

INTRODUCCION

Toda empresa debe desarrollar la habilidad de detectar y analizar de manera constante su entorno, porque es ahí donde se encuentran las oportunidades de ingresos y la garantía para cumplir con sus principales objetivos de supervivencia, crecimiento y rentabilidad, ya que al interior de la misma lo que se producen son gastos y costos como los de personal, producción, gastos generales, gastos de servicios de energía, etc.

Pero así como existen oportunidades en el entorno, también hay amenazas, que afectan en mayor o menor medida el logro de los objetivos antes mencionados. Por ejemplo, en cierta forma los ingresos de EMBORROMAN están amenazados por la competencia, el mal estado de las vías, el gusto de los consumidores, etc. Al detectar estos factores, la empresa debe entrar también a determinar sus capacidades y recursos para saber cómo enfrentar esos elementos amenazantes y establecer un equilibrio entre las fuerzas del medio ambiente y sus fortalezas y debilidades internas.

Por tal motivo se plantea como objetivo fundamental el de diseñar e implementar una estrategia para superar el bajo volumen de ventas planteado como problema principal, luego de analizar detenidamente la serie de factores que lo afectan como el sistema de distribución empleado, el compromiso y competencia de la fuerza de venta, la inseguridad en la zona etc.

Desde hace varios años todos los planes de Mercadeo y Distribución se han enfocado principalmente a las ciudades sede de la unidad de negocios, aislando así las zonas foráneas.

Las condiciones de seguridad que disminuyeron la presencia normal de los productos en muchas de las poblaciones han cambiado, pero se sigue utilizando los esquemas anteriores a unos altos costos y a costa de la pérdida de participación de mercado, cobertura, ventas e ingresos para la compañía sin que se haya realizado un análisis de fondo de la situación actual y su incidencia en el futuro del negocio.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el periodo del 2006 se presentó una situación crítica en las ventas de los productos de la UND EMBORROMAN de la ciudad de Santa Marta, consistente en la reducción del 21% del facturado frente a los resultados del 2006 en localidades foráneas de la sede, especialmente en los municipios de Fundación, Aracataca, Zona Bananera, Ciénaga y Pueblo Viejo en el departamento del Magdalena. Luego de un esfuerzo realizado por la unidad se logró superar en parte la situación en los tres primeros municipios mencionados.

Sin embargo, en el resto de localidades el problema persiste y con tendencia a agravarse en razón a una serie de circunstancias que tienen incidencia directa en el problema que tiene que ver con procesos de logística de distribución, calificación y sistema de contratación de la fuerza de venta, situaciones de inseguridad y posicionamiento de la competencia.

En relación con la logística de distribución, hay que destacar que antes se tenían establecidas 8 rutas a recorrer diariamente, pero la disminución de las ventas se redujeron a 4, trayendo como consecuencia de que con el número de camiones asignados es difícil cubrir todo el recorrido que antes se hacía cuando se tenían más vehículos asignados, quedando varios sectores sin cubrir en cada jornada. A esto se le suma el mal estado de las vías que ocasiona con relativa frecuencia la varada de los vehículos lo que desde luego, tienen incidencia directa en la venta. Por otro lado, el canal de distribución utilizado consiste en que los vehículos distribuidores salen de Santa Marta con la cantidad de productos a vender en el día a criterio del vendedor, sin que medien acciones de preventa técnicamente ejecutados, hace que el resultado de las ventas diarias sea un poco aleatoria, porque así como puede vender todo lo que lleva, hay días en que regresa con muchos productos sin vender. El sistema de ir y regresarse todos los días, también tiene su impacto negativo por que en ocasiones en que por alguna razón el intermediario directo al consumidor vende todo el surtido, no tiene donde volver a surtir inmediatamente sino que debe esperar hasta el día siguiente.

En cuanto al personal de ventas, este adolece de formación técnica en el tema de ventas, situación que desde luego, influye en el resultado del facturado de la empresa. En la misma medida, el sistema de contratación del personal, al parecer, no le exige mayor compromiso con su rendimiento ni los motiva a buscar nuevas formas de venta a pesar de que sus ingresos dependen exclusivamente de lo que facturen diariamente.

La inseguridad es otro factor que incide en el problema, ya que por temor a los atracos, los camiones deben emprender regreso antes de cuatro de la tarde para evitar los coja la noche en el camino, que son las horas de mayor peligro. Este hecho limita el tiempo del vendedor puede dedicar a visitar diariamente y en efecto, repercute en el volumen de ventas,

Por otro lado la competencia, esta tiene productos mejor posesionados que los de la empresa, como es el caso del agua, además tienen más tiempo de estar en este mercado con sistemas de distribución al parecer más efectivos que los de EMBORROMAN.

2. FORMULACION DEL PROBLEMA

Dada la crítica situación de las ventas en las cuatro rutas mencionadas es necesario dar respuesta a los siguientes interrogantes:

¿Cómo diseñar e implementar una estrategia para incrementar el volumen de ventas de cada uno de los productos UND EMBORROMAN en los municipios circunvecinos en donde se presenta el problema?

¿Cómo implementar un Benchmarking competitivo para conocer las mejores políticas de venta de la competencia en el municipio de Ciénaga (Magdalena)?

3. JUSTIFICACION

Si la razón de ser de todo negocio son sus clientes porque son los que les garantiza su subsistencia a través de los ingresos que obtiene por las ventas de sus productos y servicios; es por esta razón que al presentarse una disminución en el volumen del facturado de la empresa debe preocuparse porque pelagra su estabilidad económica y amenaza su competitividad en el mercado.

Al afectarse la estabilidad económica de una organización en un momento dado, el primer paso, desde luego, debe ser el análisis y la investigación de las causas del problema para entrar a normalizar el proceso y lo que es más importante, mejorarlo continuamente para garantizar y aumentar la satisfacción del cliente con los productos y servicios de la organización.

En consecuencia, formular un proyecto de investigación y mejora de las ventas de los productos de la UND EMBORROMAN de Santa Marta del municipio de Ciénaga (Magdalena), se justifica plenamente por que no solo buscara solucionar el problema puntual, sino que permitirá diseñar un método que le servirá para mantener estable la solución encontrada y mejorarlo continuamente.

4. OBJETIVOS

4.1 GENERAL

Diseñar una estrategia que permita mejorar las ventas de la UND EMBORROMAN de la ciudad de Santa Marta en el municipio de Ciénaga (Magdalena).

4.2 ESPECÍFICOS

- Analizar el sistema de distribución actual de los productos de EMBORROMAN en el municipio donde se presenta el problema.
- Analizar el perfil de la fuerza de ventas.
- Investigar y analizar la percepción de los clientes frente a las características de calidad de los productos ofrecidos.
- Determinar las oportunidades y amenazas que presentan los municipios en donde tiene lugar el problema de las ventas.
- Identificar las fortalezas y debilidad que tiene EMBORROMAN para enfrentar los cambios constantes que le presenta el entorno inmediato.
- Investigar y analizar el sistema de distribución y venta de la competencia.
- Determinar el hábito de preventa de los canales tradicionales.

5. METODOLOGIA

- Se utilizara el método de solución de problemas o ruta de la calidad (Determinación del proyecto, descripción del problema, analizar las causas, establecer la alternativas de solución, ejecutar la alternativa de solución, verificar lo resultados, mantener los estándares y definir nuevos proyectos) con el fin de determinar la estrategia adecuada e implementarla para solucionar el problema.
- Método del análisis que permita conocer detalladamente los procesos empleados para hacer llegar los productos de EMBORROMAN hasta el consumidor final.

5.1 TECNICAS

- Técnica de la encuesta
- Técnica de la observación
- Técnicas estadísticas
- Técnicas de la entrevista

5.2 PERSONAS QUE PARTICIPAN EN EL PROCESO

- Los integrantes del grupo
- Grupo de encuestadores
- Un asesor

5.3 PLANEACION DE LA INVESTIGACION

1.1 CASO: ESTUDIO Y ANALISIS DEL SISTEMA DE PREVENTA EN EL MUNICIPIO DE CIENAGA (MAGD).

1.2 PROBLEMA: PROBLEMA DE SERVICIO EN LOS CANALES TRADICIONALES.

1.3 HIPOTESIS: LOS CANALES TRADICIONALES ESTAN DISPUESTOS A ACEPTAR LA PREVENTA.

1.4 ALCANCE: VA DIRIGIDO A LOS CANALES TRADICIONALES DEL MUNICIPIO DE CIENAGA (MAGD).

5.4 MUESTREO

La fórmula que utilizamos es la primera porque nuestro universo es finito y la muestra es de media poblacional.

$$n = \frac{\sigma^2}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{\sigma^2}{N}}$$

$n = 599$ encuestas

$$\sigma = 19226,26$$

$$E = 0.05$$

$$Z = 1.96$$

$N = 600$ *Fuente: maestro de clientes coca cola

1	49200
2	34000
3	65100
4	48500
5	68200
6	29000
7	56000
8	48000
9	36500
10	72500
11	69300
12	52600
13	86000
14	89000
15	86000

$$\sigma = 19226,2643$$

Para determinar la desviación estándar tomamos la venta diaria de 15 negocios y se calculó por Excel la desviación estándar.

5.5 PREGUNTAS

Que quiere saber	Para que lo quiere saber
✓ Si le compran a otras empresas en preventiva	✓ Para saber si tiene hábitos de compra en preventiva
✓ Qué cantidad de producto puede comprar	✓ Para determinar la capacidad de compra.
✓ La frecuencia de visita y de entrega	✓ Para saber la regularidad de compra del detallista.
✓ Ítems a comprar	✓ Para segmentar los productos en el mercado
✓ Servicio de postventa	✓ Medir la satisfacción del cliente
✓ Tipo de negocio	✓ Segmentar y clasificar el mercado

5.6 PANEL SENSORIAL DE GASEOSAS COLAS NEGRAS

Por favor indique su apreciación sincera de cada producto:

Variable Observada	Producto 1	Producto 2	Producto 3
Color			
Olor			
Sabor			
Apariencia total			
Mi preferido es(marque x)			
Creo que la marca es			
El que menos me gusto (marque x)			
Otro comentario			

Cuál es la percepción de precio del producto 1: _____

Cuál es la percepción de precio del producto 2: _____

Cuál es la percepción de precio del producto 3: _____

Cual es la percepción de calidad del producto 1: _____

Cuál es la percepción de calidad del producto 2: _____

Cuál es la percepción de calidad del producto 3: _____

5.7 ENCUESTA DE PREVENTA

1. Tipo de negocio:

- a. Tienda
- b. Panadería.
- c. Droguería.
- d. Hospedaje.
- e. Entidades Educativas.

2. Tiene algún activo (neveras, enfriadores otros) de las siguientes empresas, marque con una X:

- a. Bavaria
- b. Postobon
- c. Coca Cola

3. De las siguientes bebidas enumere de 1 a 5 cual es la de mayor venta. Donde 1 es la de menor venta y 5 la de mayor venta:

- a. Gaseosas
- b. Cervezas
- c. Maltas
- d. Jugos
- e. Aguas, bebidas hidratantes

4. El promedio de compra diaria que hace en gaseosas oscila entre:

- a. \$50.000 – \$100.000
- b. \$100.000 - \$200.000
- c. \$200.000 - \$300.000
- d. \$300.000 - \$400.000
- e. \$400.000 - \$500.000

5. De los siguientes tipos de ventas, marque con una X con cual de estas modalidades de venta lo están atendiendo actualmente:

- a. Autoventa: Llega un distribuidor a su negocio y le ofrece los productos que lleva.
- b. Preventa: Lo visita un vendedor or y le entregan el pedido al día siguiente.
- c. Televenta: Lo llaman por teléfono y le envían el pedido al día siguiente.

6. Actualmente lo atienden con servicio de preventa algún proveedor de bebidas (marque con una X la respuesta)

- a. Si
- b. No
- c. Cual? _____

7. Cuantas veces a la semana lo visitan los proveedores de gaseosas. Marque con una X la opción:

- a. Una vez a la semana
- b. Dos veces a la semana
- c. Tres veces a la semana
- d. Más de tres veces a la semana

e. No lo visitan

8. Cuantas veces le gustaría que lo atendieran a la semana los proveedores.
Marque con una X.

a. Una vez a la semana

b. Dos veces a la semana

c. Tres veces a la semana

d. Más de tres veces a la semana

e. No lo visiten

9. Como analiza el servicio de sus proveedores de gaseosas en la actualidad

a. Malo

b. Regular

c. Bueno

d. Muy bueno

e. Excelente

10. Le gustaría ser atendido por el servicio de preventa de Coca Cola

a. Si

b. No

6. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

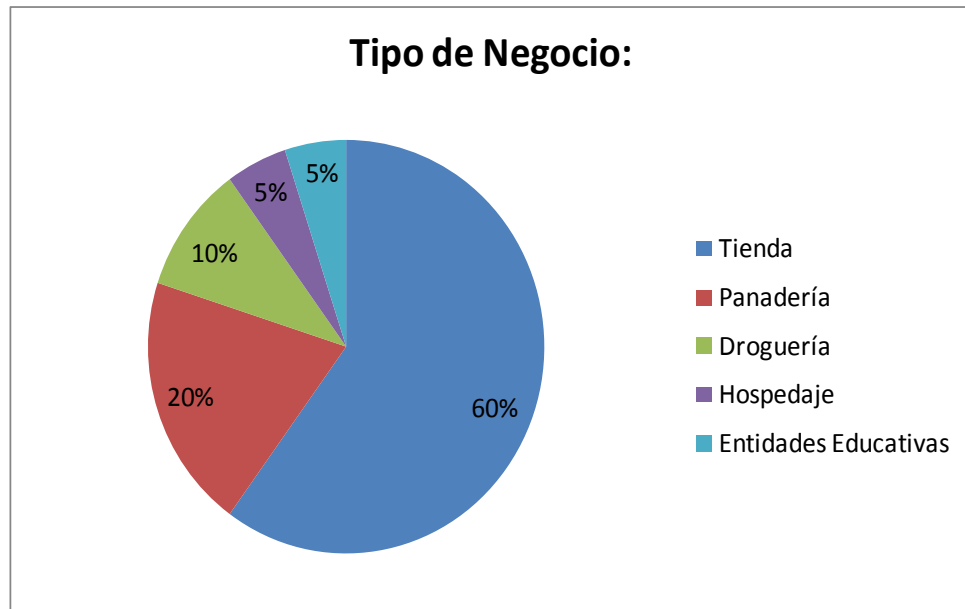


Figura 1. Tipos de negocios



Figura 2. ¿Tiene algún activo de las siguientes empresas?

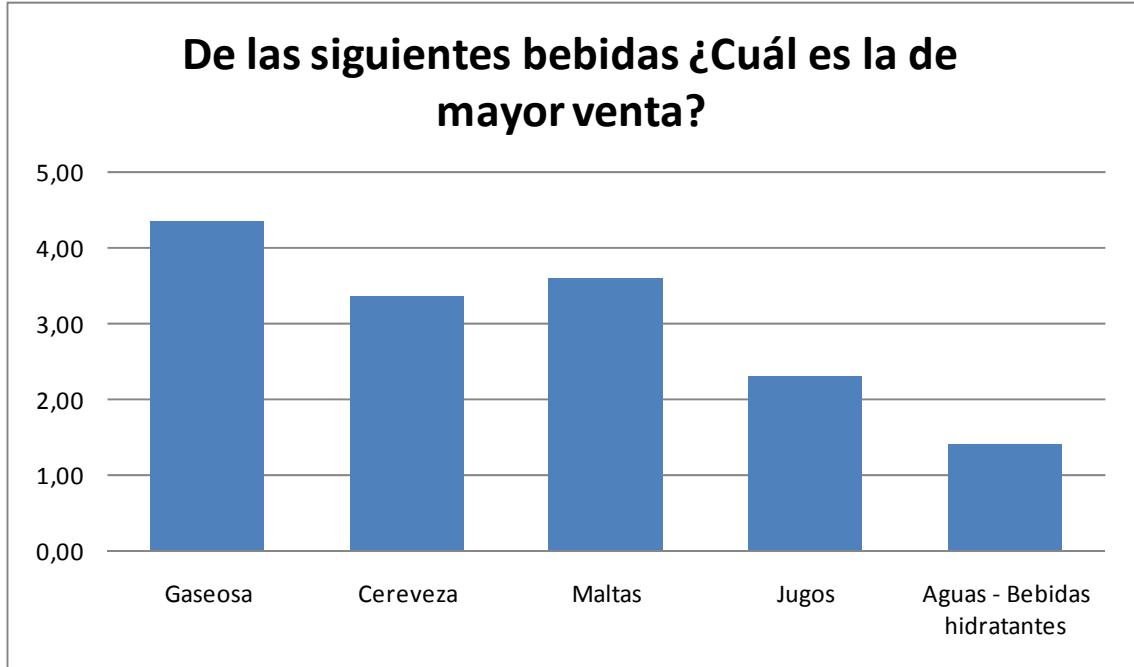


Figura 3. Bebidas de mayor venta.

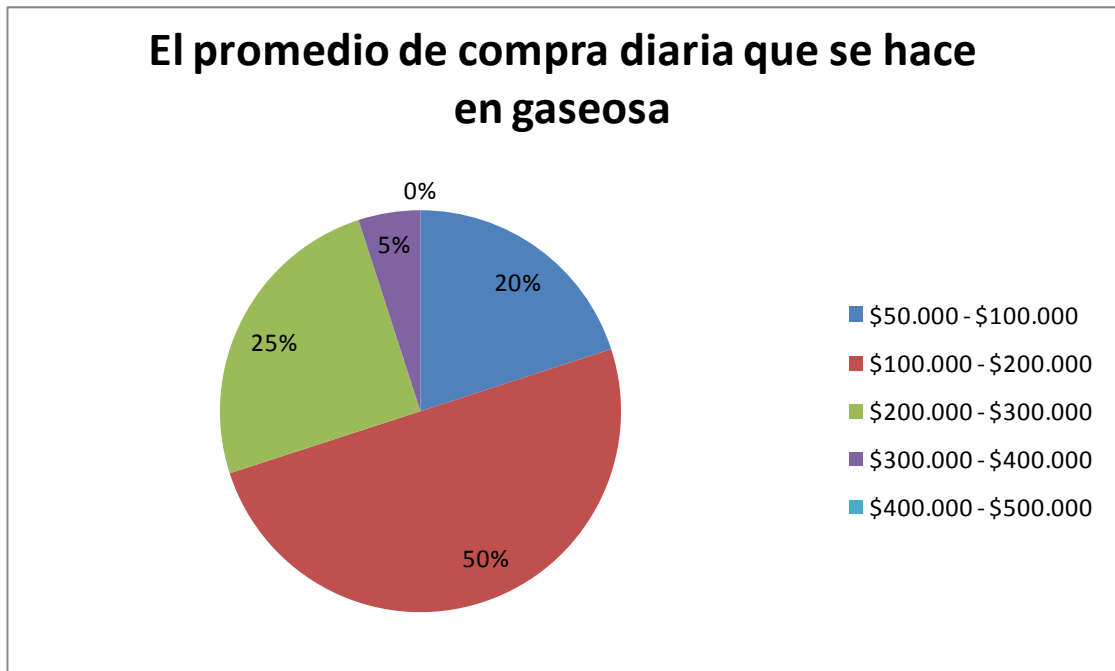


Figura 4. Promedio diaria de compra de gaseosa

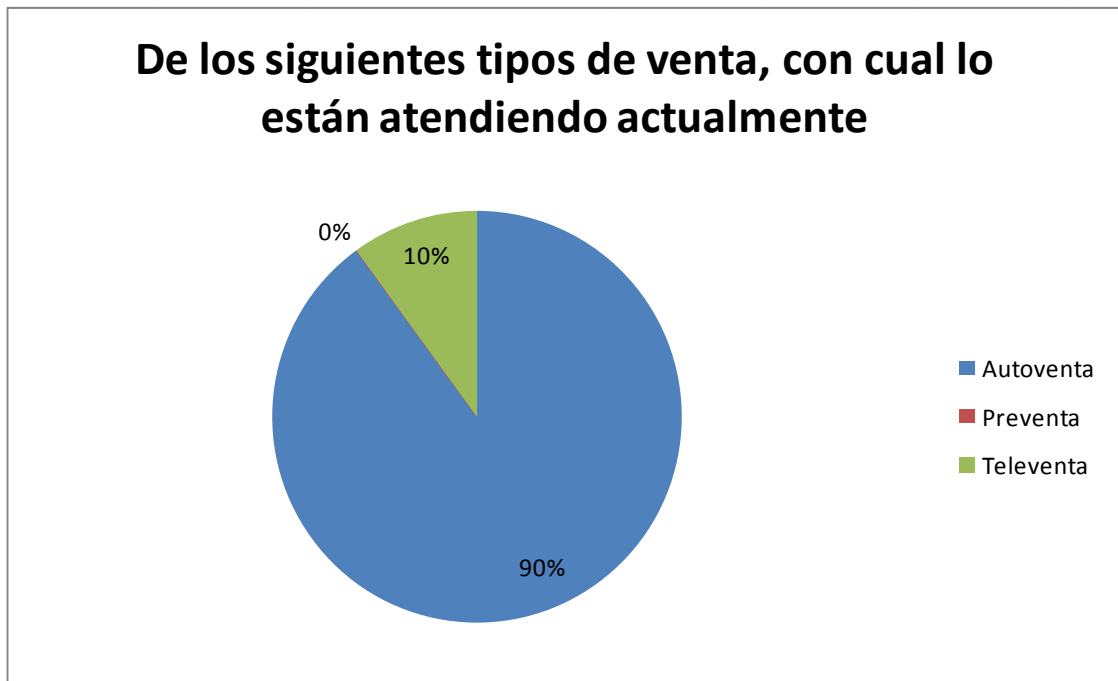


Figura 5. Tipo de venta actual.

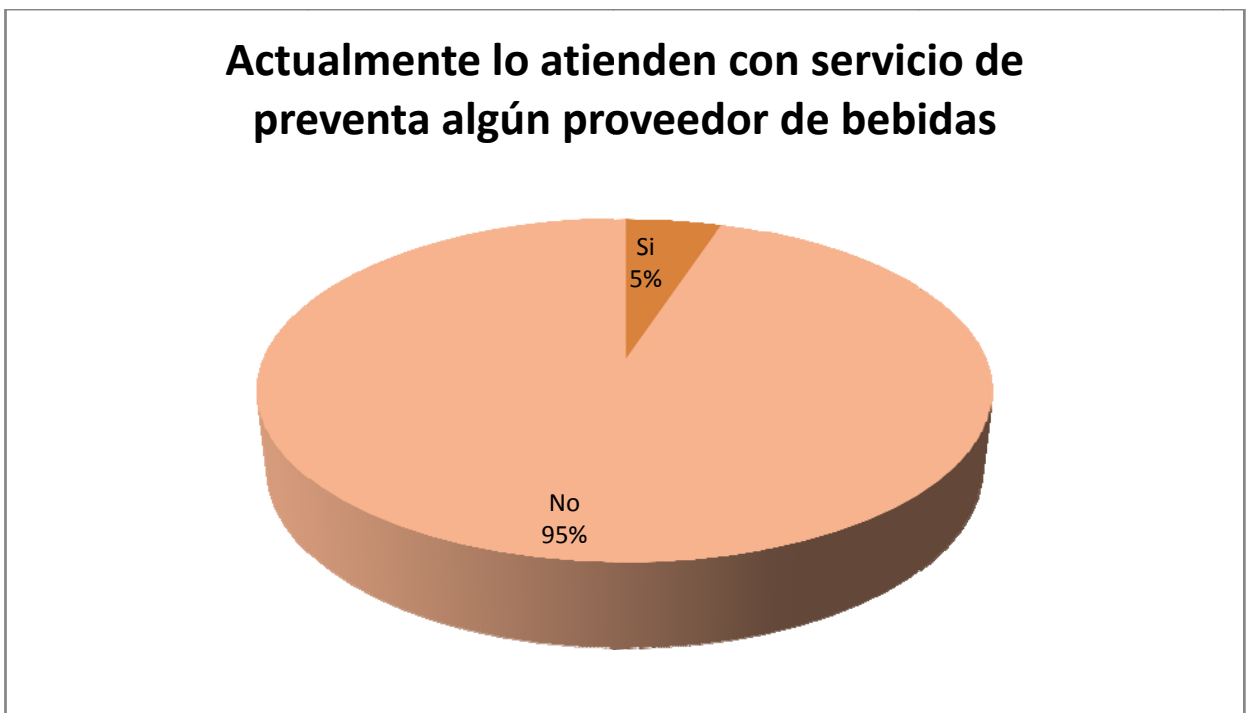


Figura 6. Atención actualmente

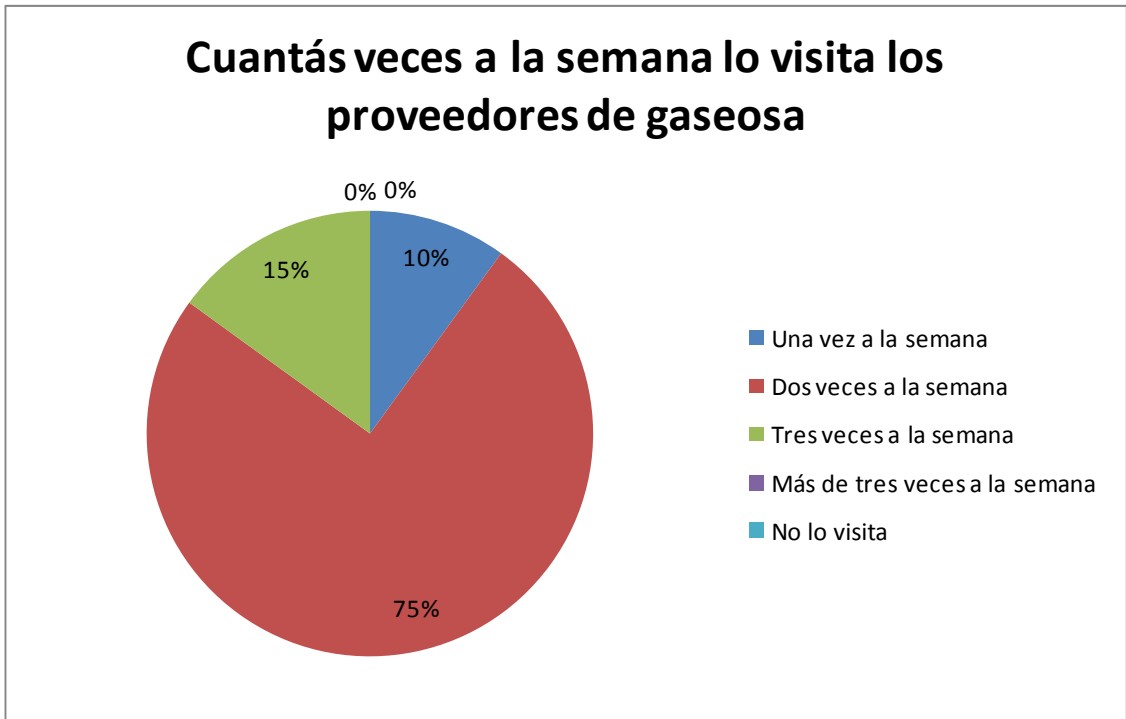


Figura 7. Visita de los proveedores

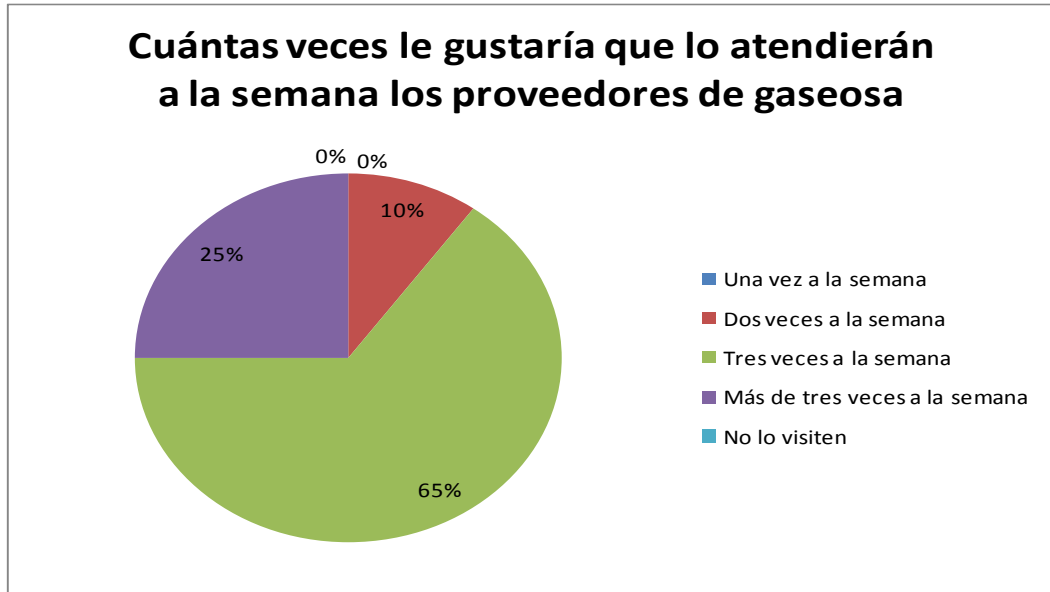


Figura 8. Cuántas veces quisieran la atención de los proveedores

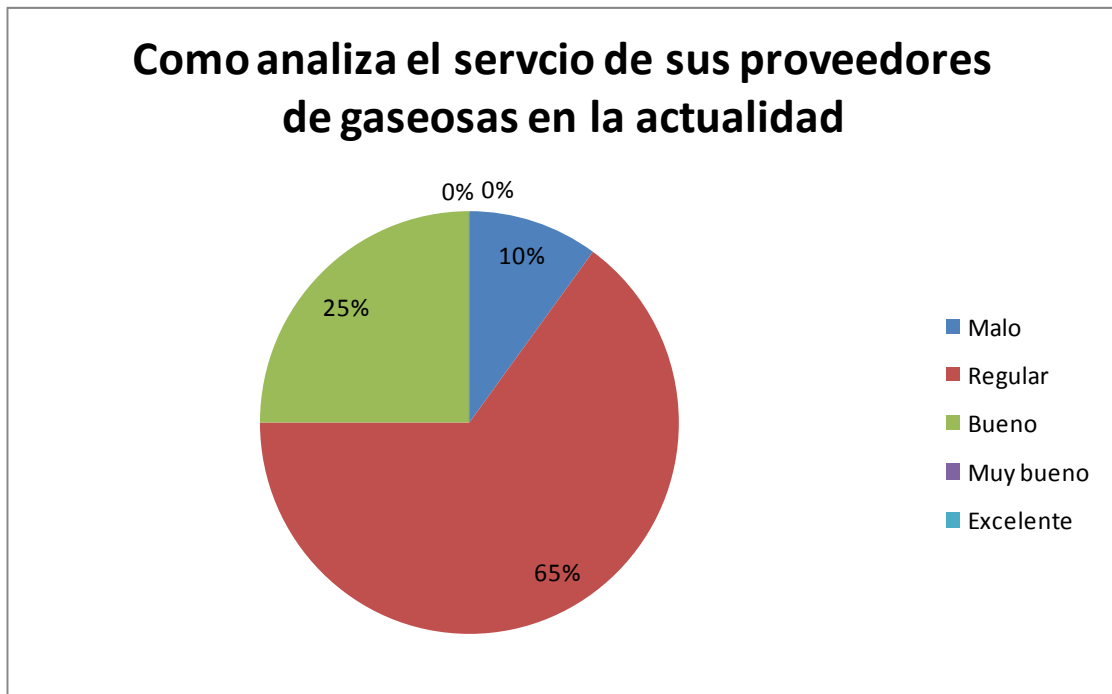


Figura 9. Análisis del servicio de los proveedores de gaseosas.

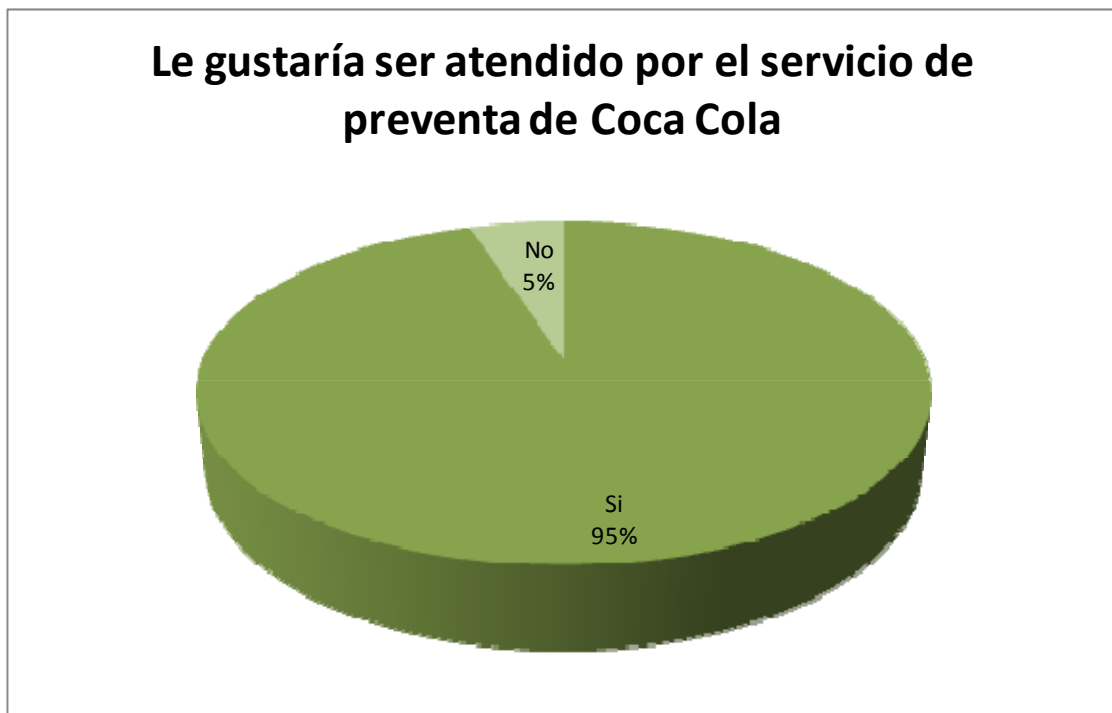


Figura 10. Le gustaría ser atendido por el servicio de preventa de Coca-Cola

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de analizar cada grafica observamos que en la primera grafica que canal tradicional que más encontramos fueron tiendas con un porcentaje del 60%, las panaderías tienen una participación del 20% seguido de las droguerías, hospedajes y entidades educativas. En la segunda grafica encontramos que las empresas con más activos son con el mismo porcentaje Coca Cola y Postobón seguida por Bavaria. En el tercer grafico vemos que la bebida más vendida es la gaseosa le sigue las maltas, cervezas y por último las aguas.

En la cuarta grafica se ve que promedio de compra de gaseosa oscila entre \$100.000 - \$200.000 y el tipo de venta actual en el municipio de Ciénaga es la autoventa la sigue la televenta que lo hace la empresa Bavaria con algunos clientes grandes y la frecuencia de visita actual es la de dos veces por semana, y la frecuencia que los encuestados prefieren es la de tres veces a la semana.

El servicio que actualmente le prestan las empresas de gaseosas es regular, lo cual significa que se debe implementar el servicio de preventa de Coca Cola para conocer las necesidades de los clientes y consumidores para satisfacer las mismas, con un cliente motivado aseguramos su fidelidad a la marca y mayores ingresos para la compañía.

Del panel sensorial concluimos que el producto líder fue el número tres, que pertenece a la marca Coca cola, de las 10 personas que utilizamos para realizar esta prueba, siete prefirieron el producto número tres, por sus características organolépticas y mayoría de las personas la relacionaron con el producto tres (Coca Cola), tres personas escogieron el producto número dos, ninguna de las personas le gusto el producto número uno.