



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
EMPRESARIALES**

**“ESTRATEGIAS COMERCIALES PARA LA CAPTACIÓN DE  
NUEVOS CLIENTES EN EL SECTOR QUÍMICO – INDUSTRIAL.  
CASO QUIMGLOBE”**

**TRABAJO PRESENTADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**Ingeniero en Administración de Empresas  
énfasis en Administración de Ventas**

**AUTOR:**

**Mario David Izurieta Rodríguez.**

**TUTOR:**

**Mgs. José Noboa**

**GUAYAQUIL**

**2019**

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios y a mi familia por ser mi roca y fortaleza en buenos y malos momentos, entregándoles este logro de los tantos que he planteado a lo largo de mi vida. Eterno agradecimiento y amor.

Mario David Izurieta Rodríguez.

## **Dedicatoria**

Dedico este logro a mi familia que me ha apoyado a lo largo de mi carrera y que se merecen el orgullo de poder ser parte de mis éxitos en el camino que he emprendido como ser humano y profesional.

Mario David Izurieta Rodríguez.

## **CERTIFICADO DE REVISIÓN FINAL**

**CERTIFICO QUE EL PRESENTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
TITULADO:**

**ESTRATEGIAS COMERCIALES PARA LA CAPTACIÓN DE NUEVOS  
CLIENTES EN EL SECTOR QUÍMICO – INDUSTRIAL. CASO QUIMGLOBE**

**ACOGIÓ E INCORPORÓ TODAS LAS OBSERVACIONES REALIZADAS  
POR LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL ASIGNADO Y CUMPLE CON LA  
CALIDAD EXIGIDA PARA UN TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO.**

**SE AUTORIZA A: IZURIETA RODRIGUEZ MARIO DAVID**

**QUE PROCEDA A SU PRESENTACIÓN.**

**Samborondón, 25 de noviembre 2018**



**Mgs. José Gregorio Noboa**

**TUTOR**

## Urkund Analysis Result

Analysed Document: IZURBETA RODRIGUEZ MARIO DAVID (3).docx (D59989435)  
Submitted: 12/1/2019 12:20:00 AM  
Submitted By: jnoboa@ecotec.edu.ec  
Significance: 2 %

### Sources included in the report:

VELASCO SALGUERO HECTOR HERNAN.docx (D54413178)  
tesis final jf.docx (D43987772)  
DIAZ CESPEDES JUDITH.docx (D54440868)  
<https://www.eumed.net/rev/oei/2019/03/fidelizacion-clientes-empresakros.html>  
<https://bibliotecasdelecuador.com/Record/ir-10544-5984>  
<http://repositorio.usi.edu.pe/bitstream/handle/usi/4224/Aurazo%20Chuque.pdf?sequence=1&isAllowed=yBravo>,  
[https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/121421/DAEE\\_SouzaFustiniVenturiniMarianade\\_Tesis.pdf?sessionid=902643E2D43282B19AB7A054F24214D97?sequence=1Guachun](https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/121421/DAEE_SouzaFustiniVenturiniMarianade_Tesis.pdf?sessionid=902643E2D43282B19AB7A054F24214D97?sequence=1Guachun),  
<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/106530/Nuevas-formas-de-representacion-social.pdf?sequence=3&isAllowed=yNaidia>,  
<http://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/1683/1/TESIS%20-%20BERTHAN%20VNC3%815CONEZ.pdf>  
<https://www.eumed.net/rev/oei/2019/04/marketing-retencion-clientes.html>

### Instances where selected sources appear:

14



## RESUMEN

El estudio de estrategias comerciales para la captación de nuevos clientes en el sector químico – industrial refleja la identificación de las soluciones más eficientes que dan acceso al acaparamiento de nuevas cuotas de mercado, especialmente en un sector comercial destinado a las ventas al por mayor, donde las acciones enfocadas a la fidelización de los clientes son condición necesaria pero no suficiente para la prevalencia en el mercado, por lo que el establecer nuevas relaciones comerciales permitirá el crecimiento de la empresa. El caso de la empresa Quimglobe estudiado a lo largo del documento devela la problemática de poco alcance de ventas de la empresa, por lo que se analizaron las estrategias comerciales para la captación de nuevos clientes en tal negocio; para alcanzar este objetivo se identificaron los fundamentos teóricos relacionados con las estrategias comerciales y captación de clientes, para luego diagnosticar la situación actual respecto a las estrategias comerciales aplicadas para la captación de nuevos clientes en la empresa, mediante análisis de ventas, entrevistas a la gerencia y encuestas a los clientes. Finalmente se proponen estrategias comerciales que comprenden desde la implementación de un plan de Marketing, la definición de un protocolo de ventas y estrategias de fidelización, todo esto englobado en un Plan estratégico comercial generalizado.

**Palabras claves:** estrategias, comerciales, ventas, distribuidor.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>Antecedentes</b> .....	<b>1</b>
<b>Planteamiento del problema</b> .....	<b>3</b>
<b>Objetivos</b> .....	<b>4</b>
Objetivo General .....	4
Objetivo Específicos .....	4
<b>Justificación</b> .....	<b>5</b>
<b>Novedad o Aspecto Innovador</b> .....	<b>5</b>
<b>I: MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>6</b>
<b>1.1 Comercialización e innovación</b> .....	<b>6</b>
1.1.1 Metodología <i>Lean Start-Up</i> .....	6
<b>1.2 Importancia de la perspectiva del consumidor en el desarrollo de una estrategia de ventas.</b> .....	<b>7</b>
1.2.1 Desarrollo de estrategias de marketing y ventas. ....	9
1.2.2 Mercados de modelo comercial <i>Negocio a Negocio</i> .....	9
<b>1.3 Antecedentes: Evolución de la industria de distribución de químicos</b> 10	
1.3.1 Estrategias de diferenciación .....	13
<b>1.4 Estrategias de comercialización para distribuidores de especialidades químicas</b> .....	<b>14</b>
1.4.1 Marca .....	15
1.4.2 Outsourcing.....	15
1.4.3 Redes sociales.....	16
1.4.4 Presencia en línea .....	17
1.4.5 Equipo de ventas .....	17
1.4.6 Oportunidades .....	17
<b>1.5 Análisis FODA</b> .....	<b>18</b>
<b>1.6 Diagrama de Ishikawa</b> .....	<b>19</b>
<b>II: MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>21</b>
<b>2.1 Enfoque de investigación</b> .....	<b>21</b>

<b>2.2 Tipos y métodos de investigación .....</b>	<b>21</b>
2.2.1 Investigación exploratoria .....	21
2.2.2 Investigación descriptiva .....	22
2.2.3 Métodos .....	22
<b>2.3 Técnicas e instrumentos empleados .....</b>	<b>23</b>
2.3.1 Entrevista .....	23
2.3.2 Encuesta .....	23
<b>2.4. Período y lugar donde se desarrolla la investigación .....</b>	<b>24</b>
2.4.1 Limitación temporal de la investigación.....	24
2.4.2 Limitación espacial de la investigación .....	24
<b>2.5 Universo, Población y muestra.....</b>	<b>24</b>
<b>2.6 Procedimiento .....</b>	<b>24</b>
<b>2.7 Procesamiento de la información.....</b>	<b>25</b>
<b>III: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>25</b>
<b>3.1 Antecedentes de la empresa objeto de estudio .....</b>	<b>25</b>
3.1.1 Información de la empresa.....	25
3.1.2 Organigrama de la empresa .....	26
<b>3.2 Análisis de los resultados de la entrevista.....</b>	<b>27</b>
3.2.1 Entrevista a la gerencia.....	27
<b>3.3 Análisis de la Encuesta a los clientes de Quimglobe S.A. ....</b>	<b>29</b>
<b>3.4 Proyección de ventas de Quimglobe S.A. ....</b>	<b>35</b>
<b>3.5 Evolución de las ventas en Quimglobe S.A.....</b>	<b>35</b>
<b>3.6 Análisis comparativo de ventas proyectadas vs ventas 2019 .....</b>	<b>36</b>
<b>3.7 Análisis FODA de Quimglobe S.A. ....</b>	<b>38</b>
<b>IV: PROPUESTA.....</b>	<b>45</b>
<b>ESTRATEGIAS COMERCIALES PARA LA CAPTACIÓN DE NUEVOS CLIENTES EN LA EMPRESA QUIMGLOBE S.A.....</b>	<b>45</b>
<b>4.1 Descripción de la propuesta.....</b>	<b>45</b>
<b>4.2 Objetivo de la propuesta .....</b>	<b>46</b>
<b>4.3 Estructura de la propuesta.....</b>	<b>46</b>



<b>4.4 Desarrollo de la propuesta.....</b>	<b>48</b>
<b>4.5 Justificación de la propuesta.....</b>	<b>1</b>
<b>4.6 Impacto de la Propuesta de Estrategias comerciales .....</b>	<b>2</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>3</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>3</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>4</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>10</b>
<b>A. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL DE QUIMGLOBE S.A.....</b>	<b>10</b>
Misión de la empresa.....	10
Visión de la empresa .....	10
Valores de la empresa .....	10
<b>B. ENTREVISTA A LA GERENCIA DE QUIMGLOBE S.A.....</b>	<b>11</b>

## INTRODUCCIÓN

### Antecedentes

El establecimiento de nuevas relaciones es uno de los factores claves para el crecimiento de una empresa, por lo que el acaparamiento de nuevos clientes mediante el estudio y desarrollo de estrategias comerciales, especialmente en el sector de distribución de productos de limpieza químico – industriales resulta de importancia en un modelo de negocio que comúnmente se enfoca en la fidelización de un número limitado de clientes, lo que es una condición necesaria pero no suficiente para la prevalencia en el mercado.

Las estrategias comerciales están destinadas a impulsar el crecimiento de las ventas, pero especialmente se enfocan a vender de una mejor manera. Esto se basa en una planificación estratégica que, si bien puede sonar más complicada, permite obtener buenos resultados, con estrategias más sólidas, que duran más y benefician a la empresa de muchas maneras.

Según Pacheco (2017), al crear una estrategia comercial, muchas empresas se obsesionan exclusivamente con incrementar el volumen de comercialización. Hasta cierto punto, esto suena lógico, pero detrás de una estrategia comercial hay mucho más, y con un buen trabajo los resultados pueden ir mucho más allá de un aumento de las ventas.

Una buena estrategia implica muchos aspectos, y también tiene en cuenta la imagen de la empresa, el prestigio, los clientes y cómo ciertas decisiones pueden afectar a la compañía en su conjunto, sin enfocarse únicamente en el desarrollo comercial y los departamentos que están directamente relacionados con las ventas (Campuzano, y otros, 2017).

Asenjo (2015), describe que una estrategia comercial puede requerir un trabajo coordinado de varios departamentos para desarrollar un plan de negocios en el que todas las partes formen una estructura funcional, debido que cuando las cosas no se hacen correctamente y no se tienen en cuenta otros departamentos, no se utiliza

la ayuda y el conocimiento que podrían proporcionar, y en segundo lugar, puede ocurrir que no todos los esfuerzos vayan en la misma dirección. Esto causa un desperdicio de energía y normalmente genera una imagen de confusión y falta de control que eventualmente podrían percibir los clientes finales.

Es por esto que Rojas (2018), confirma que las estrategias comerciales deben ser cuidadosamente planificadas, ya que hay muchos factores importantes a considerar. Por ejemplo, las estrategias comerciales de las compañías que venden el mismo producto no serán necesariamente las mismas, si una está comenzando en el mercado y la otra ha estado en él por mucho tiempo. Sus estrategias deben ser creadas de manera diferente, con diferentes filosofías y basadas en diferentes parámetros. Incluso las herramientas para el análisis y la configuración son diferentes.

Las estrategias comerciales son un mundo en sí mismo, y la experiencia desempeña un papel determinante en este campo, que es poco explorado por algunos y demasiado explorado por otros. Mena (2015), señala que planificar una buena estrategia debe contar con las siguientes características: a) ser rentable y b) fácil de implementar, ajustar y digerir; no es importante únicamente el resultado final, sino normalmente lo que viene después, ofreciendo la posibilidad de aprender nuevos conceptos de negocio, mejorando su rendimiento pero manteniendo el control todo el tiempo.

Desarrollar y planificar estrategias comerciales para una empresa, en este caso el distribuidor de insumos químicos Quimglobe, debe ir en función de sus características más relevantes, contemplando diferentes escenarios comerciales para crear una estrategia exitosa.

El asegurarse de que todos los departamentos trabajen juntos direccionados hacia el mismo sentido es fundamental. El trabajo en equipo es esencial para obtener buenos resultados con una estrategia comercial, empleando las estrategias comerciales para mejora e incremento de ventas, y resolución de problemas internos.

En base a lo expuesto es pertinente indagar este tema en este momento dado que Quimglobe aún presenta estrategias comerciales empíricas que no responden

idóneamente a la cuota de mercado ni al crecimiento comercial que se ha planteado; el presente estudio abarca un profundo análisis teórico y estrategia práctica acorde al caso presentado de la empresa Quimglobe.

Además, es pertinente el estudio de este tema debido al contexto socioeconómico que atraviesa el país, de tal manera que evidencie qué alternativas comerciales, deben tomar las Pymes del Ecuador en un período de recesión económica, y en específico, las empresas comercializadoras dedicadas a la venta de productos químicos industriales, de limpieza e insumos médicos, siendo el caso y actividad de Quimglobe, empresa motivo de estudio en el presente documento.

### **Planteamiento del problema**

Las empresas que pueden cambiar rápidamente sus ofertas comerciales y, por lo tanto, pueden responder rápidamente a los requisitos cambiantes de los clientes tienen más probabilidades de lograr la retención de los mismos e ingresos que las empresas que no pueden hacerlo. Además, es crucial comprender el impacto de los esfuerzos de comercialización, sobre todo cuando se desea captar nuevos clientes (Amboya & Muñoz, 2018).

La empresa Quimglobe, dedicada a la distribución de químicos industriales, de limpieza e insumos médicos, presenta los siguientes problemas: el desconocimiento de la empresa en el mercado, ventas por debajo de lo proyectado, los clientes actuales no conocen todas las marcas que comercializa la empresa, la falta de capacitación a la fuerza de ventas para la mejora en la atención y seguimiento a clientes, estrategias comerciales ineficientes por segmentación de mercado mal estructurados, la ausencia de políticas y procesos en el departamento de venta, deficiencia en la distribución de productos, la empresa no realiza publicidad en redes sociales ni en medios de comunicación, por todas estas razones la empresa cuenta con un reducido número de clientes lo que demuestra la sensibilidad de la empresa ante la pérdida de alguno de ellos

Para mejorar los problemas descritos en el párrafo anterior la empresa debe encontrar una respuesta a la siguiente pregunta problémica de la presente

investigación ¿Qué estrategias permiten a la empresa Quimglobe ampliar su cartera de clientes?

**Tabla 1.** Definición del Problema: Poca Cartera de Clientes

<b><u>Causas:</u></b>	<b><u>Efecto:</u></b>
<i>Desconocimiento de la empresa en el mercado</i>	<i>Ventas por debajo del mercado</i>
<i>Falta de capacitación del personal de ventas</i>	<i>Los clientes no conocen todas la marcas que distribuye la empresa</i>
<i>Ausencia de políticas y procesos que promuevan la venta de productos</i>	<i>Clientes insatisfechos / Cierre de ventas poco efectivo</i>
<i>Plan de marketing poco eficiente, no existe inversión en publicidad</i>	<i>Productos estancados en stock por poca demanda</i>

**Elaborado por:** Autor del documento

En el presente estudio se va a responder la interrogante descrita, identificando las estrategias comerciales idóneas aplicables en el sector químico – industrial y su importancia en la captación de nuevos clientes, dando acceso al alcance de metas comerciales, organizacionales y al incremento de sus ingresos, los cuales son los resultados esperados.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar las estrategias comerciales para la captación de nuevos clientes en la empresa Quimglobe.

### **Objetivo Específicos**

- Identificar los fundamentos teóricos relacionados con las estrategias comerciales y captación de clientes.
- Diagnosticar la situación actual respecto a las estrategias comerciales aplicadas para la captación de nuevos clientes en la empresa Quimglobe.
- Proponer estrategias comerciales para mejorar la captación de nuevos clientes en la empresa Quimglobe.

## **Justificación**

El estudio de estrategias comerciales para la captación de nuevos clientes desde el punto de vista teórico, y en el caso de estudio, con efectos prácticos para la empresa Quimglobe, aporta a la detección de mejores acciones de comercialización para el sector químico - industrial, que sirvan a una planificación estratégica, herramienta de gran importancia para el crecimiento a corto y largo plazo para las empresas que deseen captar nuevos clientes.

La identificación de mejores prácticas comerciales enfocadas a la captación de nuevos consumidores, especialmente en empresas que comercializan productos de primera línea para el uso industrial ayuda a obtener una ventaja competitiva importante que representa una gran oportunidad de supervivencia y crecimiento en tal mercado, especialmente para una empresa con poca cuota del mismo en comparación a sus competidores, como lo es Quimglobe.

Las mejoras en la estrategia comercial de la empresa Quimglobe, beneficiarán tanto a los administradores y empleados ya que se implementarán tácticas para incrementar nuevos clientes, lo que generará crecimiento en la cantidad de demanda y a su vez de producción. Con la presente investigación, se proporcionará material teórico al entorno, dirigido tanto a académicos, como administradores, público en general y sobre todo a la misma empresa Quimglobe,

## **Novedad o Aspecto Innovador**

El estudio de caso presentado aportará al crecimiento empresarial de Quimglobe S.A. al incluir la novedad o aspecto innovador de proponer las directrices para la implementación de un Plan Estratégico Integral que contenga desde plan de marketing, estrategias de venta, y manual de procesos de venta; de esta forma se contribuye no solo a la empresa de estudio sino a todas aquellas dedicadas a la distribución de químicos de limpieza, dando acceso a la captación de nuevos clientes e incremento de ventas.

## **I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Comercialización e innovación**

Cedeño (2016) señala que la comercialización se conoce como la planificación y ejecución de un producto o tecnología en el mercado. Esto quiere decir, que son los mecanismos realizados para desarrollar un producto, que pueda ser atractivo para los clientes, por lo tanto, el artículo debe ser fácil de comprar y vender.

La comercialización forma parte natural del proceso, lo que trae buenos resultados económicos si la idea se sigue con estrategias significativas (Malavé, 2014). Por lo tanto, la estrategia de ventas y marketing constituye un problema importante para las nuevas empresas porque a veces incluso la mejor idea de producto puede no generar ganancias para la organización sin una estrategia de marketing exitosa.

La innovación se considera como la característica de un producto que puede aportar un nuevo valor a los mercados objetivo. Es por ello que el valor generado por el nuevo producto no solo depende de la tecnología en sí misma, sino que debe contener el potencial para integrarse con las tecnologías existentes de una manera significativa que pueda atraer a los clientes. (Ortiz M. , 2014)

La innovación radical se percibe como la introducción de un producto o tecnología que es completamente nueva en el mercado. La comercialización no puede llevarse a cabo únicamente basada en conocimientos teóricos, sino que también es aconsejable utilizar la experiencia externa (Medina, Altschuler, & Kosoglow, 2019). Por ende, la innovación se denomina el uso de nuevos modelos de negocio para comercializar un nuevo producto o tecnología.

#### **1.1.1 Metodología *Lean Start-Up***

La literatura se ha centrado en la importancia de la Metodología *Lean Start-up* (LSM) conocida en español como Metodología de Apoyo en Arranque, que se conoce como una mentalidad y un enfoque comercial destinado a cambiar las formas en que las empresas desarrollan y lanzan nuevos productos (Mazon, 2014). LSM es un método de inicio que ayuda a las empresas a validar el aprendizaje y

adquirir nuevos enfoques científicos de emprendimiento a través de la realización de pruebas iterativas de productos basadas en los comentarios de los clientes.

LSM ayuda a las nuevas empresas a desarrollar una comprensión más profunda de cómo se puede configurar un producto o servicio para satisfacer mejor las necesidades y demandas de la base de clientes potenciales sin desperdiciar los recursos. Esto, por lo tanto, ayuda a proporcionar un camino más corto y seguro para minimizar los riesgos del mercado.

Por el contrario, según Llamas (2018), la filosofía de LSM es algo más que simplemente centrarse en la interacción con el cliente, ya que hace que la empresa emergente se dé cuenta del valor de revisar diferentes partes del plan de negocios; esto incluye los modelos de negocios y los canales de ventas, para garantizar el éxito de todo el proceso de arranque del negocio.

## **1.2 Importancia de la perspectiva del consumidor en el desarrollo de una estrategia de ventas.**

La adquisición de una base sustancial de clientes requiere una variedad de pasos de ventas, marketing y soporte con el objetivo principal de convertir a los posibles clientes en usuarios habituales que pagan por el producto. Es por eso que el proceso de ventas a menudo se considera como un embudo que implica diferentes pasos. (Campuzano, y otros, 2017)

El primer paso para iniciar un proceso de venta es la prospección, que se conoce como la identificación de clientes potenciales calificados (Andersen & Stein, 2016). Esto quiere decir que acercarse a los clientes potenciales correctos es de vital importancia para generar flujo de ventas y aumentar la efectividad prospectiva de una manera más rápida para aumentar las ventas

Las referencias pueden incluir clientes, proveedores, distribuidores, sitios web o redes sociales, y vendedores no competitivos. Estas perspectivas pueden buscarse de manera viable en revistas especializadas, periódicos, directorios telefónicos o web y rastrearse por teléfono y correo electrónico (Ferrell & Hartline, 2015). Lo que quiere decir el autor es que existen diferentes medidas para calificar las



perspectivas, incluida la capacidad financiera, las necesidades especiales, el volumen de negocios, la ubicación y las posibilidades de crecimiento. Sin embargo, para los vendedores, las referencias sirven como la mejor fuente para liderar.

La recopilación de información de los compradores potenciales ayuda al equipo de ventas a desarrollar una posible resolución de problemas para promover las ventas (Astudillo, 2018). El autor comunica que el segundo método es el enfoque previo para promover las ventas. El equipo de ventas requiere aprender lo más posible sobre las organizaciones y los compradores antes de contactar a los prospectos.

Según Ibarra (2010), es importante que los equipos de ventas de las empresas recopilen datos orientados al usuario de diferentes puntos de información, como recursos en línea y conversaciones con los conocidos y otros, para extender valiosos activos de información. Esto constituye un punto donde los equipos de ventas y gerentes deben determinar el mejor método de enfoque.

El objetivo principal del paso del enfoque es cimentar una relación buena y comprensiva. Esto se puede lograr de manera significativa haciendo preguntas clave que estén en línea con las demandas del cliente o que de otra manera atraigan la atención del comprador (Ramírez, 2018). Sin embargo, ya sea en cualquier etapa, mantener la vista y escuchar a los clientes siempre es esencial.

La presentación de ideas al cliente antes de ingresar al mercado es importante. Esto se define como el enfoque de la solución del cliente. Un comprador siempre muestra interés en saber cómo las ofertas agregan valor a su negocio. Escuchar las preocupaciones y respuestas del comprador hacia el producto y los servicios ayuda al equipo de ventas a planificar deliberadamente las ideas (Abad & Pincay, 2014). Sin embargo, en el entorno actual que está sustancialmente cargado de información, los clientes requieren experiencias de presentación más ricas

López (2017) señala que las objeciones e inquietudes planteadas por los clientes durante la presentación y a través de encuestas representan sus inquietudes psicológicas que a menudo no se expresan. Esto proporciona indicadores lógicos para que los gerentes de ventas construyan una estrategia que sea finalmente convincente y deseable para la base de clientes identificada.

De Freitas (2015) indica que esto implica que esos consumidores son fuentes potenciales para que las compañías describan las razones de comprar e incorporar ideas de clientes en la estrategia de ventas. Del mismo modo, el seguimiento del consumidor permite a las empresas elevar sus niveles de satisfacción y continuar disfrutando de importantes relaciones de mercado.

### **1.2.1 Desarrollo de estrategias de marketing y ventas.**

De acuerdo con Angueta (2018), hay diversos pasos significativos para introducir un nuevo producto o tecnología:

- El primer paso es la idea principal y cómo difiere de las otras áreas preexistentes.
- El siguiente paso es ampliar la comprensión sobre cómo el desarrollo de la idea puede llegar a ser un punto de vista objetivo.
- El tercer paso importante es la prueba del producto y la acumulación de los componentes del producto a probar.
- Una estrategia de comercialización y marketing viene en el cuarto paso que desvía la atención del producto y se concentra en los clientes y mercados potenciales.
- La formación e implementación exitosas de una estrategia de comercialización y marketing determina la rentabilidad de la empresa y, por lo tanto, proporciona razones válidas para promover las estrategias.

### **1.2.2 Mercados de modelo comercial *Negocio a Negocio***

Los mercados *Business to Business* (B2B) conocidos en español como Negocio a Negocio son diferentes en comparación con los mercados de consumo. Dado que los clientes potenciales de una empresa distribuidora son empresas de diversa índole, es preciso entender cómo funciona el mercado B2B y cómo difiere del mercado de consumo. Brown (2016) afirma que hay 10 factores clave que hacen que los mercados B2B sean especiales y diferentes a los mercados de consumo.

1. Los mercados B2B tienen una unidad de toma de decisiones más compleja
2. Los compradores B2B son más "racionales"
3. Los productos B2B son a menudo más complejos
4. Número limitado de unidades de compra en mercados B2B
5. Los mercados B2B tienen menos segmentos basados en el comportamiento y las necesidades.
6. Las relaciones personales son más importantes en los mercados B2B.
7. Los compradores B2B son compradores a largo plazo.
8. Los mercados B2B impulsan la innovación menos que los mercados de consumo
9. Los mercados de consumo dependen mucho más del embalaje
10. Las sub-marcas son menos efectivas en los mercados B2B

### **1.3 Antecedentes: Evolución de la industria de distribución de químicos**

Las compañías de comercio y distribución han jugado un papel importante en la apertura de nuevos mercados y en el desarrollo de fuentes adicionales de suministro para la economía global emergente. Desde los primeros años de la producción química en la década de 1860, cuando todo el mundo producía principalmente a nivel local alrededor de las fuentes de materias primas, existía la necesidad de comerciantes especializados para estos productos para establecer mercados adicionales y, a menudo, más alejados. Eso continuó durante la primera mitad del siglo XX cuando el comercio transcontinental se expandió, particularmente después de la Segunda Guerra Mundial (Leker & Utikal, 2018).

Leker et al. (2018) señalan que durante la "globalización y especialización" de la industria química desde la década de 1980 y los esfuerzos de optimización de costos y subcontratación de los últimos 20 años, los distribuidores de productos químicos se convirtieron en un importante brazo de marketing y ventas para el proveedor del producto, cada vez más un especialista para mercados posteriores,

pero también un socio del cliente, con un profundo conocimiento de las aplicaciones que se adapta a las tecnologías disponibles.

Los clientes pequeños y medianos valoran esto, pero también las capacidades de venta única para varios productos necesarios para su formulación, no necesariamente suministrados por un solo productor. Impulsado por la amplia gama de productos entregados en el mercado debido a la ampliación de la cartera de proveedores y las diferencias regionales y geográficas existentes, se necesitaba un proveedor local (Franz, Bieger, & Herrmann, 2017).

Franz et al. (2017) indican que el productor se centró en las grandes cuentas estratégicas para la rentabilidad, mientras que el mercado cambió de un campo de suministro orientado al productor a un campo de valor más centrado en el cliente: los distribuidores de productos químicos mantienen el vínculo con los clientes medianos cuando se trata de especialidades y formulaciones.

La separación de los grandes sitios químicos tradicionales en parques industriales a través de tendencias de especialización dentro de la industria y actividades significativas de fusiones y adquisiciones ha cambiado el panorama de la industria química nuevamente en los últimos tiempos (Franz et al., 2017).

Se han desarrollado nuevas áreas de abastecimiento en Asia (especialmente en China, pero también en India), y las regiones tradicionales de materias primas, como Oriente Medio, están emergiendo en productores río abajo, allanando el camino para una mayor competencia y forzando a los distribuidores para reubicar la oferta, necesitando ganar tamaño y cobertura (geográficamente y con respecto a las industrias atendidas) (Castillo, 2014).

Castillo (2014) comenta que la industria química ha sido un adaptador rápido de Tecnologías de la información (TI), pero tradicionalmente en el área de ingeniería y producción. Ahora se enfrenta al desafío de combinar datos generados internamente con datos externos del mercado y del cliente para crear valor adicional.

La estructura lineal de la economía hasta ahora se ha convertido en un ecosistema complejo, con interdependencias significativas, que no son fáciles de determinar

por adelantado y luego gestionar de manera inteligente para la industria química, que es relativamente conservadora, también para el sector de la distribución.

Sin embargo, se está dando apertura al uso de registros digitalizados para mejorar y agilizar los procesos comerciales, crear nuevos modelos comerciales y soluciones para obtener una ventaja competitiva y servir aún mejor a los clientes, al poder modelar y predecir desarrollos antes y más rápido (Reinoso, 2016).

Lograr la eficiencia, sacar costos del sistema y apoyar la toma de decisiones es probablemente el efecto a corto plazo más palpable de la llamada "transformación digital" para la industria de la distribución. Reinoso (2016) indica que por ejemplo, en los tipos de compras transaccionales, es concebible una plataforma inteligente o instalación de comercio electrónico, con los distribuidores de productos químicos que permanecen parte de la oferta por su cuenta, o se asocian con su proveedor como un operador de servicios externos.

Adoptar un concepto de "costo de entrega más bajo" como lo sugirió Derek Abell en la década de 1990, entonces profesor de marketing estratégico en IMD, es en esencia una estrategia de mercantilización (Espinosa, 2013). Y eso puede no ser lo más inteligente, ya que la propuesta de valor central para muchos distribuidores se basa en la diferenciación, tratando de proyectar el "valor más alto percibido" a una base de clientes. Aunque el costo debe mantenerse bajo control en todo momento

Espinosa (2013) señala que para los productos y aplicaciones más críticos para el rendimiento, donde el conocimiento del producto y la tecnología de formulación (y todos sus límites inherentes a la digitalización) son cruciales. Se puede imaginar que la comunicación digitalizada puede ser beneficiosa cuando se utilizan blogs, chats, seminarios web y bots para aclarar problemas de aplicación estándar (y a veces incluso específicos), realizar capacitaciones de productos o discutir términos comerciales.

Esto quiere decir que la relación seguirá siendo importante en muchos casos, y después de todo, la distribución química seguirá siendo un negocio principalmente local durante un tiempo previsible. Por lo tanto, estas tecnologías pueden ser

importantes ya que la configuración es rápida y eficiente y se pueden lograr beneficios en la relación para todos los interesados.

La configuración y los usos más complejos de los nuevos modelos de negocio que utilizan tecnología basada en datos deberán determinarse de forma individual; no habrá un enfoque de "talla única", ya que la geografía, el mercado de aplicaciones, la posición competitiva y la intención estratégica son muy diversas en la industria de distribución química (Leker & Utikal, 2018). Por lo tanto, los distribuidores de productos químicos deben ser conscientes y estar listos para actuar cuando los requisitos evolucionen.

### **1.3.1 Estrategias de diferenciación**

La diferenciación es una estrategia importante para evadir la fuerte presión de los precios. En el futuro, será cada vez más una palanca clave para generar una ventaja competitiva en el mercado. Incluso con cambios menos drásticos en el modelo de negocio, los distribuidores de productos químicos mejorarán su visibilidad y promoverán sus competencias mediante la cooperación con proveedores y clientes en proyectos técnicos, poniendo a prueba su experiencia (Stanton, Etzel, & Walker, 2007). En este aspecto ayuda la inversión en una infraestructura de laboratorio (para industrias seleccionadas) que puede ayudar al tratar con clientes pequeños y medianos para impulsar su trabajo de desarrollo

Lo que los autores quieren decir es que los distribuidores también participan cada vez más en conferencias y ferias con documentos técnicos. Para ser más visibles en una oferta saturada y mostrar sus capacidades técnicas, cada vez apuntan a tener más presencia en conferencias y ferias comerciales como una oferta adicional para presentadores y expositores.

Absorber otra tecnología recientemente disponible, capturar el valor generado a través de la utilización de información mejorada de datos y mantener estas ganancias a través de una forma optimizada de operar ayudará a facilitar la vida, para los clientes, proveedores y los propios distribuidores, no muy diferente de lo que ha sido el motor en el pasado. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

Para el sector de distribución química existen desafíos que lo exigen mantenerse al tanto de los desarrollos al participar selectivamente en programas de digitalización (Castillo, 2014). Esto se refiere a que las opciones de aplicar tecnologías para sistemas de información y prácticas comerciales seleccionadas son necesarias para mantenerse a la vanguardia en los negocios, mientras se vigila de cerca el satisfacer las necesidades de clientes y proveedores. Esto siempre ha sido un motor para el éxito comercial y la sostenibilidad de la industria de distribución química.

#### **1.4 Estrategias de comercialización para distribuidores de especialidades químicas**

Los programas de marketing exitosos son esenciales para que los distribuidores de especialidades químicas creen conciencia de marca tanto para las empresas como para los proveedores. Un primer paso crítico en el desarrollo de una estrategia de marketing es identificar lo que quiere el cliente (De Massis & Kotlar, 2019). Se puede comentar que las encuestas a los clientes son un aspecto clave para desarrollar una estrategia sólida; no es viable gastar recursos en promocionar componentes que no son relevantes para los productos que consumen los clientes. Actualmente, las encuestas son muy fáciles de administrar; siendo producibles y administrables en línea.

Feranita y De Massis (2019) comentan que desde plataformas gratuitas hasta aquellas que cobran tarifas adicionales mínimas, es posible agregar la capacidad de ordenar y analizar datos recopilados gráficamente. Los autores infieren que las encuestas son una buena herramienta para obtener comentarios anónimos directos de clientes existentes o potenciales sobre sus patrones de compra.

Leker et al. (2018) afirman que existen diversos desafíos en la comercialización y distribución de productos químicos, dado su modelo de negocio B2B. Los cuatro objetivos principales del marketing entre empresas (B2B) son el conocimiento de la marca, la generación de leads, la adquisición de clientes y la retención de clientes.

Los distribuidores de productos químicos enfrentan desafíos únicos cuando se enfocan en estos objetivos para desarrollar sus estrategias de marketing. Se

pueden utilizar varias vías tradicionales, incluidos anuncios de publicaciones comerciales, folletos, comunicados de prensa, correo directo, exhibiciones de ferias comerciales, sitios web, publicidad en línea, campañas en redes sociales, ventas directas y telemercadeo (Reinoso, 2016). Sin embargo, la mayoría de los distribuidores tienen presupuestos de marketing limitados y lograr estos cuatro objetivos puede ser difícil.

Además, Espinosa (2013) manifiesta que los distribuidores no pueden gastar todo su presupuesto de marketing en la promoción de la marca de un proveedor. Esto quiere decir que los distribuidores tienen que promover no solo sus propias empresas, sino también las marcas de sus proveedores clave. Este es un enfoque dicotómico. Es vital identificar dónde se obtendrá el mejor retorno de la inversión.

#### **1.4.1 Marca**

Cuando se comercializan bienes de consumo, la marca suele ser el mayor gasto. Las empresas pueden gastar millones de dólares desarrollando el conocimiento de la marca. Afortunadamente, al comercializar productos industriales, la marca no es tan crítica (Fustinoni, 2012). El autor se refiere a que los clientes de ese tipo de negocio han demostrado estar dispuestos a convertir de un producto químicamente equivalente a otro, sin preocuparse por la marca.

Fustinoni (2012) indica que entra en cuestionamiento el cómo comercializan los distribuidores de productos químicos especializados sus compañías y marcas, además de la interrogante acerca de si se vende las marcas de los proveedores que los distribuidores representan. Se puede deducir que algunos distribuidores pueden realizar ventas de manera más sencilla porque sus proveedores tienen una marca fuerte. Otros necesitan trabajar más para vender marcas que pueden no ser conocidas en un mercado local o global.

#### **1.4.2 Outsourcing**

Muchos distribuidores de especialidades químicas pequeñas y medianas no tienen los recursos disponibles para tener un personal de marketing interno dedicado. Una opción viable es externalizar todo o parte del programa de marketing. Varias



agencias ofrecen programas basados en tarifas y la capacidad de administrar todo un programa de marketing (Pacheco, 2017). Incluso si se cuenta con los recursos internos para organizar los esfuerzos de marketing, es una buena idea fomentar las relaciones con varias agencias para mantenerse al tanto de lo que está surgiendo en la industria

### **1.4.3 Redes sociales**

Las redes sociales ya no pueden ser ignoradas para el marketing B2B. Debido a la gran cantidad de clientes y prospectos que usan las redes sociales, se debe considerar esto como parte de un programa integral de marketing (Angueta, 2018). Lo que la autora infiere es que, si a los clientes les resulta más fácil comunicarse a través de Twitter, Facebook y LinkedIn, estas herramientas pueden ser una salida valiosa para una organización.

Actualmente Facebook tiene casi 840 millones de usuarios y sigue creciendo, y LinkedIn se ha convertido en una gran herramienta profesional para conectarse con colegas pasados o presentes, así como con expertos de la industria (Lis Zeler, 2017). Es por esto que se deduce que, al unirse a grupos relevantes, se tiene la accesibilidad para mantenerse en sintonía con los asuntos actuales e identificar oportunidades de negocios.

Se estima que hasta el 40% del contenido en YouTube está relacionado con negocios. Este es un gran recurso para compartir videos de la vida real promoviendo a la empresa, empleados, líneas de productos e instalaciones. Sin embargo, es preciso recordar que los espectadores quieren ver personas reales, no actores. Prefieren escuchar del CEO de una organización o de un cliente real con un testimonio que un endosante pagado (Cao, 2017). Esto quiere decir que las empresas pueden mejorar significativamente sus ventas transmitiendo las capacidades de sus productos de una manera única mediante el correcto uso de redes sociales.

#### **1.4.4 Presencia en línea**

Tener un sitio web bien diseñado y funcional es importante para cualquier organización. Es ideal un sitio que logre buenos rankings de búsqueda y ofrezca a los clientes la capacidad de obtener información sobre su empresa y productos, solicitar muestras y acceder a sus enlaces de redes sociales (Siguencia, 2011).

Vásconez (2015) señala que los estudios han demostrado que una combinación de marketing tradicional y en línea proporciona el mejor rendimiento. Lo que los autores postulan es que el tráfico web es una métrica crítica que se supervisa fácilmente. Esto se puede hacer a través de Google Analytics u otras herramientas analíticas de sitios web. Incluso se puede comparar el tráfico en múltiples sitios. Los anuncios en línea en los sitios web de las principales publicaciones comerciales son otra gran opción para reforzar la presencia de marca.

#### **1.4.5 Equipo de ventas**

No se puede ignorar el impacto que el equipo de ventas puede tener en los esfuerzos de comercialización y de marketing. Que mensaje y cómo se lo está entregando, si tal mensaje es coherente con la empresa, si se están promoviendo los productos clave en los que desea que se concentren son varias de las aristas que el equipo de ventas debe definir (De Massis & Kotlar, 2019). Cualesquiera que sean los objetivos clave establecidos para el programa de comercialización y marketing, es importante asegurarse de que estén bien comunicados dentro de la organización. Si no todos están en la misma página, puede crear confusión.

#### **1.4.6 Oportunidades**

Los distribuidores de especialidades químicas tienen varias opciones disponibles al desarrollar y ejecutar estrategias de marketing exitosas. No solo debe centrarse en la marca de la propia empresa, sino también en las de los proveedores clave que representa (Castillo, 2014).

## 1.5 Análisis FODA

El Análisis FODA es una técnica útil para comprender las Fortalezas y Debilidades, y para identificar tanto las Oportunidades abiertas para una empresa como las Amenazas que enfrenta (López, 2016). Se puede comentar que utilizado en un contexto comercial, ayuda a forjar un nicho sostenible en el mercado. Utilizado en un contexto personal, aporta al desarrollo profesional aprovechando al máximo talentos, habilidades y oportunidades.

Lo que hace que el Análisis FODA sea particularmente poderoso es que, con un poco de reflexión, aporta al descubrimiento de oportunidades que una empresa se encuentra disponible para explotar. Y al comprender las debilidades del negocio, se puede administrar y eliminar las amenazas que de otro modo tomarían por sorpresa a cualquier empresario (Guachun, 2014).

Este tipo de análisis permite diseñar una estrategia que ayude a la distinción de los competidores, de tal forma que se compita con éxito en el mercado. A continuación, se detallan las interrogantes que se debe plantear para la identificación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, acorde a López (2016).

### Fortalezas

- ¿Qué ventajas tiene la organización?
- ¿Qué es lo que hace mejor que la competencia?
- ¿Qué recursos únicos o de menor costo puede utilizar que otros no puedan utilizar?
- ¿Qué ven las personas en el mercado como sus puntos fuertes?
- ¿Qué factores significan que un cierre de venta asegurado?
- ¿Cuál es la propuesta de venta única de la organización?

### Oportunidades

- ¿Qué buenas oportunidades se identifican? (Oportunidades útiles pueden provenir de cosas como: a) Cambios en la tecnología y los mercados, tanto a escala amplia como estrecha, b) Cambios en la política del gobierno

relacionados con la actividad comercial de referencia, c) Cambios en los patrones sociales, perfiles de población, cambios en el estilo de vida, etc.).

- ¿Qué tendencias interesantes se conocen?

### Debilidades

- ¿Qué se puede mejorar?
- ¿Qué se debe evitar?
- ¿Qué es probable que las personas en el mercado vean como debilidades?
- ¿Qué factores hacen perder ventas a la empresa?

### Amenazas

- ¿Qué obstáculos enfrenta la empresa?
- ¿Qué están haciendo los competidores?
- ¿Están cambiando los estándares o especificaciones de calidad para la actividad comercial de la empresa, productos o servicios?
- ¿La tecnología cambiante amenaza el posicionamiento?
- ¿La empresa mantiene deudas incobrables o problemas de liquidez?
- ¿Podría alguna de sus debilidades amenazar seriamente a la empresa?

## **1.6 Diagrama de Ishikawa**

Los diagramas de Ishikawa (también llamados diagramas de espina de pescado, diagramas de espiga, diagramas de causa y efecto) son diagramas causales creados por Kaoru Ishikawa que muestran las causas de un evento específico (Naidda, 2017). Como se ha revisado en la literatura, se puede comentar que los usos comunes del diagrama de Ishikawa son el diseño del producto y la prevención de defectos de calidad para identificar los posibles factores que causan un efecto general. Cada causa o razón de imperfección es una fuente de variación. Las causas generalmente se agrupan en categorías principales para identificar y clasificar estas fuentes de variación.

El defecto se muestra como la cabeza del pez, mirando hacia la derecha, con las causas extendiéndose hacia la izquierda como espinas de pez; las costillas se

ramifican de la columna vertebral por causas principales, con sub-ramas por causas raíz, a tantos niveles como sea necesario (Naranjo, 2018).

Tal como se revisó en la literatura de los autores del párrafo anterior, se puede comentar que los diagramas de Ishikawa se popularizaron en la década de 1960 por Kaoru Ishikawa, quien fue pionero en los procesos de gestión de calidad en los astilleros de Kawasaki, y en el proceso se convirtió en uno de los padres fundadores de la gestión moderna; se considera una de las siete herramientas básicas de control de calidad.

### Ventajas

- Herramienta de lluvia de ideas altamente visual que puede generar más ejemplos de causas fundamentales
- Identifica rápidamente si la causa raíz se encuentra varias veces en el mismo árbol causal o en uno diferente
- Visualización de las causas simultáneamente

El análisis de causa-raíz tiene como objetivo revelar relaciones clave entre varias variables, y las posibles causas proporcionan información adicional sobre el comportamiento del proceso (Naidida, 2017). Las categorías típicas incluyen:

- Los 5 m (utilizados en la fabricación)
- Las 8 P (utilizadas en marketing de productos)
- Las 4 S (utilizadas en las industrias de servicios)

## **II: MARCO METODOLÓGICO**

### **2.1 Enfoque de investigación**

El estudio de caso presentado hace uso de datos cualitativos y cuantitativos, así mismo sus metodologías, métodos y/o paradigmas, lo que comúnmente se conoce como enfoque de investigación de métodos mixtos, acorde a Moscoso (2017).

El enfoque de investigación de métodos mixtos es más específico porque incluye la mezcla de datos cualitativos y cuantitativos, métodos, metodologías y / o paradigmas en un estudio de investigación o conjunto de estudios relacionados. En el caso de la compañía Quimglobe, se han analizado datos cuantitativos (ingresos de ventas), como cualitativos (entrevistas al personal).

### **2.2 Tipos y métodos de investigación**

#### **2.2.1 Investigación exploratoria**

El trabajo de investigación tiene un alcance exploratorio, ya que intenta simplemente explorar las interrogantes que surgen en la investigación y no tiene la intención de ofrecer soluciones finales y concluyentes a los problemas existentes. Este tipo de investigación generalmente se realiza para estudiar un problema que aún no se ha definido claramente (Bravo & Ríos, 2018).

Realizado para determinar la naturaleza del problema, la investigación exploratoria no pretende proporcionar evidencia concluyente, sino que nos ayuda a tener una mejor comprensión del problema. Al realizar una investigación exploratoria, el investigador debe estar dispuesto a cambiar su dirección como resultado de la revelación de nuevos datos y nuevas ideas (Muñoz, 2006).

En el caso de estudio de la empresa Quimglobe, se acopla a este tipo de alcance ya que se intenta diagnosticar la situación actual de las estrategias comerciales para la captación de nuevos clientes implementadas por la empresa, de manera que lo que se va a explorar/identificar permitirá emitir criterios y/o soluciones pertinentes al contexto.

## **2.2.2 Investigación descriptiva**

La presente investigación también presenta un alcance descriptivo, que describe el "quién, qué, cuándo, dónde" de una situación, no lo que la causó. Un ejemplo clásico de investigación descriptiva es un estudio de caso. Un estudio de caso es un método de investigación utilizado para obtener una imagen completa y detallada de un sujeto o un pequeño grupo de sujetos (Muñoz, 2006). La investigación descriptiva presenta una imagen detallada del problema o situación, en el caso de Quimglobe, permitirá detallar específicamente cuáles son las fortalezas y deficiencias de la estrategia comercial para la captación de nuevos clientes que se encuentra en vigencia.

La investigación descriptiva (en la rama de informe/estudio de caso) tiene como propósito identificar áreas potenciales de investigación y generar interés y formulación de hipótesis. La investigación descriptiva del estudio de caso implica una indagación en profundidad de un individuo o grupo de individuos; esta a menudo conduce a hipótesis comprobables y permite estudiar fenómenos o un contexto (Cadena, 2018). Para el estudio de caso de la empresa Quimglobe será esencial para describir sus características, estrategias comerciales actuales y el contexto en el que desarrolla sus actividades.

## **2.2.3 Métodos**

Se utiliza el método inductivo debido a que se obtiene su opinión del gerente general y por lo tanto información clave para el presente trabajo y en base a esta información se genera las conclusiones respectivas. También se utiliza el método analítico sintético debido a que se descompone y se relacionan entre si cada una de las variables con la finalidad de obtener una conclusión para determinar la influencia de la primera con relación a la segunda, debido a que las variables en el presenta investigación son: variable dependiente que es la captación de nuevos clientes y la variable independiente son las estrategias comerciales.

Se realizó un diseño no experimental de tipo transversal con muestreo no probabilístico por conveniencia o dirigido, debido a que se encuestó a los 15

clientes de la empresa porque por conveniencia resultado idóneo desarrollar una investigación a todos los usuarios de la misma.

## **2.3 Técnicas e instrumentos empleados**

Las técnicas realizadas en el presente trabajo de investigación fueron: entrevista aplicada al Gerente General, encuesta aplicada a los clientes, con esta información se construyó el análisis FODA y el Diagrama de Ishikawa (causa y efecto).

### **2.3.1 Entrevista**

Las entrevistas se realizan principalmente en investigación cualitativa y ocurren cuando los investigadores hacen preguntas generales abiertas a uno o más participantes y registran sus respuestas (Halperín, 2007). En el presente caso de estudio se indagará mediante esta técnica de recolección de datos las estrategias comerciales y el proceso de venta existente en la empresa Quimglobe S.A., de tal manera que los administradores, se identifiquen a profundidad los problemas estructurales y se comuniquen al investigador los deseos y opiniones acerca del contexto por parte del entrevistado. Para realizar la entrevista se elabora un instrumento que incluye preguntas semiestructuradas.

### **2.3.2 Encuesta**

La encuesta comprende un compendio de preguntas realizadas a varios individuos para recoger datos o identificar opiniones acerca de un asunto dado (Halperín, 2007). Las encuestas serán realizadas a los clientes de Quimglobe para identificar su opinión acerca del servicio brindado por la empresa. Por este motivo se construye un cuestionario de 8 preguntas de opciones múltiples dirigidas a los clientes, para conocer su apreciación con respecto al negocio.



## **2.4. Período y lugar donde se desarrolla la investigación**

### **2.4.1 Limitación temporal de la investigación**

El estudio de caso se encargará de analizar los datos del último año de operaciones de Quimglobe S.A., esto es período 2018-2019, siendo el rango temporal de estudio del presente documento.

### **2.4.2 Limitación espacial de la investigación**

El estudio de caso se limitará especialmente en la ciudad de Guayaquil, sede de las instalaciones de la empresa Quimglobe S.A., ubicada en la Ciudadela Huancavilca Norte M1 Villa 22, ubicada en la Parroquia Tarqui de Guayaquil, Ecuador.

## **2.5 Universo, Población y muestra**

El presente estudio se aplicó a todo el universo de clientes de la empresa que asciende a 15 usuarios.

## **2.6 Procedimiento**

La propuesta de estrategias comerciales para una empresa distribuidora de químicos de limpieza industriales como lo es Quimglobe se desarrolla a través de distintas etapas, iniciando con la delimitación del tema en base a la identificación de la problemática existente en la empresa.

El reconocer la problemática y contexto que experimenta Quimglobe permite establecer un objetivo general y objetivos específicos, los cuales se desarrollan a lo largo de este documento, con la realización del marco teórico, profundizando en la literatura de distintos académicos para clarificar los diversos conceptos que abarcan el estudio de estrategias comerciales.

Posterior a esto, se plantea la metodología para cimentar herramientas y técnicas que sirven para la recolección de información, en forma de entrevista al gerente

general de Quimglobe y encuesta a los consumidores; esta información recopilada da acceso a la ejecución de análisis tales como Análisis FODA, Análisis de ventas y Diagrama de Ishikawa, los cuales son útiles para la determinación de la propuesta que incluye diversas acciones.

## **2.7 Procesamiento de la información**

En el presente estudio se realiza la revisión literaria relacionada a los conceptos de estrategias comerciales y captación de los clientes, posterior se selecciona información de relevancia para incluirla en el marco teórico, definiendo la metodología requerida en esta investigación, determinando como técnicas necesarias la elaboración de encuestas, entrevistas, análisis FODA y diagrama de Ishikawa, con lo cual se define una propuesta así como las conclusiones y recomendaciones necesarias.

Como parte del operativo se emplea software utilitario del paquete de programas de Microsoft Office, empleándose Microsoft Word para la redacción del presente documento, incluido texto, agregado de tablas e ilustraciones, y Microsoft Excel para el procesamiento de datos numéricos, como las encuestas a usuarios y los análisis de ventas de la empresa Quimglobe S.A.

## **III: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

### **3.1 Antecedentes de la empresa objeto de estudio**

#### **3.1.1 Información de la empresa**

Quimglobe S.A. es una empresa que se dedica a la distribución de productos químicos de limpieza de primera calidad (de formulación americana) con un trabajo en conjunto con los mejores elaboradores del mercado quienes permiten que la empresa mantenga un stock variado bajo el compromiso de entrega inmediata a nivel nacional (Quimglobe, 2019).

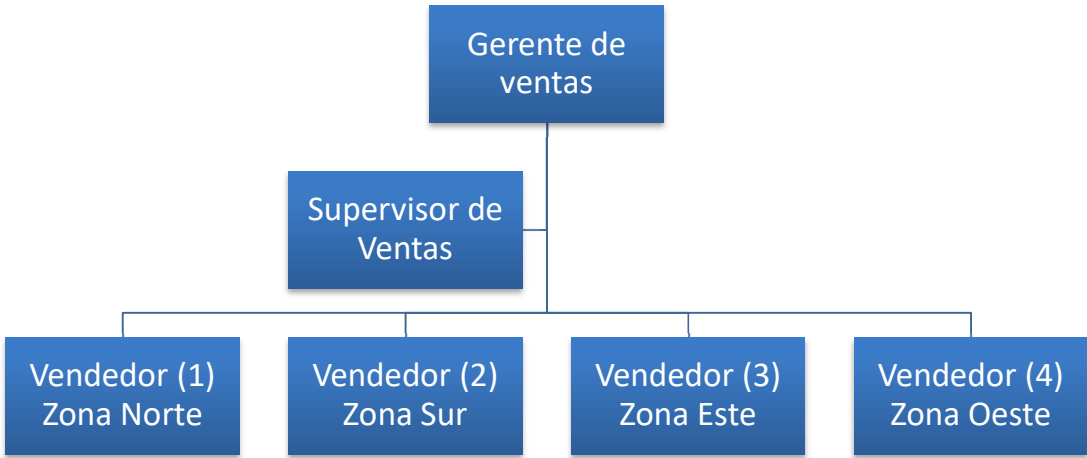
La empresa también mantiene atención personal para responder a dudas y dar a conocer sus productos u otros de línea similares que el cliente desee, ya que

Quimglobe mantiene alianzas comerciales con empresas de elaboración de una alta gama de productos industriales, de tal forma que la empresa apunta a satisfacer los requerimientos de sus clientes, no solo con diversos productos sino además con costos asequibles que contribuyen al ahorro de los clientes.

Quimglobe además de enfocar el rumbo de sus actividades a aportar eficiencia y eficacia al sector productivo, distribuye productos eco-amigables y biodegradables, aportando inclusive al medio ambiente sin perjudicar recursos naturales, encontrándose a la vanguardia en cuanto a normas de ética ambiental.

Quimglobe (2019) comercializa desde desinfectante, Ambientales, Cera, Cloro, Creolina, Detergente en polvo y líquido, Alcohol Gel, Alcohol Potable, Jabón Líquido, hasta Eliminadores de látex fresco para banano y mango, Eliminadores de látex seco para banano y mango, Bactericidas, Jabón yodado, Jabón clorado, Desengrasantes grado alimenticio, Detergentes líquidos y en polvo, Cloros, Desinfectantes, Alcohol gel, Jabón de mano, etc.

**3.1.2 Organigrama de la empresa**



**Figura 1. Organigrama de la empresa**  
**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** Autor del documento

## **3.2 Análisis de los resultados de la entrevista**

### **3.2.1 Entrevista a la gerencia**

La entrevista presentada a continuación corresponde a la interacción personal con el Gerente de Ventas de Quimglobe S.A., quien atendió a las interrogantes presentadas con especial cordialidad, de tal forma que se pudo comprender a profundidad el contexto de la problemática, las estrategias comerciales existentes, y los efectos de la situación en la productividad de la empresa. El cuestionario comprende cinco preguntas, cuyas respuestas se detallan en la sección presentada a continuación.

#### **Contexto del sector distribuidor de químicos de limpieza**

Existe competencia entre las empresas del sector distribuidor de químicos de limpieza, ya que actualmente se está incurriendo a la competencia/práctica desleal, ya que, normalmente, siempre el distribuidor es el canal de venta de fábrica vs industria o precio de venta al público, no obstante, hay ciertas fábricas que le están vendiendo directamente a los clientes de sus propios distribuidores aprovechando que ellos pueden mejorar sus precios por default.

Esta mala práctica está ocurriendo con mayor frecuencia, por ejemplo, si una distribuidora se contacta con una marca determinada, ellos la derivan a uno de sus distribuidores, pero hay industrias nacionales que están rompiendo ese acuerdo y los atienden y les venden directamente de fábrica. Ese es el problema principal que ha surgido últimamente en cuanto a este sector.

En términos generales es un sector bien competitivo ya que la ventaja de una empresa distribuidora por sobre otra siempre van a ser principalmente los precios, ya que representan un menor costo a las industrias con las que se labora. Una empresa de este sector similar a Quimglobe percibe aproximadamente USD 20.000 en ingresos por ventas mensuales en promedio.

La ventaja competitiva va ser siempre en primer lugar los precios, pero de igual manera, la calidad de los productos y prontitud de entrega son clave para que también el cliente se decida al elegir un proveedor por sobre otro. Ya que se trata

de empresas que comercializan a otras empresas, conocidas comúnmente como modelo comercial *negocio a negocio*, buscan que la industria a la cual venden sus productos sea un cliente fijo, esto es crear una relación a largo plazo.

### **Posicionamiento de Quimglobe en el sector distribuidor de químicos de limpieza**

La gerencia de ventas de Quimglobe manifiesta que la empresa se encuentra en el promedio, y en ocasiones por debajo del promedio, ya que existe mucha competencia, y en algunos casos esta es desleal, por lo que existe una pugna constante en la que a veces se ganan clientes y otras veces estos optan por la competencia.

Cada empresa de distribución maneja su propia política comercial ya que el sector es muy amplio y hay desde pequeños distribuidores hasta pymes y grandes empresas. En el caso de Quimglobe como pyme el movimiento es variado, dependerá de la efectividad del equipo de ventas y las condiciones propias del producto, como precio, calidad, etc.

### **Estrategias comerciales de Quimglobe S.A.**

La empresa no presenta una estructura fija de ventas, al menos no una detallada. El equipo de ventas es bastante heterogéneo, con dos vendedores con experiencia y dos novatos; la administración ha intentado crear protocolos de venta y estrategias adicionales, pero de momento consideran que no se necesitan por la pericia de los vendedores antiguos y por el margen de tiempo que toma introducir un nuevo sistema de ventas que la administración considera ya se está realizando empíricamente.

El gerente de ventas cree que es necesario, pero afirma que este tipo de protocolos debe de ser detallado como una formalidad para los vendedores nuevos que ingresen a la empresa, por lo que en Quimglobe se continúa con lo esencial como base de datos de clientes y las indicaciones generales de *speech* (discurso), cierre de venta y contacto post-venta.

## **Plan de Marketing de Quimglobe S.A.**

Quimglobe no posee un plan de marketing, ya que la administración intentó implementarlo pero aún no poseen operativa el área de marketing, manteniendo únicamente redes y página web, donde afirman que inicialmente si se empezó a vender por esos medios (en cuanto venta al detalle), pero luego decayó por el asunto de logística, ya que esta no cubría los presupuestos destinados a esa área; es factible tal implementación pero la administración debe dedicar el tiempo e inversión necesaria al área de marketing de Quimglobe.

## **Desempeño de la empresa y alcance de expectativas**

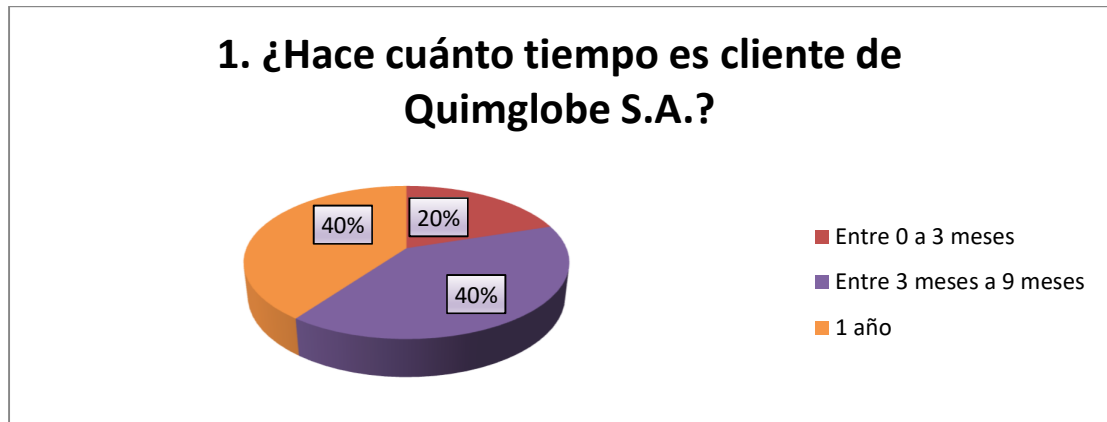
El desempeño de Quimglobe no ha sido satisfactorio, asunto que la administración no esperaba incluso siendo una empresa joven que reconoce las diversas variables que influyen en el éxito de una empresa; Quimglobe presenta proyecciones de venta que no han alcanzado, no obstante no están tan lejos de alcanzarlas. El problema surge también de cierta manera en el hecho de la cantidad de competencia que existe en el sector distribuidor de químicos de limpieza, por lo que hace muy difícil definir un ideal de ventas de las empresas distribuidoras, ya que todas comercializan productos a diversos tipos de industrias, por lo que el volumen de ventas va a depender de eso y de que se acapare y fidelice a la mayor cantidad de clientes posibles.

Esto depende bastante del cierre de ventas que se pueda manejar, porque al ser un proceso de distribución, si no es el precio (bajo el caso que todos los distribuidores tengan los mismos precios) lo que va a definir la venta son otros aspectos como marca, calidad, tiempo de entrega de los productos, y la pericia del vendedor.

## **3.3 Análisis de la Encuesta a los clientes de Quimglobe S.A.**

En esta sección se encuentran los resultados de las encuestas realizadas a 15 clientes de Quimglobe S.A.

## 1. ¿Hace cuánto tiempo es cliente de Quimglobe S.A.?



**Figura 2. Resultados pregunta 1 de encuesta a clientes**

**Fuente:** Encuestas a clientes de Quimglobe S.A.

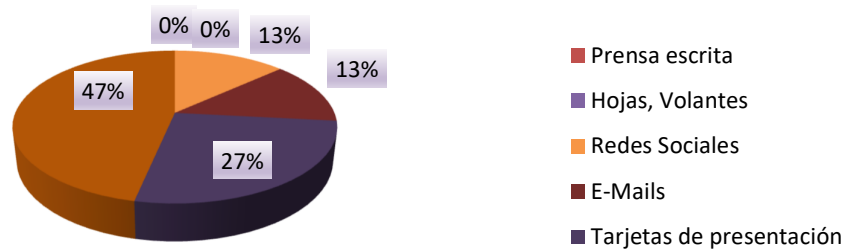
**Elaborado por:** Autor del documento

Dada que es una empresa joven, la mayoría de sus clientes son socios comerciales de Quimglobe durante un período no mayor a un año, comprendiendo clientes que ya llevan siendo parte de la cartera de clientes exactamente un año y aquellos que son consumidores entre 3 a 9 meses. Un número inferior de los encuestados son clientes nuevos (entre 0 a 3 meses); esto indica que la empresa conserva en su mayoría únicamente los clientes con los que inició la actividad comercial y no está siendo exitosa en generar más clientes.

## 2. ¿A través de qué medio se enteró de los productos que oferta Quimglobe S.A.?

Las recomendaciones verbales son la principal fuente de contacto de los clientes con la actividad comercial que realiza Quimglobe, revelando que no está siendo efectivo en usar las distintas herramientas de difusión y alcance al público.

## 2. ¿A través de qué medio se enteró de los productos que oferta Quimglobe S.A.?



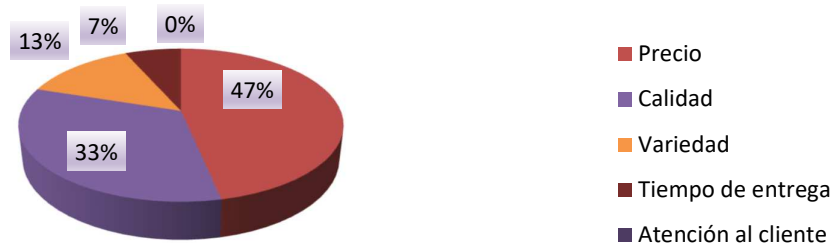
**Figura 3. Resultados pregunta 2 de encuesta a clientes**

**Fuente:** Encuestas a clientes de Quimglobe S.A.

**Elaborado por:** Autor del documento

## 3. ¿Por qué prefiere adquirir productos a través de Quimglobe S.A.?

### 3. ¿Por qué prefiere adquirir productos a través de Quimglobe S.A.?



**Figura 4. Resultados pregunta 3 de encuesta a clientes**

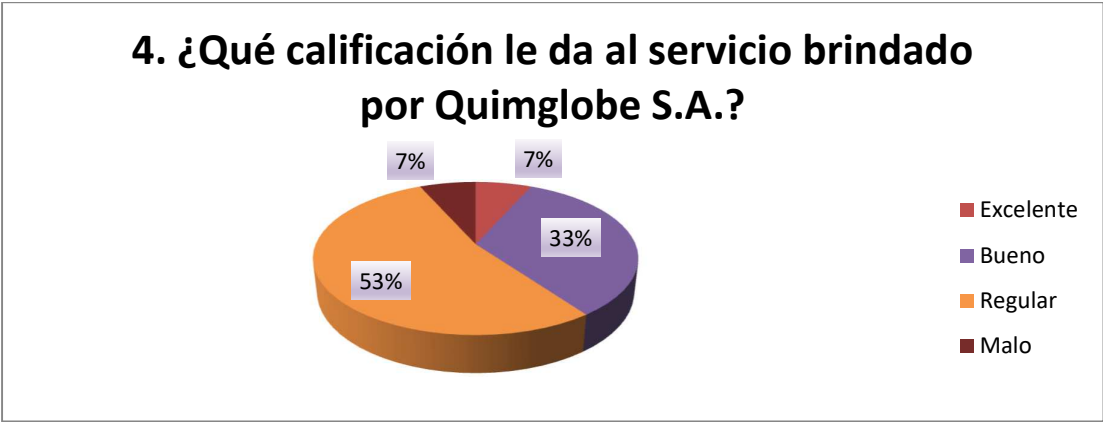
**Fuente:** Encuestas a clientes de Quimglobe S.A.

**Elaborado por:** Autor del documento

El precio es la característica con mayor porcentaje de aceptación por parte de los clientes, ya que en el sector de distribución de químicos de limpieza la mayor ventaja competitiva son los precios inferiores; le sigue de cerca la calidad de los productos que comercializa la empresa, lo que revela ser una fortaleza de la misma.



4. ¿Qué calificación le da al servicio brindado por Quimglobe S.A.?



**Figura 5. Resultados pregunta 4 de encuesta a clientes**  
**Fuente:** Encuestas a clientes de Quimglobe S.A.  
**Elaborado por:** Autor del documento

Más de la mitad de los encuestados califican al servicio brindado por Quimglobe S.A. como regular, lo que es un dato alarmante ya que devela que no hay una plena satisfacción en cuanto a la actividad que se realiza, lo que puede desembocar en que no existan más recomendaciones verbales de la empresa, siendo una debilidad preocupante.

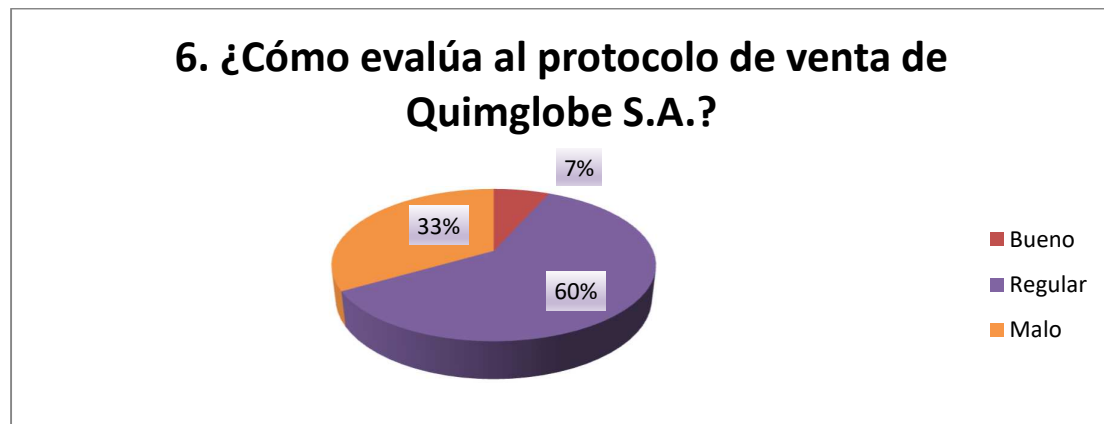
5. ¿Los precios planteados por Quimglobe S.A. son acordes al mercado?



**Figura 6. Resultados pregunta 5 de encuesta a clientes**  
**Fuente:** Encuestas a clientes de Quimglobe S.A.  
**Elaborado por:** Autor del documento

Los precios de los productos que comercializa Quimglobe S.A. son similares a la competencia, opción que es aceptada por un 67% de los encuestados, lo cual demuestra que la empresa se mantiene competitiva en el sector, mientras que los encuestados restantes señalan que los precios de los productos de Quimglobe son más bajos, representando una alta ventaja competitiva.

## 6. ¿Cómo evalúa al protocolo de venta de Quimglobe S.A.?



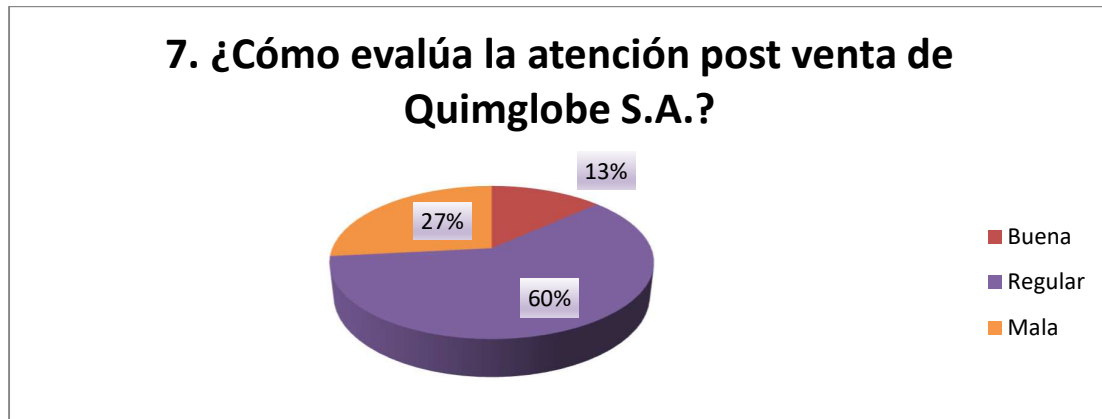
**Figura 7. Resultados pregunta 6 de encuesta a clientes**

**Fuente:** Encuestas a clientes de Quimglobe S.A.

**Elaborado por:** Autor del documento

El protocolo de ventas de Quimglobe es calificado como regular por más de la mitad de los encuestados, implicando que no existe un protocolo de venta fijo que pueda ser identificado por los clientes, mientras que un tercio de los encuestados señala que el servicio es malo, lo cual significa una grave falencia de la empresa en cuanto a su desempeño comercial.

## 7. ¿Cómo evalúa la atención post venta de Quimglobe S.A.?



**Figura 8. Resultados pregunta 7 de encuesta a clientes**

**Fuente:** Encuestas a clientes de Quimglobe S.A.

**Elaborado por:** Autor del documento

Más de la mitad de los encuestados revelan con su respuesta que la atención post venta de la empresa es regular, que tiene relación con la inexistencia de estrategias de fidelización, siendo una preocupante debilidad para la empresa ya que su área comercial está fallando en mantener satisfechos a sus clientes a largo plazo, sobre todo en este tipo de sector comercial.

## 8. ¿Qué tan reconocidas son las marcas de los productos que comercializa Quimglobe S.A.?



**Figura 9. Resultados pregunta 8 de encuesta a clientes**

**Fuente:** Encuestas a clientes de Quimglobe S.A.

**Elaborado por:** Autor del documento

Se puede identificar que no existe poder de marca o esfuerzos de marketing en promocionar idóneamente las marcas de los distintos productos que comercializa Quimglobe, dado que más de la mitad de los encuestados indica que estas son vagamente conocidas, por lo que no se atreven a tomar la decisión de adquirirlas.

### 3.4 Proyección de ventas de Quimglobe S.A.

La empresa Quimglobe S.A. realizó proyecciones de ventas para el año 2019, las cuales revelan su intención de crecimiento y expectativas de comercialización. Con la intención de crecer en promedio un 31% durante todo el año 2019, la empresa cimentó su planificación en los proyectados presentados en la tabla a continuación.

**Tabla 2. Proyecciones de ventas de la empresa Quimglobe S.A. para el período 2019**

Mes	2018	Tasa de crecimiento	Pronóstico	Ventas Proyectadas (2019)
<b>Enero</b>	\$ 12.786,00	20%	\$ 2.557,20	\$ 15.343,40
<b>Febrero</b>	\$ 13.458,00	20%	\$ 2.691,60	\$ 16.149,80
<b>Marzo</b>	\$ 11.294,00	20%	\$ 2.258,80	\$ 13.553,00
<b>Abril</b>	\$ 12.525,00	25%	\$ 3.131,25	\$ 15.656,50
<b>Mayo</b>	\$ 13.360,00	25%	\$ 3.340,00	\$ 16.700,25
<b>Junio</b>	\$ 12.971,00	25%	\$ 3.242,75	\$ 16.214,00
<b>Julio</b>	\$ 12.884,00	30%	\$ 3.865,20	\$ 16.749,50
<b>Agosto</b>	\$ 15.477,00	30%	\$ 4.643,10	\$ 20.120,40
<b>Septiembre</b>	\$ 15.399,00	40%	\$ 6.159,60	\$ 21.559,00
<b>Octubre</b>	\$ 15.480,00	40%	\$ 6.192,00	\$ 21.672,40
<b>Noviembre</b>	\$ 15.678,00	50%	\$ 7.839,00	\$ 23.517,50
<b>Diciembre</b>	\$ 15.995,00	50%	\$ 7.997,50	\$ 23.993,00
<b>TOTAL</b>	\$ 167.307,00	Promedio (31%)	\$ 53.918,00	\$ 221.228,75

**Fuente:** Quimglobe (2019)  
**Elaborado por:** Autor del documento

### 3.5 Evolución de las ventas en Quimglobe S.A.

Tal como se ha descrito en secciones anteriores en cuanto a la problemática que experimenta la empresa Quimglobe, a continuación se refleja la evolución de sus ventas durante el año 2019, las cuales como se podrá explicar en la sección

siguiente, no alcanzan a llegar a los valores proyectados que esperaba percibir la empresa en su rubro de ingresos por ventas a los 15 clientes estratégicos que tiene la empresa

**Tabla 3. Ventas de Quimglobe S.A. (2019)**

<b>Mes</b>	<b>2019</b>
<b>Enero</b>	\$ 15.525,00
<b>Febrero</b>	\$ 15.672,00
<b>Marzo</b>	\$ 15.120,00
<b>Abril</b>	\$ 15.300,00
<b>Mayo</b>	\$ 14.968,00
<b>Junio</b>	\$ 15.480,00
<b>Julio</b>	\$ 15.386,00
<b>Agosto</b>	\$ 16.128,00
<b>Septiembre</b>	\$ 16.800,00
<b>TOTAL</b>	\$ 140.379,00

**Fuente:** Quimglobe (2019)

**Elaborado por:** Autor del documento

### **3.6 Análisis comparativo de ventas proyectadas vs ventas 2019**

En la tabla a continuación se puede visualizar que las ventas realizadas durante el año 2019 durante sus primeros tres trimestres no alcanzan al monto estimado acorde a la proyección de ventas realizada por la empresa, alejándose por mucho del porcentaje de crecimiento idealizado por su administración y gerencia de ventas.

La tabla presentada hace especial énfasis en detallar la variación real de las ventas, es decir, cuantos USD más o menos se alejó del monto proyectado de ventas, mientras que la columna de variación porcentual representa la tasa de variación en porcentaje acerca de que tan por encima o por debajo del ideal estimado se encuentra el volumen de ventas de la empresa mes a mes.

**Tabla 4. Análisis comparativo de ventas proyectadas vs ventas reales (2019)**

Mes	Ventas Proyectadas (2019)	2019	Variación	Variación porcentual
<b>Enero</b>	\$ 15.343,40	\$ 15.525,00	\$ 181,60	1,18
<b>Febrero</b>	\$ 16.149,80	\$ 15.672,00	-\$ 477,80	-2,96
<b>Marzo</b>	\$ 13.553,00	\$ 15.120,00	\$ 1.567,00	11,56
<b>Abril</b>	\$ 15.656,50	\$ 15.300,00	-\$ 356,50	-2,28
<b>Mayo</b>	\$ 16.700,25	\$ 14.968,00	-\$ 1.732,25	-10,37
<b>Junio</b>	\$ 16.214,00	\$ 15.480,00	-\$ 734,00	-4,53
<b>Julio</b>	\$ 16.749,50	\$ 15.386,00	-\$ 1.363,50	-8,14
<b>Agosto</b>	\$ 20.120,40	\$ 16.128,00	-\$ 3.992,40	-19,84
<b>Septiembre</b>	\$ 21.559,00	\$ 16.800,00	-\$ 4.759,00	-22,07

**Fuente:** Quimglobe (2019)

**Elaborado por:** Autor del documento

Como se puede evidenciar en la tabla anterior, las ventas actuales de Quimglobe llegaron a estar un 22% más lejos del ideal proyectado a finales del tercer trimestre del año 2019, lo que infiere que el ala comercial de la empresa no está maximizando sus esfuerzos o cuenta con una estrategia comercial poco eficiente. Esto hace que se encuentre un 6,38% por debajo del estimado de crecimiento esperado hasta la fecha de investigación, y con un promedio de venta de USD 15.597,67 mensuales, esto es un 22,01% menos de lo que percibe en promedio por ingresos en ventas mensualmente una empresa de similares condiciones del sector distribuidor de químicos de limpieza, dato expresado por el Gerente de Ventas de Quimglobe S.A.

Desde el punto de vista financiero, queda evidenciado que el volumen de ventas de Quimglobe se aleja de aquellas empresas de similar actividad, lo que refleja que pueden existir problemas de estrategias comerciales, por lo que resulta primordial que se continúe analizando a profundidad las condiciones y características de la empresa, sobre todo desde el punto de vista comercial.

Como datos relevantes esta información financiera permite visualizar las expectativas no alcanzadas por la gerencia que, en compendio con las declaraciones dadas en la sección de entrevista, revelan que existen problemas estructurales que deben de ser atendidos en el área de ventas.

### 3.7 Análisis FODA de Quimglobe S.A.

Para tener una mejor comprensión de las características cualitativas de Quimglobe S.A., a continuación, se presenta el análisis de factores extrínsecos e intrínsecos de la empresa, de tal forma que se puedan planificar estrategias que permitan aportar a la mejora del ala comercial de la empresa distribuidora objeto del presente estudio, detallando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

**Tabla 5. Análisis FODA de Quimglobe S.A.**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Proactividad Productos a costos inferiores a los de la competencia Calidad de sus productos Venta de diversas líneas de productos	Venta de marcas desconocidas en el mercado Personal de venta poco capacitado Estrategias de venta no especificadas Ausencia de plan de marketing
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Reformas tributarias favorables a diversos sectores productivos Proveedores nacionales y extranjeros de fácil negociación Plataformas tecnológicas como canales de comunicación y marketing	Alta competencia en el sector distribuidor Riesgo país alto Prácticas desleales en la industria

**Fuente:** Quimglobe (2019)

**Elaborado por:** Autor del documento

Tal como se puede evidenciar en la tabla anterior, Quimglobe presenta importantes fortalezas como su proactividad, es decir prontitud en la entrega de los productos, comercializa productos a costos inferiores a los de la competencia (representando una ventaja competitiva importante, además de ser insumos de calidad de una diversa línea de productos.

No obstante, estas fortalezas no son fuertemente aprovechadas por la empresa, todo lo contrario, se ven opacadas por sus debilidades que radican principalmente en sus falencias comerciales, que desde el punto de vista estratégico no se han

cimentado claramente, de tal forma que la empresa no ha podido alcanzar su máximo potencial.

En la sección a continuación, se presenta el criterio de análisis de los componentes de la matriz FODA, de tal forma que se identifiquen claramente los distintos niveles de riesgo de sus características, desde un mayor a un bajo riesgo, lo que permitirá evaluar de mejor manera la importancia de sus aspectos positivos o la gravedad de aquellos negativos, sean extrínsecos o intrínsecos.

**Tabla 6. Criterio de análisis de componentes FODA**

<b>Riesgo</b>	<b>Tipo</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntaje</b>
<b>Bajo</b>	Sin Riesgo	A+	1
	Riesgo Bajo	A-	2
<b>Medio</b>	Medio Bajo	B+	3
	Medio Alto	B-	4
<b>Alto</b>	Alto Riesgo	C+	5
	No Recomendable	C-	6

**Fuente:** Quimglobe (2019)

**Elaborado por:** Autor del documento

El análisis presentado en las tablas continuas da acceso a la evaluación de diversos factores que influyen en la organización, los cuales han sido encasillados acorde a la característica de riesgo en base a la información recopilada en la entrevista a la gerencia de ventas y a la inspección en detalle del desempeño financiero de Quimglobe en función de su alcance de proyecciones de ventas, por lo que bajo extenso discernimiento se pudo clasificar los datos hallados en formas de características congruentes a sus riesgos/ventajas tanto internas como externas.



**Tabla 7. Análisis de Fortalezas de Quimglobe S.A.**

<b>Fortalezas</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntaje</b>
Proactividad	A+	1
Productos a costos inferiores a los de la competencia	B+	3
Calidad de sus productos	A-	2
Venta de diversas líneas de productos	A+	1
<b>Total</b>		<b>7</b>

**Fuente:** Quimglobe (2019)

**Elaborado por:** Autor del documento

**Tabla 8. Análisis de Debilidades de Quimglobe S.A.**

<b>Debilidades</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntaje</b>
Venta de marcas desconocidas en el mercado	C+	5
Personal de venta poco capacitado	B-	4
Estrategias de venta no especificadas	B-	4
Ausencia de plan de marketing	A-	2
<b>Total</b>		<b>15</b>

**Fuente:** Quimglobe (2019)

**Elaborado por:** Autor del documento

**Tabla 9. Análisis de Oportunidades de Quimglobe S.A.**

Oportunidades	Calificación	Puntaje
Reformas tributarias favorables a diversos sectores productivos	A+	1
Proveedores nacionales y extranjeros de fácil negociación	A-	2
Plataformas tecnológicas como canales de comunicación y marketing	A+	1
<b>Total</b>		<b>4</b>

Fuente: Quimglobe (2019)

Elaborado por: Autor del documento

**Tabla 10. Análisis de Amenazas de Quimglobe S.A.**

Amenazas	Calificación	Puntaje
Alta competencia en el sector distribuidor	B-	4
Riesgo país alto	B+	3
Prácticas desleales en la industria	C-	6
<b>Total</b>		<b>13</b>

Fuente: Quimglobe (2019)

Elaborado por: Autor del documento

**Tabla 11. Resultado de Análisis FODA de Quimglobe S.A.**

Factores	Calificación	Puntaje
Fortalezas	7	1,75
Oportunidades	4	1
Debilidades	15	3,75
Amenazas	13	3,25
Subtotal		9,75
<b>Total</b>		<b>2,43</b>

Fuente: Quimglobe (2019)

Elaborado por: Autor del documento

Los hallazgos encontrados en las tablas anteriores permiten esclarecer el panorama de la empresa, por lo que Quimglobe S.A. obtiene un puntaje de riesgo promediado en 2,43, el cual se encasilla como riesgo bajo. Si bien la empresa presenta fortalezas de Quimglobe representan una ventaja competitiva importante, al menos una de ellas presenta un riesgo B+ (medio bajo), esto es la comercialización de productos a costos inferiores a los de la competencia, la cual bajo mayor inspección no trae una total confianza en que se va a mantener como perenne ventaja ya que como se indica entre sus amenazas, el sector distribuidor de químicos de limpieza a nivel industrial presenta una alta competencia B- (medio alto), que es precisamente una competencia en precios.

A esto se le suman las prácticas desleales de la industria develadas en la entrevista a la gerencia de Quimglobe, las cuales representa una amenaza de riesgo tipo C-, lo cual es grave y alarmante ya que si no se regula a tiempo tal práctica desleal (control que es competencia de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado) afectará al sector distribuidor objeto de estudio en gran medida, ya que competir con precios directos de fábrica resulta insuperable.

No obstante, el dato de mayor relevancia es el hecho de que Quimglobe no presenta estrategias de comercialización claras, lo que ha mermado su máximo alcance de ventas, y un inexistente plan de marketing para dar a conocer sus productos, sobre todo para su canal de venta al detalle. Debido a esto es que en la sección final de propuesta se propondrán estrategias que permitirán encaminar a la empresa hacia la eficiencia comercial y disminuir el riesgo encontrado en su análisis FODA, prestando especial atención a los riesgos considerables de tal forma que no únicamente se mejoren los procesos de venta si no también que la empresa asegure su supervivencia en el mercado ante un sector tan competitivo.

### **3.8 Desarrollo del Diagrama de Ishikawa para la empresa Quimglobe S.A.**

El diagrama de Ishikawa, identificado también como diagrama de causa y efecto, se empleó en esta sección para la comprobación e identificación del origen del problema, aportando con una visión más clara que permite discernir los problemas del área comercial de la empresa Quimglobe S.A. La figura detallada a

continuación, comprende cuatro secciones denominadas espinas, representativas de las cuatro acciones a tratar en el plan de estrategias comerciales.



*Figura 10.* Diagrama de Ishikawa de la empresa Quimglobe S.A.  
Elaborado por: Autor del documento

Como se visualiza en la figura anterior, la primera espina permite diagnosticar una de las primeras falencias de la empresa, ya que se asocia al área de marketing, la cual no ha sido potenciada por parte de la gerencia de Quimglobe, de forma que existe desconocimiento de marca por parte de los clientes, ya que en muchos de los casos, al Quimglobe comercializar insumos de limpieza de carácter industrial, estos suelen ser de marcas poco reconocidas en el mercado (por sus características de alto concentrado, pertinentes precisamente para limpieza extendida y rendimiento), no hace énfasis en promocionar de manera correcta estos productos de tal forma que le otorguen mayor confianza al cliente para que esté

dispuesto a adquirirlos. Si bien es cierto Quimglobe posee una imagen y marca estructurada, esta pasa relativamente desapercibida en el mercado, debido a la naturaleza empírica del plan de marketing que posee. Para esto se propone un Plan de Marketing efectivo.

La segunda espina hace referencia al Protocolo / Manual de proceso de ventas, ya que actualmente la empresa comercializa de forma empírica. No existe un plan formal para la ejecución de ventas, por lo que en ocasiones los vendedores realizan sus acciones a libre albedrío, y en diversas ocasiones causan confusión que repercuten en últimas instancias en prolongadas negociaciones que finalmente no se concretan. Para esto se propone la creación de un manual que establezca un protocolo fijo para las ventas, desde asignación de base de datos hasta servicio post venta.

La tercera espina corresponde al plan de estrategias comerciales generalizado, ya que, desde el punto de vista estratégico, si bien el accionar de la gerencia de ventas no ha sido decepcionante considerando que la mayoría de las acciones que realiza el departamento se realizan de forma empírica, no alcanza sus expectativas de crecimiento al no acercarse como se deseara a sus proyecciones, manteniendo un promedio de venta por debajo del ideal del sector. Esto hace que se requiera un plan completo que englobe desde la concepción de estrategias de comunicación, que se detalle en el plan de marketing, hasta las estrategias de atención post venta que permitan perennizar al cliente con Quimglobe.

La cuarta espina revela las estrategias de fidelización, las cuales han tenido poca participación en el éxito comercial de la empresa, y por el contrario, representan un punto débil ante la voraz competitividad del sector, existiendo en Quimglobe poca o nula retroalimentación ni perspectiva del cliente que pueda establecer lazos comunicativos a largo plazo que permitan hacer mejoras y lo más importante, generar más ventas con los clientes satisfechos.

## **IV: PROPUESTA**

### **ESTRATEGIAS COMERCIALES PARA LA CAPTACIÓN DE NUEVOS CLIENTES EN LA EMPRESA QUIMGLOBE S.A.**

#### **4.1 Descripción de la propuesta**

La propuesta presentada parte desde la utilización de la información recolectada a lo largo de este documento mediante las diversas técnicas y herramientas de recolección de datos que permitieron diagnosticar el caso presentado en esta investigación, por lo que los cambios y accionar sugerido forman parte del Plan estratégico comercial, centrado en las cuatro aristas señaladas en el diagrama de Ishikawa.

La primera estrategia a sugerir comprende la estandarización de procesos de venta mediante la creación de un Protocolo / Manual de proceso de ventas que comprenda un camino claro y generalizado para las diversas líneas de productos que se comercializa y para las distintas industrias con las que se trabaja.

La segunda estrategia comprende el plan sugerido que permite generar un crecimiento sostenido de su volumen de venta y crea un camino claro para el área encargada de comercialización, dándoles acceso al alcance de metas planteadas.

La tercera estrategia sugiere la creación de un Plan de Marketing, donde existan estrategias de promoción y publicitarias que se acoplen al contexto de la actividad comercial de Quimglobe S.A.

Finalmente, como parte integral de la propuesta se sugiere que exista un plan de fidelización con el cliente, que permita establecer servicio y atención post venta que no solo provea de retroalimentación acerca de la calidad de los productos y de la atención brindada, sino que además cimente extensos lazos comerciales con grandes industrias que representan grandes aliados y en su momento significaran clientes recurrentes en el incremento del volumen de ventas hasta alcanzar el ideal deseado.

## **4.2 Objetivo de la propuesta**

Cimentar estrategias comerciales que aporten al área de ventas de la empresa Quimglobe S.A., de tal forma que se incremente la captación de nuevos clientes en el presente y futuros períodos, a través de un Plan Estratégico Comercial que al corto plazo incrementará la rentabilidad de la empresa.

## **4.3 Estructura de la propuesta**

### a) Plan de estrategias comerciales

- Definición del equipo comercial, definiendo líderes del departamento de ventas y estructura del mismo.
- Herramientas, software y recursos, definiendo qué recursos utiliza el equipo de ventas para lograr sus objetivos. Esto incluye software CRM, documentación, referencias de clientes y cualquier otra herramienta utilizada en la venta.
- Plan de acción, que debe resumir las acciones concretas que tomará el equipo de ventas para alcanzar los objetivos de la empresa. Cuántas llamadas se deben hacer, cuántas ubicaciones se colocarán, cuántos clientes de alto perfil se trabajarán, etc.
- Presupuesto, describiéndolo para las iniciativas de ventas, incluidos los salarios base totales, la estructura de bonificaciones / comisiones, los gastos de recursos y software, descuentos, capacitación, costos de viaje, alimentos y más.
- Pronóstico / Proyección de ventas, que deberá ser comparado con el presupuesto de ventas.

### b) Plan de Marketing

- Mercado objetivo, definiendo a quién va dirigido el producto, identificando los atributos clave del prospecto.
- Posicionamiento, visionando el lugar deseado en la industria e identificando las fortalezas, debilidades y comparaciones con las compañías competidoras.

- Estrategia de colocación de precios, detallando su cálculo y definiendo mejores prácticas sobre descuentos.

- Análisis de la competencia, enumerando los principales competidores, de los que se debe identificar: a) Fuerza comparativa: ¿cuáles son los activos de Quimglobe que este competidor no tiene?, b) Debilidad comparativa: ¿en qué áreas o atributos superan los competidores a Quimglobe?, c) Contrapuntos: si se menciona una debilidad comparativa en las negociaciones de ventas, ¿qué contrapuntos se pueden utilizar para abordar esas debilidades?

- Estrategias de comunicación del producto

#### c) Protocolo / Manual de proceso de ventas

- Estrategia de prospección, estableciendo que pasos deben tomar las ventas para calificar clientes potenciales y llegar a ellos.

- Criterios de divulgación, definiendo qué criterios debe cumplir un prospecto antes de que las ventas lleguen a ellos, mediante el establecimiento de atributos imprescindibles para que los vendedores solo apliquen esfuerzos trabajando en contactos calificados.

- Estrategia de prospección entrante, cimentando las tácticas de Quimglobe para conectarse con contactos en un nivel entrante, como el seguimiento de correos electrónicos entrantes, reuniones en eventos de la industria o ventas sociales.

- Estrategia de prospección saliente, estableciendo las tácticas de los vendedores para llamadas frías y correos electrónicos, si corresponde.

#### d) Estrategias de fidelización

- Uso de incentivos de nivel, los cuales encienden la participación del cliente desde el principio y hacen que los clientes comerciales compren más. Como propuesta inicial se pueden emplear recompensas básicas de membresía para alentar a los clientes a inscribirse en el programa de lealtad y ofrecer recompensas más valiosas a los clientes habituales a medida que aumentan sus volúmenes de compra.



#### **4.4 Desarrollo de la propuesta**

El presente estudio de caso propone en esta instancia un compendio de mejoras mediante estrategias de comercialización que podrán ser efectivas al corto y mediano plazo, permitiendo que Quimglobe alcance su pronóstico de ventas, se dé a conocer la marca en el mercado y se fidelicen clientes en un sector comercial de alta competitividad como lo es la distribución de químicos de limpieza en la ciudad de Guayaquil.

**Tabla 12. Matriz de la propuesta de Estrategias comerciales (1)**

Problema	Objetivo	Estrategia	Actividades	Responsable	Indicadores
Inexistencia de estandarización de protocolos de venta	Determinar protocolos de venta en un manual de procesos, direccionado a las ventas industriales como al detalle de la empresa Quimglobe S.A.	Identificar y evaluar los procesos que se efectúan en el Departamento de Ventas de Quimglobe S.A.	Esquematizar los procesos de venta de la empresa Quimglobe S.A.	Supervisor de Ventas	Sell Out = Unidades Vendidas/ Inventario Inicial
		Estructurar los procesos de ventas (industrial - minorista) en Quimglobe S.A. en un manual actualizable.	Definir estructura de Manual de Procesos de venta del Departamento que detalle los protocolos a seguir.		
Estructuración empírica de estrategias comerciales para el área de ventas	Definir el accionar del departamento de ventas de Quimglobe S.A.	Asegurar el uso idóneo de estrategias y procesos comerciales por parte de los vendedores, estandarizando los procesos del Departamento de ventas de Quimglobe S.A.	Comunicar y capacitar a los vendedores en cada una de las etapas del proceso de ventas para la consecución de objetivos.	Gerente de Ventas	Efectividad de Venta = Total Ventas / Total de Clientes *100

**Fuente:** Quimglobe (2019)  
**Elaborado por:** Autor del documento

**Tabla 13. Matriz de la propuesta de Estrategias comerciales (2)**

Problema	Objetivo	Estrategia	Actividades	Responsable	Indicadores
Desconocimiento de marca, tanto de la empresa como de productos que comercializa	Posicionar la marca Quimglobe en la mente del consumidor, así como también las marcas asociadas de la gama de productos que distribuye.	Cimentar un Plan de Marketing acorde a las características de la empresa bajo un correcto estudio de mercado.	Estrategias de Marketing directo, desde el ámbito promocional, publicitario (digital), comunicación empresarial y gestión de eventos corporativos.	Supervisor de Ventas, Gerencia General y de Ventas	Efectividad de Facturación = (Facturas actuales – Facturas mes anterior) / Facturas mes anterior * 100
			Actualización de la página web y redes sociales de Quimglobe S.A.		
			Email Marketing usando datos de CRM de Quimglobe S.A.		
			Inversión en pautas en redes sociales de mayor alcance (Facebook, Instagram, Twitter)		
			Incentivos a clientes nuevos.		
Servicio / Atención Post – Venta inexistente	Fidelizar a las industrias y clientes particulares mediante proceso de atención pre y post – venta, receptando retroalimentación, comentarios de experiencias, sugerencias sobre los productos y servicio brindado por Quimglobe S.A.	Mejorar la experiencia del cliente en cuanto al proceso de venta, mediante contacto directo (personal o digital).	Implementar canales de comunicación (online, telefónico) que permitan develar mediante criterios efectivos el nivel de satisfacción de los clientes de Quimglobe S.A.	Gerente General, Supervisor de Ventas.	Fidelización de Clientes = Clientes atendidos * ventas totales * 100
			Cimentar políticas de Atención al Cliente para el segmento industrial y particular.		
			Añadir servicio Post Venta para retroalimentación acerca del proceso de venta, productos y su calidad, tiempo de entrega, receptando comentarios y sugerencias.		

Elaborado por: Autor del documen

#### **4.5 Justificación de la propuesta**

La correcta planificación de las estrategias comerciales en una empresa distribuidora como lo es Quimglobe S.A. es de vital importancia ya que permitirá conseguir los objetivos empresariales de crecimiento, los cuales son la máxima visión de toda empresa. Como distribuidor y comerciante de una diversa y fecunda gama de productos destinados al sector industrial, como primer socio comercial, y al sector minorista, en su intento de expansión de venta al detalle y reconocimiento de marca, Quimglobe desea encaminar sus actividades a la expansión comercial no solo en la urbe porteña sino también en todo el país. El decrecimiento de ventas o poco alcance de las mismas es percibido por la administración como un estancamiento preocupante, ya que no se alcanza el volumen de ventas deseado que debería alcanzar una empresa de similares condiciones en la ciudad de Guayaquil, por lo que la propuesta presentada en este estudio de caso aportará a su plan de crecimiento con la sugerencia de cuatro mejoras importantes:

- Plan de Marketing
- Protocolo / Manual de proceso de ventas
- Estrategias de Fidelización
- Plan estratégico comercial generalizado

La optimización de estos aspectos se reflejará en sus resultados objetivos, esto es, el incremento de ventas, mejorando procesos y recursos de modo que se maximice el alcance de ventas y se perfeccionen las tareas del equipo comercial, de forma que no solo beneficie a la empresa sino también a los individuos (vendedores) aportando a su crecimiento profesional y al alcance de sus objetivos.

La recolección y análisis de datos realizados en secciones anteriores permitieron que se aglomere y segregue información relevante para la identificación de las causas de la problemática que experimenta Quimglobe S.A., de forma que se pueda responder a esas debilidades/amenazas con estrategias focalizadas a

resolver las vicisitudes que enfrenta la empresa y se mejore sustancialmente el desempeño del área comercial que es el principal motor de este tipo de compañías dedicadas a la distribución.

Con este documento se provee a la empresa Quimglobe S.A. y a otros negocios de similar estructura y condiciones con un Plan Estratégico Comercial que busca el alcance de excelencia en el departamento de ventas, prestando servicios o brindando productos de calidad y con la mayor eficiencia comercial posible.

#### **4.6 Impacto de la Propuesta de Estrategias comerciales**

##### *Direccionamiento*

El Plan Estratégico Comercial propuesto define claramente el propósito de la organización y establece metas y objetivos realistas consistentes con la misión que pueden comunicarse claramente a los colaboradores. Además, proporciona una base desde la cual se puede medir el progreso, compensar a los empleados y establecer límites para una toma de decisiones efectiva.

Las estrategias comerciales cimentadas en un plan como el propuesto en este documento permitirán distinguir entre buenas y malas decisiones, otorgando una visión clara de lo que se quiere lograr, y la misión o el propósito de hacerlo, desde proyectos de inversión tanto de capital como de tiempo y de personal, teniendo ideas claras sobre lo que se desea hacer, a quién se necesita y cómo llegar a los objetivos, enfocando los recursos financieros y humanos limitados.

Los empleados necesitan tener una motivación para realizar su tarea con máxima eficiencia y eficacia, y sentirse parte del equipo, ya que además son la mayor fuente de ideas innovadoras. El propósito y alcance de metas en el trabajo le dan un nuevo enfoque y razón para presentarse cada día a maximizar sus esfuerzos y aportar al crecimiento de la empresa. El Plan estratégico comercial propuesto otorga a los vendedores de Quimglobe las directrices suficientes para alcanzar el éxito en el área en que se desempeñan.

## **CONCLUSIONES**

Luego de revisar los fundamentos teóricos se concluye que la empresa es necesario la captación de nuevos clientes para el incremento de las ventas y desarrollo del negocio

Posterior de realizar el análisis de la situación actual de la empresa se identifica que las estrategias comerciales aplicadas actualmente son ineficientes debido a que no se centran en buscar nuevos canales de ventas lo que genera el desconocimiento de la empresa por parte del mercado.

La empresa debe generar estrategias comerciales enfocadas en la capacitación de su fuerza de ventas, creación de nuevos canales de ventas y la consolidación de un proceso de ventas agil que faciliten la incorporación de nuevos clientes dando como resultado un incremento en sus ventas.

## **RECOMENDACIONES**

Revisar periódicamente estrategias comerciales exitosas aplicadas por otras empresas que permitan la mejoría continua de procesos y protocolos de venta, de tal forma que Quimglobe se encuentre en la vanguardia del comercio y distribución de químicos de limpieza para el sector industrial y minorista.

Evaluar el desempeño del departamento de ventas periódicamente, que permita la medición y comparación de la situación actual contra las mejoras implementadas, de tal forma que se puedan hacer correcciones e innovaciones en las estrategias propuestas.

Implementar el Plan Estratégico Comercial propuesto en este estudio de caso para incrementar el volumen de ventas y acaparar nuevos clientes en el segmento de cobertura de la empresa Quimglobe S.A., tanto industrial como minorista de la ciudad de Guayaquil.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abad, M., & Pincay, D. (Noviembre de 2014). *Análisis de calidad de servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en una empresa de seguros de Guayaquil*. Obtenido de Repositorio Universidad Politécnica Salesiana: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7451/1/UPS-GT000777.pdf>
- Amboya, G., & Muñoz, M. (2018). *Propuesta de un plan estratégico para la pequeña empresa "El Lojanito" ubicada en la Provincia de Pichincha, parroquia rural Conocoto, Valle de los Chillos al sur-este del Cantón Quitoperiodo 2018-2022*. Obtenido de Repositorio Universidad Central del Ecuador: <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/12528/1/T-ESPE-049772.pdf>
- Andersen, S., & Stein, D. (2016). *Más allá del proceso de ventas: 12 estrategias comprobadas para un mundo orientado al cliente*. AMACOM. Recuperado el 30 de septiembre de 2019, de <https://gubatoba.ml/tours/audiolibro-en-l%C3%ADnea-gratuito-sin-descargas-beyond-the-sales-process-12-proven-strategies-for-a-customer-driven-world-pdf-by-steve-andersen-dave-steinreading-jeff-cummings-1511384921.html>
- Angueta, A. (2018). *Marketing digital: estrategias en redes sociales de microempresas de venta de comidas y bebidas preparadas para su consumo inmediato, ubicadas en el sector la Mariscal Foch - Quito*. Obtenido de Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar: <http://hdl.handle.net/10644/5984>
- Asenjo, B. (2015). *Estrategias comerciales para incrementar las exportaciones de orégano con destino a Panamá en la empresa Food Export Norte S.A.C - Chiclayo 2014 - 2015*. Obtenido de Repositorio USMP: [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3274/1/asenjo\\_cbm.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3274/1/asenjo_cbm.pdf)
- Astudillo, B. (2018). *Plan de marketing digital para incrementar las ventas y posicionamiento de una agencia de viajes en la ciudad de Guayaquil : caso de agencia de viajes Travel Plan*. Obtenido de Repositorio Digital UCSG: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/10308>
- Aurazo, D. (2017). *Estudio de mercado para la comercialización de infusión de hoja de arándano y satisfacer el consumo saludable en la ciudad de Chiclayo*. Obtenido de Repositorio Universidad Señor de Sipán: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4224/Aurazo%20Chuque.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Bravo, F., & Ríos, J. (2018). *Estudio exploratorio de factores que motivan la asociatividad en empresas de desarrollo de videojuegos en Lima Metropolitana 2017-2018*. Obtenido de Repositorio PUCP: <http://hdl.handle.net/20.500.12404/13722>
- Brown, B. (2016). *Plan de marketing B2B para el desarrollo de una placa de aislación*. Obtenido de Repositorio Udesa: <http://repositorio.udes.edu.ar/jspui/bitstream/10908/12130/2/%5BP%5D%5BW%5D%20MBA%20Whitechurch%2C%20Barbara%20Brown.pdf>
- Cadena, E. (2018). *Influencia de la aplicación Grapher Free, en el proceso de enseñanza-aprendizaje de Funciones, en el segundo año de Bachillerato General Unificado, en la Unidad Educativa "Rincón del Saber" (UERS)*. Obtenido de Repositorio Universidad Central del Ecuador: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/15354/1/T-UCE-0010-MF018-2018.pdf>
- Campuzano, N., Suárez, A., Fortis, J., Andrade, A., Santos, J., & Tomalá, C. N. (2017). Estrategias de comercialización de las distribuidoras de productos de consumo masivo de la provincia de Santa Elena. *Revista Científica y Tecnológica UPSE*. Recuperado el 30 de septiembre de 2019, de [file:///C:/Users/Mario%20Izurieta/Downloads/251-Texto%20del%20art%C3%ADculo-564-3-10-20170525%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Mario%20Izurieta/Downloads/251-Texto%20del%20art%C3%ADculo-564-3-10-20170525%20(2).pdf)
- Cao, J. (2017). *Youtube: Plataforma de red social o de medios de comunicación*. Obtenido de Repositorio UDC: [https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/20577/CaoFernandez\\_Judith\\_TFG\\_2017.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/20577/CaoFernandez_Judith_TFG_2017.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Castillo, M. (2014). *Sistema de control de gestión empresarial y toma de decisiones en las empresas de industria química*. Obtenido de Repositorio USMP: [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1118/1/castillo\\_fmy.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1118/1/castillo_fmy.pdf)
- Cedeño, R. (27 de agosto de 2016). *Plan de negocios para la introducción y comercialización de cerveza Peroni en el mercado de cervezas de la ciudad de Guayaquil desde el segundo semestre del 2017*. Obtenido de Repositorio UCSG: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/6292/1/T-UCSG-PRE-ESP-IAV-243.pdf>
- Céspedes, F. (2014). *Alinear estrategia y ventas: las opciones, los sistemas y los comportamientos que impulsan la venta efectiva*. Boston, Massachusetts: Harvard Business Review Press. Recuperado el 30 de septiembre de 2019, de <https://business901.com/wp-content/uploads/2015/11/Aligning-Strategy-and-Sales.pdf>



- Clippinger, D. (2017). *Business Research Reporting*. Business Expert Press.
- De Freitas, S. (2015). *Propuesta de Marketing con el fin de incrementar las ventas de la empresa Arrendauto S.A.* Obtenido de Repositorio Universidad de Guayaquil:  
<https://pdfs.semanticscholar.org/10df/f8c6ad4e8b08e4c5bfffcb6f9b298e41b0bd.pdf>
- De Massis, A., & Kotlar, J. (2019). Case Studies, Movies, TV Shows and Other Family Business Resources. *Entrepreneur & Innovation Exchange*. Recuperado el 30 de septiembre de 2019, de <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=11&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi1ndzTsojmAhWkp1kKHUCJBf4QFjAKegQIBRAC&url=https%3A%2F%2Ffeixchange.com%2Fapi%2Fsubmissions%2F362%3Ftype%3Dpdf&usg=AOvVaw0EL0bvVRtVHj0PwqIKZ6mv>
- Espinosa, P. (2013). *Diseño de un plan de marketing para la empresa SEINCAR dedicada a la comercialización de equipos de seguridad industrial*. Obtenido de Repositorio Universidad Politécnica Salesiana:  
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5756/1/UPS-QT04015.pdf>
- Ferrell, O., & Hartline, M. (2015). *Estrategias de Marketing*. Nueva York: Cengage Learning. Recuperado el 30 de septiembre de 2019, de [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/\[PD\]%20Libros%20-%20Estrategia%20de%20Marketing.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/[PD]%20Libros%20-%20Estrategia%20de%20Marketing.pdf)
- Franz, C., Bieger, T., & Herrmann, A. (2017). *Modelos de negocio en evolución: cómo los CEO transforman las empresas tradicionales*. Cham: Springer International Publishing.
- Fustinoni, M. (2012). *Cartera de marcas de distribuidor en el establecimiento minorista: Valor de marca y caracterización de compra*. Obtenido de Repositorio Universidad de Salamanca:  
[https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/121421/DAEE\\_SouzaFustinoniVenturiniMarianade\\_Tesis.pdf;jsessionid=902643E2D432B2B19AB7A054F24214D9?sequence=1](https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/121421/DAEE_SouzaFustinoniVenturiniMarianade_Tesis.pdf;jsessionid=902643E2D432B2B19AB7A054F24214D9?sequence=1)
- Guachun, M. (2014). *Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Triunfo, Provincia del Guayas, ejercicio fiscal 2012*. Obtenido de Repositorio ESPOCH:  
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/7136/1/22T0225.pdf>
- Halperín, J. (2007). *La entrevista periodística*. Buenos Aires: AGUILAR. Obtenido de [https://seminarioy tallerescritura.files.wordpress.com/2018/04/halperin-la-entrevista-periodistica\\_primeras-pag.pdf](https://seminarioy tallerescritura.files.wordpress.com/2018/04/halperin-la-entrevista-periodistica_primeras-pag.pdf)

- Holden, R. (2015). *Negociando con Backbone: Ocho estrategias de ventas para defender su precio y valor*. PH Professional Business.
- Ibarra, J. (2010). *Administración de ventas*. Obtenido de Colegio de Bachilleres del Estado de Sonora: <http://administracion.yolasite.com/resources/AdmonVtas.pdf>
- Johnson, L. (2012). *Principios y práctica de la investigación clínica* (3 ed.).
- Kotler, P., Dingenen, M., & Pfoertsch, W. (2016). *Ventas transformacionales: marcando la diferencia con clientes estratégicos*. Cham: Springer International Publishing. Obtenido de <https://decidacambiar.org/fundamentos-de-marketing-pdf-philip-kotler-gary-armstrong/>
- Leker, J., & Utikal, H. (2018). *Química Empresarial*. Obtenido de Revista de Química Empresarial: <https://businesschemistry.org/index.php?n1=article&article=267>
- Lis Zeler, I. (2017). *Facebook como instrumento de comunicación en las empresas de América Latina*. Obtenido de Repositorio Universitar Rovira i Virgili: <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/462203/TESt.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- LLamas, F. (2018). La metodología LeanStartup: desarrollo y aplicación para el emprendimiento. *Rev.esc.adm.neg*, 81 - 96. Recuperado el 30 de septiembre de 2019, de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n84/0120-8160-ean-84-00079.pdf>
- Llopis, E. (2018). *Educación ejecutiva: Business to Business (B2B) Marketing y Ventas*. Obtenido de Huete & Co Trusted Advisors: <http://www.emiliollopis.es/wp-content/uploads/2018/04/Programa-Business-to-Business.pdf>
- Lopez, C. (2017). *Plan de marketing para el incremento de las ventas de la empresa Andino Parts Automotriz, 2018*. Obtenido de Repositorio Universidad San Ignacio de Loyola: [http://200.37.102.150/bitstream/USIL/3679/1/2017\\_Lopez-Ocampo.pdf](http://200.37.102.150/bitstream/USIL/3679/1/2017_Lopez-Ocampo.pdf)
- López, M. (2016). *Diseño del plan estratégico de la empresa Tecnicentro DISRAVF S.A. del cantón Milagro*. Obtenido de Repositorio Universidad Estatal de Milagro: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/3258/1/dise%C3%B1o%20de%20plan%20estrategico.pdf>
- Malavé, D. (2014). *Plan de negocio para la comercialización de productos farmacéuticos de consumo y suministros básicos de salud en el sector*

*urbano-marginal Monte Sinaí en la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de Repositorio UCSG: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/2574/1/T-UCSG-PRE-ESP-IAV-53.pdf>

Mazon, S. (2014). *¿Quieres innovar? Deja de planear*. Recuperado el 30 de septiembre de 2019, de <https://expansion.mx/especiales/2014/12/01/quieres-innovar-tu-empresa-piensa-como-una-start-up>

Medina, M., Altschuler, M., & Kosoglow, M. (2019). *Compromiso de ventas*. Wiley. Recuperado el 30 de septiembre de 2019, de <https://www.prnewswire.com/news-releases/three-industry-veterans-write-the-book-on-next-generation-sales-sales-engagement-available-now-300809575.html>

Mena, G. (2015). *Planificación estratégica incorporando responsabilidad social de la empresa DISMAC S.C.C. para el período 2014 - 2018*. Obtenido de Repositorio ESPE: <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/12528/1/T-ESPE-049772.pdf>

Moscoso, J. (2017). Los métodos mixtos en la investigación en educación: hacia un uso reflexivo. Obtenido de Scielo: <http://www.scielo.br/pdf/cp/v47n164/1980-5314-cp-47-164-00632.pdf>

Muñoz, D. (2006). *Nuevas Formas de Representación Social: Una Investigación Exploratoria-Descriptiva del Fenómeno del Graffiti Hip Hop en Santiago*. Obtenido de Repositorio Universidad de Chile: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/106530/Nuevas-formas-de-representacion-social.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Naidida, P. (2017). *Evaluar los procesos productivos artesanales en la elaboración de embutidos. Propuesta de mejora*. Recuperado el 30 de septiembre de 2019, de Repositorio Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/22608/1/Tesis%20Final%20Briguitte%20Plaza.pdf>

Naranjo, R. (2018). *Mejora del proceso productivo de snacks mediante el uso de herramientas de gestión de calidad total*. Obtenido de Repositorio UDLA Facultad de Posgrado: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/9373/1/UDLA-EC-TMDOP-2018-10.pdf>

Ortiz, J. (2014). *Marketing: conceptos y aplicaciones* (Primera edición ed.). Barranquilla, Colombia. Recuperado el 30 de septiembre de 2019, de

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1531653&lang=es&site=ehost-live>.

- Ortiz, M. (2014). *Marketing: conceptos y aplicaciones* (Primera edición ed.). Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte. Obtenido de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1531653&lang=es&site=ehost-live>
- Pacheco, M. (2017). *Fidelización de clientes para incrementar las ventas en la empresa DISDURAN S.A. en el cantón Durán*. Obtenido de Repositorio Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1837/1/T-ULVR-1686.pdf>
- Page, R. (2017). *La esperanza no es una estrategia: las 6 claves para ganar la venta compleja*. Skillsoft.
- Quimglobe. (2019). *Quimglobe – Nosotros*. Recuperado el 2 de octubre de 2019, de Quimglobe – Home: <https://quimglobe.wixsite.com/home>
- Ramírez, K. (2018). *Gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en las mypes del sector comercial, venta de repuestos para motocicletas, distrito de Yarinacocha, año 2018*. Obtenido de Repositorio ULADECH Católica: <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/5905>
- Reinoso, J. (2016). *Estrategias de Marketing para incrementar las ventas en la distribuidora Dispacif.S.A.* Obtenido de Repositorio UTA: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1520/1/181%20Ing.pdf>
- Rojas, A. (2018). *Propuesta de estrategias de marketing digital*. Obtenido de Repositorio Instituto Politécnico Nacional: <http://148.204.210.201/tesis/1551293599839AKETZALIROJAS.pdf>
- Rosenbaum, P. (2012). *Estudios observacionales*. Nueva York: Springer-Verlag.
- Siguencia, M. (2011). *Análisis, Diseño e Implementación del portal web del colegio César Andrade Cordero*. Obtenido de Repositorio Universidad Politécnica Salesiana: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1604/17/UPS-CT002147.pdf>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamento-s-de-marketing-stanton-14edi.pdf>
- Torres, J., & Villegas, D. (2018). *Plan comercial para incrementar las ventas de la compañía livansud s.a.* Obtenido de Repositorio Universidad Laica Vicente Rocafuerte: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/2095>

Vásconez, B. (2015). *Análisis del proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Infoquality S.A. en la ciudad de Quito, año 2014*. Obtenido de Repositorio Universidad Internacional SEK: <http://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/1683/1/TESIS%20-%20BERTHA%20V%C3%81SCONEZ.pdf>

## **ANEXOS**

### **A. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL DE QUIMGLOBE S.A.**

#### **Misión de la empresa**

La empresa pretende mantener un excelente servicio de distribución, con productos de calidad y a bajos precios, aportando a la economía de empresas y Pymes en crecimiento, abasteciendo sus stocks en menor tiempo y a un costo inferior a los ofertados por la competencia. Su misión como empresa es *"Obtener una variedad amplia de productos a ofrecer, un excelente servicio y una alta calidad, buscando satisfacer las necesidades de los clientes, empleados y proveedores"* (Quimglobe, 2019).

#### **Visión de la empresa**

Quimglobe S.A. mantiene la visión de *"Llegar a convertirse en la empresa líder del mercado en distribución a un costo muy accesible, evitando la inflación de los productos de este mercado para así contribuir a la economía de los negocios y a la matriz productiva del país"* (Quimglobe, 2019).

#### **Valores de la empresa**

La empresa objeto de estudio mantiene una férrea base de valores entre los que enlista: a) Calidad, b) Puntualidad, c) Responsabilidad y d) Proactividad (Quimglobe, 2019).

## **B. ENTREVISTA A LA GERENCIA DE QUIMGLOBE S.A.**

### **¿Cuál es el contexto actual del sector empresarial de distribución de químicos de limpieza?**

Hay mucha competencia. Actualmente está ocurriendo algo súper grave, que está encajando como “competencia/práctica desleal”, ya que, normalmente, siempre el distribuidor es el canal de venta de fábrica vs industria o precio de venta al público. Ahora me he topado mucho con ciertas fábricas que le están vendiendo directamente a los clientes de sus propios distribuidores aprovechando que ellos pueden mejorar sus precios obviamente. Eso está pasando mucho.

Por ejemplo, si yo soy una distribuidora y llamo a una marca determinada, ellos te derivan a uno de sus distribuidores, pero hay industrias nacionales que están rompiendo ese acuerdo y los atienden y les venden directamente de fábrica. Ese es el problema principal que ha surgido últimamente en cuanto a este sector.

En términos generales como ya se lo mencioné, es un sector bien competitivo ya que la ventaja de una empresa distribuidora por sobre otra siempre van a ser principalmente los precios, ya que representan un menor costo a las industrias con las que trabajamos. Una empresa de este sector similar a Quimglobe debería percibir unos USD 20.000 en ingresos por ventas mensuales en promedio.

La ventaja competitiva va ser siempre en primer lugar los precios, pero de igual manera, la calidad de los productos y prontitud de entrega son clave para que también el cliente se decida al elegir un proveedor por sobre otro. Como somos empresas que comercializamos a otras empresas, conocidas comúnmente como modelo negocio a negocio, buscamos que la industria a la cual vendemos nuestros productos sea un cliente fijo, esto es crear una relación a largo plazo.

**¿Cómo considera que se encuentra posicionada Quimglobe en comparación con otras empresas del sector?**

Creo que se encuentra en el promedio, a veces por debajo del promedio. Existe mucha competencia, y en algunos casos esta es desleal, por lo que esto es una carrera sin fin, a veces ganas clientes y otras veces te los arranchan de las manos. No sé cómo se manejan otras empresas de distribución ya que el sector es muy amplio y hay desde pequeños distribuidores hasta pymes y grandes empresas. Como pyme el movimiento es variado, dependerá de la efectividad del equipo de ventas y las condiciones propias del producto, como precio, calidad, etc.

**¿Qué estrategias de comercialización presenta actualmente la empresa?**

No presentamos una estructura fija de ventas, al menos no una detallada. El equipo de ventas es bastante heterogéneo, cuento con dos vendedores con experiencia y dos “novatos” por decirlo de alguna forma. He intentado crear protocolos de venta y estrategias adicionales, pero de momento considero que no se necesitan por la pericia de los vendedores antiguos y por el margen de tiempo que toma introducir un nuevo sistema de ventas que considero ya se está realizando empíricamente.

A nivel personal creo que es necesario, pero este tipo de protocolos debe de ser detallado como una formalidad para los vendedores nuevos que ingresen a la empresa. Se trabaja con lo esencial como base de datos de clientes y las indicaciones generales de *speech* (discurso), cierre de venta y contacto post-venta.

**¿Actualmente presenta un plan de marketing para la comercialización de su extensa gama de productos?**

No. Quisimos implementarlo pero aún no tenemos trabajando al cien por ciento el área de marketing, solo tenemos lo básico en redes y página web, pero no es que se venda precisamente por allí; inicialmente si se empezó a vender por esos medios (en cuanto venta al detalle), pero luego decayó por el asunto de logística, ya que esta no cubría los presupuestos destinados a esa área, pero no es que no sea factible si no que no hemos dedicado el tiempo ni inversión necesaria al área de marketing de Quimglobe.

**¿Cómo considera que ha sido el desempeño comercial de Quimglobe? ¿Ha alcanzado las expectativas planteadas?**

No ha sido precisamente satisfactorio. Sabíamos que en una empresa joven entran muchas variables en juego; mantenemos proyecciones de venta que no hemos alcanzado, no obstante no estamos tan lejos de alcanzarlas. El problema surge también de cierta manera en el hecho de la cantidad de competencia que existe en este sector, por lo que hace muy difícil definir un ideal de ventas de las empresas distribuidoras, ya que todas comercializamos productos a diversos tipos de industrias, por lo que el volumen de ventas va a depender de eso y de que se acapare y fidelice a la mayor cantidad de clientes posibles.