación de la responsabilidad ante dicho organismo, dentro de los 30 días siguientes a la toma de la decisión. (Fiscal, 2014) .

De acuerdo a esta información la distribuidora JR, debe estar al tanto de todos sus procedimientos y renovación de documentos en las fechas estipuladas por la DIAN y la cámara de comercio, como lo son la renovación de la matrícula mercantil, el pago del Ica e IVA en los periodos solicitados, para así no tener inconvenientes como multas y suspensión de la actividad comercial.

También se evidencia según la información encontrada que el cumplimiento a estos impuestos por parte de la Distribuidora JR, trae beneficios no solo legales si no enriquecedores en cuanto a conocimiento, ya que la cámara de comercio realiza constantes conferencias en temas relacionados como, impuestos, pymes, ventas, entre otras que deben ser aprovechadas para estar informado y conocer las tendencias del mercado con el fin de implementar en la Distribuidora JR.

Marco Metodológico

Tipo de investigación

El tipo de investigación a utilizar para implementar las estrategias de marketing en la distribuidora JR es una investigación de mercados con un enfoque cualitativo.

En cuanto al enfoque cualitativo según (Gómez, Florez y Jiménez, 1996, pág. 40), considera método como la forma característica de investigar determinada intención sustantiva y el enfoque que la orienta. El método cualitativo investiga los ¿por qué? y los ¿cómo?, no sólo los ¿qué? ¿Dónde? y ¿cuándo? Por esto mismo, en el método cualitativo se utilizan muestras pequeñas, más enfocadas a un tema en particular.

El método cualitativo produce información sólo en los casos particulares que estudia, por lo que es difícil generalizar, sólo se puede hacer mediante hipótesis. Es mediante el método cuantitativo que esas hipótesis pueden ser verificadas valiéndose del método empírico

Según Malhotra, (2008), la investigación de mercados es "la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia". Por otro lado un autor el cual hemos estudiado a lo largo de la carrera (Kotler, P., 2003, pág. 45), define la investigación de mercados como:

El diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemáticos de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa, Por consiguiente los propósitos que se persiguen este tipo de estudios, se puede mencionar el análisis de los resultados para así tomar decisiones e implementar las estrategias de marketing.

Es posible realizar el proyecto, ya que la distribuidora JR puede fortalecer procesos, es factible implementar los estudios necesarios para que la distribuidora JR, dirigida desde la experiencia logre tener la oportunidad de conocer mejores alternativas de dirección e identificar estrategias de crecimiento que ayuden a fortalecer el posicionamiento y crecimiento en las ventas. A continuación se expone el derrotero realizado.

Título	Estrategias de marketing para el mejoramiento de la competitividad en el mercado, de la Distribuidora JR		
Investigadores	Arley Ramírez Valero		
Objetivo General	Incrementar las ventas de Distribuciones JR para el año 2019 en un 7 %, basado en las estrategias de marketing y una proyección de ventas.		
Objetivos Específicos	Categorías de Indagación	Ejes de Indagación	Preguntas
Realizar una proyección de ventas con un horizonte a un año capaz de potencializar la fuerza de ventas existentes, controlando por un seguimiento de ventas que alerte a la organización.	Posicionamiento "es la forma como los consumidores lo definen, de acuerdo con atributos importantes. Es el lugar que el producto ocupa en la mente del consumidor, en relación con los otros productos de la competencia". Phillip Kotker (1996)	Identidad corporativa "son todos los mecanismos que una empresa elige para identificarse ante sus stakeholders –la comunidad, clientes, trabajadores, medios. (Margulles, 1977)	1. ¿Cuál es la primera distribuidora que se le viene a la mente? ¿Por qué?
		Satisfacción " Respuesta a la compra y uso de productos o servicios que se deriva de la comparación, por el consumidor, de las recompensas y costes de la compra con relación a sus consecuencias esperadas."(Churchill y Surprenant , 1982)	2. ¿Cómo percibe actualmente a la distribuidora JR?
		Competitividad "es la capacidad de una empresa para producir y mercadear productos en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus rivales. (Kotler, P., 2003)	3. La distribuidora JR ¿Está ofreciendo honestamente algo diferente y está de acuerdo con ello?
Evaluar la situación actual de la distribuidora JR para dirigir las estrategias de manera adecuada, identificando factores internos y externos para el mejoramiento en los procesos de venta y distribución.	Venta "el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador) “. American Marketing Association (2005)	Decisión de compra " El conjunto de etapas que se realizan para decidir acerca de la compra de bienes o servicios.” (Kotler, Philip, Armstrong y Gary, 2006)	4. ¿Qué opina de los precios y el portafolio que maneja la distribuidora JR?
		Fuerza de ventas " es el conjunto de vendedores con los que cuenta la empresa, es aquello que generalmente enlaza la empresa con los clientes actuales y potenciales. La fuerza de ventas representa a la empresa ante los clientes y les asesora en lo que sea necesario, mientras que por otro lado avisa a la empresa acerca de datos que pueden interesar de los clientes como las preocupaciones o quejas". https://www.gestion.org/xmlrpc.php/ .	5. Cuando decidió comprar en JR ¿Cuál fue el motivo que lo impulsó?
		Distribución " es el acto de hacer que los productos estén disponibles para los clientes en las cantidades necesarias". (Ferrell.Hirt, Adriaenssens, Flores y Ramos, 2015)	6. ¿Cuáles son los factores por los cuales usted sigue eligiendo JR?

<p>Diseñar estrategias competitivas consecuentes al diagnóstico de marketing, en busca de fidelización de clientes actuales y potenciales, con el fin de incrementar el posicionamiento en el mercado, basado en políticas de precios adecuadas y productos de alta rotación</p>	<p>Marketing "es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo con un beneficio. El Marketing identifica necesidades y deseos insatisfechos. Se define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el potencial de ganancias. Señala a cuáles segmentos la empresa es capaz de servir mejor y diseña y promueve los productos y servicios adecuados". Dr. Philip Kotler</p>	<p>Estrategias " Es el conjunto de decisiones que determinan la coherencia de las iniciativas y reacciones de la empresa frente a su entorno". (Tabatony y Jarniu, 1975)</p>	<p>7. Describa el servicio prestado por el vendedor de la Distribuidora JR que lo atiende</p>
		<p>Comportamiento del consumidor "aquella actividad interna o externa del individuo o grupo de individuos dirigida a la satisfacción de sus necesidades mediante la adquisición de bienes o servicios", se habla de un comportamiento dirigido de manera específica a la satisfacción de necesidades mediante el uso de bienes o servicios o de actividades externas (búsqueda de un producto, compra física y el transporte del mismo) y actividades internas (el deseo de un producto, lealtad de marca, influencia psicológica producida por la publicidad). (Arellano, 2002)</p>	<p>8. ¿Qué opina de la distribución en el servicio que presta actualmente JR?</p>
		<p>Comunicación " "Es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado". (Nosnik, 1954) Abraham Nosnik.</p>	<p>9. ¿Considera que la Distribuidora JR es competitiva en el mercado? ¿Por qué?</p>
			<p>10. Cómo ha sido su relación con JR. Podría narrarme alguna situación?</p>
			<p>11. ¿Qué cree usted que la Distribuidora JR debería implementar para ser más competitiva en el mercado?</p>

Tabla 6. Derrotero

Fuente: autor

Universo, Población y muestra

Muestra

Lo utilizado para la selección de la muestra son los clientes de la distribuidora JR, pueden ser escogidos aleatoriamente de las zonas geográficas clientes a los cuales la comercializadora visita, quienes responderán al instrumento para el presente trabajo de estrategias de marketing.

Los instrumentos que se utilizaran son entrevistas enfocadas al servicio y las características que los clientes pueden percibir sobre la distribuidora JR, y así analizar las problemáticas para implementar las estrategias de marketing

Población

1. Elementos: Tenderos de tiendas de barrio

2. Unidades de muestreo: Se cuenta con 500 clientes activos de la distribuidora JR , los cuales están localizados en las zona de (Bosa El Porvenir, Bosa Vizcaya, Bosa Atalayas, Bosa La Paz, Bosa La Libertad, Ciudad Verde, San Mateo, Roma, , Bosa Brasilia, Indumil, Parque campestre, parques de Bogotá,)

Alcance: Localidad de Bosa

Técnicas de recolección y organización de información

La recolección de los datos se realizara con la técnica de entrevista, gracias a que nos brinda la información puntual.

La entrevista se llevó a cabo en el mes de abril de 2018 a 9 clientes de la distribuidora JR, se realizó una conversación dirigida, en un tiempo máximo de 7 minutos, mínimo de 4 minutos, la entrevista se realizara en los establecimientos de nuestros clientes, con tipo de preguntas abiertas en el modelo pregunta respuesta, para así lograr el propósito específico el cual es identificar fortalezas, debilidades y que esperan los clientes a futuro.

Las entrevistas se realizaron en la localidad de bosa y el municipio de Soacha, las preguntas aplicadas se diseñaron por medio de un derrotero y evaluadas por un experto con su respectivo formato.

El Formato para evaluar entrevista por Juicio de expertos

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla el aspecto a evaluar por cada pregunta dentro del formulario.

Las categorías que se tienen en cuenta para la evaluación son: la redacción, el contenido, la congruencia y pertinencia, dimensiones y variables de estudio.

Preguntas	CLARIDAD EN LA REDACCIÓN		COHERENCIA INTERNA		INDUCCIÓN A LA RESPUESTA (SESGO)		LENGUAJE ADECUADO CON EL NIVEL DEL INFORMANTE		MIDE LO QUE PRETENDE		OBSERVACIONES (Por favor indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											

Grado académico: _____ Nombres y Apellidos: _____
 firma: _____

Preguntas	CLARIDAD EN LA REDACCIÓN		COHERENCIA INTERNA		INDUCCIÓN A LA RESPUESTA (SESGO)		LENGUAJE ADECUADO CON EL NIVEL DEL INFORMANTE		MIDE LO QUE PRETENDE		OBSERVACIONES (Por favor indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	X		X			X	X		X		Distribuidora de qué tipo de productos, o es en general.
2	X		X			X	X		X		
3	X		X			X		X		X	Lo primero que preguntaría sería si los clientes identifican un valor diferencial y con esto ya poder preguntar si están de acuerdo con esa propuesta de valor.
4	X		X			X	X		X		
5	X		X			X	X		X		
6	X		X			X	X		X		
7	X		X			X	X		X		
8	X		X			X	X		X		
9	X		X			X	X		X		

10	X		X			X	X		X		
11	X		X			X	X		X		También pueden medir, partiendo de esta pregunta que otras categorías les gustaría que tuviera en su portafolio de productos con el fin de poder lograr su objetivo general.

Grado académico: Magister. Nombres y Apellidos: Ángel Leonardo Ávila Castañeda.

Realizadas las sugerencias por el experto, se definieron las preguntas que se aplicaron en la entrevista.

1. ¿Cuál es la primera distribuidora de productos abarrotes que se le viene a la mente? ¿Por qué?
2. ¿Cómo percibe actualmente a la distribuidora JR?
3. La distribuidora JR ¿Está ofreciendo honestamente algo diferente? ¿Está de acuerdo con ello?
4. ¿Qué opina de los precios y el portafolio que maneja la distribuidora JR?
5. Cuando decidió comprar en JR ¿Cuál fue el motivo que lo impulsó?
6. ¿Cuáles son los factores por los cuales usted sigue eligiendo JR?
7. Describa el servicio prestado por el vendedor de la Distribuidora JR que lo atiende
8. ¿Qué opina de la distribución que presta actualmente JR?
9. ¿Considera que la Distribuidora JR es competitiva en el mercado? ¿Por qué?

10. Cómo ha sido su relación con JR. Podría narrarme alguna situación?

11. ¿Qué otros productos le gustaría que tuviera en su portafolio la distribuidora JR?

12. ¿Qué cree usted que la Distribuidora JR debería implementar para ser más competitiva en el mercado?

Análisis de Resultados

1.

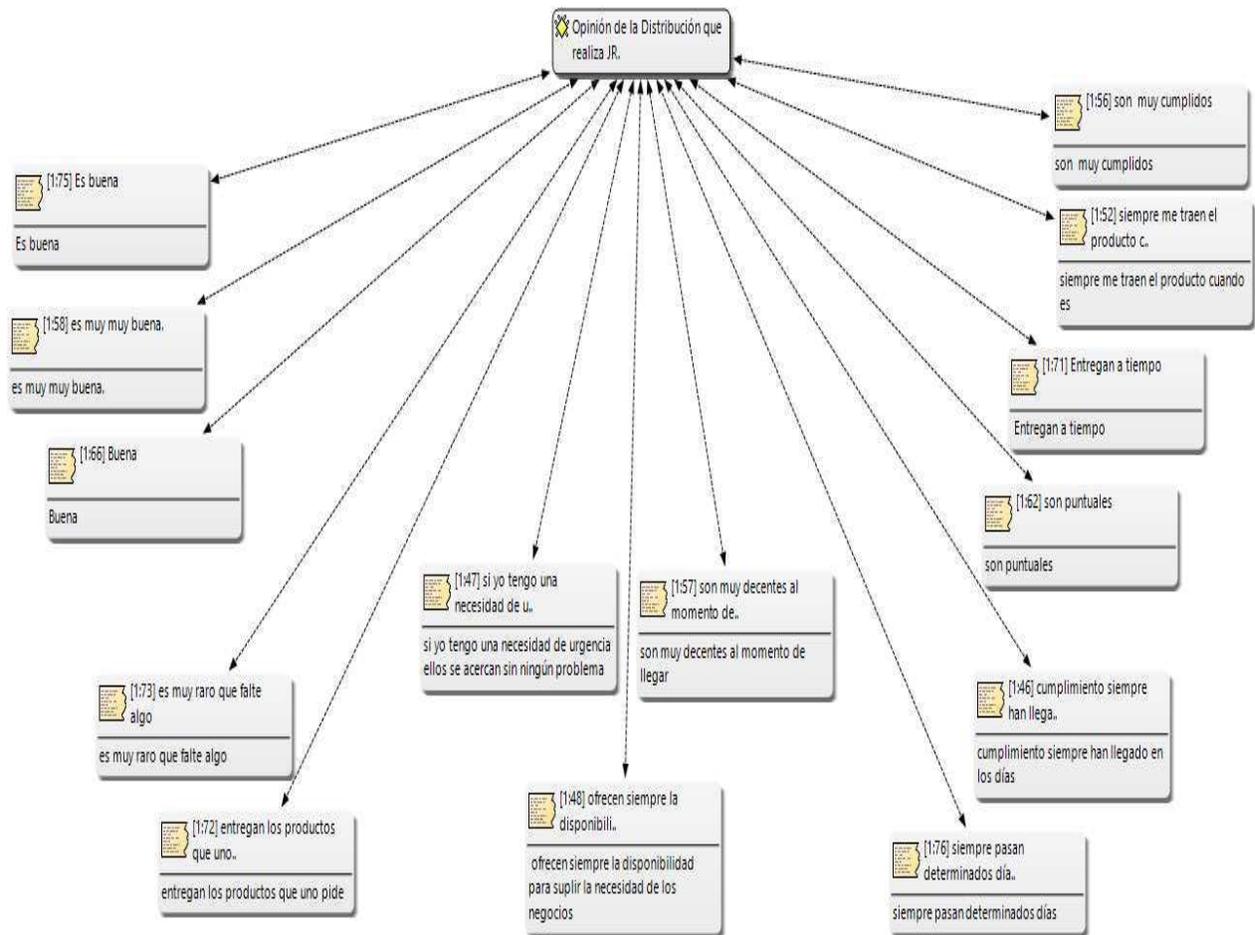


Figura 7. Opinión de la Distribución que realiza JR

Fuente: Distribuidora JR

En la red se encuentran las opiniones de la distribución que presta actualmente JR, el aspecto que más se resalta es la puntualidad a la hora de entregar la mercancía y cumplir la entrega con los días establecidos por el vendedor, además los clientes resaltan la actitud que tienen los empleados para la resolución de sus problemas en el proceso de la distribución, también expresan su agrado con el proceso que tiene JR a la hora de entregar sus productos ya

que no tienen faltantes de mercancía y si es así es mínima la posibilidad. Por otro lado lo que piensan de la distribución en términos generales es buena o muy buena.

De otra parte los aspectos que se tienen que cuidar y mantener en la distribución que prestar JR actualmente es la puntualidad, cumplimiento y entrega de la mercancía ya que estos son los factores que más resaltan los clientes. También se debe fortalecer la atención que se presta a los clientes en el proceso de la distribución para lograr el término de excelencia por parte de los clientes a la hora de indagar por este concepto.

Lo que se puede realizar en la práctica de la distribución de JR, es implementar un valor agregado para que se logre marcar una diferencia notable frente a la competencia, ya que aunque los clientes resaltan la puntualidad frente a demás distribuidores no se tiene un factor de peso que marqué la diferencia en esta acción.

2.

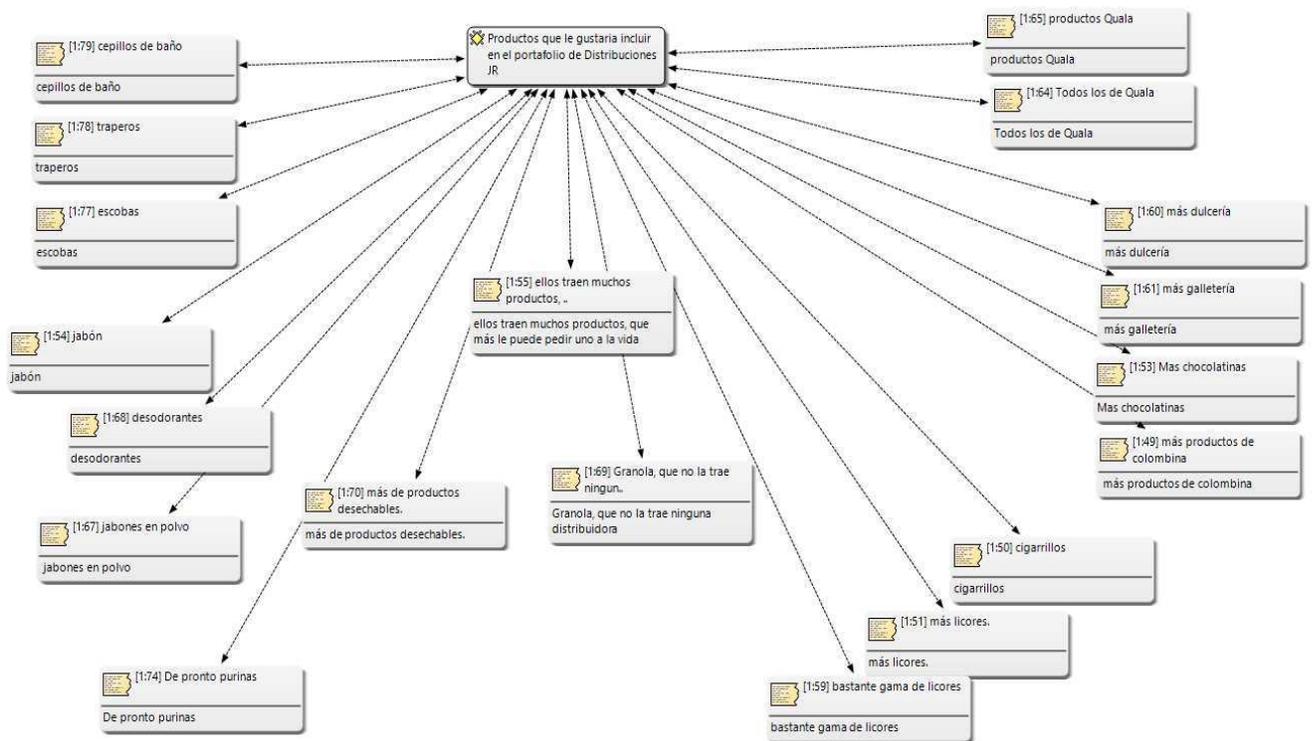


Figura 8. Productos que le gustaría incluir en el portafolio de distribución JR

Fuente: Distribuidora JR

En la red se encuentran diferentes opiniones frente a los productos que los clientes de la distribuidora JR desean que se incluyan en el portafolio que presentan actualmente, encontramos 4 tendencias las cuales son: Productos de aseo en los que se resaltan jabón en polvo, desodorantes, traperos, cepillos, escobas y cepillos de baño; por otro lado encontramos productos de dulcería como la marca colombina, chocolatinas, galletería y más marcas de dulces, En la tercera tendencia están los licores, gama de licores y cigarrillos, en la última encontramos un caso particular ya que son todos los productos relacionados con la empresa Quala.

Otros clientes opinan que se deberían trabajar más productos desechables, purinas para las mascotas y un producto específico como la granola.

También se encontró en la red una opinión muy favorable sobre el portafolio de JR la cual es ‘‘Ellos traen muchos productos, que más se le puede pedir a la vida’’.

La Distribuidora JR cuenta con un portafolio de productos de 350 marcas reconocidas y con excelente rotación en el mercado, se evidencian que aun así los clientes desean más productos como los mencionados anteriormente, se debe evaluar qué posibilidades existen de implementar estas líneas de productos en la Distribuidora JR para llevar el portafolio que desean los clientes, aunque productos de aseo como el jabón en polvo se dificultan por el transporte de productos comestibles como los granos. También el implementar más licores y cigarrillos aumentaría el volumen de precio en los pedidos y se dejaría a un lado los demás productos que dan una mayor rentabilidad a la Distribuidora.

3.

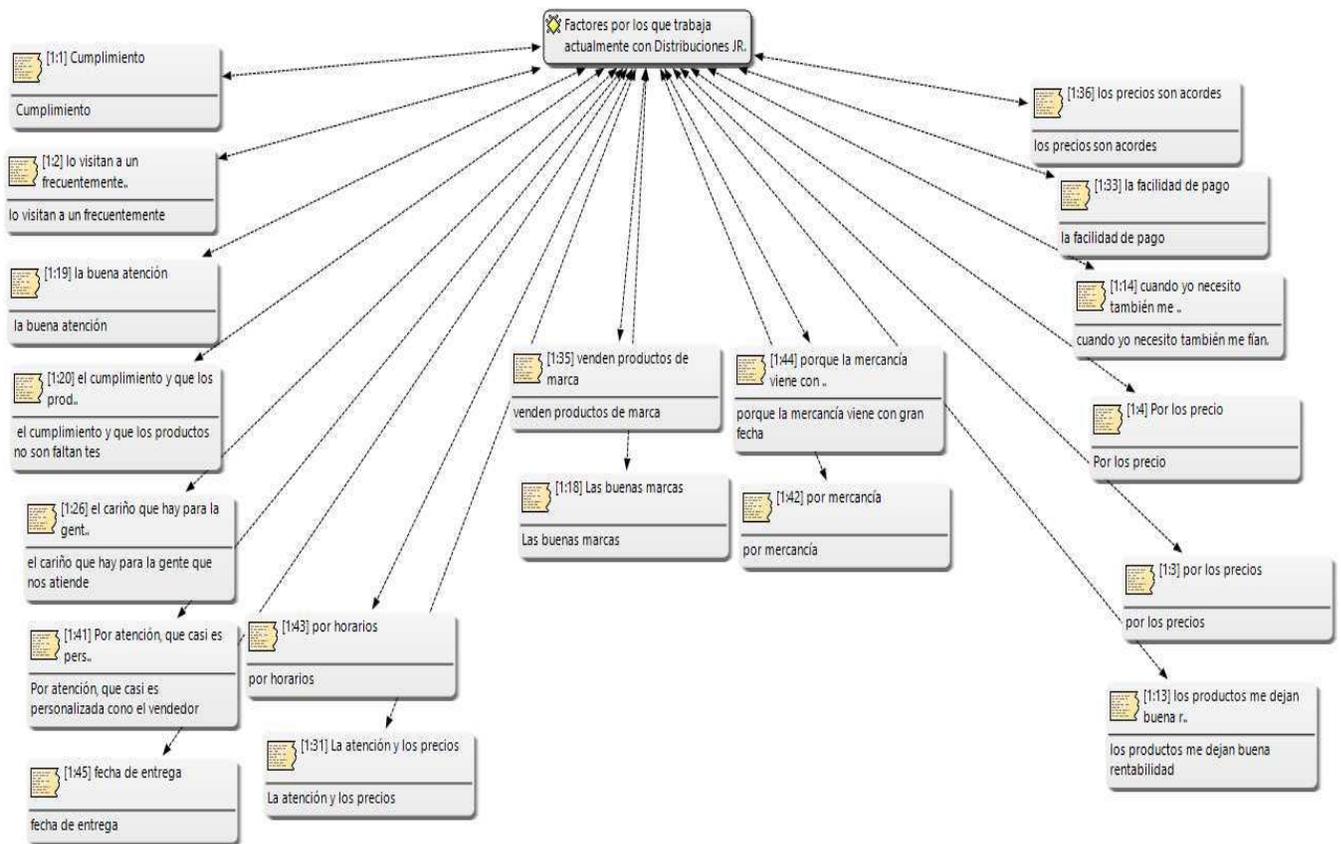


Figura 9. Factores por los que trabaja actualmente con Distribuciones JR

Fuente: Distribuidora JR

La red arrojó los elementos por los cuales los clientes de la Distribuidora JR trabajan actualmente con la distribuidora , las opiniones se dividen en tres factores importantes los cuales son : Primero , el cumplimiento y atención donde se desglosan opiniones como , lo visitan a uno frecuentemente, fecha de entrega, la buena atención , los horarios, por la atención que casi es personalizada por el vendedor, el cariño que hay para la gente que nos atiende y el cumplimiento que los productos no son faltantes . Segundo, por la mercancía y productos que maneja actualmente JR, buenas marcas, buena mercancía, la mercancía viene con buena fecha y productos de marca. El último aspecto que nos arrojó la red es el de los pecios donde las

opiniones son las siguientes, los precios son acordes, la facilidad de pago, cuando yo necesito me fían, por los precios y por qué le dejan una buena rentabilidad.

La distribuidora JR debe cuidar y mantener la atención que presta actualmente, ya que es un factor clave para la fidelización, por consiguiente a la hora de contratar vendedores y las personas encargadas de la entrega o aquellas que tengan contacto directo se debe evaluar que el perfil cumpla con aspectos relevantes de buena atención al cliente y servicio. Mantener marcas de calidad y buena rotación ya que estas permiten que los clientes los sigan eligiendo y confiando en sus productos.

4.

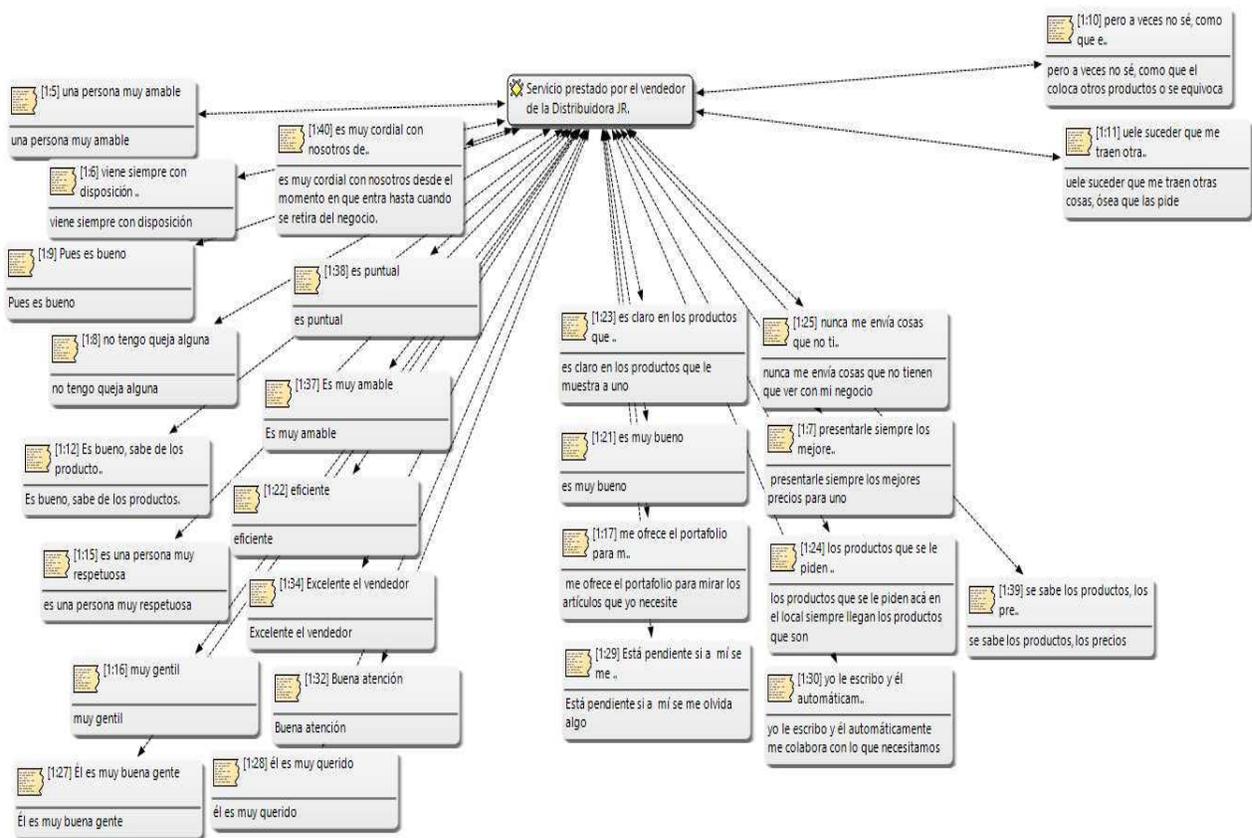


Figura 10. Servicio prestado por el vendedor de la Distribuidora JR.

Fuente: Distribuidora JR

En la red se encuentran las opiniones de los clientes de la Distribuidora JR frente al servicio prestado por los vendedores, lo que encontramos es muy agradable para la distribuidora ya que la

mayoría de las opiniones son favorables como lo son: Buena atención, él es muy querido, muy gentil, es muy buena gente, es una persona muy respetuosa, no tengo queja alguna, eficiente, es muy amable, es muy cordial con nosotros desde el momento que llega hasta que se va del negocio, viene con disposición y es muy amable. También opinan sobre el conocimiento que tiene del portafolio y los precios, los comentarios son los siguientes: Es claro con los productos que le muestra a uno, ofrece los mejores precios, está pendiente si se me olvida algún producto, nunca me deja cosas que no tienen que ver con mi negocio, yo le escribo y automáticamente el me colabora en lo que necesite. Por otro lado la red nos dio a conocer dos opiniones no favorables en cuanto al servicio prestado por el vendedor las cuales son: A veces el coloca otros productos o se equivoca, suele suceder que llegan productos que yo no le pedí.

De acuerdo con la información arrojada por la red, la Distribuidora JR debe valorar el trabajo realizado por sus vendedores ya que los comentarios son bastante favorables y este es uno de los motores por los cuales la distribuidora crece día a día, por consiguiente se deben implementar estrategias para consentir y cuidar al cliente interno.

5.

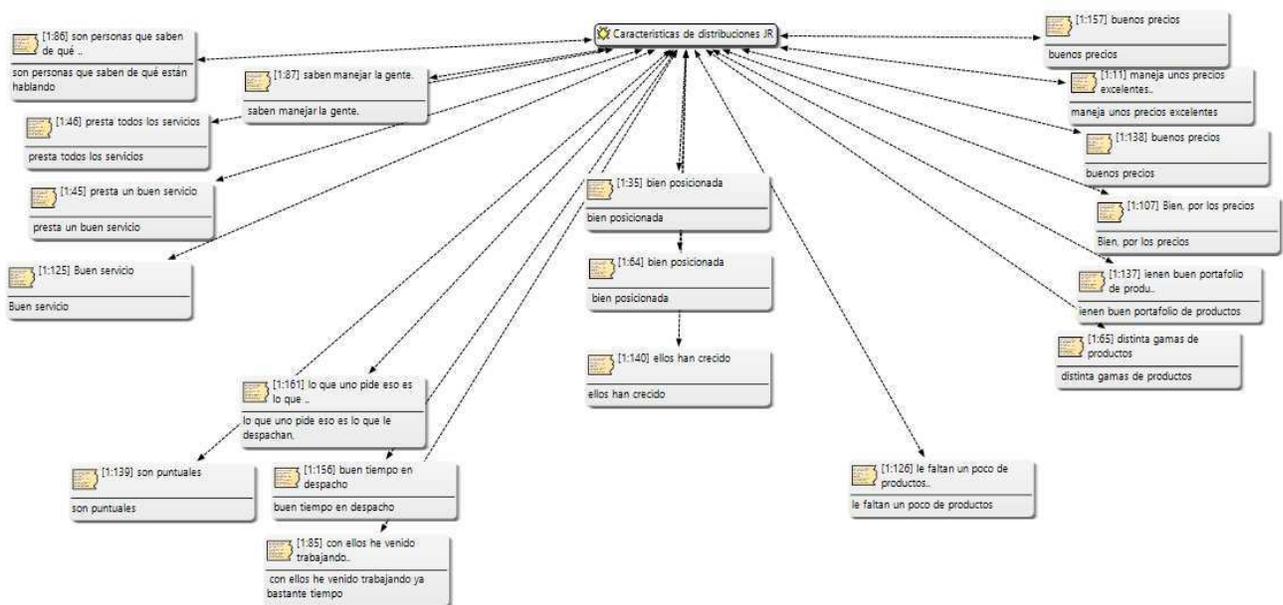


Figura 11. Características de distribuidores JR

Fuente: Distribuidora JR

En la red se encuentran las características más relevantes sobre la Distribuidora JR, los comentarios son favorables y encontramos los siguientes: Son personas que saben, prestan todos los servicios, buen servicio, son puntuales, buen tiempo en despacho, con ellos trabajo ya bastante tiempo, lo que uno pide es lo que despachan, saben manejar la gente, distinta gama de productos, tienen un buen portafolio, maneja precios excelentes. Por otro lado y es muy importante resaltar los clientes comentan que la distribuidora tiene un buen posicionamiento en el mercado y que ha venido creciendo. También encontramos un comentario el cual nos dice que le faltan algunos productos al portafolio.

De lo encontrado en la red la distribuidora JR debe implementar una estrategia que los clientes resalten frente a la competencia, ya que muchos de estos comentarios los podemos escuchar de otras distribuidoras como el cumplimiento, precios y atención, así que se debe trabajar sobre un valor agregado para generar un mayor y mejor posicionamiento en el mercado.

6.

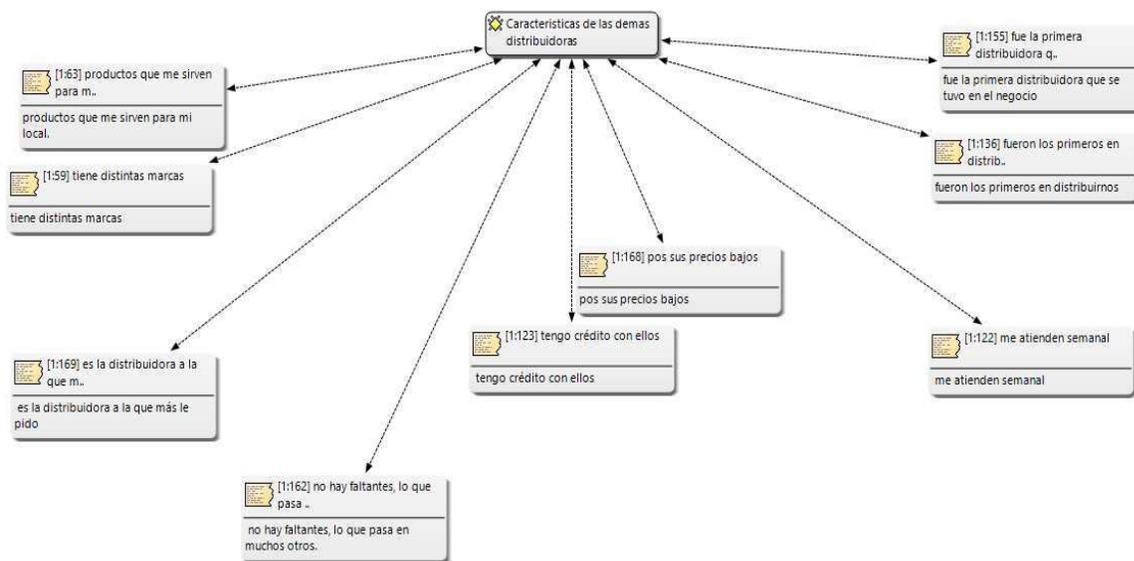


Figura 12. Características de las demás distribuidoras

Fuente: Distribuidora JR

La red también arroja las características de las demás distribuidoras, los comentarios encontrados los podemos dividir en 3, atención, precios y portafolio, en cuanto a la atención encontramos: Es la distribuidora que más le dejo, no hay faltantes lo que pasa en otras, me atiende semanal, fue la primera distribuidora que tuvo el negocio, fueron los primeros en distribuirnos. Por otro lado referente a los precios los comentarios son: Precios bajos y tengo crédito con ellos. En cuanto al portafolio los clientes expresan lo siguiente, productos que me sirven para mi negocio.

De acuerdo a esta información y sabiendo que la Distribuidora JR también cuenta con estas características, se deben fortalecer los tres aspectos mencionados, pero implementado una estrategia diferenciadora para uno de estos aspectos tan importantes y que los clientes resaltan.

7.

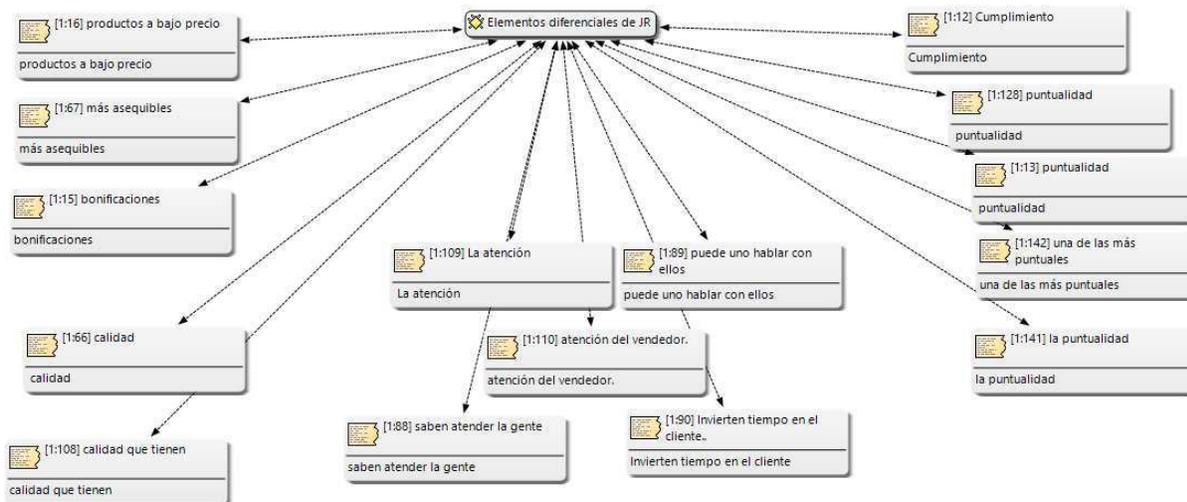


Figura 13. Elementos diferencialesde JR

Fuente: Distribuidora JR

En la red se encuentran los elementos diferenciales que identifican los clientes de la Distribuidora JR, se dividen en tres aspectos muy importantes los cuales son , atención, puntualidad y valor agregado, en la atención tenemos :Puede uno hablar con ellos, invierten tiempo en el cliente, saben atender la gente y atención del vendedor; en cuanto a la puntualidad nos arrojó : Cumplimiento, puntualidad, una de las más puntuales; para terminar en el valor

agregado tenemos : Calidad que tienen, bonificaciones , calidad , más asequibles , productos de bajo precio.

Por consiguiente se tiene que analizar estos valores diferenciales ya que las estrategias deben de partir e ir en caminadas en fortalecer estos comentarios y evaluar que opciones se pueden implementar que en la actualidad no reconocen los clientes o no lo presenta la Distribuidora JR.

8.

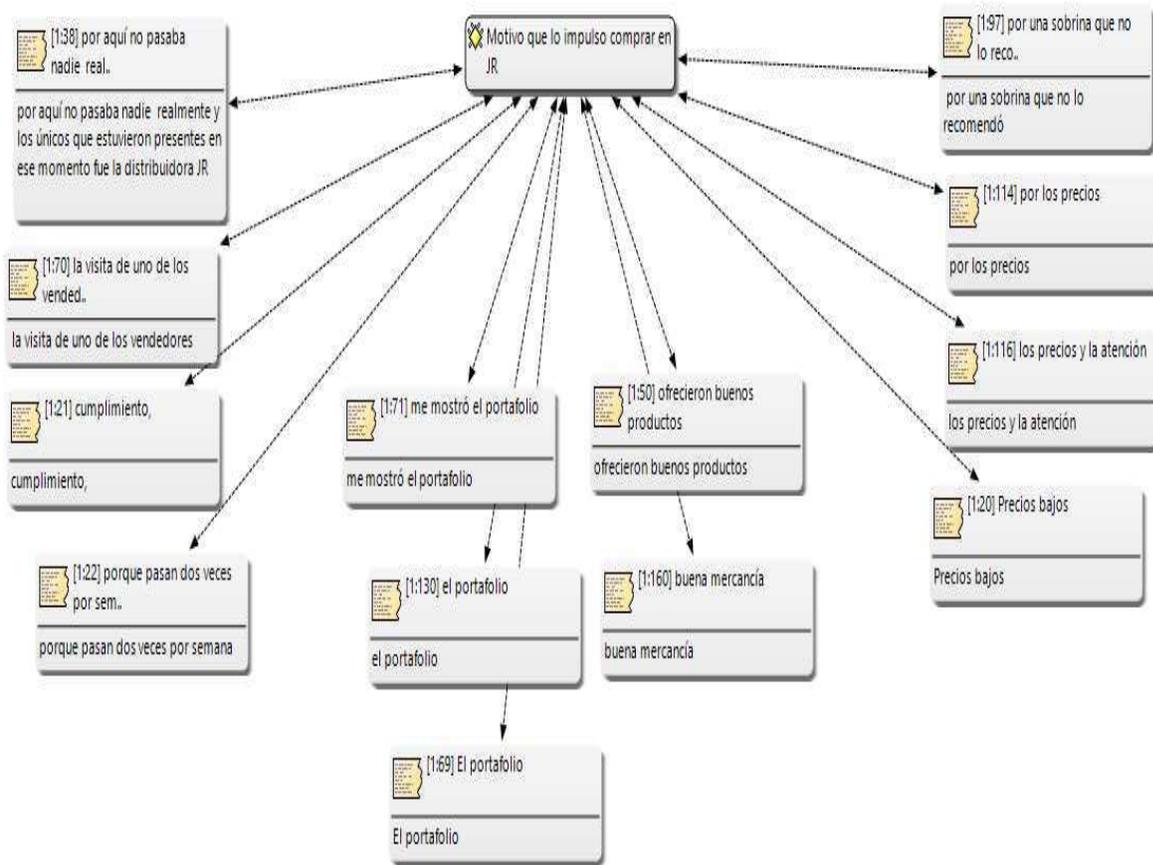


Figura 14. Motivo que lo impulso comprar en JR

Fuente: Distribuidora JR

La red da a conocer el motivo que en un principio los clientes de la Distribuidora JR, se guiaron para realizar su primera compra, los comentarios obtenidos son los siguientes: Por aquí

no pasaba nadie, la visita del vendedor, cumplimiento, el portafolio, buena mercancía, buenos productos, precios bajos, atención y recomendación.

Se debe tener en cuenta los comentarios expresados por los clientes ya que son de gran ayuda para fortalecer las cosas que se están haciendo bien y tener una guía de cómo se puede penetrar en un futuro en nuevas zonas para la distribuidora.

Además brinda información adecuada para plantear estrategias enfocadas al momento de verdad.

9.

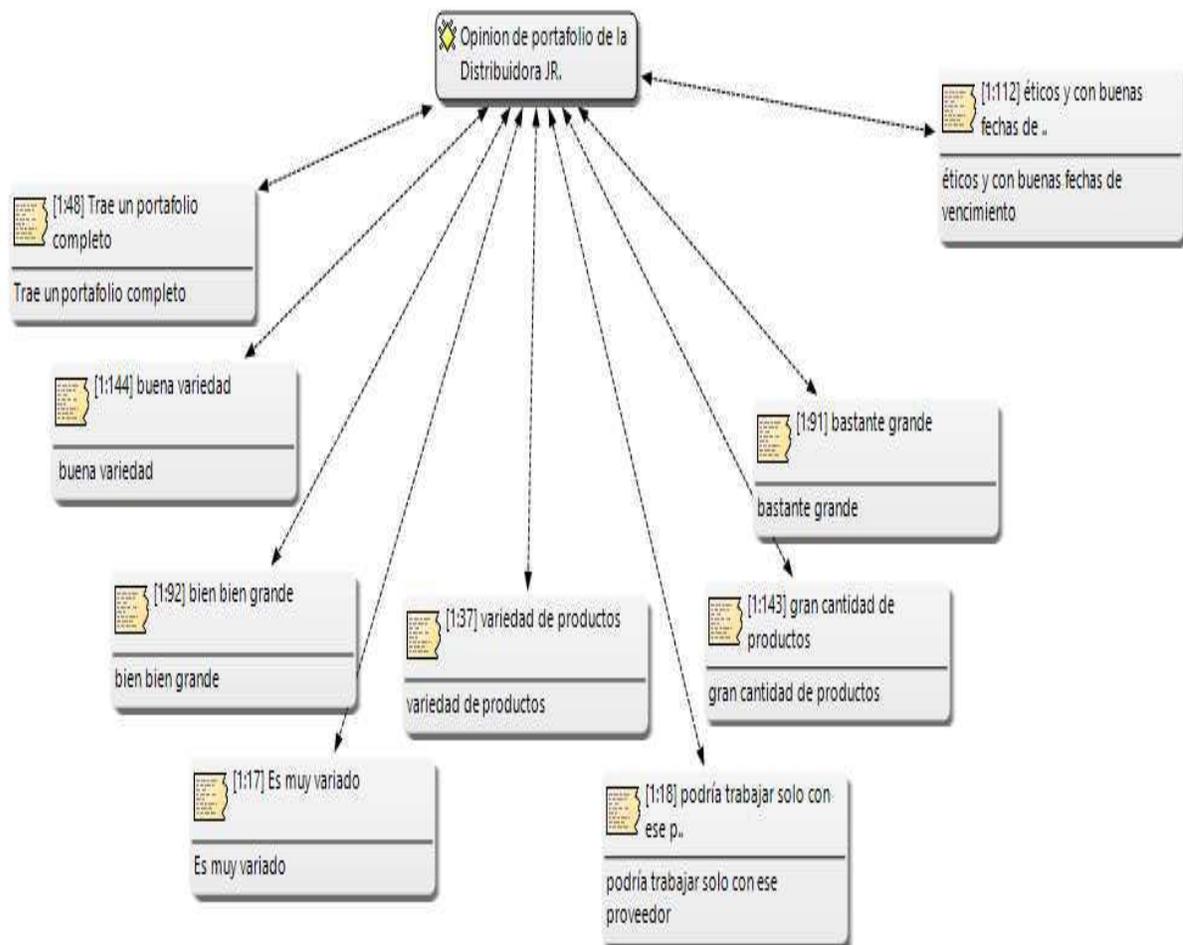


Figura 15. Opinión de Portafolio de la Distribuidora JR

Fuente: Distribuidora JR

La red muestra la opinión del Portafolio que presenta actualmente la Distribuidora JR, encontramos los siguientes comentarios: Trae un portafolio completo, buena variedad, podría trabajar solo con ese proveedor, gran cantidad de productos y un comentario muy importante ‘‘ Productos éticos y con buena fecha de vencimiento.

Se evidencia un buen respaldo de los clientes frente al portafolio que presenta la Distribuidora JR, por consiguiente se debe trabajar en permanecer con la línea de productos y la variedad que se ofrece , también evaluando los productos que en una de las redes anteriores los clientes mencionaban, posibles productos que se pueden implementar a futuro.

10.

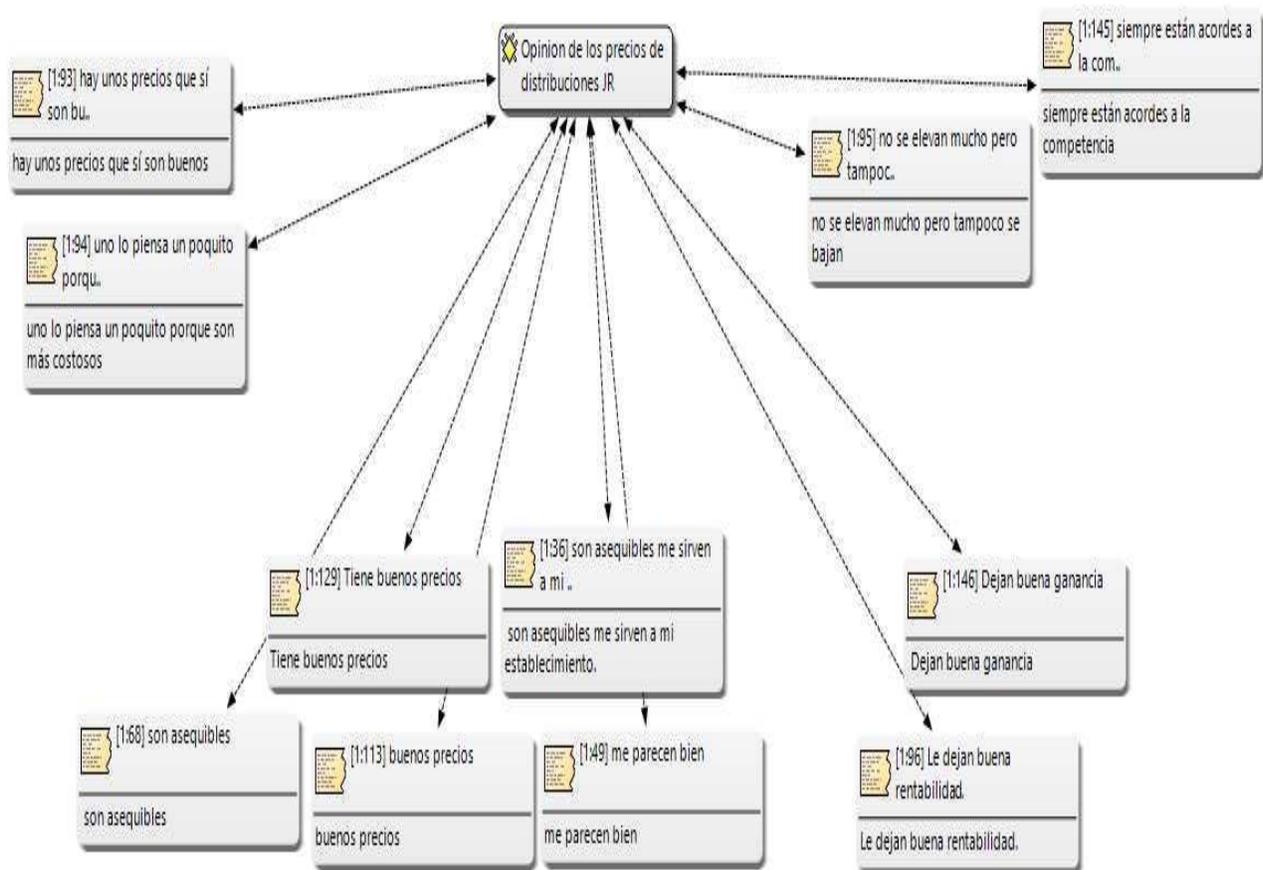


Figura 16. Opinión de los precios de la Distribuidora JR

Fuente: Distribuidora JR

Esta red muestra los comentarios brindados por los clientes de la Distribuidora JR, frente a los precios que se manejan actualmente, encontramos opiniones divididas, resaltando que las favorables son mayores. Por un lado encontramos: Hay unos precios que son buenos, uno lo piensa porque son más costosos. En el otro aspecto arroja: Tienen buenos precios, son asequibles, son asequibles me sirven para mi establecimiento, le dejan buena rentabilidad, dejan buena ganancia, no se elevan mucho pero tampoco bajan, siempre están acordes a la competencia.

Lo que se debe implementar para la Distribuidora JR, es buscar estrategias de precios para mejorar este ítem, ya que es uno de los factores con más dudas para la compra por parte de los clientes, además es uno de los más importantes y por lo que más se deja guiar el tendero. Por consiguiente se podrían evaluar alianzas estrategias con los proveedores actuales para mejorar los precios con el fin de incentivar y seducir con más facilidad al cliente.

11.

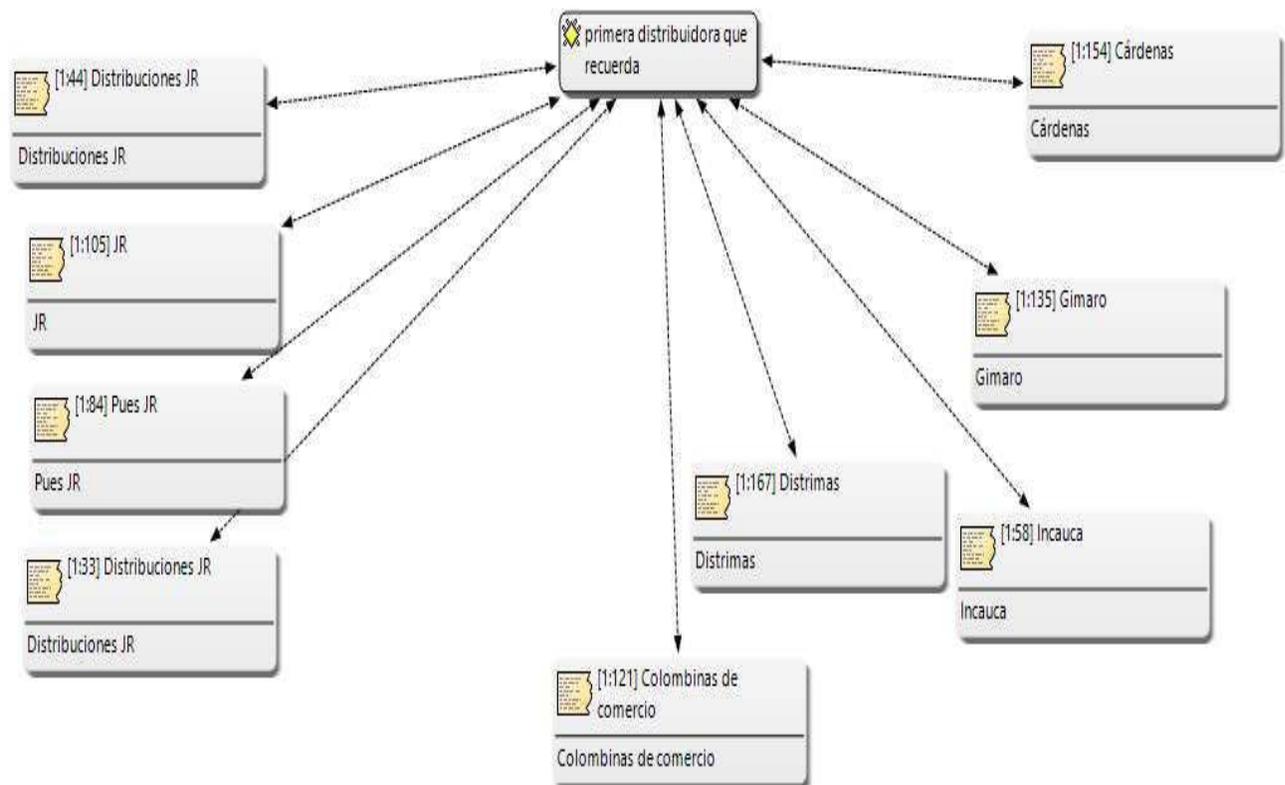


Figura 17. Primera distribuidora que recuerda

Fuente: Distribuidora JR

La opinión que arroja la red de los clientes de la Distribuidora JR, sobre la primera distribuidora que se le viene a la mente, es la siguiente: JR, Colombina de comercio, Distrimas, Incauca, Gimaro, Cárdenas.

Se evidencia que el posicionamiento de la Distribuidora JR es aceptable y está en la memoria de algunos clientes, por las características que ya se han nombrado y evidenciado en las anteriores redes.

Se debe trabajar para hacer crecer el posicionamiento en el mercado, ya que la competencia también está en constante cambio al igual que el mercado, por consiguiente se deben implementar estrategias de marketing que acaparen valores agregados para el cliente.

12.

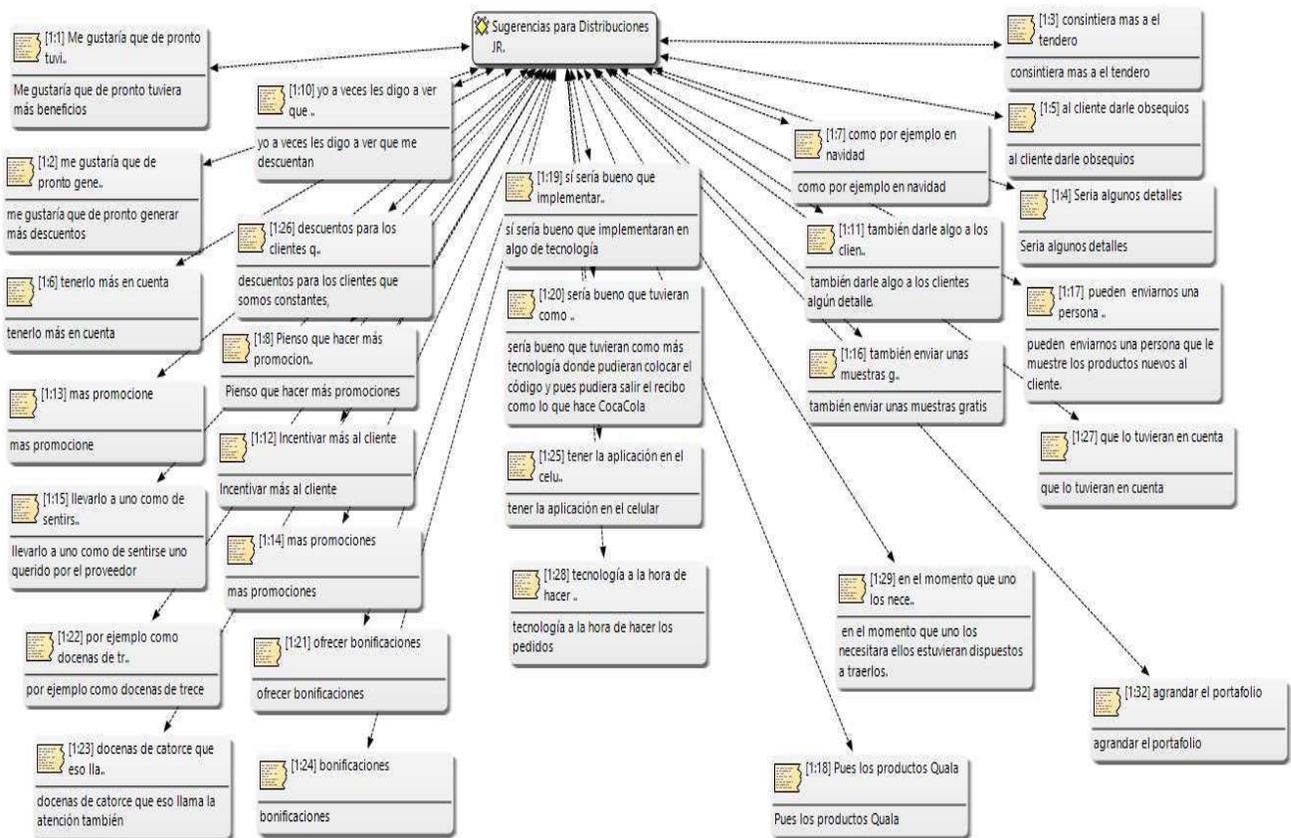


Figura 18. Sugerencias para Distributions JR

Fuente: Distribuidora JR

La red arroja uno de las opiniones más importantes para la Distribuidora JR, las mejoras que consideran los clientes se deben realizar para que la distribuidora sea más competitiva en el mercado, se dividen en 3, Promociones, tecnología y detalles. En promociones se encuentran los siguientes comentarios: Bonificaciones, docena de 13 o 14 llama la atención también, más promociones, muestras gratis descuentos, descuentos para los clientes que nos destacamos. De acuerdo al tema de tecnología la opinión es la siguiente: Tecnología a la hora de hacer los pedidos, tener la aplicación en el celular, sería buena tuviera la aplicación en donde coloque el código y sale el producto y el total ‘‘como lo hace coca cola’’. En cuanto al tema de los detalles los comentarios son : Que lo tuvieran a uno más en cuenta, algunos detalles, obsequios en navidad y fechas especiales, llevarlo a uno a sentirse querido por el proveedor. Por otro lado un comentario particular que nos arroja la red es, sería bueno que en el momento que uno necesite la mercancía ellos estuvieran dispuesto a traerla.

Estas son las opiniones más importantes para encaminar las estrategias, ya que los clientes nos muestran una guía de las cosas que desean la Distribuidora JR ofrezca, son opiniones alcanzables y que se pueden brindar una solución, por consiguiente se deben analizar estrategias de marketing específicamente en esta red.

Marco de diseño

Estrategia cliente interno y distribución

Ser la distribuidora más eficiente de la zona en la localidad de Bosa y el municipio de Soacha posicionando a DISTRIBUCIONES JR como el aliado de confianza de los tenderos, esto debido a la falta de cumplimiento de las demás distribuidoras en cuanto a la entrega de la mercancía en los días establecidos y el total de mercancía solicitado por los tenderos, es una debilidad que presenta la competencia, Distribuciones JR enfatizara en la entrega oportuna de la mercancía en el día establecido y contara con un stock de inventario para cumplir con la mercancía solicitada del tendero.

Para lo expuesto anteriormente se propone una estrategia enfocada primero al cliente interno, ya que si se entusiasma al empleado de Distribuciones JR, se asegura un excelente desempeño en la labor que debe realizar.

Lo que se propone para el cliente interno de la Distribuidora JR es motivarlo a trabajar en equipo, buscando un resultado en conjunto que tendrá la función de fidelizar los clientes de JR, el resultado esperado es crecimiento para la distribuidora y un incentivo para los clientes internos y externos.

Se realizará un concurso para todo el equipo de Distribuciones JR, en los que se encuentran fuerza de ventas, conductores, auxiliar de transporte y auxiliar de bodega. Se evaluará la eficiencia de cada actividad que se realiza al atender al cliente, empezando por la atención prestada por el vendedor, orden de pedido, alistamiento de la mercancía y despacho de la misma, también la puntualidad en la entrega, estado de la mercancía a la hora de entregarla y resolución de inconvenientes con el tendero. Cada actividad tendrá un puntaje y los tenderos serán los encargados de evaluar junto al gerente que está al tanto de las actividades de su equipo, las actividades tendrán los siguientes puntajes y se expresan en la siguiente tabla.

Tabla 7. *Puntaje concurso.*

Actividad a evaluar	Promedio de puntos	Puntaje asignado tenderos	Puntaje Asignado Gerente
Atención del vendedor	10-200		
Orden de pedido	10-100		
Mercancía solicitada llega completa	10-200		
Puntualidad en la entrega	10-200		
Mercancía en buen estado	10-100		
Resolución de conflictos	10-200		
	Suma:		
	Total:		

Fuente: Construcción del autor

Se realizará 4 sondeos al año, por medio de correo electrónico, salida de campo, o por el móvil, para evaluar la satisfacción del servicio prestado, valorando la atención del vendedor asignado en la zona y los auxiliares de transporté a la hora de entregar la mercancía, así DISTRIBUCIONES JR estará informada de la percepción que tienen los clientes sobre el proceso de distribución.

La evaluación que realicen los tenderos y el gerente de la Distribuidor JR, servirá para que los clientes internos logren sumar la mayor cantidad de puntos, con el fin de obtener una premiación en equipo que compense el esfuerzo prestado en cada actividad.

Los premios se expondrán en la siguiente tabla y solo se otorgaran cuando el equipo completo lo pueda redimir, mientras más alta es la puntuación mejor será el premio, si el equipo JR no supera los 500 puntos no serán acreedores a participar en ningún premio.

Tabla 8. *Puntaje equipo JR. Para ser acreedores de premiaciones.*

PREMIACIÓN PARA TODO EL EQUIPO	PUNTAJE
paintball , mas refrigerio	501-600
Futbol 5, 1 hora y refrigerio	601-750
Función de cine, con su respectiva comida	751-850
Viaje a piscilago , refrigerio y almuerzo	851-900
Viaje a Utica Cundinamarca para realizar deportes extremos, refrigerio y almuerzo.	901-1000

Fuente: Construcción del autor

Con estos incentivos que se ofrecen al cliente interno, se efectuara el trabajo en equipo y la buena disposición a la hora de realizar las actividades, dando como resultado un buen ambiente laboral, motivación por parte de los empleados y satisfacción de los tenderos al recibir una atención de calidad.

Estrategia política de precios, descuentos y condiciones

Distribuciones JR en la actualidad presenta unos precios acordes a los de la competencia, cabe resaltar que en las diferentes líneas de mercado existen algunos productos que presentan un mayor costo de acuerdo al de la competencia, como lo puede ser la línea de medicamentos y pañales, esto debido al volumen de compra que la competencia logra hacer en el mercado, o en su defecto son los directos que atienden a las tiendas de barrio.

De acuerdo a los productos que la distribuidora comercializa, tienen una gran fortaleza debido a que contamos con las marcas líderes en el mercado, en las que se encuentran Colgate PALMOLIVE, CAFÉ ÁGUILA ROJA, UNILEVER, COLOMBINA, BLANCOX, LA DESPENSA, LA SOBERANA, TECNO QUÍMICAS, entre otras. Esto es una herramienta no solo para los tenderos si no para nuestra fuerza de ventas ya que pueden concretar una venta con mayor facilidad al ofrecer estos productos.

El margen de utilidad aplicado por la DISTRIBUIDORA JR es del 15 %, de ahí parten los precios ofrecidos a los tenderos y se respeta este porcentaje en toda la línea de productos que comercializa la distribuidora.



Figura 19. Porcentaje que comercializa la distribuidora

Fuente: Distribuidora JR.

En la actualidad la distribuidora no cuenta con ningún aplicativo de descuentos, por consiguiente lo que se implementará será el CLUB PREMIUM JR, donde a cada vendedor se le asignara un cupo limitado de clientes de acuerdo a las zonas y volumen de ventas que tienen actualmente, lo que se espera con el CLUB PREMIUM JR es brindar un valor diferenciador a los clientes que realizan compras constantes y de gran valor, en un principio será un grupo de 50 clientes, como el 95 % de los clientes de la distribuidora trabaja a contado, se realizará la tabla 9 donde se especificaran los descuentos que se efectuaran por valor del pedido y frecuencia de compra con la respectiva asignación para cada vendedor.

Tabla 9. A asignación de número de clientes por vendedor.

Vendedor	Número de clientes	Justificación
Jazmín Sarmiento	25	Se deben asignar a la vendedora Jazmín Sarmiento, más número de clientes, porque tiene distribuidas sus rutas en el municipio de SOACHA en las urbanizaciones ciudad verde, indumil, parque campestre y san mateo. De los clientes que visita el 80 % son tiendas de conjuntos residenciales y Como se mencionaba en el trabajo son estas el punto fuerte para la distribuidora, con un promedio de compra superior a \$350.000, por consiguiente deben ser los clientes que harán parte de club Premium JR.
Nelson García	15	Se asigna una gran parte de los futuros clientes Premium JR al vendedor Nelson García, ya que visita en la localidad de Bosa las urbanizaciones Parques de Bogotá, Alamedas de san José, Etapas de san Bernardino y Porvenir reservados. De los clientes que visita un 60% están ubicadas en los conjuntos residenciales y tienen un promedio de compra superior a \$250.000.
Luis Guillermo Usa	10	Para el vendedor Luis Guillermo Usa, se asigna el menor número de clientes que harán parte del club Premium JR, ya que sus rutas asignadas en la actualidad se encuentran distribuidas en la localidad de Bosa en los barrios populares y no frecuenta conjuntos residenciales, el promedio de compra de sus clientes esta dado en \$150.000
Total clientes	50	

Fuente: autor

La tabla 10 da a conocer el valor del pedido que debe ser solicitado por el cliente para aplicar a su respectivo descuento, también expone el descuento asignado dependiendo el comportamiento del cliente en su frecuencia de compra.

Tabla 10. Promedio de compra y constancia de facturación.

VALOR DEL PEDIDO	FRECUENCIA DE PEDIDO	DESCUENTO ASIGNADO.	FRECUENCIA DE PEDIDO	DESCUENTO ASIGNADO
\$100.000 A \$200.000	8 días	0,4%	15 días	0,2%
\$210.000 A \$ 300.000	8 días	0,8%	15 días	0,4%
\$310.000 A \$ 400.000	8 días	1%	15 días	0,6%
\$410.000 A \$500.000	8 días	1,4%	15 días	0,8%
\$510.000 A \$600.000	8 días	1,8%	15 días	1%
\$610.000 A \$700.000	8 días	2 %	15 días	1,2%
\$710.000 A \$800.000	8 días	2,4%	15 días	1,4%
\$810.000 A \$900.000	8 días	2,8%	15 días	1,6%
\$910000 A \$1000.000	8 días	3%	15 días	1,8%

Fuente: autor

Al implementar el CLUB PREMIUM JR, ofreciendo esta tabla de descuentos solo para el porcentaje de clientes elegidos por constancia y volumen de compra, se estará fidelizando y potenciando las ventas mes a mes, por otro lado se genera voz a voz que incentivara a clientes actuales y potenciales hacer parte del CLUB PREMIUN JR.

Esta estrategia de Club Premium JR, será evaluada día a día con el fin de efectuar los descuentos aplicados por los vendedores a los clientes de la Distribuidora JR, para que así tomen confianza de esta iniciativa y se motiven a incrementar sus comprar en cada pedido, además se llevara seguimiento del incremento de las compras por cliente, zona y localidad.

Estrategia y política de distribución.

La distribución y logística que en la actualidad DISTRIBUCIONES JR presenta, está evaluada con un excelente desempeño, debido a la efectividad de la entrega, cumplimiento con el pedido a totalidad y el buen estado de la mercancía, por consiguiente la estrategia que se desea implementar al CLUB PREMIUM JR , es brindar prioridad a estos 50 clientes si ellos así lo solicitan, ya sea entregar para el día siguiente que se realiza la preventa o en el horario que ellos

consideren pertinente, considerando el monto del pedido, esta operación se facilita gracias a la ubicación de la DISTRIBUIDORA JR.

Con esto se logra dar un valor agregado y diferenciador a estos clientes, para así generar una fidelización, aumentar el volumen de ventas y constancia de pedidos.

Estrategia de fidelización

Como lo exponían los clientes de la Distribuidora JR en las entrevistas realizadas, les gustaría que los tuvieran más en cuenta y en ocasiones especiales ofrecieran algún detalle; lo que se propone es complementar la base de datos que tiene actualmente la distribuidora con la fecha de nacimiento de cada cliente y estar al tanto de este listado.

Se manejaría de la siguiente manera, para empezar, el día del cumpleaños del cliente se enviara un mensaje de agradecimiento por ser cliente de la distribuidora JR y el respectivo cumplido de cumpleaños, acompañado de una frase motivacional, vía what sapp y correo electrónico. No se utilizaría papel e impresiones por colaboración al medio ambiente, costos y como se evidencia las personas pierden con facilidad estos mensajes al entregarlos físicos o simplemente no los tienen presentes. Para continuar, si el cliente es visitado por el vendedor el día de su cumpleaños tendrá el aval para otorgar un descuento del 3% del pedido realizado, de igual manera los transportadores tendrán el descuento efectuado en la factura, si el cliente se encuentra de cumpleaños. Se aclara que solo se efectuara el descuento del vendedor o auxiliar de transporte si el cliente es visitado el día de su cumpleaños, de lo contrario solo comunicarían el mensaje.

Por otro lado el Club Premium JR, tendrá un plus adicional a lo mencionado anteriormente, si el auxiliar de transporte visita al cliente el día de su cumpleaños, se enviara una cerveza corona 750ml, la cual hace parte del portafolio de la distribuidora y el costo no es alto para la experiencia que se le brindaran al cliente.

Con esta estrategia se dará a conocer la importancia que tienen los tenderos para la distribuidora JR y se brindará una experiencia inusual que marcará diferencia frente a los competidores, así se logra un mayor posicionamiento en el mercado y se cumplirá con la propuesta inicial, además no se afectaran las demás actividades de la Distribuidora JR ya que

estas entregaran se realizaran en las horas de la tarde por un solo empleado y después de que se realicen las estipuladas para cada día.

Estrategia de Integración

Al buscar un mejor posicionamiento en el mercado y fidelización del mismo, se propone realizar un evento a los actuales clientes de la distribuidora que no hacen parte del club Premium JR, pero tiene un perfil alto para aplicar en el mismo, el evento llevaría el nombre “Gran salón tendero”, con el slogan “se parte del cambio”, el evento se dirigirá a 60 clientes los cuales serán escogidos por los 3 vendedores de la distribuidora y será asignado un porcentaje equitativo para cada uno, es decir cada vendedor contara con 20 invitaciones las cuales deben ser aprobadas por el gerente quedara el aval para cada cliente, con el fin de escoger el perfil de compra y frecuencia aceptable para ser parte del club Premium JR. El evento se realizaría en la localidad de BOSA en el barrio Piamonte, lugar colegio FERNANDO MAZUERA, ya que es un punto central para los clientes del municipio de Soacha y la localidad de bosa, en el evento se brindara la información de los beneficios que ofrece el club Premium JR, en cuanto a descuentos y distribución. Además se tendrán a la venta el portafolio de los productos más desatacados que la distribuidora comercializa en la actualidad, en las que se propone encontrar marcas como: CAFÉ ÁGUILA ROJA, UNILEVER, NESTLÉ, ACEITE VIVA SOYA, NUTRESA Y COLOMBINA; con excelentes promociones, esto con la ayuda de los proveedores que meses previos al evento se les informara de la actividad a realizar, para que se logren negociaciones asequibles para ambas partes y así contar con excelentes precios para el evento, dado el caso que no se llegue a una buena negociación con alguno de los proveedores mencionados, para recibir descuentos, incentivo o muestras; se evaluarán otros proveedores.

Se ofrecerá comida y se le hará entrega de un maletín alusivo a la distribuidora, agenda y calculadora con la imagen corporativa de DISTRIBUCIONES JR, adicional se tendrán actividades como:

Bingo: Se rifaran dos Tv de 32 pulgadas, con el sorteo del juego, se realizara uno iniciando el evento y en la finalización del mismo.

Bolirana: Los 10 clientes con el mayor puntaje en el evento recibirán un descuento del 5 % en el próximo pedido que realicen.

Futbol tenis: Los 10 clientes con la mejor participación en el juego recibirán ancheta con los productos que comercializa la distribuidora.

PingPong: Se realizara un torneo en los clientes que deseen participar y los 2 finalistas serán parte del Club Premium Jr, sin importar el promedio de sus compras se asignara un descuento y tendrán el beneficio de la distribución inmediata.

Tiro al blanco: Se implementan imágenes de productos que comercializa la distribuidora en la base del tiro al blanco y el cliente que afine su puntería en las respectivas imágenes se lleva el producto.

El itinerario del evento se realiza de la siguiente manera.

1. Evaluar presupuesto
2. Aval del gerente de Distribuciones JR
3. Comunicado a la fuerza de ventas del evento a realizar.
4. Envió de invitaciones con los vendedores a los clientes.
5. Confirmación de asistencia al evento.
6. Organización del evento
7. Realización del evento
8. Evaluación de las ventas y percepción de los clientes.



Figura 20. Invitación gran salón tendero

Fuente: Distribuidora JR

Este evento permitirá la integración con los clientes de la distribuidora JR, se brindará una nueva experiencia y además se lograra obtener una fidelización considerable con los tenderos, ya que ellos no están acostumbrados a este tipo de eventos por parte de una distribuidora del canal en el que JR se encuentra.

Presupuesto

Tabla 11. Presupuesto estrategias.

Concepto	Definición.	Valor en un año.
Estrategia cliente interno y distribución	Se implementarán 4 sondeos al año, esto quiere decir que la distribuidor JR , tendrá que tener el presupuesto para cualquiera de las 5 actividades que se exponen en esta estrategia , las cuales tienen los siguientes costos: Paintball y refrigerio \$60000, Función de cine más refrigerio \$100.000, Futbol 5 más refrigerio \$ 140.000, viaje a piscilago y almuerzo \$ 420.000, Viaje a utica deportes extremos y almuerzo \$ 595.000. La distribuidora deberá contar con el presupuesto para cualquiera de estas actividades en cada sondeo y se efectuara dependiendo el puntaje que obtenga el equipo JR. Por consiguiente en el valor total del presupuesto se expresara el valor más costoso del concurso para un año, pero resaltando que si el equipo JR no cumple con la labor prestada este valor será cero.	\$ 2.380.000
Estrategia política de precios, descuentos y condiciones	En esta estrategia se resalta que solo aplica para los 50 clientes Premium JR, ellos tienen un promedio de compra de \$600.000 por consiguiente aplica el descuento del 1.8 %, con una frecuencia de 4 veces al mes. El valor del descuento nos arroja \$10.800 *50 clientes = 540.000, este valor por 12 meses nos dará el total para nuestros presupuesto final.	\$6.480.000

Tabla 11. Continuación

Estrategia y política de distribución.	Esta es una de las estrategias más económicas para la distribuidora JR, ya que la flota de transporte no tiene que recorrer trayectos largos para realizar la entrega, el máximo es de 15 km en el municipio de Soacha, así que por semana el carro que realice la función de entregar la mercancía, se adicionara \$10.000 pesos al costo. No se adicionara costo de mantenimiento puesto que estas entregas no representan un incremento considerable en el esfuerzo del vehículo.	\$480.000
Estrategia de fidelización	El costo para esta estrategia se estima de la siguiente manera, 50 cervezas corona de 350 ml por \$ 4500 , son los detalles que se ofrecerán a los clientes Premium Jr. Adicional se tiene un estimado de los 304 días que la distribuidora trabaja , se concederán un aproximado de 200 descuentos a los clientes del 3% por su cumpleaños , en un promedio de compra de \$250.000	\$1725.000
Estrategia de Integración	Es la única estrategia que su costo es para un día determinado del año, se estima de la siguiente manera, alquiler del salón por 4 horas tiene un costo de \$350.000 , stand de distribuciones Jr y decoración \$350.000, alquiler de la mesa de ping pong y cancha de futbol tenis \$ 100.000, 2 tv de 32 pulgadas \$ 1.600.000, 10 anchetas de los productos que comercializa la distribuidora \$300.000, comida para 60 personas \$480.000	\$3.180.000
Total		\$14.245.000

Fuente: construcción de los autores

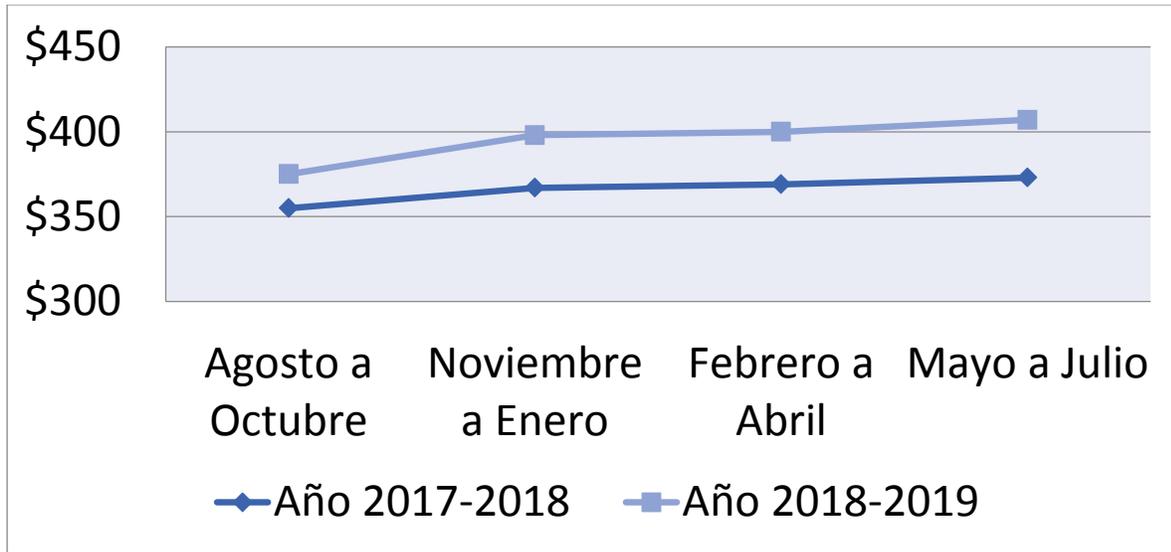


Figura 21. Presupuesto estrategias

Fuente: construcción del autor

El total estimado de ventas en el periodo de agosto 2018 a 2019 es de \$1.580.000.000, esto por el margen de utilidad del 15 % nos arroja: \$237.000.0000, los gastos de la distribuidora en un año tienen un promedio de \$139.949.59

Conclusiones

Al detallar el diagnóstico de la Distribuidora JR se plantearon estrategias enfocadas a generar una mayor rentabilidad, por consiguiente lo ejecutado es seducir con mayor facilidad a los clientes activos y potenciales ofreciendo un valor agregado basado en el Club Premium JR, esto ayudara fidelización de clientes y penetración, brindando así el resultado de un incremento de las ventas .

Se generaron estrategias de marketing gracias a la evaluación actual de Distribuciones JR, logrando así identificar las falencias y fortalezas frente al servicio, distribución, manejo interno con empleados y procedimientos , por consiguiente se generaron estrategias relevantes al valor agregado de la distribución inmediata y un enfoque exclusivo a fortalecer la pertenencia en el cliente interno de la distribuidora JR.

Al analizar el instrumento aplicado en este trabajo de grado se logró identificar la percepción que tienen los clientes de la distribuidora JR sobre la misma, además se evidencio que existe un gran respaldo de los clientes frente a la distribución y el servicio prestado ya que el resultado es de conformidad y calidad. El aspecto a mejorar que arrojó el instrumento es el valor agregado, promociones, descuentos , innovación y tecnología, por consiguiente se desarrollaron estrategias con un valor agregado en los precios por volumen de compra, alianzas con proveedores para generar precios de menor costo y también eventos en donde se logren brindar experiencias en los clientes de la Distribuidora JR.

Recomendaciones

1. Distribuciones JR deberá comprarle directamente a los distribuidores directos con el fin de disminuir costos comprando en volumen y distribuyendo a precios más competitivos.

2. La implementación de un Software de manejo y control de Inventarios, junto con un código de barras permitirá que DISTRIBUCIONES JR contenga un registro y control con el fin de tener abastecimiento para los clientes.

3. Vinculación a un portal Empresarial mediante una cuenta corriente que le permita ejercer un control en su flujo de caja, adicionalmente tener una certificación comercial otorgara solidez frente a los clientes y proveedores.

4. DISTRIBUCIONES JR deberá tener un sistema contable mensual y no esporádico como se viene manejando, por medio de las cifras contables se pueda determinar estrategias que permitan acelerar su crecimiento

Referencias

- Acero León, M.A. y Contreras Cano, C. (2008 noviembre) Merchandising visual como herramienta de mercadeo para el superete marión ubicado en sector de Villa del Prado en la ciudad de Bogotá D.C. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Recuperado de: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economía/tesis175.pdf>
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2004). Ley 905 de 2004. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14501>
- Arellano, R. (2002). Comportamiento del consumidor: Enfoque América Latina. Recuperado de: www.arellanomarketing.com/.../comportamiento-del-consumidor-enfoque-america-lat..
- Arimany. (2010). La cadena del valor. Recuperado de: <http://www.luisarimany.com/la-cadena-de-valor/>.
- Arimany, L. (2010). La cadena del valor. Recuperado de: <https://www.luisarimany.com/la-cadena-de-valor>.
- Belausteguigoitia. (2010). Empresas Familiares su dinámica, equilibrio y consolidación. México: McGraw-Hill.
- Cámara de Comercio. (2014). Descripción actividades económicas .Recuperado de: linea.ccb.org.co/descripcionciiu/.
- Castillo, D.J. (2000) Trade Marketing. España: ESIC
- Churchill y Surprenant . (1982). An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction. Journal of Marketing Research. Recuperado de: www.scirp.org/.../reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID.

- Cyr, D. D. (2004). Marketing en la pequeña y mediana empresa. Recuperado de: www.worldcat.org/title/marketing-en-la-pequena.../56564284.
- Diamon, E. (1999). Merchandising Visual. México: Prentice Hall.
- Diez y Navarro. (s.f.). Naturaleza de la Distribución. Recuperado de: https://www.mhe.es/universidad/administracion_empresas/diezdecastro/home/paginasdecastro.pdf.
- Fernández y Peña. (2009). Estrategia de innovación como factor determinante del éxito. Recuperado de: <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/download/.../18726>.
- Ferrell, Hirt, Adriaensens, Flores y Ramos. (2015). Definición de organización. Recuperado de: <https://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>.
- Gallardo. (2012). Análisis FODA. Recuperado de: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/77848/.../TG00798.pdf.
- Gómez, Florez y Jiménez. (1996). Métodos de investigación cualitativo y cuantitativo. Recuperado de: http://www.academia.edu/7416383/metodos_de_investigaci%c3%93n_cuantitativo_cualitativo_mixto_sistematizaci%c3%93n.
- Kotler, P. (2003). Fundamentos de marketing. 6 ed. Recuperado de: [www.casassaylorenzo.com/.../FUNDAMENTOS+DE+MARKETING++\(6+EDICION\)/](http://www.casassaylorenzo.com/.../FUNDAMENTOS+DE+MARKETING++(6+EDICION)/).
- Kotler, Philip, Armstrong y Gary. (2006). Principio del marketing. Recuperado de: <https://www.amazon.com/Principles-Marketing-Philip-Kotler/.../0>.
- Maldonado et al. (2009). Impacto sobre la Innovación de gestión sobre el rendimiento. Recuperado de: www.scielo.org.co/pdf/eg/v28n122/v28n122a02.pdf.
- Malhotra. ((2008). Investigación de mercados. Capítulo 2, 5a. ed. . México: Pearson.
- Margulles. (1977). Identidad e imagen corporativas: revision. Recuperado de: https://www.researchgate.net/.../44742800_Identidad_e_imagen_corporativas_revisio...
- Nagle, T. ((1987). Segmentación de mercados. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/71030268.pdf>.

- Nosnik, A. (1954). Comunicación organizacional. Recuperado de: <https://transformarc.wordpress.com/.../abraham-nosnik-y-la-comunicacion-organizaci..>
- Ochoa Gómez, L. J.; Martínez Forero, L.A. (2011), Herramientas para la creación de pequeñas empresas, sostenimiento y crecimiento de las tiendas de barrio de la localidad de San Cristóbal, Bogotá: Universidad de la Salle Facultad de Ciencias Administrativas y Contables Programa de contaduría. Recuperado de: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4799/T17.11%20O3h.pdf?sequence=2>
- Palomares R. (2001). Merchandising: como vender más en establecimientos comerciales. Barcelona: Ediciones Gestión.
- Philip, K. (2002). Mercado libre en Colombia. Recuperado de: <https://listado.mercadolibre.com.co/ubik-philip-k-dick>.
- Porter, M. (2005, pàg. 45). Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: Patria.
- Quinn y Rohrbaugh. ((1983). Organizational Communication. Recuperado de: https://www.utwente.nl/en/.../Competing_Values_Framework/.
- Restrepo, N. ((2007). Estrategia de precios: un enfoque de mercadeo para negocios. Recuperado de: https://books.google.com/books/about/Estrategia_de_precios.html?
- Rodríguez. (2007). Impacto de la innovación sobre el rendimiento de la Mipyme: un estudio empírico en Colombia. Recuperado de: www.scielo.org.co/pdf/eg/v28n122/v28n122a02.pdf.
- Sainz de Vicuña. (2012). El Plan de Marketing en la práctica. Recuperado de: <https://www.fnac.es/.../Jose-Maria-Sainz-de-Vicuna-El-plan-de-marketing-en-la-practi..>
- Schbarch. (2013). Procesos de marketing e innovación en las pymes de una localidad . revistageon. Recuperado de: unillanos.edu.co/.../199-procesos-de-marketing-e-innovacion-en-las-pym...

Schnarch, A. ((2013). creatividad, innovación y marketing: claves del éxito emprendedor. Recuperado de:

<https://www.cadernomarketingunimep.com.br/ojs/index.php/cadprofmkt/article/.../9>.

Stanton, Etzel y Walker. (2013). Fundamentos de Marketing. México: Mc Graw Hill.

Tabatomy y Jarniu. (1975). Estrategias: análisis para su aplicación en las nuevas tecnologías. Recuperado de: www.eumed.net › Contribuciones a la Economía.

Trevinyo, R. (2010). Empresas familiares: visión latinoamericana estructura, gestión. México: Pearson.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista JHON URREGO

ARLEY: Buenas tardes, me encuentro en la localidad de Bosa, exactamente en el barrio bosa Piamonte en la cigarrería san Rafael, con el señor John Urrego.

Buenas tardes.

JHON: Buenas Tardes.

ARLEY: Primero que todo muchas gracias por el tiempo prestado. Le comento en el día de hoy vamos hablar sobre los proveedores que lo atienden y específicamente sobre una que lo atiende actualmente.

A: ¿Cuál es la primera distribuidora de productos abarrotes que se le viene a la mente? ¿Porque?

J: Distrimas, pos sus precios bajos, es la distribuidora a la que más le pido.

A: ¿Que productos le pide a esa distribuidora?

J: Productos súper, dulcería y en la mayoría productos de aseo personal, papel higiénico, shampoo, máquinas de afeitar.

A: ¿Cómo percibe actualmente a la distribuidora JR?

J: Es una distribuidora crucial para el comercio de esta zona , porque también maneja unos precios excelentes para los productos que uno vende como tienda y cigarrerías, es algo importante para uno tener en cuenta a la hora de ofrecer buenos precios a sus clientes.

A: La distribuidora JR ¿Está ofreciendo honestamente algo diferente?

J: Cumplimiento, puntualidad y siempre están dispuestos a pasar dos veces por semana a ofrecer los productos, bonificaciones y productos a bajo precio, entonces eso es lo más importante de esta la distribuidora.

A:¿Qué opina de los precios y el portafolio que maneja la distribuidora JR?

J: Es muy variado, tiene un portafolio que podría trabajar solo con ese proveedor, aunque uno siempre pretende tener varios proveedor por los temas de manejar el dinero.

A: Cuando decidió comprar en JR ¿Cuál fue el motivo que lo impulso?

J: Precios bajos y cumplimiento, porque pasan dos veces por semana, cosa que por ejemplo otras distribuidoras no lo hacen.

A: ¿Cuáles son los factores por los cuales usted sigue eligiendo JR?

J: Cumplimiento, lo visitan a un frecuentemente y por los precios que precisamente uno pretende siempre tener buena ganancia y ofrecer precios bajos a mis clientes para competir con el comercio que está a su alrededor.

A: Describa el servicio prestado por el vendedor de la Distribuidora JR que lo atiende.

J: En cuanto al vendedor es una persona muy amable, viene siempre con disposición de ayudarlo a uno y presentarle siempre los mejores precios para uno, entonces no tengo queja alguna de lo que se trata de JR.

A: ¿Qué opina de la distribución que presta actualmente JR?

J: Con respecto a la distribución de JR, siempre he tenido cumplimiento siempre han llegado en los días en los días que ellos estipulan , en que si yo tengo una necesidad de urgencia ellos se acercan sin ningún problema, ofrecen siempre la disponibilidad para suplir la necesidad de los negocios, en este caso de mi cigarrería.

A: Por otro lado ¿Cómo ha sido su relación con JR. Podría narrarme alguna situación?

J: Yo conocí a JR fue por una visita que tuvo el vendedor aquí al negocio y siempre me pareció muy interesante el tema que no solo manejas el tema de dulcería y abarrotos si no muchas cosas , hasta cosas que de pronto en otras distribuidoras no manejan, como por lo menos velas, vinos y plias que de pronto en otras distribuidoras no manejan.

A:¿Qué otros productos le gustaría que tuviera en su portafolio la distribuidora JR?

J: Quizás me gustaría que manejaran más productos de colombina, cigarrillos y más licores.

A: Para terminar con la entrevista ¿Qué cree usted que la Distribuidora JR debería implementar para ser más competitiva en el mercado?

J: Me gustaría que de pronto tuviera más beneficios, ya que pues nosotros somos uno de los clientes que más hace pedidos que más pide , incrementa sus pedidos, me gustaría que de pronto generar más descuentos , consintiera mas a el tendero , pues de eso se trata de generar más beneficios para uno ,ya que uno siempre está ofreciéndole al público.

A: Muchas gracias por el tiempo prestado y sus respuestas.

Anexo 2. Entrevista MAGALY GARCÍA

ARLEY: Buenas tardes, me encuentro en la localidad de bosa, específicamente en ciudadela el recreo en la papelería y miscelánea MARGI, con la señora Magaly García. Buenas tardes.

MAGALY: Buenas Tardes, ¿Como esta?

ARLEY: Muy bien si señora, Primero que todo muchas gracias por el tiempo prestado. La entrevista del día de hoy se basa sobre los proveedores que la atienden y específicamente sobre una que lo atiende actualmente.

A: Para empezar ¿Cuál es la primera distribuidora de productos abarrotes que se le viene a la mente? ¿Porque?

M: Distribuciones JR, Porque manejo más productos de ellos que de otras distribuidoras, pues manejo desodorantes y otras cosas, entonces ellos me lo proveen.

A: ¿Cómo percibe actualmente a la distribuidora JR?

M: Esta bien posicionada, me parece.

A: La distribuidora JR ¿Está ofreciendo honestamente algo diferente?

M: Lo que pasa es lo que venden en el momento, lo tiene las demás distribuidores, entonces no sabría decirle.

A: ¿En cuanto al servicio?

M: Me parece bien

A: ¿crees que se diferencia de las demás distribuidoras?

M: Realmente no sé , no manejo si no x productos que están en todos lados.

A: ¿Qué opina de los precios y el portafolio que maneja la distribuidora JR?

M: Bueno, los precios son asequibles me sirven a mi establecimiento.

A: ¿El portafolio?

M: Si me sirve, llevan variedad de productos.

A: Cuando decidió comprar en JR ¿Cuál fue el motivo que la impulso?

M: Pues por aquí no pasaba nadie realmente y los únicos que estuvieron presentes en ese momento fue la distribuidora JR.

A: ¿Cuáles son los factores por los cuales usted sigue eligiendo JR actualmente?

M: Por los precios, son asequibles vuelvo y digo , son bueno para mí.

A: Describa el servicio prestado por el vendedor de la Distribuidora JR que la atiende.

M: Pues es bueno, pero a veces no sé, como que el coloca otros productos o se equivoca y a veces suele suceder que me traen otras cosas, ósea que las pide, o él me dice que allá es el error de la distribuidora.

A: ¿En general?

M: Es bueno, sabe de los productos.

A: ¿Qué opina de la distribución que presta actualmente JR?

M: Si, es bueno me parece y siempre me traen el producto cuando es.

A: ¿Considera que la Distribuidora JR es competitiva en el mercado? ¿Por qué?

M: Con las demás distribuidoras sí, pero en cuanto autoservicios no alcanzaría.

A: Si claro, no es el fuerte de la distribuidora en el momento.

A: ¿Cómo ha sido su relación con JR. Podría narrarme alguna situación?

M: Pues sí, cuando me traen producto que no es, era otro y me traen otro. Ese es el inconveniente que he tenido.

A: ¿El cambio del producto, no lo hacen rápido?

M: No, me traen otro producto.

A: Ósea ¿No le traen el producto que solicita en el momento?

M: Aunque en alguna ocasión el error fue mío, por que el producto había cambiado de presentación, pero suele pasar que me taren otro producto.

A: ¿Qué otros productos le gustaría que tuviera en su portafolio la distribuidora JR?

M: Mas chocolatinas, porque vendo más productos de esa línea.

A: ¿Tiene otros productos que recuerda JR lo pueda implementar?

M: En mi negocio eso es lo que me falta, pero en el momento no recuerdo más.

A: Para terminar ¿Qué cree usted que la Distribuidora JR debería implementar para ser más competitiva en el mercado?

M: Seria algunos detalles y al cliente darle obsequios, tenerlo más en cuenta , como por ejemplo en navidad .

A: Doña Magaly, muchas gracias por el tiempo prestado y sus respuestas.

Anexo 3. Entrevista MARY LUZ NOVOA.

ARLEY: Buenas tardes, me encuentro en la localidad de Bosa, en el barrio Bosa porvenir, en la tienda DE MARYLU, con la señora Mary Luz.

Buenas tardes.

MAGALY: Buenas Tardes

ARLEY: En el día de hoy vamos hablar un poco sobre los proveedores que la atienden y específicamente sobre una que la atiende actualmente.

A: Para empezar ¿Cuál es la primera distribuidora de productos abarrotes que se le viene a la mente? ¿Porque?

M: Distribuciones JR, Por que presta un buen servicio.

A: ¿Cómo percibe actualmente a la distribuidora JR?

M: Es una distribuidora que presta todos los servicios, el vendedor pasa todos los sábados y el me factura muy bien.

A: ¿Qué opina de los precios y el portafolio que maneja la distribuidora JR?

M: Trae un portafolio completo y los precios me parecen bien.

A: ¿Dejan buena rentabilidad para su negocio?

M: Si, claro.

A: Cuando decidió comprar en JR ¿Cuál fue el motivo que la impulso?

M: porque me ofrecieron buenos productos.

A: ¿Cuáles son los factores por los cuales usted sigue eligiendo JR actualmente?

M: Porque los productos me dejan buena rentabilidad y cuando yo necesito también me fían.

A: Describa el servicio prestado por el vendedor de la Distribuidora JR que la atiende.

M: Él es una persona muy respetuosa , muy gentil y cada vez que viene me ofrece el portafolio para mirar los artículos que yo necesite.

A: Por otro lado ¿Considera que la Distribuidora JR es competitiva en el mercado? ¿Por qué?

M: Competitiva, que yo sepa no. Pues yo tengo otros proveedores pero es a la distribuidora JR que le dejo la mayor de las cosas.

A: Ósea ¿Cree que frente a las demás distribuidoras están bien posicionados en el mercado?

M: Si claro, claro.

A: Cómo ha sido su relación con JR. Podría narrarme alguna situación?

M: Siempre han sido muy puntuales cuando me traen la mercancía y muy respetuosos.

A: ¿Qué otros productos le gustaría que tuviera en su portafolio la distribuidora JR?

M: Sería jabón, pero ellos traen muchos productos, que más le puede pedir uno a la vida.

A: ¿El jabón?

M: Si, el jabón en polvo que ellos lo manejaban al principio.

A: ¿Sabe porque la distribuidora JR dejo de comercializar este producto?

M: Si, yo le pregunte al vendedor que había pasado y el me respondió que no podían, por la manipulación de alimentos.

A: Para terminar ¿Qué cree usted que la Distribuidora JR debería implementar para ser más competitiva en el mercado?

M: Pienso que hacer más promociones y descuentos, yo a veces les digo a ver que me descuentan y también darle algo a los clientes algún detalle.

A: Doña Mary Luz, muchas gracias por el tiempo prestado y sus respuestas.

Anexo 4. Entrevista JEISON URREGO

ARLEY: Buenas tardes, me encuentro en la localidad de Bosa, exactamente en el barrio San Jose, en la tienda Los Amigos, con el señor Jeison Urrego.

Buenas tardes.

JEISON: Buenas Tardes.

ARLEY: Le comento en el día de hoy vamos hablar sobre los proveedores que lo atienden en su negocio y específicamente sobre una que lo atiende actualmente.

A: Para empezar ¿Cuál es la primera distribuidora de productos abarrotes que se le viene a la mente? ¿Porque?

J: Incauca, porque es una empresa que tiene distintas marcas, maneja todo lo relacionado con el aseo personal, arroz, aceite e infinidad de productos que me sirven para mi local.

A: ¿Cómo percibe actualmente a la distribuidora JR?

J: Actualmente está bien posicionada, tiene distintos portafolio en el cual que se encuentra distinta gamas de productos en los cuales uno puede contar.

A: La distribuidora JR ¿Está ofreciendo honestamente algo diferente?

J: SI, está ofreciendo calidad, los productos los cuales yo necesito para mi tienda, hay productos que son más asequibles otros proveedores.

A: Ya que me habla de los productos ¿Qué opina de los precios y el portafolio que maneja la distribuidora JR?

J: De los productos, son asequibles como para la tienda como para los distintos compradores, diferentes a otras marcas que trabajamos acá en el local.

A: Cuando decidió comprar en JR ¿Cuál fue el motivo que lo impulso?

J: El portafolio y la visita de uno de los vendedores , me mostró el portafolio, fue bueno , fue chévere.

A: ¿Cuáles son los factores por los cuales usted sigue eligiendo JR?

J: Las buenas marcas, la buena atención, el cumplimiento y que los productos no son faltantes.

A: Ya que me recordó el vendedor que lo atiende, me podría usted describir el servicio prestado por el vendedor de la Distribuidora JR que lo atiende.

J: El servicio prestado por él es muy bueno, eficiente, es claro en los productos que le muestra a uno, los productos que se le piden acá en el local siempre llegan los productos que son , nunca me envía cosas que no tienen que ver con mi negocio.

A: Hablando de que le llegan los productos ¿Qué opina de la distribución que presta actualmente JR?

J: La distribución, son muy cumplidos, son muy decentes al momento de llegar, al momento de irse, la distribución es muy muy buena.

A: ¿Considera que la Distribuidora JR es competitiva en el mercado? ¿Por qué?

J: Si es competitiva, porque se están posicionando en la calidad y el buen trato al cliente.

A: ¿Cómo ha sido su relación con JR. Podría narrarme alguna situación?

J: Pues me causo gracia que el primer día que me visito el vendedor, el miraba muy meticulosamente los productos que me hacían falta y me aconsejaba que productos pedir.

A:¿Qué otros productos le gustaría que tuviera en su portafolio la distribuidora JR?

J: Licores, bastante gama de licores, donde uno pueda surtir muy bien esa línea, también todo lo relacionado con más dulcería y más galletería

A: Para terminar con la entrevista ¿Qué cree usted que la Distribuidora JR debería implementar para ser más competitiva en el mercado?

J: Incentivar más al cliente , mas promociones , llevarlo a uno como de sentirse uno querido por el proveedor, también enviar unas muestras gratis ,pueden enviarnos una persona que le muestre los productos nuevos al cliente.

A: Muchas gracias por el tiempo prestado y sus respuestas.

Anexo 5. Entrevista LILIANA LOZANO

Arley: Buenas tardes, me encuentro en la localidad de Kennedy, específicamente en el conjunto Alamedas de San Pedro con la señora Liliana Lozano.

Buenas tardes doña Liliana.

Liliana: Buenas tardes

A: Para empezar, quiero preguntarle, ¿cuál es la primera distribuidora de productos abarrotes que se le viene a la mente? ¿Por qué?

L: Pues JR porque con ellos he venido trabajando ya bastante tiempo, desde que el negocio inicio, hace más o menos tres años.

A: ¿cómo percibe actualmente a la distribuidora JR?

L: Pues la verdad es que como a mí solamente me atiende una persona, yo no he tenido contacto directo con, mentiras dos personas: la que me recibe el pedido y la que me lo entrega; entonces yo no he tenido contacto directamente con la distribuidora como tal. Pero las dos personas con las que he trabajado me parece que son personas que saben de qué están hablando y saben manejar la gente.

A: ¿la distribuidora JR está ofreciendo algo diferente?

L: No, no. Son los mismos productos pero pues si tienen alguna ventajas

A: De acuerdo al servicio, ¿cree usted que JR presta alguna diferencia?

L: Que son cálidos, o sea saben atender la gente, puede uno hablar con ellos. No son solamente pedidos y salen y se van, si no charlan con la gente, son muy buena gente. Invierten tiempo en el cliente

A: ¿Qué opina de los precios y el portafolio que maneja la distribuidora?

L: Pues un portafolio bastante grande, bien bien grande. Y los precios, hay unos precios que sí son buenos, hay otros precios que pues uno lo piensa un poquito porque son más costosos.

A: Frente a la competencia en cuanto a precios ¿cómo nos ves?

L: Bien, porque pues realmente compiten como son, como es el producto, o sea no se elevan mucho pero tampoco se bajan. Le dejan buena rentabilidad.

A: Bueno por otro lado, cuando decidió comprar en JR ¿cuál fue el motivo que la impulsó?

L: Pues porque ya veníamos trabajando con JR hacía tres años, y ya sabíamos cómo trabajaban

A: ¿Y en un principio?

L: En un principio si fue por una sobrina que no lo recomendó entonces por eso fue que entró JR hacer parte de nuestros proveedores

A: ¿Cuál cree que son los factores para que usted actualmente siga siendo cliente de JR?

L: Pues el cariño, el cariño que hay para la gente que nos atiende

A: Llevan como aparte una buena amistad con las personas que lo atienden

L: Si, Si.

A: Describa el servicio prestado por el vendedor

L: Él es muy buena gente, él es muy querido. Está pendiente si a mí se me olvida algo yo le escribo y él automáticamente me colabora con lo que necesitamos adicional al pedido que se le haya hecho.

A: A la hora de traerle los pedidos, ¿es puntual la distribuidora?

L: Pues puntual en cuanto al día, porque uno no sabe en qué momento van a llegar . Pero sí son puntuales, si dicen que el jueves, el jueves llegan. Pero pues de horarios si la verdad, no

A: En cuanto a la competencia, ¿cree usted que JR es competitiva en el mercado?

L: Si, Claro.

A: ¿Por qué?

L: Pues por todo lo que les he dicho. Porque manejan buenos precios, porque tienen calidad humana, porque la gente que lo atiende es gente capacitada, gente que sabe convencer, sabe manejar los clientes.

A: ¿Qué otros productos le gustaría que incluyera en el portafolio JR?

L: Todos los de Quala

A: ¿Qué otros?

L: Pues la verdad, esos son los que realmente más necesito.

A: Actualmente ¿qué distribuidora maneja esos productos?

L: La verdad es que ninguna, eso es un camello para que vengan a traer los productos de Quala, terrible

A: Tienes que salir de tu negocio...

L: Si, la mayoría de veces en abastos, y pues hay una distribuidora que los trae que se llama (BENDICON??) Pero no, esa distribuidora, déjeme decirle que viene, no viene, no los trae, uno pide diez productos y le traen cuatro, o sea una cosa loca

A: ¿Qué cree usted que la distribuidora debería implementar para ser más competitiva en el mercado?

L: Pues los productos Quala

A: y ¿qué otra cosa? por ejemplo en cuanto al servicio, la distribución

L: sí sería bueno que implementaran en algo de tecnología porque, pues bueno mis pedidos no son muy grandes, pero de todos modos yo sí pido que el vendedor me deje escrito que fue lo que yo pedí. Entonces hasta que él no escribe por la hojita por la parte de atrás, hasta que no hace la suma con calculadora, entonces sería bueno que tuvieran como más tecnología donde pudieran colocar el código y pues pudiera salir el recibo como lo que hace CocaCola, postobon, y le dejan a uno el recordatorio

A: Claro, se ahorran tiempo ustedes y le ahorran tiempo al vendedor. Muchísimas gracias por la recomendación.

Anexo 6. Entrevista FACUNDO PAVÓN

Arley: Buenas tardes, me encuentro en el barrio Bosa Atalayas, en la tienda "miscelánea y víveres Fernanda", con el señor Facundo Pavón.

Buenas tardes don Facundo.

Facundo: Buenas tardes, cómo me le va, qué ha hecho...

A: muy bien, muchas gracias por atendernos. El motivo de la entrevista es preguntar sobre los proveedores y específicamente sobre una distribuidora que lo atiende.

Para empezar, ¿cuál es la primera distribuidora que se le viene a la mente?

F: JR

A: ¿por qué?

F: por la venta de productos que tienen.

A: ¿cómo percibe actualmente la distribuidora?

F: Bien, por los precios.

A: ¿La distribuidora JR está ofreciendo honestamente algo diferente?

F: No, está bien por los precios y calidad que tienen

A: ¿cree que está ofreciendo algo diferente en comparación a los demás proveedores que lo atienden en su negocio?

F: La atención, se diferencia de las demás, en precios, en calidad y en la atención del vendedor.

A: ¿Qué opina de los precios y del portafolio que maneja la distribuidora?

F: Buenas y que tienen buena variedad de productos, son productos éticos y con buenas fechas de vencimiento que es lo más importante que hay que manejar en un negocio.

A: ¿Los precios que maneja JR le dan buena rentabilidad a su negocio?

F: Si claro, son buenos precios. Uno sobre esos precios maneja el margen.

A: cuando decidió comprar en JR ¿cuál fue el motivo que lo impulsó?

F: Pues cuando pasó acá, hace ya como aproximadamente como 4 años, yo le empecé a comprar por los precios que empezaron ofreciendo productos poquitos ahora ya están vendiendo hartos productos entonces por los precios y la atención, ya prácticamente nos quedamos ahí.

A: ¿el vendedor fue el que impulsó a la compra?

F: sí, claro.

A: ¿cuáles son los factores por los cuales usted sigue eligiendo JR?

F: La atención y los precios.

A: Describa el servicio prestado por el vendedor que lo atiende.

F: Buena atención y que entregan los pedidos puntualmente.

A: ¿Recuerda el nombre del vendedor que lo atiende?

F: Sí, don Luis.

A: ¿cree que sabe de los productos que maneja?

F: Sí, claro. Trae inclusive el portafolio. Por lo general siempre está mirando en el portafolio para los productos que tiene.

A: ¿se sabe los precios del portafolio?

F: Sí, claro.

A: ¿Qué opina usted de la distribución que presta actualmente JR?

F: Buena, pues cuando uno hay veces no tiene la plata, le dan a uno crédito y no hay inconveniente ninguno.

A: ¿considera que la distribuidora JR es competitiva en el mercado? ¿Por qué?

F: Si claro, por la atención y los precios.

A: ¿Qué opina usted, qué otros productos le gustaría que JR manejara?

F: Por ejemplo, jabones en polvo, desodorantes, como potes lady o gel

A: En el momento ¿qué distribuidora le comercializa esos productos?

F: Esos los pedimos directamente de quala

A: Para terminar, ¿qué cree usted que la distribuidora JR debería implementar para ser más competitiva en el mercado?

F: Bueno, para ser más competitiva sería por ejemplo ofrecer bonificaciones, por ejemplo como docenas de trece, docenas de catorce que eso llama la atención también y entonces uno va a pedir más mercancía por las bonificaciones. Si uno iba a pedir una docena, pide dos, pide tres según el artículo. Entonces así mismo uno va sacando presupuesto y desde que uno vea que le está ganando más pues lógico que va a vender mucho más.

A: claro don Facundo, gracias.

Anexo 7. Entrevista NELSON MORENO

Arley: Buenas tardes, me encuentro en la localidad de Bosa Exactamente en Bosa Atalayas, en la tienda "víveres y abarrotes el progreso" con el señor Nelson Moreno.

Buenas tardes don Nelson

Nelson: Muy buenas tardes

A: En el día de hoy vamos hablar de los proveedores que lo atienden en su negocio y específicamente sobre una que lo atiende.

¿Cuál es la primera distribuidora de productos abarrotes que se le viene a la mente?

N: Colombinas de comercio

A: ¿Por qué?

N: Porque me atienden semanal y tengo crédito con ellos

A: ¿Trabaja hace tiempo con ellos?

N: Dos años y medio

A: ¿y ellos le traen productos colombina?

N: No, o sea víveres

A: ¿Cómo percibe actualmente a la distribuidora JR?

N: Buen servicio pero le faltan un poco de productos que me servirían en el momento para mi

A: Cómo por ejemplo

N: Granola, que no la trae ninguna distribuidora trae granola algo más de productos desechables.

A: ¿la distribuidora JR está ofreciendo honestamente algo diferente de acuerdo a las diferentes distribuidoras que lo atienden?

N: Como tres artículos, de resto todos traen lo mismo.

A: ¿y en servicio y en distribución cree que marcan alguna diferencia o son iguales?

N: Pues iguales, puntualidad y todo que es lo que necesitamos

A: ¿Qué opina de los precios y del portafolio que maneja actualmente la distribuidora?

N: Tiene buenos precios

A: ¿y son competitivos en el mercado?

N: Si, son competitivos

A: ¿Le dan buena rentabilidad a su negocio?

N: Si

A: cuando decidió comprar en JR ¿Qué fue lo que lo impulsó?

N: el portafolio

A: ¿Cuáles son los factores por los que usted sigue eligiendo a JR?

N: primero que todo la facilidad de pago

A: describa el servicio prestado del vendedor que lo atiende

N: Excelente el vendedor

A: ¿Qué opina de la distribución que presta actualmente Jr?

N: Entregan a tiempo y entregan los productos que uno pide, es muy raro que falte algo

A: ¿Considera que la distribuidora JR es competitiva en el mercado?

N: Si, pero pueden mejorar

A: ¿Qué otros productos le gustaría aparte del que me mencionó anteriormente?

N: De pronto purinas

A: Para terminar, ¿qué cree usted que la distribuidora JR debería implementar para ser más competitiva en el mercado?

N: Bueno tener la aplicación en el celular como la tienen todos.

A: ¿Qué otra cosa?

N: Sería bueno que tuvieran también descuentos para los clientes que somos constantes, yo llevo con ustedes con ellos tres años y sería bueno que lo tuvieran en cuenta en ese sentido

A: Damos como finalizada la entrevista, muchas gracias don Nelson

Anexo 8. Entrevista STEPHANY GAVIRIA

Arley: Buenas tardes, me encuentro en la localidad de Bosa, exactamente en el barrio Alamenda, en la tienda “El progreso”. Me encuentro con la propietaria de la tienda, Stephany Gaviria. Buenas tardes.

Stephany: Buenas tardes

A: En el día de hoy vamos a tratar los temas de los proveedores que atienden su negocio y particularmente en una distribuidora. Para empezar ¿cuál es la primera distribuidora de productos abarrotes que se le viene a la mente? ¿Por qué?

S: Gimaro, porque trabajé allá y cuando abrimos la tienda fueron los primeros en distribuirnos

A: ¿cómo percibe actualmente a la distribuidora JR?

S: Pues tienen buen portafolio de productos, buenos precios, son puntuales y durante los años que llevamos trabajando con ellos han crecido

A: ¿la distribuidora JR está ofreciendo honestamente algo diferente?

S: De pronto la puntualidad. Son una de las más puntuales a la hora de entregar los pedidos

A: ¿Qué opina de los precios y del portafolio que maneja la distribuidora?

S: Son buenos, tienen gran cantidad de productos, buena variedad y los precios siempre están acordes a la competencia, al mercado.

A: ¿considera que son acordes a la ganancia para su negocio?

S: Sí, claro. Dejan buena ganancia

A: Cuando decidió comprar en JR, ¿cuál fue el motivo que la impulsó?

S: los precios, la calidad. Uno se deja llevar por la marca y ellos venden productos de marca y son de buena calidad y los precios son acordes

A: ¿cree que estos factores son los que la llevan a que actualmente sea cliente de JR?

S: sí, claro. Por eso seguimos comprándoles a ellos.

A: Describa el servicio prestado por el vendedor de la distribuidora JR

S: Es muy amable, es puntual, se sabe los productos, los precios y es muy cordial con nosotros desde el momento en que entra hasta cuando se retira del negocio.

A: Bueno, referente a la distribución que presta actualmente JR ¿Qué opina?

S: Es buena, ellos siempre pasan determinados días, dos veces a la semana y son puntuales. Es buena la distribución.

A: ¿Considera que la Distribuidora JR es competitiva en el mercado? ¿por qué?

S: Si, por los precios, por los productos, por la calidad, porque siempre llegan en buen estado y por el portafolio que tienen, cada vez tienen más productos y eso es bueno para ellos.

A: ¿Cómo ha sido su relación con JR? ¿Podría narrarme alguna situación particular?

S: Pues la relación ha sido buena relativamente, sólo alguna situación que recuerde fue cuando cambiaron la ruta, el rutero, y nos cambiaron el día, no nos avisaron y pues eso nos afecta a nosotros como tenderos, porque ya tenemos todo listo a quienes toca pagar, a quienes toca atender. Entonces esos fue lo que nos afectó un poco.

A: ¿Te cambiaron el día de entrega o de facturación?

S: El día de entrega

A: Bueno, por otro lado ¿qué otros productos le gustaría que tuviera en su portafolio la distribuidora JR?

S: Pues el portafolio de JR es amplio, es bueno. Pero si a nosotros nos gustaría que vendieran todo lo que es de aseo como escobas, traperos, cepillos de baño, todo esto.

A:¿ Actualmente tiene algún proveedor que le ofrezca estos productos, que los traiga a su tienda?

S: Actualmente para conseguir esos productos tenemos que ir hasta las distribuidoras donde no los dan, pero eso es pérdida de tiempo, de plata, de todo, porque nos toca cerrar el negocio.

A: ¿esos productos son rentables para su negocio?

S: sí

A: Me puede describir un margen de utilidad que le dejan esos productos?

S: La rentabilidad es más o menos de un 30% a comparación de los otros productos.

A: Bueno para culminar con nuestra entrevista, ¿qué cree usted que la distribuidora JR debería implementar para ser más competitiva en el mercado?

S: Bueno, primero sería como tecnología a la hora de hacer los pedidos. Ya hay varias distribuidoras o empresas que con el teléfono con otros dispositivos ayudan mucho al vendedor y pues a nosotros. Por otro lado, ellos son muy cumplidos al momento de traernos lo pedidos, pero hay veces que se nos acaban muy rápido y uno los necesita para ya, entonces sería 118hévere que en el momento que uno los necesitaran ellos estuvieran dispuestos a traerlos.

A: Bueno, muchísimas gracias por el tiempo prestado

Anexo 9. Entrevista IVONNE NÚÑEZ

Arley: Buenas tardes señora Ivonne. Primero que todo, le quiero dar las gracias por colaborarnos con la entrevista sobre la distribuidora JR, sobre sus precios, sobre su portafolio y sobre el servicio que le prestamos. Le voy a realizar las siguientes preguntas

¿Cuál es la primera distribuidora que se le viene a la mente?

Ivonne: Cárdenas

Arley: ¿Por qué?

I: porque fue la primera distribuidora que se tuvo en el negocio

A: ¿Estamos hablando de cuántos años?

I: como 35 o 40 años.

A: ¿Actualmente están en el mercado?

I: Si, se conocen como Surtimax.

A: Grandes competidoras.

I: "Porquerías"

A: ¿por qué?

I: claro, porque se pusieron el jueves todo a mil y se "petaquearon" el mercado

A: Si claro, obviamente a los tenderos les afecta bastante. Bueno, ¿qué se le viene a la mente al recordar la distribuidora JR?

I: Vendedor, atención, buen tiempo en despacho, buenos precios, todo lo que conlleva JR que son varios años que llevamos con ellos también

A: ¿Puedes comentarnos todo el proceso que le brinda la distribuidora JR? ¿Qué opina de la atención desde el momento en que llega el vendedor?

I: llega aquí, ya se sabe el horario que tiene el vendedor, don Guillermo, que es el que nos atiende. Los días que él llega, buena presentación, conocedor de los productos, hasta la fabricación que tienen, los precios, conocedor de la zona. Eso es lo que le puedo decir de la distribuidora JR

A: Por otro lado, ¿qué cree usted que la distribuidora JR debería implementar para ser más competitiva en el mercado?

I: Poner más productos a la disposición, poner muchos más productos a la disposición. Porque de precios estamos bien, podemos estar contando en que se le puede agrandar más el portafolio.

A: ¿Recuerda usted qué la motivo a tomar la decisión de compra en la distribuidora?

I: porque al principio fue como siempre, el ensayo y mirar a ver qué. Pero ya después fue por cumplimiento, por buena mercancía, no hay maltrato en la mercancía, está con su buen tiempo y lo que uno pide eso es lo que le despachan, no hay faltantes, lo que pasa en muchos otros.

A: ¿cuáles son los factores que ayudan para que usted continúe siendo cliente de la distribuidora JR?

I: Por atención, que casi es personalizada como el vendedor, por mercancía, por horarios, porque la mercancía viene con gran fecha; por el vendedor, formal, conocedor de todo lo que tiene en su portafolio; fecha de entrega, ya se sabe que son un reloj, que tiene buen portafolio, tienen buen surtido para poderlo atender a uno.

A: ¿considera que la distribuidora es competitiva en el mercado?

I: Claro que sí, que es competitiva. porque tiene todo lo que se necesita, experiencia, buenos vendedores, conocimiento del mercado, tiene todo lo que se llama trabajo de campo, esos hombres ya lo tienen, conocimiento del mercado, barrio a barrio, la distribuidora JR fue un punto para dejar a "cárdenas" lo que es hoy Surtimax.

A: ¿ha tenido alguna situación agradable o incómoda con la distribuidora?

I: Agradables muchas, atenciones y todo. Incómoda, si hace poco. No tuve cómo informarle, no tuve alientos cómo informarle a don Faustino el dueño la muerte de mi mamá.

A: ¿qué propondría para mejorar la calidad del servicio de JR?

I: Mejorar el servicio, siempre se tiene que mejorar todo, siempre hay algo para mejorar. Pero se tendría que mirar de pronto agrandar el portafolio, ser más competitivo, aunque ahorita están súper, están bien.

A: Hemos llegado al final de la entrevista, muchas gracias por el tiempo y la atención.