



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

**PROYECTO DE TITULACIÓN**

**TEMA**

“Plan de Marketing Relacional para la fidelización de distribuidores de Cerámicas Rialto de la Región Costa del Ecuador”

**AUTORA**

Valeria Cevallos Oquendo

**TUTOR**

Ing. Carlos Luis Torres, Mgs

**AÑO**

2012

## **DEDICATORIA**

*A mis padres que siempre han estado apoyándome en este proceso de formación profesional, que con sus consejos me han guiado por el camino correcto de la responsabilidad, integridad, con valores que me han llevado a ser una persona comprometida con lo que hago y perseverante en mis objetivos.*

*Valeria Cevallos Oquendo*

## **AGRADECIMIENTOS**

*Agradezco a Dios por darme las fuerzas para no desmayar en mis actividades diarias y salir adelante en mis estudios y trabajo, que con perseverancia he podido alcanzar esta meta.*

*A mi familia que siempre ha estado pendiente de mí, apoyándome tanto emocional como económicamente.*

*A mis amigos que con su apoyo incondicional y sus ideas he podido recoger cada una de las hojas que se encuentran en este documento.*

*A mis compañeros de trabajo que estuvieron pendientes de los avances de mi proyecto, facilitándome información y apoyo incondicional.*

*A mis profesores que con sus enseñanzas y consejos han aportado a mi proyecto y me han formado como una profesional.*

*Valeria Cevallos Oquendo*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

### Resumen Ejecutivo

#### A) Introducción

- a. Título del proyecto
- b. Antecedentes
- c. Justificación
- d. Contribución potencial del estudio
- e. Planteamiento del problema
- f. Objetivos
  - i. Objetivo General
  - ii. Objetivos Específico

#### B) Marco Teórico

- a. Marco Teórico
- b. Marco Conceptual

	<b>Página</b>
<b>1. Análisis Situacional Cerámicas Rialto</b>	
1.1. Análisis del Microentorno	
1.1.1. Reseña histórica	1
1.1.2. Misión	2
1.1.3. Visión	2
1.1.4. Objetivos Organizacionales	2
1.1.5. Estructura Organizacional	2
1.1.6. Cartera de productos	4
1.2. Análisis del Macroentorno	
1.2.1. Aspectos Económicos	
1.2.1.1. Producto Interno Bruto	6
1.2.1.2. Inflación	7
1.2.1.3. Crecimiento de la industria	8
1.2.2. Aspectos Políticos	9
1.2.3. Aspectos Tecnológicos	10
1.2.4. Aspectos Culturales	10
1.2.5. Análisis de competencia	11
1.3. Análisis estratégico situacional	
1.3.1. Participación de mercado	12

1.3.2.	Ciclo de vida del producto	13
1.3.3.	FODA	13
1.3.4.	Matriz BCG	14
1.3.5.	Matriz perfil competitivo	15
1.3.6.	Cadena de valor	16
1.3.7.	Cinco fuerzas de Porter	19
<b>2.</b>	<b>Investigación de mercado</b>	
2.1.	Objetivos de la investigación	
2.1.1.	Objetivo General	23
2.1.2.	Objetivos Específicos	23
2.2.	Metodología de la investigación	23
2.3.	Muestra	24
2.3.1.	Técnicas de recogida de datos	24
2.3.2.	Técnicas y modelos de análisis de datos	25
2.4.	Tipos de investigación	25
2.5.	Definición muestral	25
2.6.	Herramientas de la investigación	26
2.7.	Resultados de la investigación	27
<b>3.</b>	<b>Plan de Marketing</b>	
3.1.	Objetivos	
3.1.1.	Objetivos de Ventas	38
3.1.2.	Objetivos de Marketing	38
3.2.	Segmentación	38
3.3.	Comportamiento del consumidor	39
3.4.	Posicionamiento	40
3.4.1.	Cubo estratégico Rialto	40
3.5.	Análisis de competencias	44
3.6.	Modelo de negocio Rialto	50
3.7.	Estrategias de Fidelización	52
3.8.	Plan de acción	55
3.9.	Cronograma de actividades	77
<b>4.</b>	<b>Presupuestación y financiamiento del proyecto</b>	
4.1.	Gastos del Plan de Marketing Relacional	80
4.2.	Flujo de Caja Cerámicas Rialto	84

**4.3. Estado de Resultados** 87

**5. Control y medición del proyecto** 88

**Conclusiones**

**Recomendaciones**

**Bibliografía**

**Anexos**

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Página</b>
Gráfico 1 Organigrama Cerámicas Rialto	2
Gráfico 2 PIB e Ingreso per cápita Ecuador 2010	6
Gráfico 3 Inflación acumulada 2011	7
Gráfico 4 Competencia en el mercado 2010	11
Gráfico 5 Ciclo de vida del producto	12
Gráfico 6 Matriz Boston Consulting Group	14
Gráfico 7 Diseño de la investigación	23
Gráfico 8 Principales marcas que se comercializa en los locales	27
Gráfico 9 Porcentaje de comercialización en los locales	27
Gráfico 10 Metros de cerámica que se vende semanal	28
Gráfico 11 Motivo de venta marca Rialto	28
Gráfico 12 Motivo de venta marca Ecuacerámica	29
Gráfico 13 Motivo de venta marca Italpisos	29
Gráfico 14 Motivo de venta marca Graitman	30
Gráfico 15 Calificación de las marcas de cerámica	30
Gráfico 16 Valoración de la marca Rialto	31
Gráfico 17 Diferenciación de la marca Rialto	31
Gráfico 18 Motivo de compra del consumidor final	32
Gráfico 19 Motivos por el que se vende Rialto	33

Gráfico 20 Calificación del servicio Rialto	33
Gráfico 21 Inconvenientes de la marca Rialto	34
Gráfico 22 Salas de exhibición como herramienta de ventas	34
Gráfico 23 Beneficios que se desea tener por la marca Rialto	35
Gráfico 24 Integración de vendedores para su capacitación	35
Gráfico 25 Producto – Cerámicas Rialto	42
Gráfico 26 Servicio – Cerámicas Rialto	44
Gráfico 27 Matriz Mc Kensey Cerámicas Rialto	49
Gráfico 28 Modelo de negocio Rialto	51
Gráfico 29 Funciones en la gestión de Cerámicas Rialto	59
Gráfico 30 Diagrama de la gestión de venta Cerámicas Rialto	60
Gráfico 31 Canal de distribución Cerámicas Rialto	72
Gráfico 31 Distribución de clientes en el territorio	74

## ÍNDICE DE TABLA

	<b>Página</b>
Tabla 1 Características del Marketing Relacional	
Tabla 2 PIB por industrias Ecuador 2010	8
Tabla 3 Perfil Competitivo Cerámicas Rialto	16
Tabla 4 Tipos de investigación	25
Tabla 5 Distribución de zonas de distribuidores	25
Tabla 6 Detalle de investigación Zona 1	26
Tabla 7 Detalle de investigación Zona 2	26
Tabla 8 Detalle de investigación Zona 3	26
Tabla 9 Factores Externos Cerámicas Rialto	44
Tabla 10 Factores Internos Cerámicas Rialto	47
Tabla 11 Procesos internos de Cerámicas Rialto	61
Tabla 12 Propuesta de los procesos internos de Cerámicas Rialto	65
Tabla 13 Mejoras en los tiempos de publicidad	68
Tabla 14 Salas de exhibición Cerámicas Rialto	68
Tabla 15 Exhibidores Cerámicas Rialto	69
Tabla 16 Uniformes Cerámicas Rialto	70
Tabla 17 Descuentos Cerámicas Rialto	70
Tabla 18 Políticas de distribución Cerámicas Rialto	73
Tabla 19 Charlas inductivas de producto Rialto	75

Tabla 20 Viaje a fábrica Cerámicas Rialto	76
Tabla 21 Cronograma de actividades	78
Tabla 22 Presupuesto Uniformate – Cerámicas Rialto	80
Tabla 23 Presupuesto Charlas – Cerámicas Rialto	80
Tabla 24 Presupuesto Viaje – Cerámicas Rialto	81
Tabla 25 Presupuesto Cena Navideña – Cerámicas Rialto	82
Tabla 26 Presupuesto Zona Rialto – Cerámicas Rialto	82
Tabla 27 Balanced Score Card	87
Tabla 28 Frecuencia de datos 4 principales marcas – IDM	
Tabla 29 Frecuencia de datos metros que se vende por semana – IDM	
Tabla 30 Frecuencia de datos ventas por marcas – IDM	
Tabla 31 Frecuencia de datos calificación de las marcas – IDM	
Tabla 32 Frecuencia de datos valoración de Rialto – IDM	
Tabla 33 Frecuencia de datos diferenciador de Rialto – IDM	
Tabla 34 Frecuencia de datos motivos de compra – IDM	
Tabla 35 Frecuencia de datos motivo de ventas Rialto – IDM	
Tabla 36 Frecuencias de datos calificación de servicio Rialto – IDM	
Tabla 37 Frecuencias de datos inconvenientes Rialto – IDM	
Tabla 38 Frecuencia de datos salas de exhibición Rialto – IDM	
Tabla 39 Frecuencia de datos beneficios Rialto – IDM	
Tabla 40 Frecuencia de datos integración de vendedores Rialto – IDM	

## RESUMEN EJECUTIVO

Actualmente el mercado ecuatoriano es muy vulnerable hacia diferentes factores como son la distribución del producto, el precio, la innovación, calidad y sobretodo el servicio que se ofrece, entre otros aspectos que ayudan al momento de la decisión de compra; por lo que se ha identificado la necesidad de implementar un plan de Marketing Relacional para fidelizar a los distribuidores de Cerámicas Rialto, una empresa ecuatoriana perteneciente al Grupo Eljuri ubicada en la ciudad de Cuenca que cuenta con 29 años en el mercado, y desde que inició sus actividades ha tenido un crecimiento paulatino en busca de obtener participación de mercado y aceptación por parte del cliente.

Rialto es una fábrica que produce cerámicas y su modelo de negocio se enfoca con distribuidores quienes se encargan de comercializar los productos, siendo uno de los mayores clientes Kerámikos que forma parte del centro cerámico y ha ayudado al fortalecimiento de la marca, incluyendo a cada uno de los distribuidores que se tiene a nivel nacional, por lo que se ha visto en la necesidad de realizar un proyecto para retener a los clientes actuales y enfocarse en ellos con el objetivo de que crezcan comercialmente; es decir, ampliar su cadena de distribución, lo que permitiría aumentar el volumen de compra y potencializarlos creando una relación entre empresa y cliente.

Mediante la investigación de mercado que se realizó a los distribuidores se pudo obtener que la mayoría de ellos comercializa más Cerámicas Rialto a pesar de que comentan que tiene un precio alto a diferencia de otros productos, mediante la campaña de cambio de imagen en cada uno de los locales de distribución se ha realizado ruido de marca por lo que los consumidores finales ya comienzan a solicitar la marca por su nombre, mientras que la competencia compite en un mercado de precios, y la marca líder está entrando a los distribuidores en obras por productos económicos trabajando directamente con el Miduvi.

Rialto está considerada como una marca de calidad por la durabilidad de sus productos, diseños y formatos innovadores que captan la atención del distribuidor por ende del consumidor final.

Los vendedores de cada uno de los locales de distribución en conjunto con el distribuidor valoran en lo que se refiere artículos promocionales, que impulsen a la compra, inclusive los motive a vender, como son camisetas y obsequios

adicionales ya que se sienten identificados con la marca, parte de ella por lo que es importante aprovechar esa oportunidad que se está brindando y por la aceptación que existe entre el producto y el cliente.

Analizando los aspectos positivos de la empresa tanto internos como externos, se tiene que actualmente el mercado de la construcción se encuentra en una etapa de crecimiento lo que permite a los distribuidores incursionar en pequeñas obras como son remodelaciones en casas o construcción de nuevas para brindar el producto al momento de dar el acabado en los hogares.

Rialto posee un personal capacitado y las maquinarias necesarias para la fabricación de un producto de calidad, ofreciendo al consumidor final un diseño y formato atractivo y no solo un producto más. La empresa cuenta con productos complementarios como son Juntex y Pegacer que se venden en conjunto con la cerámica, lo que permite satisfacer a un solo cliente con la variedad de líneas de productos.

Además se tiene presencia en otros países lo que permite promocionar la marca internacionalmente, no solo con la comercialización sino también la participación en ferias y poder posicionar la marca.

Se desea mejorar en todos los aspectos para ofrecer a nuestros clientes productos de calidad y un servicio eficiente que al momento de recordar porque son distribuidores Rialto sientan la cercanía que existe entre la empresa y ellos, identificándose con la marca.

Para ofrecer un servicio eficiente y crear fidelidad en los distribuidores se realizará varias actividades como son el de uniformar a los clientes exclusivos Rialto con el fin de que se involucren con la marca, generar recordación al consumidor final mediante letreros en los locales, reforzando la imagen corporativa. Además teniendo espacios físicos en cada uno de los almacenes como son salas de exhibición y exhibidores.

Se realizarán charlas inductivas y viajes a la fábrica para que conozcan el proceso productivo de Cerámicas Rialto y porque razón es considerado un producto de calidad, además se busca que el vendedor no solo ofrezca un producto sino un asesoramiento del mismo, vendiéndoles una idea de diseño a sus clientes.

Y como para finalizar un año de comercialización se efectuará una cena con todos los distribuidores y el personal administrativo que forma parte de la gestión de venta para así crear un acercamiento y conozcan tanto los clientes al personal de la empresa como ellos a los distribuidores Rialto y como debe tratárselos, lo que permitirá una integración entre ambas partes y buenas relaciones.

Como la empresa tiene una trayectoria en el mercado ecuatoriano, el proyecto es factible.

## **A. INTRODUCCIÓN**

### **a. Título del Proyecto**

“Plan de Marketing Relacional para la fidelización de distribuidores de Cerámicas Rialto de la Región Costa del Ecuador”.

### **b. Antecedentes**

Cerámicas Rialto desde el año que inicio sus actividades ha ido creciendo no solo como empresa sino también en su capacidad productiva, implementando una tecnología de punta, cuenta con una amplia cartera de clientes por lo que ahora debe mantenerse en sus distribuidores, en este caso de la provincia del Guayas, Santa Elena, y los Ríos que pertenecen al territorio Costa.

El territorio está dividido por zonas en donde cada uno de los vendedores manejan a los distribuidores que pertenecen a la misma, se tiene cuatro vendedores donde uno maneja la provincia de los Ríos, los tres se encargan de la ciudad de Guayaquil dividida en el norte, centro y sur de la ciudad cada uno contando con subrutas como son los lugares aledaños a cada una de las zonas, como son Libertad, El Triunfo, Troncal, Milagro, El Empalme, Balzar, Vinces, Pedro Carbo, entre otras.

Se tiene 31 distribuidores pero muchos de ellos tienen otras cadenas de distribución en diferentes puntos de la zona en donde también se realizan visitas para la supervisión de exhibiciones y presencia de marca.

La empresa cuenta con un departamento de Marketing pequeño que se está consolidando actualmente por lo que se ve en la necesidad de realizar un estudio de mercado para conocer el nivel de satisfacción del cliente y saber qué es lo que espera de Cerámicas Rialto y los beneficios que les gustaría tener para que prefieran la marca antes que el de la competencia; no se ha realizado ni un tipo de estrategias de fidelización hacia ellos para motivarlos a que se sientan respaldados por la marca y así aumentar las ventas por lo que se ve en la necesidad de realizar un plan de marketing relacional para conocer las expectativas que tiene el cliente hacia la empresa.

### **c. Justificación**

Cerámicas Rialto ha notado que los distribuidores buscan más que un precio bajo en los productos que se ofrecen, un acercamiento por parte de la empresa

hacia ellos, lo que permite identificar que los clientes pueden ser flexibles hacia situaciones de falta de atención e ir buscando otros proveedores que les brinden más beneficios sintiéndose satisfechos.

Analizando este problema, se ha identificado que hay gran necesidad para trabajar por un plan relacional para fidelizar a los clientes, creando un vínculo duradero entre empresa y distribuidores, satisfaciendo sus necesidades y brindándoles excelentes beneficios como clientes, fortaleciendo la marca creando una ventaja competitiva frente a la competencia, Rialto va dirigido a un segmento de mercado medio, medio alto por lo que siempre está innovando en productos y los distribuidores así lo perciban para que puedan transmitir este concepto al consumidor final, es importante crear el vínculo entre el distribuidor y la empresa.

#### **d. Contribución potencial del estudio**

Según Alfaro 2004 el Marketing Relacional se define como “un esfuerzo integrado para identificar y mantener una red de clientes, con el objetivo de reforzarla continuamente en beneficio de ambas partes, mediante contactos e interacciones individualizados que generan valor a lo largo del tiempo.”

Los especialistas en Marketing están enfocándose ya no en un marketing clásico sino en uno directo buscando nuevas técnicas, entre éstas la fidelización de los clientes, dándoles un tratamiento individualizado, buscando una lealtad por parte de ellos ya que mientras más tiempo se encuentra en la empresa mayores serán los beneficios que se les aportará; por esa razón se debe buscar sistemas de creación de lealtad.

Actualmente, en el mercado existen tantas empresas de cerámicas por lo que se debe desarrollar técnicas de marketing relacional, conociendo todo acerca del cliente, que es lo que ellos esperan recibir por parte de la empresa, sus necesidades y sus problemas.

Está demostrado que más costoso es captar a un cliente nuevo que retenerlo, por ende se debe conocer todo lo que el cliente necesita y satisfacerlo.

En la actualidad el mercado se encuentra maduro y la competencia cada día es más agresiva, por lo que los clientes buscan un trato personalizado y el trabajo no solo es del departamento de Marketing sino de todo un equipo; es decir un compromiso por parte de la empresa en general.

El plan de fidelización para los distribuidores consiste en una estrategia planteada a la organización con el objetivo de crear una relación entre el cliente y la empresa a largo plazo, reteniéndolos y buscando el beneficio mutuo para mantener a la fábrica y a los negocios de ellos.

La empresa se debe enfocar más al cliente que en el producto porque se tiene productos de calidad y ya posicionados en el punto de distribución, se tiene que prestar un servicio personalizado que permita al distribuidor sentirse especial y atendido de una manera que forma parte de la fábrica.

#### **e. Planteamiento del Problema**

Cerámicas Rialto desde el año que inició como empresa fabricante ha ido creciendo paulatinamente en ventas, en la ampliación de sus oficinas y planta, para cubrir toda la demanda del mercado, implementando tecnología de punta.

En la actualidad cuenta con una cartera de clientes amplia por lo que debe mantenerse en sus distribuidores, en este caso de la ciudad de Guayaquil, Durán, Babahoyo, Quevedo, Libertad y lugares aledaños que pertenecen a la zona Costa.

Actualmente los distribuidores buscan más que un buen precio en los productos que se les ofrece, un acercamiento por parte de la empresa hacia ellos, lo que permite identificar que los clientes pueden ser frágiles hacia situaciones de falta de atención e ir buscando otros proveedores que les brinde más beneficios sintiéndose satisfechos.

Analizando este problema se ha notado que hay gran necesidad para trabajar por un plan de marketing relacional para fidelizar a los clientes, creando un vínculo duradero entre empresa y distribuidor, satisfaciendo sus necesidades y brindándoles excelentes beneficios como clientes sin olvidar que los productos son de calidad y eso permite diferenciarse de la competencia, Cerámicas Rialto va dirigido a un segmento de mercado medio, medio alto por lo que siempre está innovando en productos y que los distribuidores así lo perciban para que puedan transmitir este concepto al consumidor final, por lo que es importante crear el vínculo entre el distribuidor y la empresa.

Logrando fidelizar a los distribuidores las ventas aumentarán, ya que ellos son los que promocionan los productos, manejando una buena relación empresa-cliente y posicionando la marca en el punto de distribución y consumidor final.

Identificación de posibles problemas:

- Falta de relación entre el vendedor y el distribuidor.
- Competencia agresiva en los puntos de distribución.
- Falta de incentivos por parte de la empresa hacia el punto de distribución.
- Demoras en los procesos internos de aprobaciones.

## **f. Objetivos**

### **i. Objetivo General**

Fidelizar a los distribuidores Rialto brindándoles beneficios que permitan dar un servicio de excelencia, eficiente y eficaz, forjando relaciones duraderas entre la empresa y el cliente.

### **ii. Objetivos Específicos**

- Retener a los clientes actuales mediante estrategias de fidelización que fortalezcan las relaciones en un periodo determinado de tiempo.
- Aumentar la satisfacción del cliente en un 80% mediante un servicio eficiente en un tiempo determinado de 12 meses.
- Aumentar las ventas en un 10% de los distribuidores por medio de incentivos para ampliar sus cadenas de distribución para el año 2012.

## **B. MARCO TEORICO**

### **a. Marco Teórico**

La clave para fidelizar al cliente es mantenerlo satisfecho ya que así ellos permanecen fiel a la marca, por lo que prestan menos atención a las empresas competidoras, inclusive son menos sensibles a los precios.

Un plan de acción de fidelización puede estar dividido en tres fases: primero ganarse la confianza del cliente, segundo estrechar la relación con él y tercero premiar la lealtad con un programa de fidelización.

American Airlines es una de las empresas que ha realizado un plan de lealtad siendo el primer programa para viajeros frecuentes. Al poco tiempo, los competidores la imitaron y el mercado aéreo se saturó de programas de lealtad, pero si genero una recordación de marca.

Luego, más compañías se fueron incorporando a los programas de lealtad, como fueron los hoteles y las agencias de alquiler de autos. Posteriormente, el fenómeno se extendió a todo el sector empresarial.

Hoy, los programas que recompensan a clientes por sus compras frecuentes se han vuelto omnipresentes, supermercados, estaciones de servicio, farmacias y demás negocios del universo del retail suelen tener estos programas.

Se desea estar atento a las quejas de los clientes para así poder dar solución a todos los problemas que ellos tengan haciéndolos sentir que nos interesamos por su bienestar y satisfacción de los servicios o productos que se ofrezcan.

Para un mayor entendimiento se ha desarrollado un cuadro con algunas características para tener un claro entendimiento, a continuación las características del marketing relacional:

**Tabla 1 - Características del Marketing Relacional**

<b>Ganarse la confianza</b>	<b>Estrechar la relación</b>	<b>Premiar la lealtad</b>
Credibilidad	Superar expectativas	Regalos
Imagen empresa y marcas	Tratar como socio y amigo	Descuentos
Fiabilidad	Programa comunicación	Cupones
Seguridad	24 horas y 7 días	Eventos
Honestidad	Sorprender	Financiación
Interesarse por el cliente	Facilitar información	Formación
Buscar beneficio mutuo	Personalización	Publicaciones
	Solucionar errores	Tarjetas de fidelización
	Gestionar quejas	Club de clientes

**Fuente: Autora**

## **b. Marco Conceptual**

### **Marketing**

Quintana (2005) ha considerado que el marketing fundamentalmente va desde tres aspectos:

Ha sido reconocido con la publicidad, la promoción y las ventas. En este primer concepto se le ha calificado como una técnica fundamentalmente aplicable a los productos de consumo, más que a los productos industriales o servicios que habrían ser tratados de diferente modo.

También se le ha referido con un conjunto de instrumentos de análisis, de técnicas de previsión y de estudios de mercados utilizados con el fin de ampliar un enfoque proyectivo de las necesidades de la demanda. Según esto, el marketing estaría reservado para las grandes empresas debido a la complejidad de estas herramientas.

Para finalizar el marketing ha sido mostrado como un procedimiento de pensamiento que debe estar presente en todas las actividades de la organización libremente del sector, el tamaño o la actividad que desenvuelva.

Dvoskin (2004) indica que el marketing es una disciplina que tiene un orden interno y un grado de automatización cuyo fin es conocer al cliente y sus necesidades para encontrar la manera de satisfacerlas. Se cuenta con herramientas que le son correctas, como la segmentación de mercado, la investigación de mercado, los estudios de la conducta del consumidor, el análisis del coste que implica para el cliente satisfacer sus necesidades, la determinación del territorio de conveniencia de adquisición y la información que se construye entre la organización que ofrece un satisfactor y el potencial receptor de dicho satisfactor.

Marketing es una técnica corporativa que consiste en colocar un producto o servicio en un tiempo, forma y precio por el o los canales apropiados de comercialización para cubrir las necesidades de los consumidores que existen y no se crean. (Guiu, 2008)

Actualmente las empresas giran en torno al marketing ya que en el mercado existen variedad de productos o servicios que se prestan a los consumidores, y cada una de ellas busca ganar un porcentaje de participación en el pastel de mercado de acuerdo a la industria donde se desarrolle, por eso es importante

definir y tener en claro lo que es y lo que busca el marketing en una empresa, en este caso Cerámicas Rialto que ya se encuentra en el mercado por algunos años pero falta posicionamiento y reconocimiento de la marca en los consumidores finales, pero con la gestión del distribuidor conjunta con la de la empresa se está llegando a este objetivo.

### **Marketing Relacional**

Según García 2007 el marketing relacional tiene como objetivo extender la lealtad, a fin de acrecentar el valor de cada usuario a largo plazo en su organización. Por tanto, la fidelidad es el indicador del trabajo del marketing relacional de la agrupación.

Según Kotler & Kellen 2009, indica que uno de los objetivos clave del marketing actual es constituir relaciones leales y perdurables con las personas o con las compañías que directa o indirectamente obtendrían influir en el éxito de las acciones de marketing de la organización.

El marketing relacional tiene por objeto constituir relaciones mutuamente satisfactorias y de extenso plazo, con los consumidores, proveedores, distribuidores y otros beneficiarios de marketing con el fin de conservar y aumentar el negocio. El marketing relacional pretende crear fuertes relaciones económicas, tecnológicas y sociales entre las diferentes partes.

Según Álvarez 2005, el marketing relacional se podría puntualizar como el conjunto de tácticas llevadas a cabo por la compañía con el fin de constituir relaciones lucrativas estrechas con los compradores. Estas estrategias constarían en la oferta de los productos o los servicios que más se apropien a las necesidades y las perspectivas de esos clientes, obteniendo su satisfacción, una actitud propicia de ganancia e incluso el desinterés de las ofertas de la competencia.

De acuerdo al tema de investigación que se va a desarrollar en el proyecto es necesario identificar el concepto de marketing relacional para tener en claro que es lo que se quiere buscar en el proyecto debido a que ya no se puede basar en un concepto muy generalizado de marketing sino uno más específico como es el relacional que fideliza a los clientes con estrategias puntuales.

## **Fidelización**

En una indagación reciente de fidelización (García 2007) encontró que el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la compañía, obteniendo una alta aportación en sus compras.

La fidelización, tal como se opina en el marketing presente, implica el establecimiento de relaciones sólidas y el sostenimiento de relaciones a largo plazo con los compradores.

Por tanto, desarrollamos de un marketing centrado en el corto plazo a un marketing con una dirección estratégica. Conceptuosamente, muchas empresas se centraban en el proceso de venta y consideraban cumplido dicho proceso cuando se producía la liquidación del producto o servicio por parte del interesado. El aumento de la competencia, los nuevos compromisos legales y los crecientes requerimientos de los clientes requieren de las empresas importante atención al bienestar del consumidor y al proceso post-compra.

El significado de fidelidad para el marketing involucra a que los consumidores efectúan todas o la totalidad de sus compras de un cierto tipo de producto en nuestra empresa. La fidelización busca conservar como clientes a ciertos grupos, normalmente los más beneficiosos, mientras que en varias ocasiones toca desprendernos de distintos clientes pocos rentables.

La fidelización es una práctica que consiste en facilitar y acomodar la repetición de una compra y conservar una relación comercial junto a ella. (Guiu, Publicidad y Marketing, 2008)

Según Álvarez 2005 la fidelización es el hecho y la consecuencia de fidelizar a los compradores. Fidelizar radica en obtener relaciones comerciales fuertes y a prolongado plazo con los clientes. Ésta es la visión de la fidelización desde el punto de vista del marketing actual.

El distribuidor de Cerámicas Rialto desea un acercamiento de la empresa hacia ellos, que se valore su gestión en el mercado, ya que ellos son el canal para que la empresa llegue al consumidor final de una manera directa, ofreciendo productos de calidad y ellos se sientan parte de la misma, que el servicio que se les ofrece sea eficiente y eficaz, para reflejar una imagen de seriedad y seguridad en el canal de distribución, que lo que se ofrece se cumple.

El cliente de Cerámicas Rialto es el distribuidor que comercializa los productos en los locales, en este existen variedad de productos, diseños y formatos; el cliente como tal puede elegir a su proveedor y formar parte de la empresa con todos sus servicios.

### **Percepción del cliente**

Bastos (2006) indica que todo sujeto tiende a conseguir aquellos bienes que considera más vinculados con su condición de vida. Cuando un cliente adquiere algo lo hace por estimulaciones de un tipo y de una intensidad que le son correctos. Cualesquiera compran para adquirir una ventaja a cambio de la abnegación que les supone el pago de lo obtenido, es decir, para cubrir sus escaseces y resolver sus inconvenientes.

Actualmente no se venden productos ni servicios, sino conceptos relacionados a las motivaciones de compra. Cada necesidad da parte a una estimulación o impulso de compra y esta debe ser más intensa que la sentida hacia ajenas, es decir, ha de cambiar en prioritaria. La persona, cuando compra, se dispone a cancelar un precio para satisfacer su necesidad, y esta es un estado de falta que induce a una tensión y la toma de una decisión.

La percepción que tiene el distribuidor con Cerámicas Rialto es importante evaluar debido a que con información de ellos se puede mejorar tanto en productos como en el servicio que se les ofrece a ellos como clientes. A medida que pasa el tiempo y de acuerdo a los resultados que Rialto ofrece se crea una imagen de la empresa por parte del distribuidor y se debe ser cauteloso en este factor ya que puede beneficiar o perjudicar a la empresa.

### **Satisfacción del cliente**

Según Lamb 2006 indica que la satisfacción del cliente es la valoración que hace de un bien o servicio en conocimientos de si ha cumplido sus necesidades e intereses. El no satisfacer necesidades e intereses resulta una insatisfacción con el bien o servicio. Tener clientes tan satisfechos como los actuales es tan importante como atraer nuevos, y mucho menos costoso.

Las asociaciones que tienen popularidad de dar altos niveles de satisfacción al cliente innovan las cosas de manera distinta de la de su competencia. Los

altos ejecutivos están preocupados por la satisfacción del cliente y los empleados de toda la organización alcanzan el vínculo entre sus empleos y los clientes satisfechos. La cultura de la compañía se concentra en tener fascinados a los clientes, más que en vender productos.

Philip Kotler, define la *satisfacción del cliente* como "el nivel del estado de ánimo de una persona como consecuencia de comparar el rendimiento apreciado de un producto o servicio con sus expectativas.

Es muy importante tener al cliente satisfecho ya que este es el primer paso para llegar a la fidelización del distribuidor, mediante lo que el cliente evalúa en cada una de las gestiones de Rialto se va creando una percepción al cliente y por ende una satisfacción o insatisfacción del distribuidor a la empresa, de acuerdo a los inconvenientes que se hallan presentado a lo largo del periodo de tiempo se debe evaluar y mejorarlos.

### **Investigación de mercado**

Según Malhotra 2004 la investigación de mercado es la identificación, provisión, análisis, expansión, adaptación sistemática y objetivo de la información con el fin de perfeccionar la toma de disposiciones relacionada con la caracterización y la solución de las dificultades y las oportunidades de marketing.

Según Phillip Kotler se define a la investigación de mercado como el esquema metódico, recolección, análisis y exposición de la información y revelaciones notables para una circunstancia de mercadotecnia específica a la que se enfrenta la compañía.

Según Peter D. Bennet, la investigación de mercados detalla la información solicitada para afrontar estos problemas; señala el procedimiento para la recolección de información; dirige y establece el proceso de cogida de información, estudia los resultados e informa sobre las manifestaciones y sus implicaciones.

En el plan de fidelización de distribuidores es muy importante realizar una investigación de mercados ya que mediante una técnica empleada se llega a un resultado y de ahí desarrollar estrategias para mejorar, el objetivo es obtener la

mayor cantidad de información de acuerdo a los objetivos planteados, presentar un resultado y evaluar cada uno de los factores que intervienen en la investigación.

## **Importancia de la fidelización**

Bastos (2006) define que la fidelización del cliente es un trabajo de vital importancia para la estabilidad de la empresa. La mayor parte del portafolio de clientes se crea en situación de las creencias que se inducen de las costumbres en los clientes.

Permite a las empresas concentrarse en sus productos, ya que conocen exactamente a quien enfocarse. A través de encuestas y nuevos estudios de posventa, se alcanza averiguación válida para la elaboración de óptimas en las características de estos productos. El cliente leal proporciona seguridad a la empresa, que puede constituir mejor su balance e inversión, exponiendo en menor medida, ya que es más fácil constituir objetivos prudentes.

La fidelización sirve a las empresas para aumentar el nivel de servicio en relación con sus competidores, ya que son consecuentes de la cuota de mercado que dominan y las que quieren alcanzar.

## **El cliente**

Según Bastos 2006 define al cliente como la persona que alcanza un bien o un servicio para uso propio o ajeno a cambio de un costo definido por la compañía y aprobado socialmente.

Forma el elemento primordial por y para el cual se realizan productos en las empresas.

De acuerdo a la página Publicidad y Marketing se tiene varios tipos de clientes:

**Cliente Potencial:** Persona que tiene la capacidad de adquirir o usar un producto o servicio.

**Cientes Objetivo:** Son las personas o parte del mercado que las compañías se marcan como objetivo y para el que han deliberado y puesto en marcha el proceso de marketing. También llamado Target.

**Cientes Potenciales:** Son las personas o parte del mercado que tienen la capacidad de obtener una marca o servicio pero no lo han hecho jamás.

**Cientes:** Son las personas o parte del mercado que obtiene una marca o servicio.

**CAPÍTULO I**  
**ANÁLISIS SITUACIONAL**

## **1. ANÁLISIS SITUACIONAL CERÁMICAS RIALTO**

### **1.1. Análisis del Microentorno**

#### **1.1.1. Reseña histórica**

Cerámicas Rialto S.A. empezó sus operaciones en 1982 y está localizada en la zona de Chaullabamba Kilómetro 8 ½ de la ciudad de Cuenca - Ecuador.

Cuenta con un área cubierta de 22.000 m<sup>2</sup>, tecnología de punta con maquinaria europea y con los procesos de control de calidad más avanzados en la industria, 350 personas que laboran en la actualidad en los diferentes departamentos y finalmente, capacidad productiva que sobrepasa los 420.000 m<sup>2</sup> mensuales.

Cerámicas Rialto ha obtenido la certificación ISO 9001 VERSION 2008 y el sello de calidad INEN 654, las cuales avalan el alto nivel de nuestro producto y el de nuestra organización.

La riqueza y la experiencia cerámica de Ecuador y especialmente de la ciudad de Cuenca y su región tienen una larga tradición que se remonta a más de tres mil años. Esa rica tradición, a su vez, se sustenta en una ancestral capacidad creativa de sus artesanos y en una pródiga naturaleza que ha dotado a la región de minas de arcilla y materia prima de excelente calidad.

**RIALTO S.A.** Se dedica a la producción de revestimiento para pisos y paredes en monoquema y monoporosa en pasta roja en los siguientes formatos: Paredes: 20x30, 25x33, 25x40, 35x50 y; Piso: 30x30, 35x50, 42.5x42.5.

En lo que se refiere al mercado internacional **RIALTO S.A.** se encuentra presente en varios países con distribuidores en Colombia, Perú, Chile, Panamá, Centro América, México, Puerto Rico, Estados Unidos entre otros. Tradición, experiencia y capacidad de innovación, se equilibran armónicamente bajo el concepto integral de decoración para brindar pavimentos, revestimientos cerámicos.

Todo esto ha permitido incursionar exitosamente en diferentes mercados internacionales para expandir la cadena de distribución y tener presencia en cada uno de ellos.

### 1.1.2. Misión

Exceder las expectativas de nuestros clientes en el mercado de cerámica, ofreciendo diseños innovadores con productos de calidad, por medio de un equipo de trabajo capacitado, a un alto nivel de servicio, a través de nuestra red de distribuidores.

### 1.1.3. Visión

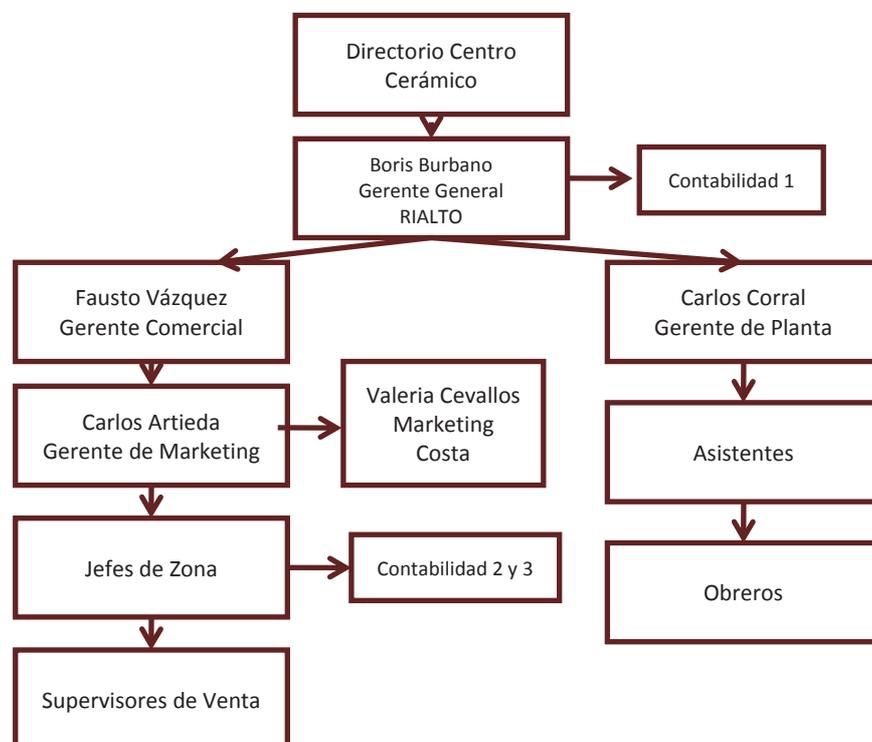
Ser la empresa productora de revestimientos cerámicos con mayor rentabilidad, con la más alta calidad en producto, diseño y tecnología, apoyada en un recurso humano capacitado y comprometido, consolidándose como la mejor marca en el mercado ecuatoriano.

### 1.1.4. Objetivos Organizacionales

Servir a la sociedad nacional e internacional retribuyéndola con mejoramiento continuo en todos nuestros procesos de gestión reflejados en nuestros productos.

### 1.1.5. Estructura Organizacional

**Gráfico 1 – Organigrama Cerámicas Rialto**



**Fuente: Autora**

## ***FUNCIONES:***

**GERENTE GENERAL:** Es la persona encargada de establecer las políticas, estrategias, tácticas de la empresa con la ayuda del gerente comercial y de marketing, velando por un mismo objetivo.

**GERENTE COMERCIAL:** Se encarga de establecer políticas de incentivos a los distribuidores, vendedores y de todo el personal, además detecta necesidades del mismo para solucionarlas.

**GERENTE MARKETING:** Es la persona encargada de toda la parte de publicidad y mercadeo de la marca a nivel nacional, en conjunto con su asistente hacen seguimientos a los distribuidores e investigaciones de mercado para posicionar la marca.

**GERENTE DE PLANTA:** Administra y da un seguimiento al plan de producción, además de un control operativo de la planta como es mantenimiento, producción, calidad, entre otras.

**CONTABILIDAD:** Se encarga de toda la parte contable de la empresa, como son ingresos, egresos, ventas, pagos de sueldo, entre otras, además en cada territorio hay una persona encargada de la facturación de los pedidos de material.

**JEFES DE ZONA:** Supervisan a cada uno de los vendedores acompañándolos en sus visitas para gestionar las ventas, además instruye a los vendedores mediante técnicas para llegar a cada uno de los clientes.

**SUPERVISORES DE VENTA:** Realizan la gestión de ventas en todas sus rutas designadas, como son toma de pedidos, reclamos, cobranza, además de crear una relación cliente-empresa.

**OBREROS:** Se encargan de la operación de las maquinarias ya sean para fabricación, seleccionando las materias primas de acuerdo a lo sugerido por el departamento de producción y la línea de producto que se vaya a realizar; además de la carga y movilización del producto a las bodegas.

### 1.1.6. Cartera de productos

CUENTA CON PRODUCTOS DE CERÁMICAS:

Coordinados                      Mármolizados

Rústicos                              Alto Tráfico

Geométricos                      Mates

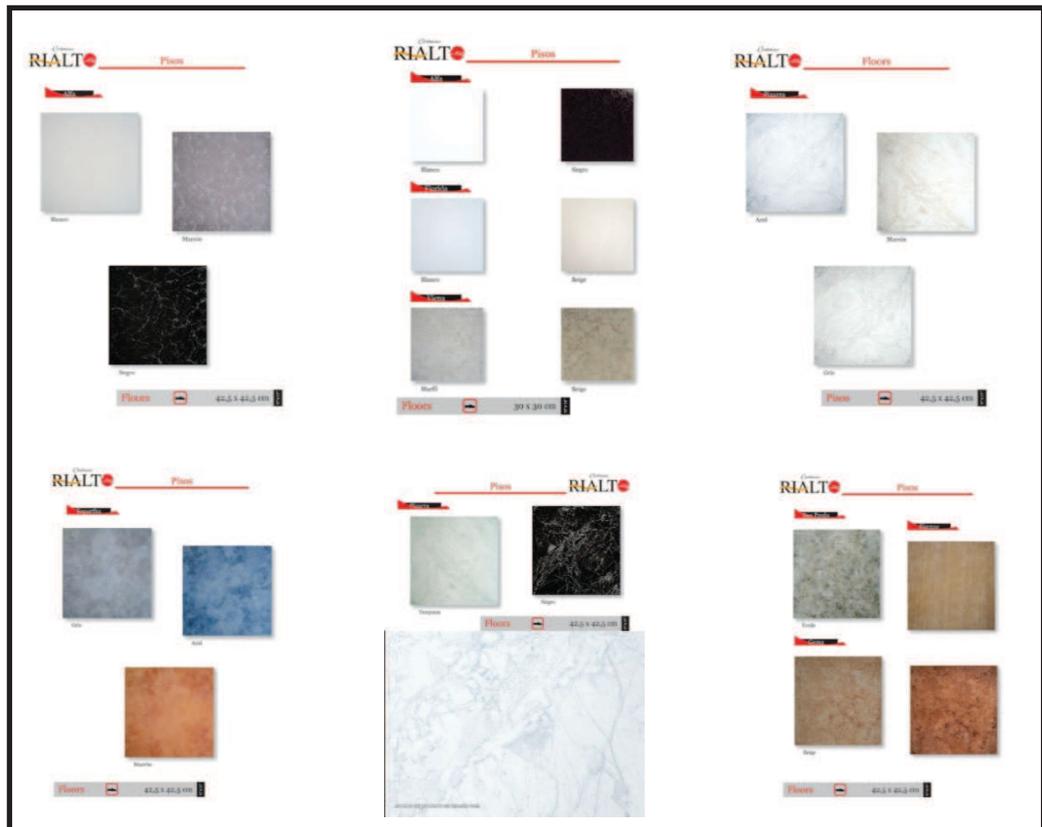
PRODUCTOS PEGANTES:

Pegacer                              Juntex

FORMATOS

EN PARED: 20X30 cm, 25X33 cm, 25X40 cm, 35X50 cm

EN PISO: 30X30 cm, 42.5X42.5 cm, 35X50 cm



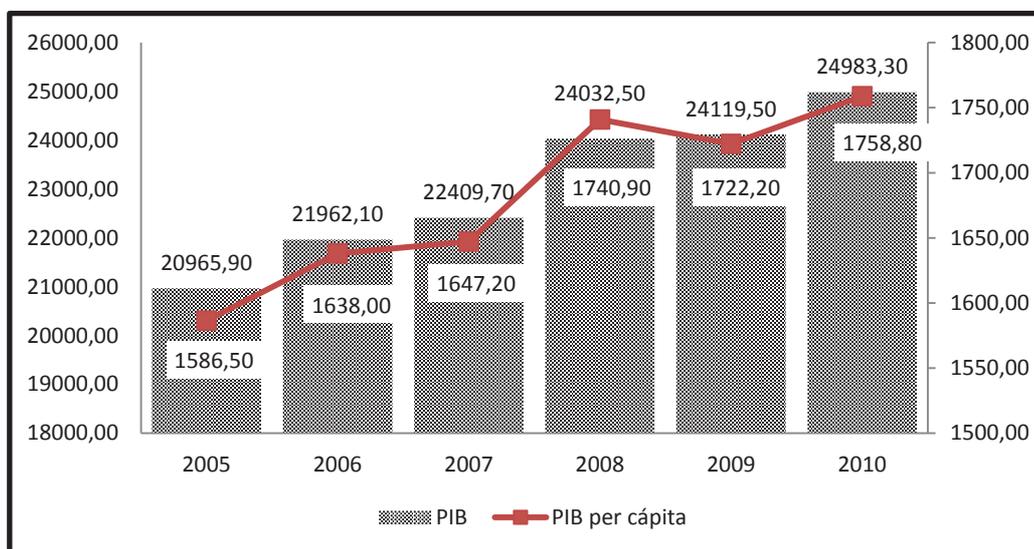
Fuente: [www.ceramicasrialto.com.ec](http://www.ceramicasrialto.com.ec)



Fuente: [www.ceramicasrialto.com.ec](http://www.ceramicasrialto.com.ec)

**1.2. Análisis del Macroentorno**  
**1.2.1. Aspectos Económicos**  
**1.2.1.1. Producto Interno Bruto**

**Gráfico 2 – PIB e Ingreso per cápita Ecuador 2010**



**Fuente: Banco Central del Ecuador**

En su estudio Tacsan (2007) nos menciona que “el producto interno bruto” es la medida más utilizada para la medición de la producción de un país. Implícitamente, es sinónimo de valor agregado, ya que está conformado por la suma del valor agregado de todos los sectores productivos del país

Es un indicador regional o geográfico que no excluye respecto de la propiedad de los factores de la producción. Por tal razón, contabiliza la producción de un país, sin considerar si la producción es realizada por factores propiedad de extranjeros dentro del país.

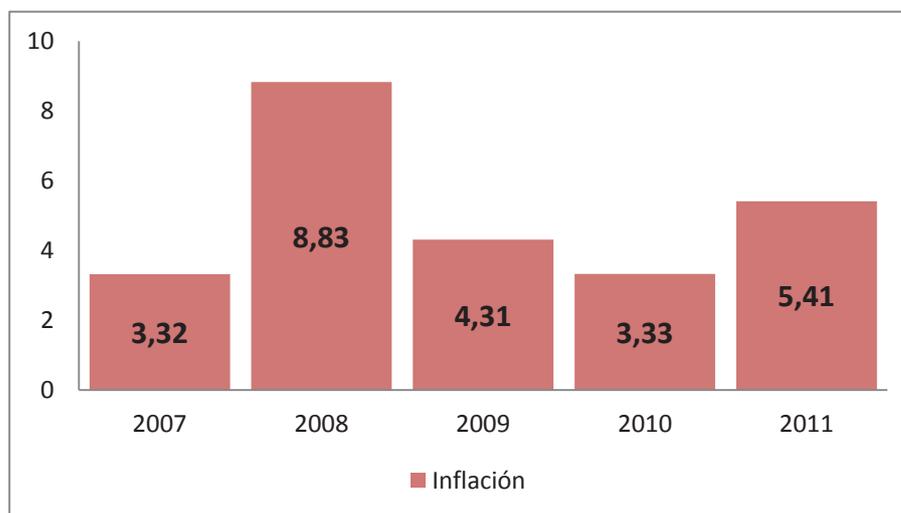
Según los datos encontrados en el Banco Central del Ecuador se puede estimar que el país está creciendo constantemente en las diferentes industrias, y cada año ha ido superándose, alcanzando un PIB en el año 2010 de 24983,30 miles de USD comparando con el año anterior ha tenido un crecimiento del 3,5% aproximadamente y el PIB per cápita de 1758,80 USD.

Como industria ecuatoriana el PIB da una pauta para conocer que en el mercado ecuatoriano el valor monetario está creciendo y favorece a la empresa, ya que se puede ampliar en el mismo y aumentar las ventas; además de la

existencia de una amplia comercialización de variedad de productos incluyendo los de Cerámicas Rialto.

### 1.1.1.2. Inflación

**Gráfico 3 – Inflación acumulada 2011**



**Fuente: Banco Central del Ecuador**

Inflación es el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes y servicios y factores productivos de una economía a lo largo del tiempo.

En la práctica, la evolución de la inflación se mide por la variación del Índice de Precios al Consumidor (IPC). Para comprender el fenómeno de la inflación, se debe distinguir entre aumentos generalizados de precios, que se producen de una vez y para siempre, de aquellos aumentos de precios que son persistentes en el tiempo.

Dentro de estos últimos también podemos hacer una distinción respecto al grado de aumento. Hay países donde la inflación se encuentra controlada por debajo del 10% anual, otros con inflaciones medias que no superan el 20% anual y países en los que el crecimiento sostenido de precios ha superado el 100% anual. Cuando la variación de los precios alcanza el 50% mensual se la denomina hiperinflación.<sup>1</sup>

Se puede analizar la inflación del Ecuador en el *gráfico 3*, en donde el 2007 se tuvo una inflación del 3,32 que es baja es decir que no hubo un incremento de precios en productos o servicios manteniendo la economía estable, en el periodo acumulado de enero a diciembre del año 2011 se obtuvo un 5,41

<sup>1</sup>Información obtenida del Foro de Eco (EcoLink).

comparándolo con el año 2010, ha existido un incremento lo que puede provocar algún tipo de inestabilidad en el país ya que los precios de los productos o servicios han ido incrementándose y los consumidores se ven afectados por este factor llevándolo por ende a la empresa.

### 1.1.1.3. Crecimiento de la industria

**Tabla 2 – PIB por industrias Ecuador 2011**

<b>Tasa de variación PIB Trimestral (CVE)</b>	<b>2011. II</b>	<b>2011.III</b>
<b>PIB TOTAL</b>	<b>2,33%</b>	<b>1,74%</b> ▼
<i>Explotación de minas y canteras</i>	-0,76%	-0,60% ▲
<b>Servicios (++)</b>	<b>3,81%</b>	<b>2,18%</b> ▼
<i>Comercio al por mayor y menor</i>	2,11%	0,68% ▼
<i>Industria manuf, (excluye refinación de petróleo)</i>	-8,13%	9,58% ▲
<i>Agricultura, ganadería, caza y silvicultura</i>	0,97%	-0,62% ▼
<b>Construcción</b>	<b>9,28%</b>	<b>6,62%</b> ▼
<b>Otras Ramas (+++)</b>	<b>1,67%</b>	<b>1,97%</b> ▲

**Fuente: Banco Central del Ecuador**

Cerámicas Rialto se encuentra en dos industrias, una en el mercado de la comercialización en general, por los distribuidores a nivel nacional, en referencia a la Tabla 2 se tiene que en total de los 2 trimestres del año 2011 hay un PIB del 2,11% mientras que en el tercer trimestre del 2011 se cuenta con un 0,68% a finales del año anterior lo que permite identificar que ha disminuido lo que no favorece a la empresa.

Por otra parte Rialto se encuentra en la industria de la Construcción debido a que los productos son utilizados para acabados en los hogares u obras de construcción; en el periodo del año 2011 segundo trimestre se tiene un 9,28% en donde las ventas de la empresa tuvo un crecimiento, mientras que en el tercer trimestre se cuenta con un PIB del 6,62% decreciendo gradualmente no beneficiando a Cerámicas Rialto en un mercado que es amplio para su comercialización.

### **1.1.2. Aspectos Políticos**

Actualmente el Ecuador está realizando modificaciones en las leyes, en todos los ámbitos y sectores que se involucren, el 7 de mayo del 2011 el país se presentó a elecciones para nuevos proyectos de ley, se está pasando por un cambio político lo que puede generar reformas en diversos sectores.

Tenemos la ley de protección del consumidor, quien tiene sus derechos y obligaciones por lo que Cerámicas Rialto está comprometida con el cliente y brinda productos con garantías, calidad y precio justo.

La afiliación de empleados al IESS fue aprobada en consulta popular por lo que las empresas deben regirse a esta nueva ley cumpliéndola a cabalidad, lo que permite regular las situaciones de los empleados, la empresa se rige ante esta ley.

Actualmente el Ecuador cuenta con la nueva ley de aranceles de importaciones, lo cual está dividido de la siguiente manera:

Los niveles que constan en el arancel nacional son: 0%, 5%, 10%, 15% y 20%, estas escalas han sido establecidas en base a criterios técnicos como:

- Mayor grado de elaboración y/o productos agrícolas: 15% y 20%
- Productos semielaborados, materias primas e insumos: 10%
- Materias primas e insumos, bienes de capital 5% y 0%

Cerámicas Rialto importa materia prima en pequeñas cantidades lo que provoca ajustes en los costos por ende en el precio de lista para los distribuidores adaptándose a las nuevas leyes.

Como industria ecuatoriana se rige a las leyes y modificaciones en ellas para así contribuir en las mejoras del país y a su crecimiento.

### **1.1.3. Aspectos Tecnológicos**

El Ecuador cuenta con el SENACYT (Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología) que se creó en el año de 1979 mediante Ley expedida por Decreto Supremo No. 381 y en 1994 se reorganizó el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología mediante Decreto Ejecutivo No. 1603.

Este ente busca contar con una política de estado en ciencia y tecnología, fortalecer la capacidad científica y tecnológica del país, elevar la competitividad e innovación en las empresas. Esto da una pauta al país ya que cada año la tecnología va avanzando y se está invirtiendo en ciencia lo que permite poder entrar a competir en otros mercados con los productos nacionales mediante los avances.

Cerámicas Rialto utiliza maquinarias italianas lo que permite fabricar líneas de nuestros productos de primera calidad, con diseños innovadores, y competitivos en el mercado, amparándose en parámetros de la norma INEN, además el personal está capacitado para el uso de estas maquinarias y el óptimo funcionamiento de las mismas.

#### **1.1.4. Aspectos Culturales**

La tendencia actual del mercado está dirigida a productos de alta calidad, diseño, innovación, por lo que Cerámicas Rialto está basándose en toda esta información para la fabricación de los productos y así estos sean competitivos.

Generalmente el mercado es muy sensible en aspectos de diferenciación ya que siempre buscan productos innovadores, las costumbres de los ecuatorianos son variadas debido a que es un país pluricultural y se debe dirigir los productos de diferentes maneras en cada región para su aceptación logrando que así sea reconocida la marca y se posicione en el mercado.

Cerámicas Rialto dirige sus productos a un mercado socialmente económico de medio, medio alto que buscan siempre lo mejor en productos, la variedad con la que cuenta permite ingresar a otros mercados para ampliarse y abarcar más participación. Además actualmente el mercado ha demostrado una inclinación hacia mejorar la comodidad, diseño y confort en su hogar por lo que buscan alternativas o productos que les permitan satisfacer estos deseos de mejoras, por esta razón Cerámicas Rialto fabrica diversos diseños de productos para satisfacer este mercado.

Los distribuidores son la fuente de información ya que ayudan con todo tipo de investigación para conocer qué es lo que busca el consumidor final, por lo que siempre se está en constante contacto con ellos, ya que el cliente actual no solo busca en una cerámica un color o tamaño en particular, ellos buscan un diseño, un estilo que les permita crear en sus hogares ambientes armoniosos con un estilo diferente.

### 1.1.5. Análisis de competencia

**Gráfico 4 - Competencia en el mercado 2010**



**Fuente: Departamento Marketing Cerámicas Rialto 2010**

De acuerdo a la información estimada proporcionada por el departamento de Marketing de Cerámicas Rialto según una investigación realizada en el año 2010 por parte de la empresa se puede observar que dentro de estas marcas de cerámicas analizadas Graiman tiene mayor aceptación en los puntos de distribución por la trayectoria y el reconocimiento con el que cuenta la marca, mientras que Rialto cuenta con un 14% de acuerdo a este estudio; analizando la competencia tenemos que las marcas importadas están introduciéndose en el mercado y están abarcando gran parte de los distribuidores por lo que se debe estratégicamente fortalecer la marca y así no perder la relación que se tiene en los puntos de distribución.

Actualmente basándose en información directa de los distribuidores Rialto se encuentra en un gran crecimiento tanto en productos, como en publicidad por lo que se está realizando una gestión de marca para posicionarla no solo en los puntos de distribución sino que el consumidor final reconozca la marca como tal y ya la soliciten por su nombre.

Itaipisos y Ecuacerámica también son marcas nacionales que forman parte de la competencia, se mantienen en un nivel similar en los distribuidores con Rialto, pero cada una de ellas están gestionando su marca para abarcar otros mercados e ir posicionándose en el mismo.

Analizando la información se tomará en cuenta para compararla con la investigación que se realizará a clientes Rialto y así poder realizar estrategias.

## 1.2. Análisis estratégico situacional

### 1.2.1. Participación de mercado

Cerámica Rialto era la empresa más pequeña del sector cerámico del grupo empresarial cuencano Eljuri. En el 2002, esta firma producía 110 000 m<sup>2</sup> de recubrimiento cerámico al mes y maquilaba su producción para otras empresas del grupo como Italpiso, Centro Cerámico y Kerámikos.

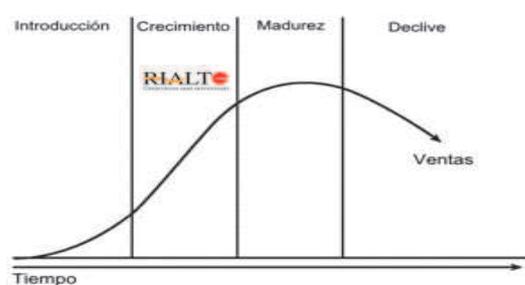
En la actualidad, produce 410 000 m<sup>2</sup>, al mes y su producto llega a ocho países de América; en el Ecuador tiene alrededor del 25% de participación del mercado en productos nacionales. Sus exportaciones llegan a EE.UU., Colombia, Perú, Haití, Puerto Rico, Panamá, República Dominicana y Guatemala. Todo, con la marca Cerámica Rialto.

Además, sus ventas crecen de forma importante. El año pasado esta firma facturó USD 23,1 millones, casi el doble de los 11,8 millones facturados en el 2007. Esa cifra además representa un crecimiento del 35%, respecto a los USD 17,1 millones vendidos en el 2008. No solo es eso, sino que su rentabilidad bordea el 30%.<sup>2</sup>

Esta información se obtuvo de una entrevista realizada al Gerente General de Cerámicas Rialto, donde se midió la participación de la marca dentro de los productos nacionales los que nos permite identificar que se encuentra en un porcentaje aceptable en el mercado y poder aumentarlo mediante el plan de fidelización que se desea implementar.

### 1.2.2. Ciclo de vida del producto

**Gráfico 5 – Ciclo de vida del producto**



**Fuente: Autora**

<sup>2</sup> Entrevista al Gerente General Cerámicas Rialto, Boris Burbano. (Revista Lideres, 2010)

Actualmente Cerámicas Rialto se encuentra en una etapa de CRECIMIENTO ya que existe la aceptación de los productos por parte del cliente y el crecimiento de la demanda de los mismos.

La disponibilidad del producto en los diferentes distribuidores ha permitido expandir la marca a nivel nacional e ir enfocándose en otros factores para posicionarse no solo en el punto de distribución sino también en el consumidor final.

Además Rialto se encuentra en la introducción de productos como son el pegamento para cerámicas “Pegacer” y el empore “Juntex”; por lo que busca expandirse también en este mercado, ofreciendo productos complementarios a la cerámica.

### **1.2.3. FODA**

#### **FORTALEZAS**

- ✓ Tecnología de punta para la fabricación de productos.
- ✓ Precios competitivos en el mercado.
- ✓ Empresa sólida económicamente (crecimiento de la empresa)
- ✓ Capacidad para innovación en diseño de productos (ventaja competitiva).
- ✓ Aceptación del producto en los puntos de distribución.
- ✓ Creación de nuevas marcas competitivas, pegamento y empore.

#### **OPORTUNIDADES**

- ✓ Amplio mercado para expandirnos.
- ✓ Desarrollo en avances tecnológicos de maquinarias.
- ✓ Existencias de ferias para promocionar la marca.
- ✓ Debilitamiento por parte de la competencia.
- ✓ Incremento en la demanda de productos para la construcción, acabados.
- ✓ Creación de un local de distribución propio exclusivo Rialto.

#### **DEBILIDADES**

- ✓ Falta de posicionamiento de la marca.
- ✓ Falta de merchandising en los puntos de venta.
- ✓ Falta de técnicas de venta.
- ✓ Falta de compromiso por parte de los distribuidores.
- ✓ Falta de acercamiento de la empresa a distribuidores.

- ✓ Sistema de procesos internos muy extenso.

## AMENAZAS

- ✓ Agresividad de la competencia.
- ✓ Ingreso de nuevos competidores en el sector construcción y comercio.
- ✓ Cambios políticos sobre leyes que afecten a la empresa en general.
- ✓ Medidas arancelarias para las importaciones.
- ✓ Avances y desarrollos tecnológicos de la empresas del sector construcción y acabados.
- ✓ Productos sustitutos en el mercado

### 1.2.4. Matriz BCG

**Gráfico 6 – Matriz Boston Consulting Group**



**Fuente: Autora**

Cerámicas Rialto cuenta con 3 líneas de productos, como principal es la cerámica que ya tiene 29 años en el mercado y se la ha ubicado como un producto *ESTRELLA* porque tiene un alto crecimiento y la participación relativa de mercado es alta en los distribuidores, además por el crecimiento que se tiene en volúmenes de venta año a año; los productos como Pegacer y Juntex se encuentran en una etapa de introducción porque son productos nuevos por lo que en el mercado están como *INTERROGANTE*, actualmente se encuentran trabajando en un plan de posicionamiento y recordación de marca para poder introducirlos en el mercado, apalancándose en la marca Rialto para poder ingresar en los distribuidores y así ellos sean el canal para que se genere demanda por parte del consumidor final.

### 1.2.5. Matriz perfil competitivo

Para este análisis se seleccionó a las Empresas nacionales con las que el distribuidor cuenta más en stock, Graiman es la que lidera por la trayectoria que tiene en el mercado y el posicionamiento con el que cuenta, mientras que Ecuacerámica va dirigida a otro mercado pero compite con Cerámicas Rialto por precios en los puntos de distribución.

**Tabla 3 – Perfil Competitivo Cerámicas Rialto**

FACTORES	Porcentaje	CERÁMICAS RIALTO		ECUACERÁMICA		GRAIMAN	
		Calificación	Resultado	Calificación	Resultado	Calificación	Resultado
Calidad del producto	0.30	4	1.20	3	0.90	4	1.20
Avance tecnológico	0.30	4	1.20	3	0.90	4	1.20
Competitividad de precios	0.20	2	0.40	3	0.60	2	0.40
Lealtad del distribuidor	0.30	2	0.60	3	0.90	3	0.90
	1		3.40		3.30		3.70

**Fuente: Autora**

Para este análisis se seleccionó a las Empresas nacionales con las que el distribuidor cuenta más en stock, Graiman es la que lidera por la trayectoria que tiene en el mercado y el posicionamiento con el que cuenta, mientras que Ecuacerámica va dirigida a otro mercado pero compite con Cerámicas Rialto por precios en los puntos de distribución.

### 1.2.6. Cadena de Valor

En un informe de revista (Crece Negocios, 2009) define que la cadena de valor es una herramienta de gestión planteada por Michael Porter que permite

efectuar un estudio interno de una compañía, a través de su separación en sus principales actividades generadoras de valor.

Se denomina a la cadena de valor como las primeras actividades de una empresa como los eslabones de una serie de actividades (las cuales constituyen un proceso fundamentalmente combinado por el diseño, creación, impulso, venta y comercialización del producto), las cuales van aumentando valor al producto a medida que éste pasa por cada una de éstas.

Esta herramienta divide las actividades productoras de valor de una compañía en dos: las actividades primarias y las actividades de apoyo:

### **Actividades primarias**

Son aquellas actividades que están directamente relacionadas con la elaboración y distribución del producto:

- **Logística interior:** actividades dependidas con la recepción, almacenaje y comercialización de las materias necesarias para elaborar el producto.
- **Operaciones:** actividades dependidas con la transformación de los insumos en el producto terminado.
- **Logística exterior:** actividades dependidas con el almacenaje del producto final, y la distribución de éste hacia el cliente.
- **Mercadotecnia y ventas:** actividades dependidas con el acto de presentar, impulsar y vender el producto.
- **Servicios:** actividades dependidas con el abastecimiento de servicios adicionales al producto tales como la instalación, reparación, mantenimiento.

### **Actividades de apoyo**

Son aquellas actividades que añaden valor al bien pero no están verdaderamente relacionadas con la elaboración y comercialización de éste, sino que más bien sirven de soporte a las actividades primarias:

- **Infraestructura de la empresa:** actividades que prestan soporte a toda la compañía, tales como la estructuración, las finanzas, la contabilidad.

- **Gestión de recursos humanos:** actividades relacionadas con el reclutamiento, contrato, capacitación y desarrollo del personal.
- **Desarrollo de la tecnología:** actividades relacionadas con la exploración y desarrollo de métodos necesarios para apoyar las otras actividades.
- **Aprovisionamiento:** actividades relacionadas con el proceso de compras.

El desvincular una compañía en estas actividades permite efectuar un alto análisis interno de ésta, permitiendo, sobre todo, identificar fuentes ciertas y potenciales de ventajas competitivas, y comprender de una mejor manera el comportamiento de los costos. Y, de ese modo, fortalecer o aprovechar dichas ventajas competitivas, y encontrar formas de disminuir costos.

Generalmente, el objetivo posterior de la herramienta de la cadena de valor es gestionar el mayor valor posible en cada una de las actividades desintegradas, y al mismo tiempo procurar disminuir los costos en cada una de éstas; buscando obtener el mayor margen de ganancia posible.<sup>3</sup>

#### ACTIVIDADES PRIMARIAS

Logística interna: El proceso consiste en que la piedra es transportada desde su lugar de obtención hacia las bodegas de almacenamiento, posteriormente es llevada a la planta de procesamiento para fabricar el producto, lo que si genera valor en la empresa.

Operaciones: Contamos con maquinaria industrial de origen italiano que aporta como una herramienta tecnológica de última generación. Existe un alto impacto de eficiencia, por herramientas como atomizadores de mayor capacidad, prensas eficaces, bandas transportadoras de rápido y mayor alcance, maquinaria de serigrafía de nítida resolución, un sistema de selección y empaque adecuado, robots de embalaje y por supuesto un sistema de bodegas cuidadoso; que proyectan un producto de calidad.

Logística externa: El producto terminado queda almacenado en las bodegas de la planta en Cuenca, parte de la mercadería es llevada a las bodegas situadas en la ciudad de Guayaquil y Quito; nuestros supervisores de venta hacen los pedidos a los distribuidores autorizados de Cerámicas Rialto a nivel

---

<sup>3</sup> Información obtenida de (Crece Negocios, 2009)

nacional, y el pedido llega hasta la planta donde se procede al correspondiente despacho. Otro método, son los locales autorizados que realizan el pedido directo a las bodegas de Guayaquil y envían su propia movilización para el transporte del producto en los puntos de distribución. Lo que nos genera valor ya que contamos con lugares específicos y cercanos para la adquisición de la mercadería por parte de nuestros distribuidores.

Marketing y ventas: Los supervisores de ventas conjunto con los jefes de cada zona y el personal de mercadeo realizan visitas a los locales de distribución autorizada de Cerámicas Rialto para ofrecer nuestro producto, adicionalmente en cada punto de venta nos manejamos para ofrecer la publicidad ya sea con letreros que identifiquen nuestra marca, además de camisetitas, gorras y plumas etc.

Servicio: Así como nuestros supervisores de ventas realizan las visitas a los locales autorizados para tomar pedidos de mercadería, una vez hecha la venta las visitas son continuas para darle un seguimiento tanto del cliente como el de la mercadería. Otorgando un servicio postventa, ganando la confianza exclusiva del cliente.

## ACTIVIDADES SECUNDARIAS

Infraestructura de la organización: Se cuenta con el centro de distribución principal (planta) que se encuentra en la ciudad de Cuenca, además tenemos en la ciudad de Guayaquil y Quito centros de distribución locales, todas las áreas como son las de Contabilidad y Financiera apoyan para que este proceso se realice de una manera óptima en el almacenamiento del producto de las diferentes bodegas.

Dirección de recursos humanos: El departamento de Recursos Humanos realiza el llamado para un reclutamiento de personal, siendo estos referidos pero buscando el perfil para cada área, luego se realiza la respectiva selección de acuerdo a la vacante, establecen políticas salariales, además compensaciones que incluyen incentivos garantizando la satisfacción del empleado.

Finalmente se procede a capacitar al personal para el puesto que va a desempeñar en la compañía, el no poseer un manual de funciones específicas no genera valor ya que provoca confusión entre los empleados.

Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo: Cerámicas Rialto trabaja con maquinaria italiana, lo que nos permite innovar en nuestros productos como

es en diseño, colores, y formatos. Brindando calidad y variedad a nuestros clientes.

Abastecimientos: La empresa cuenta con proveedores de materia prima nacionales e internacionales, siendo un 10% en tintes y colorantes (internacionales) y el 90% en fritas y arcillas (nacionales); lo que nos permite ser competitivos en el mercado.

### **1.2.7. Cinco Fuerzas de Porter**

En un informe de revista de las cinco fuerzas de Porter (Crece Negocios, 2009) manifiesta que es una herramienta de gestión que permite efectuar un análisis exterior de una organización, a través del análisis de la industria o sector a la que corresponde.

Esta herramienta considera la presencia de cinco fuerzas dentro de una empresa:

- Rivalidad entre competidores
- Amenaza de la entrada de nuevos competidores
- Amenaza del ingreso de productos sustitutos
- Poder de negociación de los proveedores
- Poder de negociación de los consumidores

Esta clasificación permite lograr un mejor análisis del ambiente de la empresa o de la industria a la que corresponde y, de ese modo, en base a dicho estudio, poder trazar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

#### **1. Rivalidad entre competidores**

Consiste en que empresas de una misma industria compiten en el sector y ofrecen el mismo tipo de producto.

El grado de competencia entre las empresas crecerá a medida que se eleve la cantidad de éstos, se vayan igualando en tamaño y capacidad, reduzca la demanda de productos, se disminuyan los precios, etc.

La rivalidad entre competidores permite comparar las estrategias o ventajas competitivas de una empresa con otra y, de ese modo, saber si debemos corregir o redefinir las estrategias.

## **2. Amenaza de la entrada de nuevos competidores**

Consiste en la entrada de empresas que vendan un mismo tipo de producto en el territorio donde se desenvuelvan.

Al entrar una nueva empresa a una industria, ésta podría tener barreras de entradas tales como la inexperiencia, fidelidad del cliente, alto capital requerido, falta de canales de comercialización, falta de acceso a materias, mercado saturado, etc. Aunque también podría ingresar de una manera fácil si es que cuenta con productos de calidad que superen a los que se encuentren en el mercado con precios más bajos.

La amenaza de entrada de nuevos competidores permite implantar barreras de entrada que imposibiliten el ingreso de los competidores, tales como la indagación de economías de escala o la obtención de tecnologías y conocimientos especializados; en conclusión permite trazar estrategias que hagan frente a los posibles competidores.

## **3. Amenaza del ingreso de productos sustitutos**

Consiste en la entrada de empresas que comercialicen productos sustitutos o alternativos con los que cuenta la industria.

La entrada de productos suplentes pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por dichos productos.

La amenaza del ingreso de productos sustitutos permite trazar estrategias propuestas a impedir el ingreso de las empresas que vendan estos productos o, estrategias que nos accedan competir con dichas empresas.

## **4. Poder de negociación de los proveedores**

Consiste en la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, es decir, si existe menor cantidad de proveedores, mayor será la capacidad de negociación, ya que al no existir tanta oferta de materias, éstos pueden fácilmente incrementar los precios.

Asimismo la cantidad de proveedores que existan, podrían variar las negociaciones ya que dependerán de otros factores como el volumen de compra, cantidad de insumos, transformación de la materia prima, etc.

El poder de negociación de los proveedores, permite diseñar tácticas para mejorar los acuerdos con los proveedores, incluso tener un mayor control de ellos.

## **5. Poder de negociación de los consumidores**

Consiste en la capacidad de negociación con que cuentan los consumidores o compradores, es decir, si existen menor cantidad de compradores, mayor será la capacidad de negociación, debido a que al no haber tanta demanda de productos, los precios deberían bajar. Así mismo la cantidad de compradores que existan, puede variar las negociaciones debido a otros factores como el volumen de compra, escasez de producto, calidad del producto, etc.

El poder de negociación de los consumidores permite diseñar estrategias para captar más clientes u obtener una mayor lealtad por parte de ellos, nos permitirá aumentar la publicidad, inclusive ofrecer mayores servicios o garantías.<sup>4</sup>

### **PODER DE NEGOCIACION DE LOS COMPRADORES O CLIENTES**

Con exclusividad de precios y productos garantizamos fidelidad por parte de nuestros clientes, a pesar que los puntos de distribución no solo son de Cerámicas Rialto cuentan con nuestro producto en un 70% y el restante de otras marcas. Claro está que siempre debemos estar adelantados a los hechos que puedan ocurrir por parte de la competencia. El poder de negociación de los clientes es bajo debido a que Rialto establece sus políticas tanto de precios como de cumplimiento, generando un compromiso por parte de ellos para ser distribuidores autorizados.

### **PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES**

No existen muchas alternativas por las cuales optar por otro proveedor, se ha realizado un estudio a diferentes proveedores obteniendo costes muy elevados de la materia prima, lo que no conviene a la empresa por lo que contamos con un proveedor nacional y uno internacional pero solo el 10% es de él, mientras que el 90% es nacional. El poder de negociación del proveedor es alto ya que solo contamos con uno nacional debido a los costos.

### **AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES**

Siendo un mercado grande en decorativos del hogar, existe la probabilidad de que surjan nuevas empresas de cerámicas, por lo que siempre tendremos la necesidad de velar por nuestros clientes, y ofrecer los beneficios actuales y los

---

<sup>4</sup> Información obtenida de (Crece Negocios, 2009)

que estén por venir en la compañía. De esta manera se crea el pacto socioeconómico que nos da la garantía de seguir siendo uno de los más grandes distribuidores de cerámicas. El país cuenta con algunas empresas de cerámicas por lo que un nuevo competidor al ingresar se va a encontrar con un mercado saturado y va ser difícil posicionarse en el mismo, debido a que los consumidores ya conocen las marcas y sus productos.

#### AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Analizando el mercado tenemos que los productos sustitutos que afectan a nuestra empresa y que se comercializan, son las baldosas y el mármol; además el mercado cada vez busca nuevas tendencias siendo esta la aceptación de la madera en los acabados de sus hogares, por lo que la amenaza está creciendo y puede afectarnos como empresa.

#### RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

Actualmente contamos con las siguientes empresas que son nuestra competencia: Ecuacerámica, Italpisos, Celima, Graitman.

Cerámicas Rialto va dirigido a un mercado económico de medio a medio alto, mientras que Ecuacerámica va dirigido a uno medio, medio-bajo, Celima es una competencia de industria peruana con precios bajos, Italpisos así mismo va dirigido a un mercado medio, medio-bajo y Graitman está dirigido a un mercado alto, por sus diseños y formatos, la rivalidad entre marcas es fuerte ya que actualmente el mercado que es la mayoría, busca productos de bajos precios lo que nos afecta, por lo que Rialto busca enfocar ciertos productos para un mercado que busca precios económicos para formar parte también de este segmento.

**CAPÍTULO II**  
**INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

## 2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

### 2.1. Objetivos de la Investigación

#### 2.1.1. Objetivo General

Analizar la actual situación de Cerámicas Rialto en los puntos de distribución para conocer lo que esperan y su satisfacción además de evaluar las condiciones de las empresas competidoras en la Región Costa.

#### 2.1.2. Objetivos Específicos

- ✓ Comparar la actual situación de Cerámicas Rialto en los puntos de distribución con las otras empresas competidoras.
- ✓ Conocer el grado de aceptación de los show room en los puntos de distribución Rialto.
- ✓ Enlistar y revisar los cambios positivos que se han generado en los locales por parte de Rialto hacia ellos para su fortalecimiento.
- ✓ Enumerar los principales beneficios que les gustaría que Rialto brindara como proveedor de los locales de distribución.

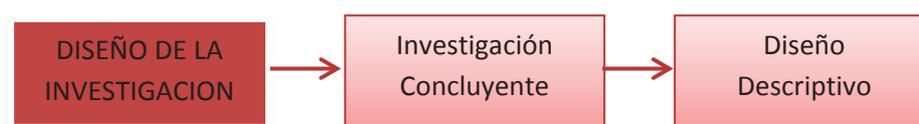
### 2.2. Metodología de la Investigación

Se enfocará el proyecto en la investigación Descriptiva Concluyente, ya que la información que se busca debe ser claramente definida en todos los parámetros que se busca evaluar.

Inclusive al momento de las tomas de decisiones es importante por lo que se busca información específica del distribuidor y su relación con la empresa y del mercado en general como fuente extra a la investigación.

Se trata de describir las características más importantes de los distribuidores, como perciben a la empresa, producto y la gestión de los vendedores.

**Gráfico 7 – Diseño de la investigación**



**Fuente: Autora**

### **2.3. Muestra**

La investigación será realizada a los distribuidores y a los asistentes de ventas de cada una de las áreas definidas para la recogida de información, se escogerá una muestra significativa para que la indagación sea efectiva.

Se realizará una parte proporcional de los distribuidores que corresponden a la Costa y así mismo de los vendedores de cada uno de los locales, en la etapa de la investigación de mercado se encontrara detallado todo lo que se efectuara en el mismo.

#### **2.3.1. Técnicas de recogida de datos**

##### **Fuentes de Investigación**

##### **Primarias**

Internas: Personal de la empresa Cerámicas Rialto (Mercadeo, Comercial, Ventas)

Externas: Distribuidores de la Zona Costa, Vendedores de los puntos de distribución.

##### **Secundarias**

Externas: Guías estadísticas, Anuarios mercados, Publicaciones, Internet.

Para definir la recolección de datos se realizara mediante dos técnicas que se detallan :

- Encuestas

Se realizara un censo mediante encuestas a los vendedores de cada uno de los locales de distribución para la obtención de información real e importante ya que ellos son parte del plan de fidelización.

- Entrevistas

Se realizaran entrevistas a los distribuidores de Cerámicas Rialto ya que ellos son los protagonistas del proyecto, obteniendo una información efectiva de lo que se desea implementar.

### 2.3.2. Técnicas y modelos de análisis de datos

Una vez realizada la recolección de información mediante las diferentes técnicas se procederá al análisis de cada uno de estas metodologías, ingresándolas en un sistema de datos como EXCEL por el tipo de investigación, que contiene preguntas en el caso de la encuesta tanto abiertas como cerradas, el resultado de esto nos permitirá obtener deducciones de una manera muy objetiva para realizar las estrategias que se buscan implementar en el proyecto.

Las entrevistas se grabarán y se transcribirán de acuerdo a comentarios mencionados por los mismos distribuidores.

### 2.4. Tipos de Investigación

**Tabla 4 – Tipo de Investigación**

<b>Cuantitativa:</b> Encuesta
<b>Cualitativa:</b> Entrevista a profundidad

**Fuente: Autora**

Se realizara investigación Cuantitativa mediante encuestas para obtener información puntual de los asistentes de ventas de ellos; además se realizaran entrevistas a los distribuidores para confirmar la información obtenida mediante las encuestas.

### 2.5. Definición muestral

Distribuidores de la Zona Costa (Propietarios)

Vendedores de los puntos de distribución Zona Costa.

**Tabla 5 – Distribución de zonas de Distribuidores**

<b>ZONA 1</b>	<b>ZONA 2</b>	<b>ZONA 3</b>
Guayaquil	Babahoyo	Libertad
Durán	Triunfo	Playas
Daule	Troncal	

**Fuente: Autora**

## 2.6. Herramientas de la Investigación

**Tabla 6 – Detalle de Investigación ZONA 1**

	ZONA 1 – Guayaquil, Durán, Daule				
	Cuantitativa	Cualitativa	Muestreo	Entrevista	Detalle
<b>Distribuidores</b>		X		X	5 entrevistas
<b>Vendedores</b>	X		X		Censo a vendedores

**Fuente: Autora**

**Tabla 7 – Detalle de Investigación ZONA 2**

	ZONA 2 – Babahoyo, Triunfo, Troncal				
	Cuantitativa	Cualitativa	Muestreo	Entrevista	Detalle
<b>Distribuidores</b>		X		X	1 entrevistas
<b>Vendedores</b>	X		X		Censo a vendedores

**Fuente: Autora**

**Tabla 8 – Detalle de Investigación ZONA 3**

	ZONA 3 – Libertad, Playas				
	Cuantitativa	Cualitativa	Muestreo	Entrevista	Detalle
<b>Distribuidores</b>		X		X	1 entrevista
<b>Vendedores</b>	X		X		Censo a vendedores

**Fuente: Autora**

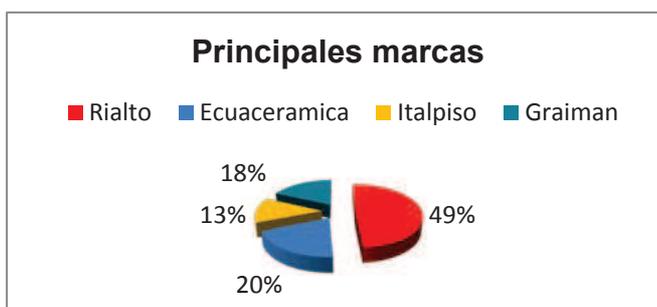
Para poder realizar el estudio a los distribuidores Rialto que pertenecen a la Región Costa se ha dividido en zonas en donde de acuerdo al número de clientes que existan en ellos se efectuará la investigación proporcional tanto para el número de vendedores que tiene cada local como los distribuidores, lo que permitirá la efectividad del mismo.

## 2.7. Resultados de la investigación

### PREGUNTA 1

MENCIONE LAS 4 PRINCIPALES MARCAS DE CERÁMICAS QUE COMERCIALIZA Y EN QUÉ PORCENTAJE.

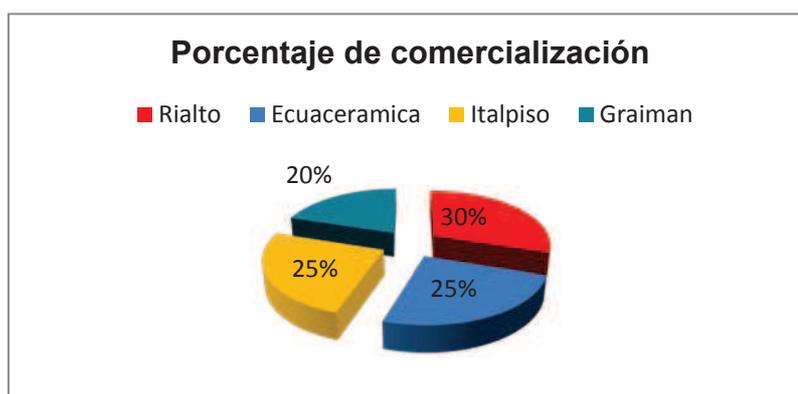
**Gráfico 8 –Principales marcas que se comercializa en los locales.**



**Fuente: Investigación de mercado**

Mediante esta pregunta se trató de identificar cual es la marca más recordada en los distribuidores Rialto, donde se obtuvo un 49% de Top of Mind dentro de ellos, seguido por un 20% Ecuacerámica que también forma parte de su cartera de productos en los puntos de distribución, Graitman ocupa el 18% en los clientes Rialto quien compite por diseño en los locales y su agresiva publicidad.

**Gráfico 9 –Porcentaje de comercialización en los locales.**



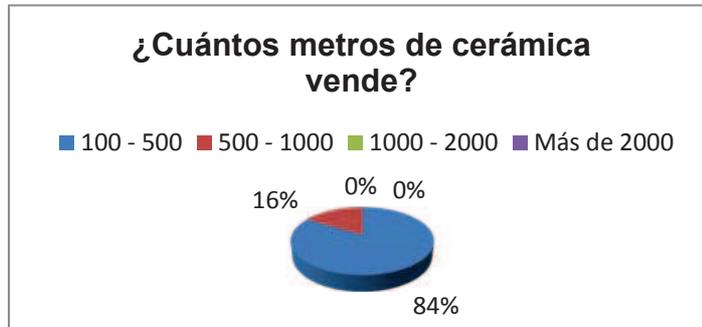
**Fuente: Investigación de mercado**

El porcentaje de comercialización corresponde a Cerámicas Rialto en un 30%, seguido por Ecuacerámica e Italpisos con un 25%, y Graitman un 20%; lo que permite analizar que cada uno de los distribuidores poseen una gran diversidad de productos en sus bodegas, en similares cantidades cubriendo los diferentes segmentos de mercado.

## PREGUNTA 2

**¿CUÁNTOS METROS DE CERÁMICA VENDE USTED APROXIMADAMENTE A LA SEMANA?**

*Gráfico 10 – Metros de cerámica que se vende semanal.*



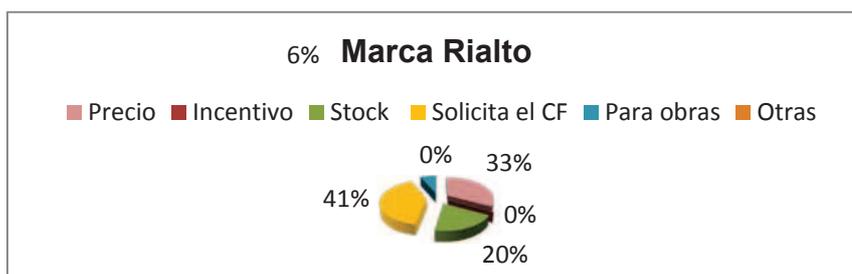
**Fuente: Investigación de mercado**

Esta pregunta permite cuantificar cuantos metros de cerámica venden los asesores comerciales en los locales de distribución, con un 84% se tiene que la venta promedio es de 100 a 500 metros semanales, y solo un 16% vende entre 500 a 1000 metros.

## PREGUNTA 3

**¿POR QUÉ MOTIVO USTED VENDE LAS MARCAS ANTES MENCIONADAS?**

*Gráfico 11 –Motivo de venta marca Rialto.*



**Fuente: Investigación de mercado**

El objetivo de la pregunta 3 es conocer porque cada vendedor en los puntos de distribución prefieren vender cada una de las marcas que comercializa, se tiene a Cerámicas Rialto con un 41% en venta porque el CONSUMIDOR FINAL lo solicita, es decir que buscan productos de calidad y el vendedor prefiere ofrecerla porque no tendrá inconvenientes al momento de la instalación.

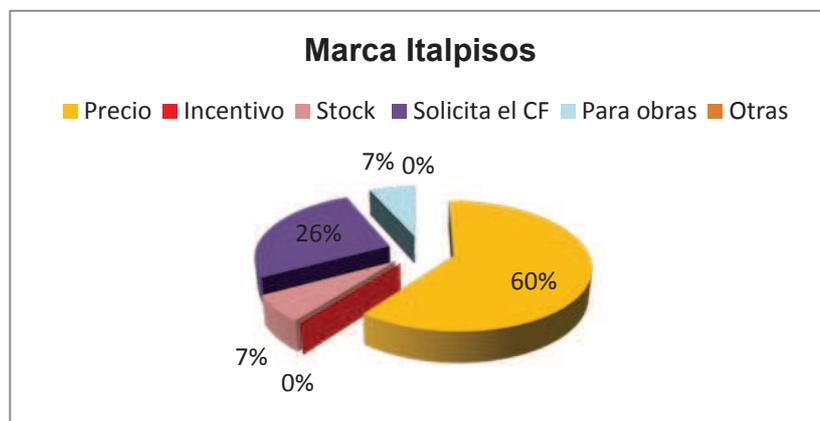
**Gráfico 12 –Motivo de venta marca Ecuacerámica.**



**Fuente: Investigación de mercado**

El vendedor ofrece el producto Ecuacerámica cuando el consumidor final solicita una cerámica con un precio bajo, con un 50%, es la primera opción en cuanto a precio, por lo general el cliente busca opciones en cuanto a precio y ésta es la más ofrecida.

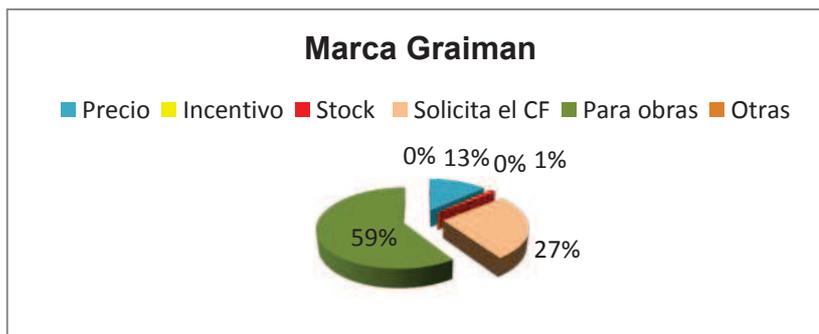
**Gráfico 13 –Motivo de venta marca Itaipisos.**



**Fuente: Investigación de mercado**

La marca Itaipisos es comercializada en su mayoría por precio, correspondiente al 60% debido que sus productos no son muy variados, seguido porque lo solicita el consumidor final con un 26% ya que ésta marca ha tenido una larga trayectoria en el mercado y el cliente tiene posicionada la marca en su mente. Solo un 7% la marca se vende para tener en stock los clientes o usaba en ciertas obras.

**Gráfico 14 –Motivo de venta marca Graitman.**



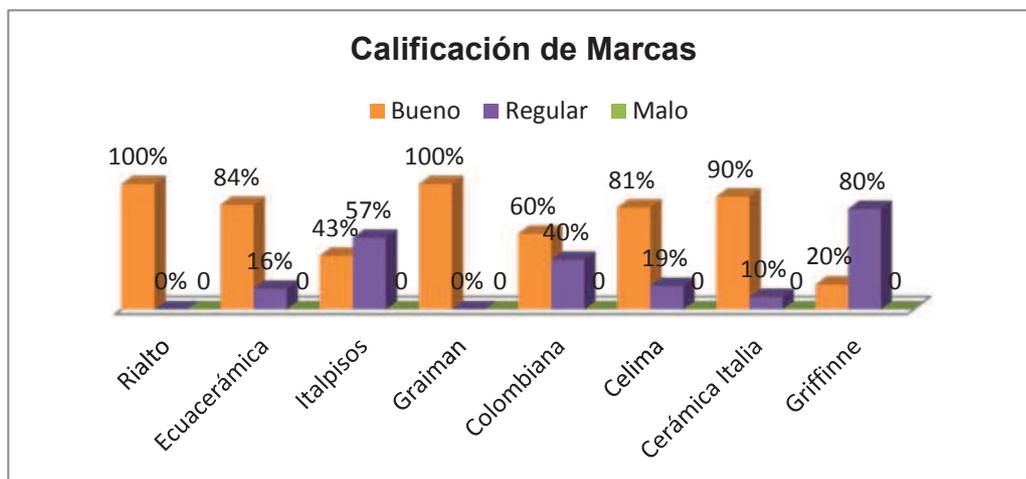
**Fuente: Investigación de mercado**

La marca Graitman es vendida por el vendedor en un 59% para obras por lo general con el Miduvi debido a que existen productos específicos para este tipo de trabajo lo que facilita su venta, seguida por un 27% que el consumidor final solicita ya que es una marca posicionada en el cliente.

#### PREGUNTA 4

#### CALIFIQUE LAS SIGUIENTES MARCAS DE CERÁMICAS

**Gráfico 15 – Calificación de las marcas de cerámica.**



**Fuente: Investigación de mercado**

Mediante esta pregunta se desea saber la percepción de calidad en cuanto a marca, Rialto tiene un 100% calificada como buena al igual que Graitman; Ecuacerámica ocupa el 84% y Cerámica Italia el 90%, Griffime es considerada como regular con un 80% e Itaipisos con un 57%; lo que permite identificar que Cerámicas Rialto está considerada de la misma calidad que Graitman, quien es un competidor fuerte en el mercado nacional.

## PREGUNTA 5

¿QUÉ ES LO QUE MÁS VALORA DE LA EMPRESA CERÁMICAS RIALTO?

**Gráfico 16 – Valoración de la marca Rialto.**



**Fuente: Investigación de mercado**

Con respecto a lo que más valoran los vendedores de Cerámicas Rialto es que se tiene productos de calidad con un 63%, que es lo que más resaltan en cada una de sus ventas, seguida por la publicidad que tiene un 23% debido a el apoyo que se ha brindado por parte de la fábrica a cada uno de los locales con letreros externos, gigantografías, banners entre otros.

## PREGUNTA 6

¿CUÁL CONSIDERA USTED QUE ES EL VALOR DIFERENCIADOR DE LA MARCA?

**Gráfico 17 –Diferenciación de la marca Rialto.**



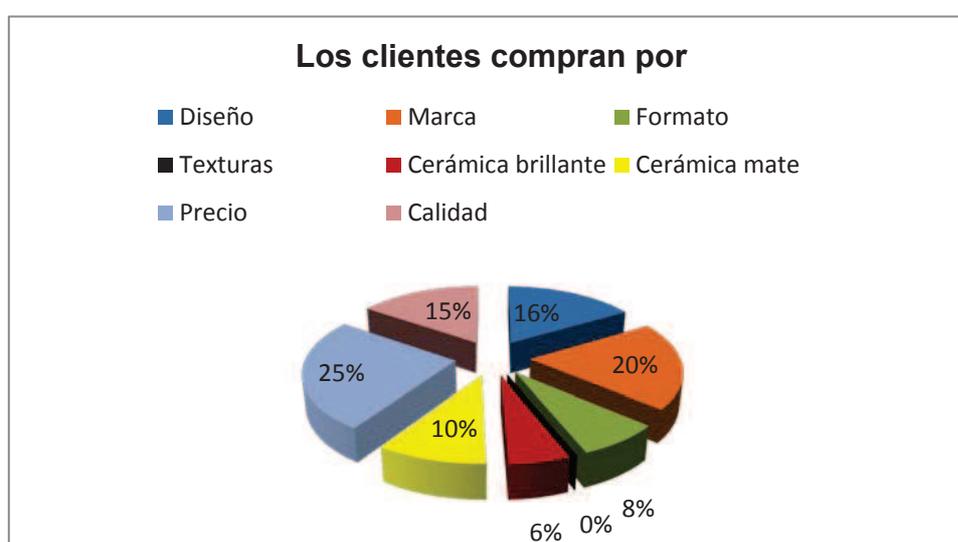
**Fuente: Investigación de mercado**

El valor diferenciador de Cerámicas Rialto frente a otras marcas son con un 35% sus formatos ya que cuentan con variedad para diferentes usos, y un 34% sus diseños, Rialto tiene productos mate, brillantes, rústicos, entre otros; la calidad corresponde al 20% que también es considerado por parte del canal de distribución.

#### **PREGUNTA 7**

**DE ACUERDO A SU EXPERIENCIA CONSIDERA QUE LOS CLIENTES COMPRAN POR:**

**Gráfico 18 –Motivo de compra del consumidor final.**



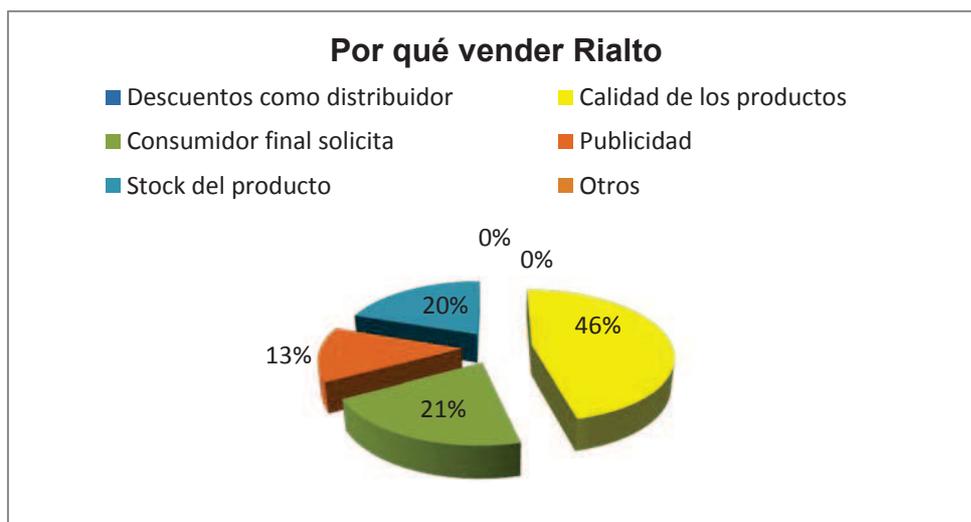
**Fuente: Investigación de mercado**

El 25% de los clientes que van en busca de una cerámica compran por precio, seguido con un 20% por marca, es decir si es reconocida o no en el mercado, el 16% por diseños y el 15% por calidad, lo que permite identificar que el mercado es variado, compran de acuerdo a sus posibilidades o preferencias de usos, ya sea en obras o para sus hogares.

#### **PREGUNTA 8**

**¿POR QUÉ MOTIVO USTED PREFERE VENDER CERÁMICAS RIALTO FRENTE A LAS DEMÁS MARCAS DE LA COMPETENCIA?**

**Gráfico 19 –Motivos por el que se vende Rialto.**



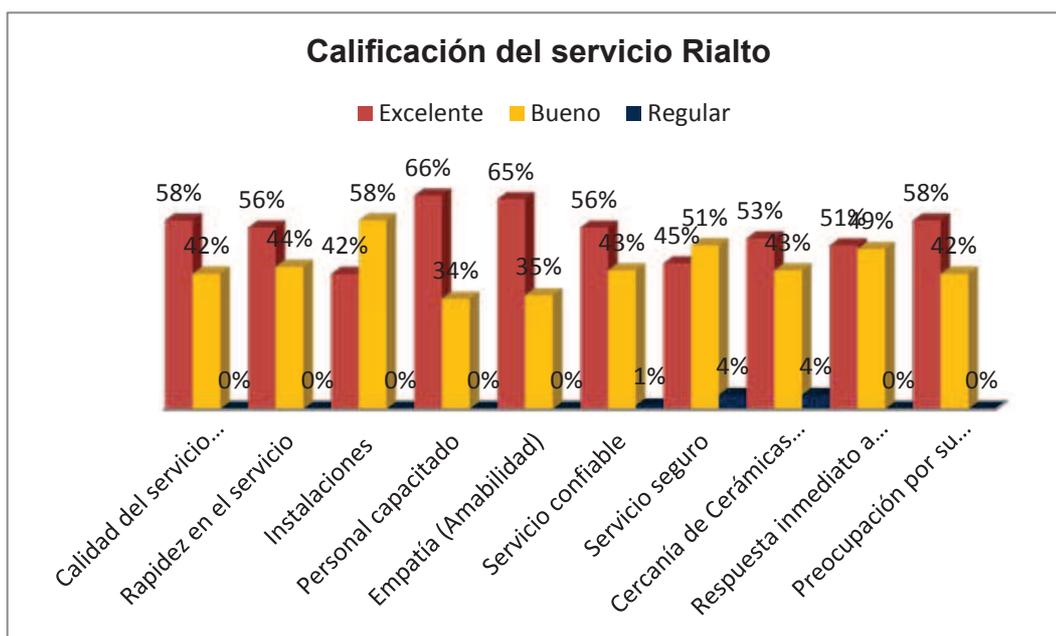
**Fuente: Investigación de mercado**

El 45% de los vendedores de los locales de distribución prefieren vender Rialto por la calidad de productos con los que cuenta, ya que no tienen problemas con reclamos al momento de la instalación de productos, inclusive les genera obtener clientes referidos por los buenos productos ofrecidos, el consumidor final también solicita el producto por lo que se vende con un 21%.

**PREGUNTA 9**

**DENTRO DE LA ESCALA DEL 1 – 5, SIENDO 1 PÉSIMO Y 5 EXCELENTE, CALIFIQUE LO SIGUIENTE:**

**Gráfico 20 –Calificación del servicio Rialto.**



**Fuente: Investigación de mercado**

De acuerdo a la información obtenida se tiene que el servicio que ofrece Rialto en varios aspectos se encuentra entre lo excelente y lo bueno, solo un 4% corresponde al Servicio seguro, y cercanía de la empresa a los distribuidores, lo que permite identificar que en esos aspectos se debe mejorar para mantener un servicio de calidad ofrecido a cada uno de los clientes.

### PREGUNTA 10

**¿EN CUÁLES DE ESTOS FACTORES USTED HA TENIDO INCONVENIENTES CON LA EMPRESA?**

**Gráfico 21 –Inconvenientes de la marca Rialto.**



**Fuente: Investigación de mercado**

El 80% de los inconvenientes corresponden a varios problemas tenido el distribuidor, siendo uno de este el más mencionado en las aprobaciones y devoluciones en fines publicitarios, en cuanto al departamento de Mercadeo, permitiendo identificar que estos aspectos se debe mejorar.

### PREGUNTA 11

**USTED COMO ASISTENTE DE VENTAS CONSIDERA QUE LAS SALAS DE EXHIBICIÓN SON UNA BUENA HERRAMIENTA DE VENTAS.**

**Gráfico 22 –Salas de exhibición como herramienta de ventas.**



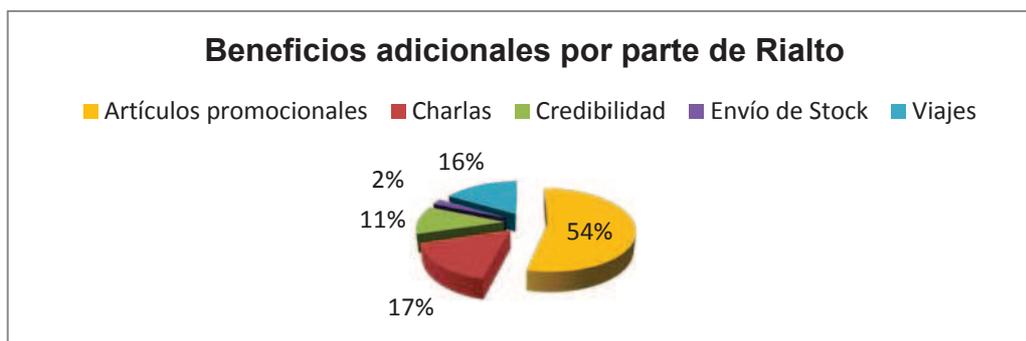
**Fuente: Investigación de mercado**

El 100% de los vendedores de los locales de distribución mencionan que las salas de exhibición son una excelente herramienta para concretar una venta, ya que es más rápida, permitiendo al consumidor final llevar un diseño en su mente para implementarlo en sus hogares.

## PREGUNTA 12

**MENCIONES QUÉ BENEFICIOS ADICIONALES QUISIERA TENER POR PARTE DE LA EMPRESA.**

*Gráfico 23 –Beneficios que se desea tener por la marca Rialto.*



**Fuente: Investigación de mercado**

Los vendedores mencionan que les gustaría tener como beneficios más artículos promocionales como apoyo para sus ventas que corresponden al 54% que es la mayoría y un 17% desea que se incluyan más charlas inductivas para ellos lo que permite incrementar sus conocimientos en cuanto al producto.

## PREGUNTA 13

**¿ESTARÍA DISPUESTO A FORMAR PARTE DE UNA INTEGRACIÓN DE VENDEDORES CON LA FINALIDAD DE CAPACITARLOS?**

*Gráfico 24 – Integración de vendedores para su capacitación.*



**Fuente: Investigación de mercado**

El 100% de los vendedores están dispuestos a formar parte de una integración lo que permitirá capacitarlos no solo en la parte comercial sino también personal, lo que permite a ellos expandir sus conocimientos y concretar ventas.

## **ENCUESTAS**

La marca Rialto en los distribuidores tiene una participación del 49%, la aceptación que se tiene por parte del cliente hacia la fábrica es excelente ya que siempre están pendientes de los productos nuevos para su compra, por los diseños y formatos que cuenta la empresa.

Los vendedores de los puntos de distribución venden más Rialto porque el consumidor final lo solicita, esto es por lo general en los distribuidores que tienen una exhibición organizada y todo etiquetado, con una presencia de marca por medio de letreros tanto externos al local como internos, esto nos permite identificar que se está generando un posicionamiento de la marca no solo en el distribuidor sino también en el consumidor final.

Rialto es valorada por los productos de calidad que ofrece, su proceso de producción es tan minucioso cumpliendo con estándares de calidad como el ISO 9001, además de normas ambientales fabricando productos con un atributo como es la calidad, además los formatos y los diseños que tiene Cerámicas Rialto es lo que ha permitido tener un valor diferenciador, por ende la aceptación del cliente Rialto como del consumidor final.

En lo que respecta al servicio que se ofrece se analizó diez variables, en donde la más baja calificación se obtuvo en que no existe una cercanía de Cerámicas Rialto hacia el distribuidor y no ofrecer un servicio seguro, es decir no siempre se cumple con lo ofrecido.

Los inconvenientes más comunes que se tiene es en los procesos internos de devolución de publicidad por lo que se debe realizar un análisis para conocer en que se está teniendo falencias.

Las salas de exhibición y el ofrecimiento de viajes hacia la fábrica es un motivante para los distribuidores ya que se sienten apoyados por la marca con este tipo de actividades, es una manera de ellos concretar ventas mediante las capacitaciones que se brindan.

## ENTREVISTAS

Las entrevistas fueron realizadas a 7 distribuidores Rialto, de acuerdo a lo expuesto anteriormente. Al momento de definir con ellos las conversaciones fue un poco complicado debido a que ellos manejan todo el local y están pendientes a ofrecer un buen servicio a los clientes que tienen para concretar las ventas.

Se pudo obtener que los distribuidores no solo comercializan una marca sino varias siendo las más destacadas en producto nacional Rialto, Ecuacerámica, Italpisos y Graitman, ésta última solo fue indicada por 2 distribuidores debido a que la marca se maneja de una manera exclusiva pero si Rialto ha podido ingresar en ciertos distribuidores. La marca importada más comercializa es Celima y la Colombiana debido a su costo y por la variedad de diseños que tiene.

Cada distribuidor se maneja con un promedio de 3 a 2 subdistribuidores a quienes les venden sus productos, estableciendo políticas de precio de acuerdo a la zona comercial donde se encuentren para no afectar a ni un distribuidor o subdistribuidores.

Todos los distribuidores comparten el mismo significado de la marca Rialto, siendo éste sinónimo de calidad, diseño, variedad de formatos, seguridad al momento de realizar una venta; ya que ese es uno de los temores más comunes en los vendedores de los locales de distribución ya que si el producto sale con fallas los clientes reclaman y se genera una molestia por ende una futura compra perdida.

En lo que respecta al servicio al cliente se tiene algunas quejas por parte del distribuidor ya que el supervisor de venta de Rialto no lo visita con la frecuencia que se debe realizar generando una molestia y afectan la relación comercial, es un punto al que se debe analizar y realizar acciones correctivas de inmediato ya que este es un inconveniente y puede afectar al plan relacional.

Para concluir, el distribuidor Rialto está predispuesto a trabajar con la marca y si es por mejorar está dispuesto a realizar actividades en conjunto para realzar tanto la marca Rialto, como sus locales de distribución, incrementando sus ventas y generando más utilidad para ambas partes.

**CAPÍTULO III**  
**PLAN DE MARKETING**

### **3. PLAN DE MARKETING**

#### **3.1. OBJETIVOS**

##### **3.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS**

- Aumentar el volumen de ventas en un 10% para el año 2012.
- Obtener una rentabilidad anual del 25% para el periodo del año 2012.

##### **3.1.2. OBJETIVOS DE MARKETING**

- Alcanzar la satisfacción del cliente de un 80% para el primer semestre del año 2012.
- Reducir las quejas por parte de los distribuidores en un 50% para el primer trimestre del 2012.

#### **3.2. SEGMENTACIÓN**

##### **Geográfica**

**País:** Ecuador

**Región:** Costa

**Provincia:** Guayas

##### **Demográfica**

**Edad:** 25 a 50 años

**Sexo:** Indistinto

**Ocupación:** Profesionales que se encuentren en busca de nuevos negocios para su vida cotidiana.

##### **Psicográfica**

**Clase social:** Medio típico

**Estilo de vida:** Personas que tengan hogares y que deseen invertir en nuevos negocio.

##### **Conductual**

Persona que busque una superación en su vida económica, segura de lo que quiere alcanzar, ambiciosa y que quiera incursionar en el negocio de acabados de la construcción desde cerámica hasta los productos complementarios como son la porcelana y pegamento, para ofrecer excelentes productos al consumidor final.

### **3.3. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR**

Actualmente el sector de la construcción en el Ecuador se encuentra en un crecimiento, por ende en lo que respecta a acabados y revestimientos de hogares tienen un papel importante como suministradores de la construcción.

De acuerdo a las estadísticas se tiene que la tasa de desempleo está disminuyendo lo que nos permite identificar que el poder adquisitivo es mayor, pero se tiene dos tipos de clientes en el producto de cerámicas para piso o paredes, que es el que busca precio y el que busca calidad.

En lo que se refiere a precio solo buscan los más bajos sin importar su calidad definiéndola a ésta como productos garantizados y de larga durabilidad, buscan solo satisfacer su necesidad con la adquisición de cerámica para dar un acabado a su hogar y las personas que lo rodean lo vean como una actividad de autorrealización,

Existen tipos de personas que lo que buscan es calidad en cerámicas si les interesa como está fabricada la misma, que garantías se les da, buscan diseños y formatos nuevos para dar un realce con este producto en sus hogares, por lo que como empresa se busca resaltar los beneficios del producto al distribuidor para que ellos se los puedan transmitir al consumidor final y el cliente se provea más de nuestros productos, sin olvidar los beneficios que también busca el distribuidor.

El distribuidor de Cerámicas Rialto se siente conforme con el producto ya que al momento de ellos realizar ventas no han tenido quejas del mismo, por lo que prefieren a la fábrica y a sus productos, ellos buscan que beneficios como son garantías del producto, crédito para poder cancelar sus pagos de una manera cómoda cumpliendo con las fechas establecidas y que todo lo que se les prometa se cumpla en el tiempo establecido, ya que ese es uno de los inconvenientes más comunes de la empresa.

En la zona Costa donde se realizara el plan piloto del proyecto se tiene 30 distribuidores, el cliente de Cerámicas Rialto es una persona que busca las mejoras en su negocio, su crecimiento y el trabajo de beneficio en conjunto tanto para ellos como para la empresa, ya que constantemente se encuentra dando sugerencias para mejoras del producto ya que existen competidores extranjeros

como son los productos chinos y los precios son muy bajos igual que la calidad lo que provoca a veces descontento en el consumidor final y eso no es lo que busca el distribuidor, porque ellos también buscan retener clientes.

### **3.4. POSICIONAMIENTO**

Posicionamiento Técnico: Cerámicas Rialto está posicionada en los distribuidores como una marca de calidad, lo que se define como los productos sean duraderos, que no tenga fallas, diseños innovadores y con tendencia actual del mercado.

Actualmente Cerámicas Rialto trabaja en los distribuidores con salas de exhibición (show room) con la finalidad de no ser solo un producto de cerámica que se comercializa en los puntos de distribución sino ser más que eso, brindar asesoría a los clientes para que mediante los vendedores lleguen al consumidor final y la venta sea más efectiva.

Rialto no solo vende un producto que es la cerámica, es un estilo de vida que quiere posicionar, mediante las salas de exhibición, ya que cada uno de nuestros distribuidores para impulsar la venta solo creaban pequeñas exhibiciones de ambientes con acabados muy sencillos, pero se está cambiando esto brindando asesorías para diseñar show room en los locales creando cada ambiente que puede haber en los hogares, desde lo más básico como un baño, hasta ambientes de tina, cocinas, salas de estar, fachadas, entre otras.

#### **3.4.1. CUBO ESTRATÉGICO CERÁMICAS RIALTO**

Para la realización del cubo estratégico de Cerámicas Rialto se dividió en dos partes, una por el PRODUCTO terminado que ofrece la fábrica para el canal de distribución y este al consumidor final, y SERVICIO que es el asesoramiento en ventas que se ofrece al distribuidor para el conocimiento de la cerámica y los productos complementarios por medio del supervisor de ventas el mismo que se encuentra capacitado para la realizar las diversas funciones de comercialización de los productos.

El cubo estratégico se detalla de la siguiente manera, contesta a las preguntas ¿Qué satisfacer?, ¿A quién satisfacer?, ¿Cómo satisfacer?.

## **PRODUCTO - ¿Qué satisfacer?**

Estética en el hogar.- La cerámica da un estatus de confort a cada una de las personas que tienen sus hogares con aspiraciones de ir mejorando su calidad de vida, teniendo mejores relaciones con la sociedad.

Facilitar la limpieza.- La ubicación de cerámica tanto en paredes como en piso ayuda a facilitar la limpieza del hogar manteniendo en orden sus hogares, creando una imagen hacia la sociedad.

Uniformidad en el hogar.- Permite crear un ambiente por igual de sus paredes y pisos, satisfaciendo la necesidad de que este todo en el lugar adecuado.

Decoración.- Por la variedad de formatos y diseños que ofrece la cerámica se puede realizar gran variedad de decoraciones en diferentes ambientes, desde un baño hasta un sala de estar u oficina.

Alto grado de perfección.- La cerámica en su proceso de fabricación solo tiene un 3% de errores que se clasifican como estándar lo que da un grado de calidad y perfección en los productos.

## **PRODUCTO - MERCADO - ¿A quién satisfacer?**

A hombres y mujeres de un nivel medio típico que busque una remodelación en sus hogares con tendencias a lo actual, preferencias de confort en sus vidas generando un estatus en lo social, representado por la imagen que den en sus hogares.

## **PRODUCTO - TECNOLOGIA - ¿Cómo satisfacer?**

Diseños innovadores.- El mercado en el que se desarrolla el producto es muy variante por lo que siempre se está innovando en los diseños para atraer a los clientes, captando su atención.

Variedad de productos.- Rialto posee una gran cantidad de productos para diferentes estilos de personas, quienes gusten de una cerámica brillante o mate, de diferentes formatos para diversas áreas de un hogar.

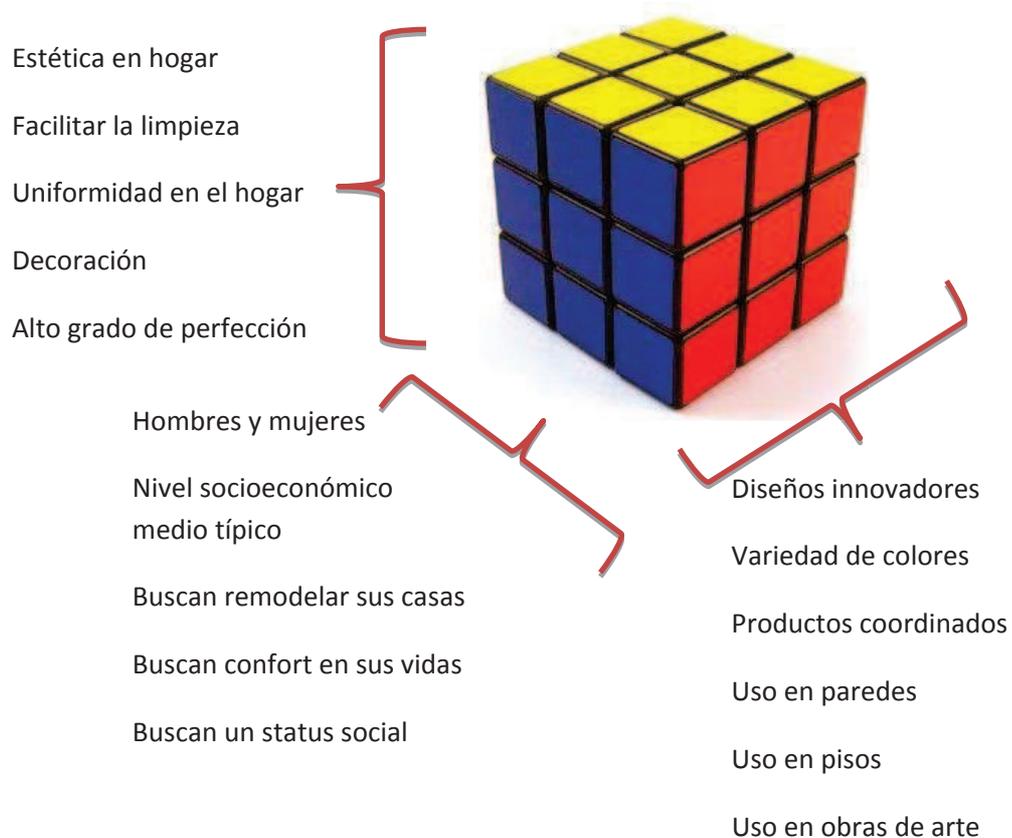
Productos coordinados.- Rialto tiene productos geométricos que en conjunto con otros se pueden realizar figuras y a la vez utilizar productos llanos para realizar combinaciones.

Uso en paredes.- Se tiene productos para paredes tanto brillantes como mates para utilizarlo en varios ambientes de la casa, formatos 20x30; 25x33; 25x40 y 35x50

Uso en pisos.- Se tiene productos para pisos tanto brillantes como mates para utilizarlos tanto en la parte interna como en la externa del hogar, formatos de 30x30; 42,50x42,50 y 35x50

Uso en obras de arte.- Actualmente en las regeneraciones urbanas que se realizan en la ciudad se utilizan partes de cerámicas para realizar los decorados en varias partes de la ciudad, se puede seguir explotando este mercado.

**Gráfico 25 - Producto – Cerámicas Rialto**



**Fuente: Autora**

### **SERVICIO - ¿Qué satisfacer?**

Precios competitivos.- Cerámicas Rialto ofrece para los distribuidores precios que permitan al cliente ofrecer productos accesibles y a la vez le generen utilidad para seguir adquiriendo su stock.

Variedad de productos.- La empresa ofrece gran variedad de productos tanto de cerámica como los complementarios que son los pegamentos y la porcelana para poder realizar un acabado estéticamente armonioso.

Calidad entregada.- El servicio que se ofrece es de calidad ya que no solo se encarga de vender un producto sino a la vez un asesoramiento de su uso para que se pueda compartir hacia el consumidor final.

### **SERVICIO - MERCADO - ¿A quién satisfacer?**

A hombres y mujeres que tengan negocios de acabados para la construcción y que adquieran productos de calidad para ofrecerlos con garantías a sus clientes sean estas personas que buscan remodelar o decorar sus hogares, arquitectos o ingenieros que trabajen en obras.

### **SERVICIO - TECNOLOGIA - ¿Cómo satisfacer?**

Descuentos.- Rialto ofrece descuentos a los clientes que cumplan con los presupuestos fijados como distribuidor, categorizándolos si son clientes a, b o c

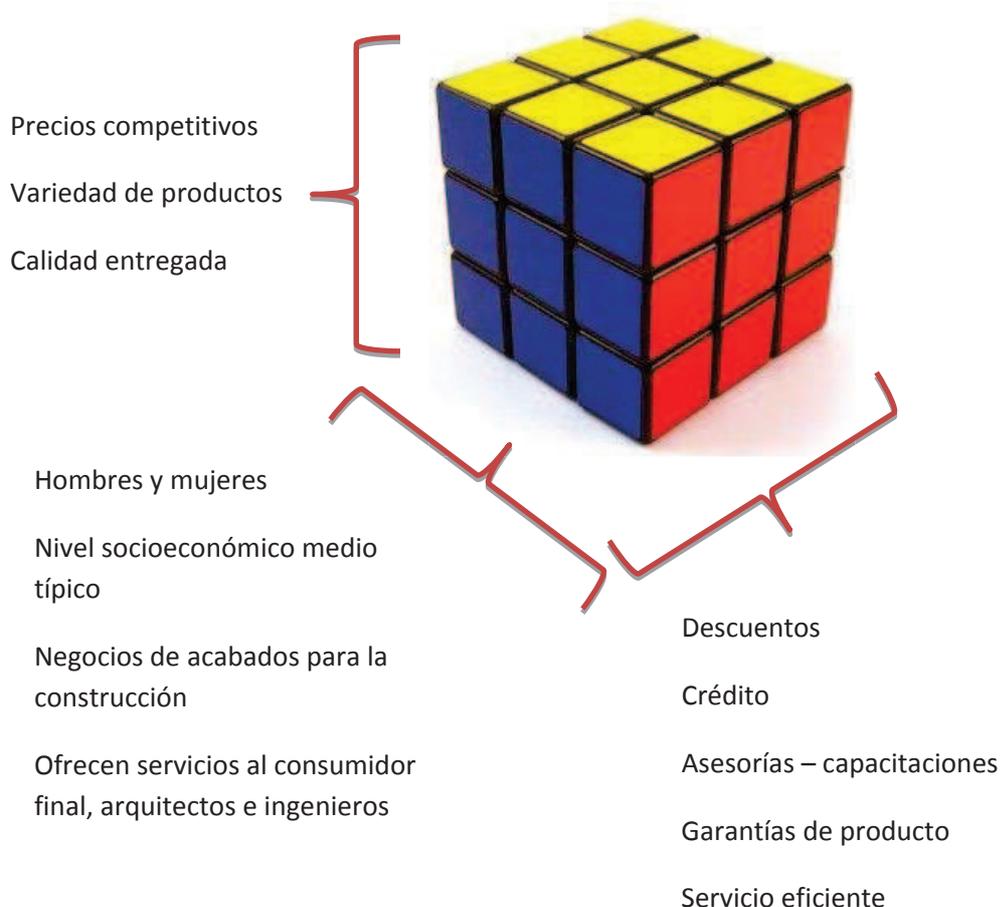
Crédito.- La empresa ofrece crédito a sus distribuidores lo que permite a ellos poder adquirir los productos y cancelarlos de acuerdo a sus volúmenes de venta, conservando una cartera de cero.

Asesorías-capacitaciones.- Al momento de la venta de los productos de Rialto se asesora acerca del uso de los productos, actualmente se encuentra en un proceso de capacitaciones para mejorar el servicio.

Garantías de producto.- Se ofrece durabilidad de 15 años en los productos de cerámicas para que el cliente no tenga ni un tipo de inconvenientes con el mismo.

Servicio eficiente.- Se busca mejorar los tiempos en los procesos internos de la empresa (propuesta)

**Gráfico 26 - Servicio – Cerámicas Rialto**



**Fuente: Autora**

### 3.5. ANALISIS DE COMPETENCIAS

**Tabla 9 - Factores Externos Cerámicas Rialto**

FACTORES	PORCENTAJE	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
• Amplio mercado para expandirnos.	0.30	4	1.20
• Desarrollo en avances tecnológicos de maquinarias.	0.10	4	0.40
• Existencias de ferias para promocionar la marca.	0.10	3	0.30
• Debilitamiento por parte de la competencia.	0.20	4	0.80
• Incremento en la demanda de productos para la construcción,	0.20	4	0.80

acabados. • Creación de un local de distribución propio exclusivo Rialto.	0.10	3	0.30
			<b>3.80</b>
<b>AMENAZAS</b>			
• Agresividad de la competencia.	0.25	2	0.50
• Ingreso de nuevos competidores en el sector construcción y comercio.	0.20	2	0.40
• Medidas arancelarias para las importaciones.	0.15	1	0.15
• Cambios políticos sobre leyes que afecten a la empresa en general.	0.15	2	0.30
• Avances y desarrollos tecnológicos de la empresas del sector construcción.	0.10	2	0.20
• Productos sustitutos en el mercado.	0.15	1	0.15
<b>SUMA</b>	<b>1</b>		<b>1.70</b>

**Fuente: Autora**

Amplio mercado para expandirnos, se considera una fortaleza alta debido a que existen nichos que no se está satisfaciendo como son las cadenas comerciales y constructores.

Desarrollo en avances tecnológicos de maquinarias, mediante la alianza con empresas del mismo grupo cerámico como ESFEL se realizan estudios para mejorar cada vez la calidad de los productos con la adquisición de maquinarias de última tecnología.

Existencias de ferias para promocionar la marca, actualmente se exporta a 4 países Panamá, Costa Rica, Venezuela y Colombia lo que nos permite tener presencia en estos países y ampliar la cadena de distribuidores dando a conocer la marca mediante las ferias.

Debilitamiento por parte de la competencia, mediante las nuevas leyes de importaciones la competencia se está debilitando siendo una gran fortaleza para Rialto para posicionar la marca.

Incremento en la demanda de productos para la construcción, acabados, actualmente el mercado de la construcción se encuentra en un crecimiento debido a que se ha dado una apertura a créditos lo que significa una gran fortaleza.

Creación de un local de distribución propio exclusivo Rialto, mediante la calidad de productos, el personal capacitado y la rentabilidad de la empresa se busca la realización de un Show Room propio Rialto lo que permitirá ofrecer los productos al consumidor final directamente.

Agresividad de la competencia, actualmente en el mercado existe una gran demanda por los productos importados debido a los precios bajos que se comercializan, por lo que forma parte de una amenaza para la empresa, además de los productos nacionales, liderando Graiman.

Ingreso de nuevos competidores en el sector construcción y comercio, debido a la ley de importaciones para productos del CAN el ingreso de productos de los países a los que pertenecen a estas organizaciones es cada vez más fuerte lo que refleja que es una gran amenaza para Cerámicas Rialto.

Medidas arancelarias para las importaciones, es una amenaza que se la tiene presente sin embargo no ha afectado significativamente a la empresa.

Cambios políticos sobre leyes que afecten a la empresa en general, el gobierno ecuatoriano se encuentra en cambios políticos constantes y puede en una circunstancia cambiar leyes que afecten a la empresa tanto comercialmente como interna.

Avances y desarrollos tecnológicos de la empresas del sector construcción, Rialto cuenta con una gran competencia que lidera el mercado y siempre está innovando como lo es Graiman por lo que si afecta directamente al producto.

Productos sustitutos en el mercado, existen algunos productos sustitutos a la cerámica como es el piso flotante, porcelanato, adoquín, entre otros, pero también depende del consumidor y hacia donde vaya dirigido por lo que es un factor que puede variar y no afectar a el producto.

Como resultado de la Tabla de factores externos se obtuvo que las Oportunidades tienen un puntaje de 3.80 y las Amenazas 1.70 lo que se puede

identificar en la Matriz Mc Kensey para realizar el análisis de la empresa en general.

**Tabla 10 - Factores Internos Cerámicas Rialto**

<b>FACTORES</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
• Tecnología de punta para la fabricación de productos.	0.25	4	1.00
• Precios competitivos en el mercado.	0.10	3	0.30
• Empresa sólida económicamente (crecimiento de la empresa)	0.15	4	0.60
• Capacidad para innovación en diseño de productos (ventaja competitiva).	0.10	4	0.40
• Aceptación del producto en los puntos de distribución.	0.20	3	0.60
• Creación de nuevas marcas competitivas, pegamento y empore.	0.20	3	0.60
			<b>3.50</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
• Falta de posicionamiento de la marca.	0.20	2	0.40
• Falta de merchandising en los puntos de venta.	0.15	1	0.15
• Falta de técnicas de venta.	0.20	2	0.40
• Falta de compromiso por parte de los distribuidores.	0.15	2	0.30
• Falta de acercamiento de la	0.20	1	0.20

empresa a distribuidores. • Sistema de procesos internos muy extenso.	0.10	1	0.10
<b>SUMA</b>	1		<b>1.55</b>

**Fuente: Autora**

Tecnología de punta para la fabricación de productos, es una gran fortaleza para la empresa ya que permite realizar productos de calidad para comercializar en el mercado.

Precios competitivos en el mercado, de acuerdo al segmento al que es dirigido el producto se tiene precios cómodos, siendo una menor fortaleza ya que se mantiene en el mercado y se encuentra bien definido para el target objetivo.

Empresa sólida económicamente (crecimiento de la empresa), Cerámicas Rialto es una empresa que se ha mantenido en el tiempo y cada vez ha ido aumentando su volumen de ventas por lo que es gran fortaleza para resaltar.

Capacidad para innovación en diseño de productos (ventaja competitiva), mediante las alianzas que se tiene con empresas del mismo grupo cada vez se realizan estudios para la realización de productos nuevos que capten la atención del mercado lo que permite que sea una gran fortaleza.

Aceptación del producto en los puntos de distribución, es una menor fortaleza ya que se tiene el producto posicionado en cada uno de los distribuidores pero se debe transmitir al consumidor final.

Creación de nuevas marcas competitivas, pegamento y empaque, es fortaleza pero no tan fuerte debido a que es un proyecto que en el año 2011 se ha venido desarrollando pero aún falta el posicionamiento en el mercado.

Falta de posicionamiento de la marca, es una de las mayores debilidades ya que falta una campaña de marketing que ayude al posicionamiento de la misma.

Falta de merchandising en los puntos de venta, es una menor debilidad ya que se está trabajando en un plan de búsqueda de espacios en cada uno de los distribuidores.

Falta de técnicas de venta, es un inconveniente interno por la falta de capacitaciones lo que es una gran debilidad ya que falta motivación al personal.

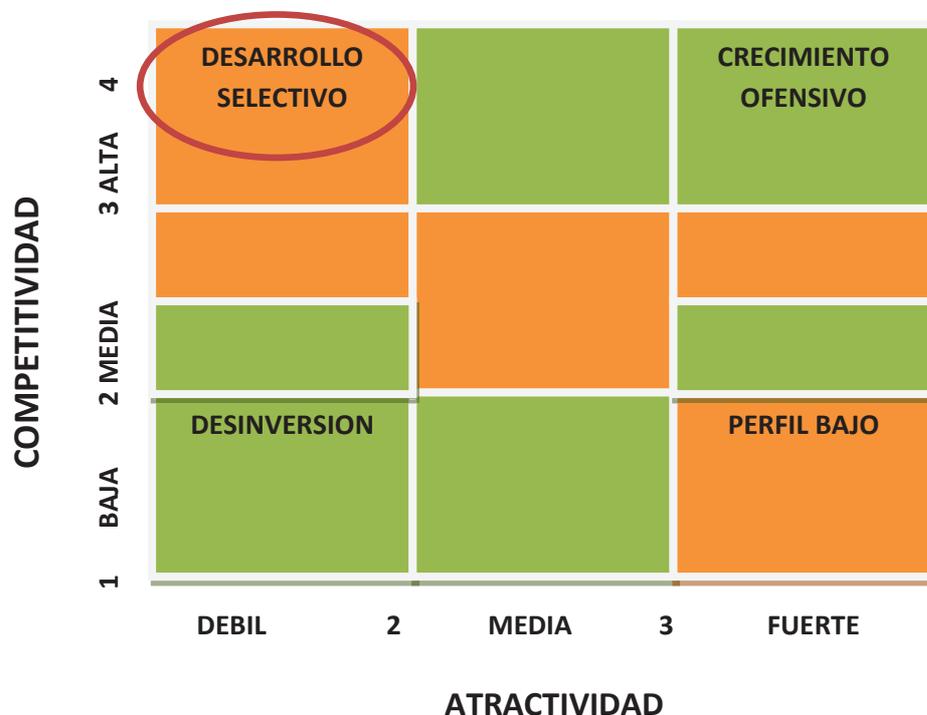
Falta de compromiso por parte de los distribuidores, es una gran debilidad ya que los distribuidores buscan mejorar su rentabilidad sin reconocer la marca que es la que más les apoya.

Falta de acercamiento de la empresa a distribuidores, se considera como una menor debilidad ya que se tiene una aceptación por parte del distribuidor pero se debe reforzar a cada uno de ellos para conservar las relaciones.

Sistema de procesos internos muy extenso, es un inconveniente constante que se tiene en la empresa pero con un seguimiento en cada una de las etapas se logra mejorar pero sigue siendo una debilidad que afecta a los departamentos involucrados como son cartera y facturación.

### MATRIZ MC KENSEY

**Gráfico 27 – Matriz Mc Kensey Cerámicas Rialto**



**Fuente: Autora**

En relación con la matriz de factores internos y externos se puede definir que Cerámicas Rialto se encuentra en un desarrollo selectivo en donde el producto es poco atractivo es decir que es común, no hay diferencia entre los otros de la

competencia, igual sucede con el servicio es similar a las de otras empresas, se busca mejorar en los dos aspectos como fábrica para conseguir un mejor posicionamiento y fidelizar a los clientes.

Actualmente en el mercado existe varias empresas competitivas que buscan solo vender un producto mas no vender una experiencia o un servicio que sea diferente, por lo que Rialto busca introducirse en los puntos de distribución de esa manera, con el fin de mejorar los procesos de la empresa y retener a los clientes actuales.

### **3.6. MODELO DE NEGOCIO CERÁMICAS RIALTO**

Rialto cuenta con la planta de producción en Cuenca, tanto de la cerámica como la del pegamento y empore, cuenta con su red de asociados quienes son los proveedores tanto nacionales que forman parte del Grupo Eljuri y los internacionales.

De acuerdo al producto que se fabrique realizan la receta que consiste en el manual de elaboración de la cerámica, una vez realizado esto se clasifica para ser almacenado en la bodega principal, y luego ser distribuido directamente a los clientes Rialto.

El modelo de negocio Rialto tiene como costos para poder producir, los siguientes: Proveedores (materia prima); Mano de obra (recurso humano que se encarga de la fabricación de los productos y personal administrativo que dan apoyo a la comercialización); además de todos los gastos que forman parte del negocio como son los administrativos, publicitarios y mantenimiento de fábrica. El ingreso de la empresa es por medio de la venta de cerámica, pegante y porcelana que forman parte de la misma línea para acabados.

El proyecto de tesis tiene como objetivo brindar una GESTIÓN EFICIENTE para mejorar tanto en los procesos internos como en el servicio que se ofrece a cada uno de los clientes Rialto, siendo estos asesorías para mejorar en los negocios de los distribuidores, garantías en los productos y reducir las quejas que se presentaron en los resultados de la investigación que se realizó a cada uno de los clientes de la Región Costa.

Gráfico 28 – Modelo de negocio Rialto



Fuente: Autora

### **3.7. ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN**

#### **Eficiencia en los procesos de gestión de venta**

##### Objetivos

Mejorar los tiempos en los procesos de la gestión de venta tanto en producto como en el servicio que se brinda al distribuidor, donde intervienen las devoluciones por publicidad.

##### Descripción

Cerámicas Rialto ofrece productos acompañado de un servicio que realiza el supervisor de venta en cada uno de los puntos de distribución, por lo que se busca que éste sea eficiente y eficaz al momento de ofrecer la asistencia al distribuidor.

Se busca mejorar tiempos en dos aspectos importantes:

1.- Proceso de venta del supervisor al distribuidor mediante cronogramas de actividades semanales, revisadas y aprobadas por el Jefe de Zona y Gerencia Comercial.

Supervisión del departamento de Mercadeo en la gestión de venta mediante visitas semanales y un seguimiento al finalizar el mes.

Control mediante un seguimiento telefónico por el departamento de Mercadeo diaria a diferentes distribuidores.

2.- Proceso de devoluciones en producto por publicidad al distribuidor mediante la omisión de pasos para su aprobación y realización de notas de crédito.

#### **Zona Rialto**

##### Objetivos

Obtener presencia de marca en cada uno de los distribuidores mediante la realización de salas de exhibición o exhibidores por medio de políticas de mercadeo para el distribuidor, ofreciendo un apoyo publicitario por parte de la fábrica.

### Descripción

En cada uno de los puntos de distribución se busca tener presencia de marca mediante salas de exhibiciones o exhibidores para clientes con volúmenes de compra establecidos de acuerdo a su presupuesto mensual.

### **Unifórmate Rialto**

#### Objetivos

Relacionar la marca con el distribuidor mediante un uniforme que identifique que en los puntos de distribución se comercializa productos Rialto.

#### Descripción

Unifórmate con Rialto se busca que sea un complemento para los distribuidores que realicen salas de exhibiciones como presencia de marca en los locales, creando una relación más estrecha y compromiso por parte del cliente.

### **Descuentos como distribuidor**

#### Objetivos

Establecer descuentos especiales para distribuidores de acuerdo a su trayectoria en la empresa y su volumen de compras

#### Descripción

Para los distribuidores que tengan más de 5 años en la empresa se brindará un descuento adicional a lo actual establecido por volumen de compras, determinando parámetros:

Categoría A.- El cliente que se encuentra en esta categoría, recibe un descuento del 8%, por su volumen de compras.

Categoría B.- El cliente que se encuentra en esta categoría, recibe un descuento del 4% de acuerdo a su volumen de compras.

Categoría C.- El cliente que se encuentra en esta categoría no recibe un descuento adicional, es decir 0%, solo tiene como beneficio el precio que se da como distribuidor Rialto.

## **Políticas de Distribución**

### Objetivos

Implantar políticas de distribución para la comercialización de productos Rialto en la zona determinada por el supervisor de venta.

### Descripción

Mediante un análisis de mercado se debe mapear a los distribuidores que se tiene en cada zona y ubicarlos estratégicamente, debido a que cada uno de los clientes tiene varios puntos de distribución y se debe dar un servicio personalizado a cada uno de ellos.

## **Charlas inductivas de producto Rialto**

### Objetivos

Capacitar a los distribuidores, vendedores y maestros o arquitectos del producto Rialto para su conocimiento técnico y todos los beneficios de la marca.

### Descripción

Mediante las charlas inductivas del producto hacia los distribuidores, vendedores y maestros o arquitectos se busca capacitarlos y reforzar sus conocimientos generales de los productos y de la marca para así ellos puedan transmitir todo lo que conocen de la misma al consumidor final o en sus obras, lo que genera un valor agregado frente a las marcas competidores tanto nacionales como importadas ya que Cerámicas Rialto se está preocupando por brindar una asesoría personalizada y ampliar los conocimientos de ellos

Todos los aspectos mencionados generan un valor agregado frente a las marcas competidores ya que la empresa se está preocupando por brindar una asesoría personalizada y ampliar los conocimientos de ellos.

## **Viaje a la fábrica en Cuenca y charla de técnicas de venta Rialto**

### Objetivos

Brindar una capacitación técnica, visual e interactiva del producto Rialto para los distribuidores y vendedores.

Instruir a los vendedores que se encuentran en los puntos de distribución con técnicas de venta para concretar negocios puntuales con los clientes.

#### Descripción

Mediante la visita de los distribuidores y vendedores de los locales hacia la planta de producción Rialto, se brindara toda la información de los procesos de fabricación de la cerámica lo que permite tener un amplio conocimiento técnico de los productos y poder asesorar al consumidor final.

Por medio de las charlas de técnicas de venta se instruirá al personal de ventas de los locales de distribución Rialto facilitando sus negociaciones con cada uno de sus clientes lo que le permitirá subir su volumen de ventas y mediante estos conocimientos dirigirse de una manera profesional y formada al consumidor final concretando ventas.

#### **Cena navideña distribuidores**

#### Objetivos

Realizar una integración entre los distribuidores del territorio 2 para que compartan una fecha especial “Navidad” en el mes de Diciembre y exista un acercamiento entre la empresa y ellos; ya que los clientes forman parte de la gran familia que es Cerámicas Rialto.

#### Descripción

Se realizará una cena navideña en el mes de Diciembre para los distribuidores del territorio 2 para compartir una ocasión especial y sientan el apoyo y la importancia que tienen ellos en la empresa como clientes.

### **3.8. PLAN DE ACCIÓN**

#### **PRODUCTO – SERVICIO**

#### **CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO**

La empresa se forma de un diagrama de posiciones en donde el gerente general lidera, luego el gerente de producción lo sigue, el gerente comercial, el gerente de marketing, jefe de logística, jefes de cada una de las zonas, supervisores de ventas, personal administrativo, personal de planta y asociados al grupo cerámico.

Todo el equipo está de una u otro modo conectado a las ventas y sus procesos porque la capacitación es constante en todas las áreas.

La gestión comercial que se realiza es la siguiente: La cabeza del equipo de ventas, asigna actividades al gerente comercial. En este instante el gerente comercial tiene el poder total en el 90% en su decisión, para dirigir a todo el equipo. Él a su vez tiene a su mando al gerente de mercadeo, exportaciones, jefe de logística, los tres jefes de zona y los veinte y cuatro supervisores de ventas a nivel nacional

La gestión de la Gerencia Comercial ha venido dándose de una forma continua y teniendo un crecimiento de desempeño considerable. Se lo ha podido medir ya que las ventas han ido en aumento.

Actualmente, la fábrica se encuentra en una etapa de evolución; lo que genera expectativa para el equipo de ventas, ya que el stock que actualmente se genera no satisface a todo el mercado. Al aumentar la producción en un 30%, se abarcará sectores que no se encuentran cubiertos aún.

Con este historial el gerente comercial procede su gestión de la siguiente manera:

El gerente de mercadeo: está encargado de trabajar en los diferentes puntos de distribución a nivel nacional (alrededor de 280 activos) con ayuda de la representante de mercadeo en el territorio, en conjunto se trabaja en exhibiciones y planes de contingencia para contra restar problemas que el mercado actual. Además también se maneja la publicidad, siempre buscando aprobación en la gerencia comercial. Esta gestión se realiza en conjunto con los jefes de zona y sus supervisores de ventas.

Los jefes de zona controlan un cierto número de distribuidores que se designan de acuerdo a ubicación por ciudades. Existen tres jefes y se dividen en territorios T1: Norte, T2: Costa, T3: Austro. Los jefes están encargados de que sus supervisores de zona mantengan un nivel de ventas acorde al presupuesto que se asigna en la zona. Además está buscando la apertura de nuevos distribuidores cumpliendo con políticas de la empresa.

Los supervisores de zona, están asignados para cumplir la gestión de venta directa. Están encargados de cumplir un presupuesto mensual en ventas y a su

vez, realizar la gestión para que los distribuidores asignados a cada uno, cumplan con un presupuesto mensual expresados en metros.

Gestión de venta directa:

El proceso de ventas toma forma al realizar presupuestos de fijados por el gerente comercial. Se fija según históricos de ventas de las tres zonas. En promedio cada zona tiene a cargo 100.000 metros que se reparten por vendedor según su desempeño y zona asignada.

Cada supervisor de ventas asume entre 15000 a 18000 metros al mes y se encarga de cumplirlo entre cada distribuidor asignado a él. Empieza con una planeación semanal y mensual de metas a cumplir por el supervisor de ventas. El supervisor empieza a visitar a los distribuidores asignados según cronograma dentro del plan de acción.

La visita se compone de un esquema general donde el supervisor de ventas realiza su gestión de oferta y recomendación de ventas. Si el distribuidor ha manejado el mercado bien, y ha realizado una gestión de venta impulsando la marca, el stock que mantiene necesitará ser alimentado y por ende el supervisor de ventas, tendrá que realizar un pedido en metros.

Si el distribuidor tiene su cartera acumulada, el supervisor de ventas, tendrá la obligación de presionar para que se realicen pagos puntuales. La actualización de cartera es importante para que el jefe de cobranzas, tenga un campo más amplio donde se pueda desenvolver con más rapidez.

Al retorno a la oficina, el supervisor de ventas, debe pasar los pedidos a la ciudad de Cuenca diariamente, el jefe de logística, se encarga de coordinar todas las órdenes de pedidos y su proceso dentro de la fábrica administrativamente hablando.

Al estar ingresado el pedido de cada distribuidor del país al sistema de la empresa, cada lunes, el gerente de producción cumple con realizar un reporte de stock que la fábrica mantiene y que está procesando, así como el de productos que están en cola para ser procesados.

Esto es importante, para que los supervisores de venta adquieran un mapa donde se sujeten para ofertar producto. Existen pendientes que se toman como

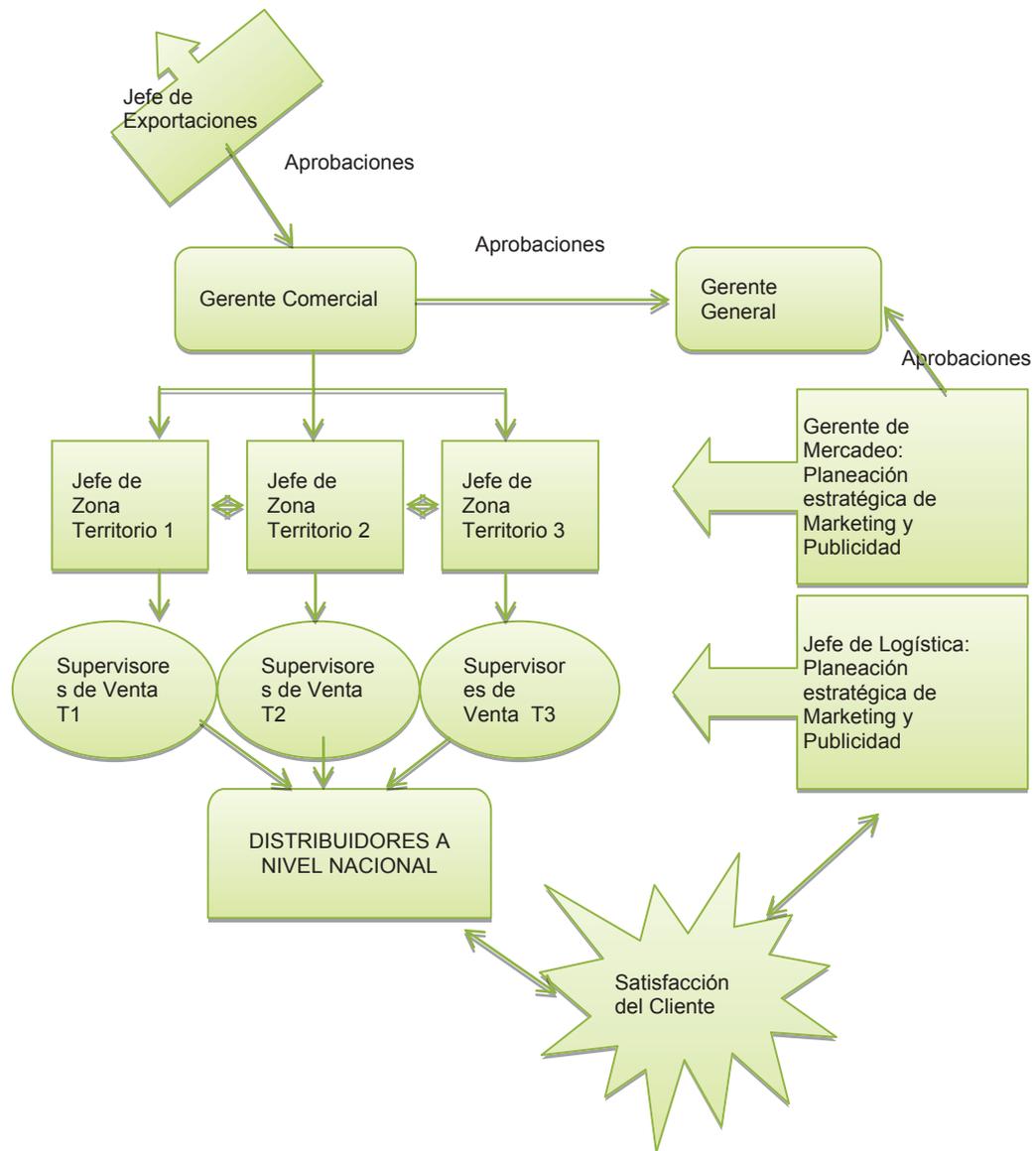
pedidos y se van despachando a medida que la producción de los mismos avanza.

A medida que este proceso cumple su flujo de transición, surgen inconvenientes con algunos distribuidores. Por ejemplo, la falta de liquidez para realizar pedidos por parte de los distribuidores. El reclamo de parte de los distribuidores en referencia a la falta de producto en la fábrica en relación a la demanda del mercado, entre otros inconvenientes que surgen durante el recorrido de cada mes.

El sistema de gestión de Cerámicas Rialto sigue el siguiente esquema, donde cada Gerencia cumple con las funciones designadas para aportar a las jefaturas y ésta a cada uno de los supervisores a cargo llegando al canal de distribución y mediante éste al consumidor final.

Debido a que Cerámicas Rialto también exporta productos se realiza una gestión internacional para poder abarcar cada uno los territorios en los países donde se tiene presencia, mejorando las negociaciones permitiéndose incrementar las ventas y expandiendo la cadena de comercialización.

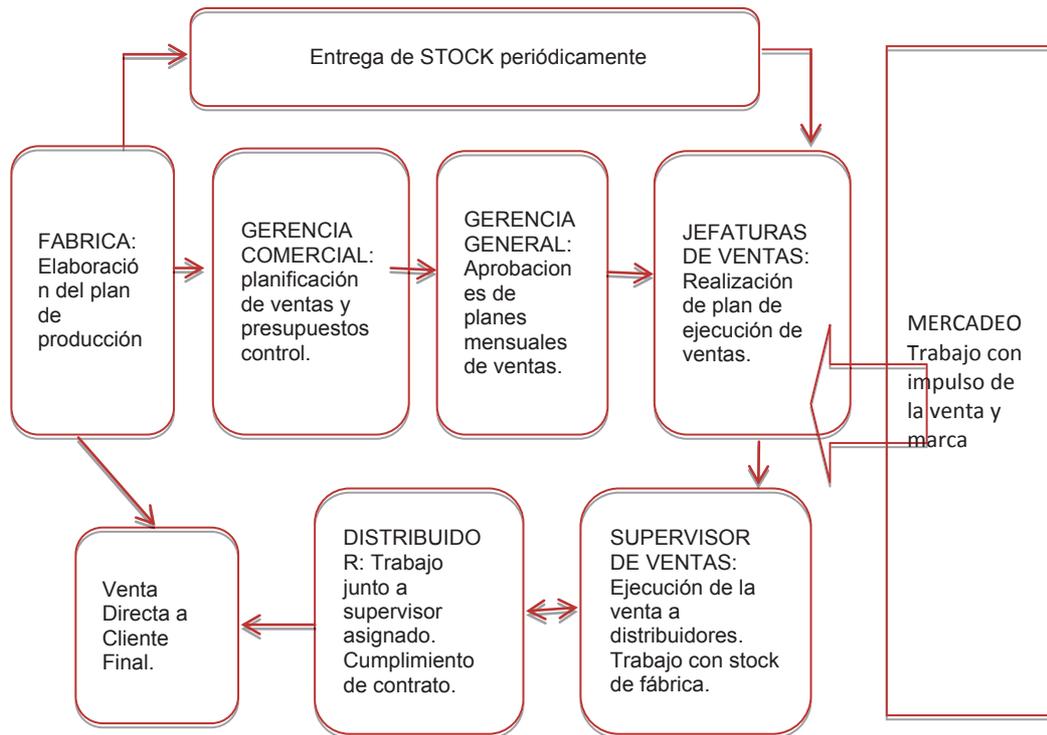
**Gráfico 29–Funciones en la gestión de Cerámicas Rialto**



**Fuente: Autora**

Cerámicas Rialto cuenta con áreas definidas como son la Comercial, Mercadeo, Exportaciones y la distribución permitiendo a la empresa enfocarse en cada una de ellas y trabajar de una manera equitativa, organizada para lograr la satisfacción del cliente con un servicio eficiente.

**Gráfico 30 – Diagrama de la gestión de venta Cerámicas Rialto**



**Fuente: Autora**

El sistema de gestión de venta Rialto es cíclico y hasta un punto demasiado cerrado. Existen problemas de demoras en servicio. Generalmente, se tiene por lo menos cinco quejas al mes por falta de resolución de problemas a tiempo.

Esto se debe a que las políticas de la empresa son demasiado estrictas en relación a la gestión de venta. Se debe tramitar muchos procesos para que se atiendan peticiones que no están dentro del rango de una venta normal o planeada.

La comunicación entre actividades del proceso de gestión de venta está conectada de tal forma que no brindan eficacia al resultado final del mismo. Es decir, a pesar que existe una buena comunicación, no es suficiente para que haya resultados capaces de brindar buen servicio a los consumidores finales.

Dentro de los problemas principales, aparece el de la visita del supervisor de ventas. Hoy en día, el supervisor se dedica a visitar para tomar pedidos para lograr cumplir su presupuesto, minimizar riesgos de carteras vencidas.

El supervisor de venta está dejando de incentivar al distribuidor y a su vez al cliente final al no brindar atracción para la compra. Esto quiere decir que el distribuidor está perdiendo interés en la venta por no estar motivado a realizar el trabajo de impulso y atracción de la marca a los clientes.

Existe mucho rechazo de parte del distribuidor hacia el impulso de venta de la marca Rialto ya que piensan que los beneficios son mínimos. Este comportamiento, es reflejado en las exhibiciones que se presentan en los show room que se tiene en cada local, el poco interés que se tiene en mostrar al cliente los nuevo productos y cambios constantes que se realizan en la fábrica, etc.

### **Eficiencia en los procesos de gestión de venta**

**Tabla 11 – Procesos internos de Cerámicas Rialto**

<b>Proceso Actual</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
<p><b>Visita al Distribuidor</b> Las visitas que realiza el supervisor de venta a los distribuidores es de acuerdo al lugar donde se encuentren, la realizan de una manera desorganizada, ya que visitan con más frecuencia a los clientes fuertes dejando a un lado a los demás.</p>	<p>Clientes potenciales: 3 veces a la semana.</p> <p>Clientes no potenciales: 2 veces al mes.</p>	<p>Jefe de zona Supervisor de venta</p>
<p><b>Actividades del supervisor de venta</b> Pedidos: Toma de pedidos mediante teléfono o visitas al distribuidor. Pendientes: Revisión de despacho pendiente.</p>	<p>Clientes potenciales: Mediante las vistas diarias los pedidos pueden ser iguales en las visitas como no lo pueden ser.</p> <p>Clientes no potenciales: El pedido muchas veces es tomado telefónicamente.</p>	<p>Supervisor de venta</p>



<p>sino el jefe de cartera realizara el cobro.</p>	<p>realizados de acuerdo a la disponibilidad de ellos, llegando a realizar pagos después de 1 mes de vencidos.</p>	
<p><b>Publicidad</b></p>		
<p><b>Aprobación</b> Se realiza el formulario de fines publicitarios para su aprobación que es enviado por correo al Gerente Mercadeo, quien mediante aprobación del Gerente Comercial se procede a su realización.</p>	<p>3 días después de enviado el formulario de fines publicitarios.</p>	<p>Asistente de Mercadeo Gerente Mercadeo Gerente Comercial</p>
<p><b>Diseño de la publicidad</b> Envío de artes mediante la asistente de mercadeo al Gerente de Marketing para que se envíe al diseñador de Cuenca a su realización y aprobación.</p>	<p>4 días de acuerdo al diseño que se realice.</p>	<p>Gerente de Mercadeo Diseñador Gráfico</p>
<p><b>Implementación en el punto de distribución</b> Una vez realizado el diseño se entregan las artes al proveedor para su realización y luego entrega o instalación el punto de distribución.</p>	<p>4 días de acuerdo lo que se vaya a realizar</p>	<p>Proveedor Representante de la empresa</p>
<p><b>Devolución de la inversión al cliente</b></p>		

<p>El cliente es quien realiza el pago total de lo que se realiza en publicidad y de acuerdo a la aprobación por parte de la Gerencia Comercial ya sea por el 100% que cubra la empresa o el 80% u otro porcentaje de acuerdo al volumen de compras del mes se realiza la devolución en material.</p> <p>El proceso es el siguiente:</p> <p>Se recogen todos los documentos para enviar a Cuenca a la Gerencia Comercial para su revisión y nuevamente aprobación para poder proceder a la devolución, una vez realizado esto los documentos vuelven al territorio que pertenecen para su constancia y envío nuevamente a Cuenca al Dpto. de Contabilidad para su gestión.</p>	<p>4 semanas</p>	<p>Departamento de Contabilidad</p>
--	------------------	-------------------------------------

**Fuente: Autora**

**PROPUESTA:**

*Tabla 12 – Propuesta de los procesos internos de Cerámicas Rialto*

Proceso Actual	Tiempo	Responsable
<p><b>Visita al Distribuidor</b> Mediante un cronograma semanal realizar las visitas para educar al distribuidor y saber los días en lo que se realizará pedidos y cobro de facturas.</p>	<p>Para todos los clientes 1 vez a la semana.</p>	<p>Jefe de zona Supervisor de venta</p>
<p><b>Actividades del supervisor de venta</b></p>		<p>Supervisor de venta</p>
<p>Pedidos: Toma de pedidos en la visita que se realiza.</p>		
<p>Pendientes: Revisión de despacho pendiente diaria y una constante comunicación con el distribuidor.</p>	<p>Diario</p>	<p>Dpto. de Contabilidad</p>
<p><b>Ingreso de pedidos</b></p>		
<p>El ingreso de pedidos debe ser únicamente ingresado por la persona encargada de facturación para que la gestión del supervisor de venta sea eficiente.</p>	<p>Diario</p>	<p>Jefe de logística</p>
<p><b>Despacho</b></p>		
<p>Una vez ingresado en el sistema el jefe de</p>		

<p>logística en Cuenca realiza el despacho del productos hacia los diferentes distribuidores del territorio de acuerdo a como han sido ingresados en el sistema.</p> <p><b>Cobro de facturas</b> El jefe de cartera debe ser el encargado de realizar los cobros a los clientes para llevar un mejor control de la cartera, evitando tantos inconvenientes y demoras en los pagos.</p> <p><b>Publicidad</b></p> <p><b>Aprobación</b> Se realiza el formulario de fines publicitarios para su aprobación que es enviado por correo al Gerente Mercadeo, quien mediante aprobación del Gerente Comercial se procede a su realización.</p> <p><b>Diseño de la publicidad</b> Envío de artes mediante la asistente de mercadeo al Gerente de Marketing para que se envíe al diseñador de Cuenca a su</p>	<p>1 día después de enviado el formulario de fines publicitarios.</p> <p>2 días de acuerdo al diseño que se realice.</p>	<p>Supervisor de ventas</p> <p>Jefe de cartera</p> <p>Asistente de Mercadeo Gerente Mercadeo Gerente Comercial</p> <p>Gerente de Mercadeo Diseñador Gráfico</p>
--	--	---

<p>realización y aprobación.</p> <p><b>Implementación en el punto de distribución</b></p> <p>Una vez realizado el diseño se entregan las artes al proveedor para su realización y luego entrega o instalación el punto de distribución.</p>	<p>3 días de acuerdo lo que se vaya a realizar</p>	<p>Proveedor Representante de la empresa</p>
<p><b>Devolución de la inversión al cliente</b></p> <p>El cliente es quien realiza el pago total de lo que se realiza en publicidad y de acuerdo a la aprobación por parte de la Gerencia Comercial ya sea por el 100% que cubra la empresa o el 80% u otro porcentaje de acuerdo al volumen de compras del mes se realiza la devolución en material.</p>	<p>2 semanas</p>	<p>Departamento de Contabilidad</p>
<p>El proceso es el siguiente:</p> <p>Se recogen todos los documentos para enviar a Cuenca a la Gerencia Comercial para su revisión y nuevamente aprobación para poder proceder a la devolución, una vez realizado esto los documentos vuelven al</p>		

territorio que pertenecen para su constancia y envío nuevamente a Cuenca al Dpto. de Contabilidad para su gestión.		
--	--	--

**Fuente: Autora**

## MEJORAS DE TIEMPOS EN PUBLICIDAD

**Tabla 13 – Mejoras en los tiempos de publicidad**

<b>Proceso actual de publicidad</b>	31 días
<b>Propuesta proceso de publicidad</b>	20 días

**Fuente: Autora**

Mediante la aplicación de las mejoras de procesos internos no solo se realiza una secuencia y organización de éste sino que se gana valor ya que permite disminuir el tiempo de algunos procesos que forman parte de las quejas más comunes de los clientes Rialto.

### Zona Rialto

La Zona Rialto está conformada por las salas de exhibición y los exhibidores que serán ubicados en cada uno de los locales de los distribuidores, se detalla en las tablas 14 y 15 como serán asignados y el apoyo que se brindará a los clientes de acuerdo a su volumen de compras, en el plan de presupuesto se detallará el costo de cada uno de ellos.

**Tabla 14 – Salas de Exhibición Cerámicas Rialto**

<b>Salas de Exhibición</b>	<b>Promedio de compras</b>	<b>Apoyo publicitario</b>	<b>Tiempo</b>
Vilma Noboa	3500 M2	100 %	Enero
Magaly Escobar	3500 M2	100 %	Enero
Marcelo Méndez	3500 M2	100 %	Febrero
Manuel Remache	3500 M2	100 %	Marzo
Janeth Marcillo	3500 M2	100 %	Febrero
Luis Ruiz	2500 M2	80 %	Enero
Héctor	3500 M2	100 %	Marzo

Campoverde			
Diego Morales	2000 M2	80 %	Abril
Vicente Escobar	1250 M2	100 %	Mayo
Luis Sotomayor	3500 M2	100%	Abril
Luis de la Cruz	2000 M2	100 %	Junio
Alexandra Granda	2500 M2	100 %	Julio
William Fong	1250 M2	100 %	Julio
Marjorie Buenaño	1250 M2	100 %	Agosto

**Fuente: Autora**

**Tabla 15 – Exhibidores Cerámicas Rialto**

<b>Exhibidores</b>	<b>Promedio de compras</b>	<b>Apoyo publicitario</b>	<b>Tiempo</b>
Deipeza	1000 M2	50 %	Enero
Cecilia Villamar	800 M2	80 %	Febrero
Edgar Mejía	1000 M2	80 %	Marzo
Wilson Sánchez	600 M2	50 %	Marzo
Mercedes	1000 M2	70 %	Abril
Cozarelli	1000 M2	70 %	Abril
Fuentes Ching	800 M2	70 %	Mayo
Nelly Sarango	800 M2	80%	Junio
Malessani Silvio	600 M2	50 %	Mayo
David Fiallos	600 M2	50 %	Junio
Frank Sánchez	600 M2	80%	Julio
Sabina Suraty	800 M2	60 %	Agosto
César Villao	800 M2	80 %	Septiembre
Lorena Tapia	600 M2	80 %	Octubre
Paola Naranjo	600 M2	80%	Noviembre
Holger Molina			

**Fuente: Autora**

## Unifórmate Rialto

El plan de “Unifórmate con Rialto” se realizará inicialmente con los distribuidores que tienen salas de exhibición para realizar crear una imagen corporativa de la empresa y los clientes se sientan respaldados por la marca.

**Tabla 16 – Uniformes Cerámicas Rialto**

Distribuidores	Vendedores	Camisetas	Gorras	Reloj
Vilma Noboa	4	20	4	4
Magaly Escobar	4	20	4	4
Marcelo Méndez	3	15	3	3
Manuel Remache	3	15	3	3
Janeth Marcillo	5	25	5	5
Luis Ruiz	2	10	2	2
Héctor Campoverde	3	15	3	3
Diego Morales	4	20	4	4
Vicente Escobar	3	15	3	3
Luis Sotomayor	2	10	2	2
Luis de la Cruz	2	10	2	2
Alexandra Granda	4	20	4	4
William Fong	3	15	3	3
Marjorie Buenaño	2	10	2	2
		<b>220</b>	<b>44</b>	<b>44</b>

**Fuente: Autora**

## PRECIO

### Descuentos como distribuidor

**Tabla 17 – Descuentos Cerámicas Rialto**

Distribuidores	Porcentaje Dscto.	Distribuidores	Porcentaje Dscto.
Vilma Noboa		Deipeza	
Magaly Escobar		Cecilia Villamar	
Marcelo Méndez		Edgar Mejía	
Manuel Remache		Mercedes Cozarelli	
Janeth Marcillo		Fuentes Ching	
Luis Ruiz		Nelly Sarango	
Héctor		Malessani Silvio	

Campoverde Diego Morales Vicente Escobar Luis Sotomayor Luis de la Cruz Alexandra Granda William Fong Marjorie Buenaño	8%	David Fiallos Frank Sánchez Sabina Suraty César Villao Lorena Tapia Paola Naranjo Holger Molina	4%
---	----	---	----

***Fuente: Autora***

De acuerdo a un análisis de clientes que tiene Cerámicas Rialto se los ha categorizado de acuerdo al volumen de compras que realiza el distribuidor y a sus formas de pago, de los cuales se los ha dividido:

Categoría A.- El cliente que se encuentra en esta categoría, recibe un descuento del 8%, por su volumen de compras superando el presupuesto establecido.

Categoría B.- El cliente que se encuentra en esta categoría, recibe un descuento del 4% de acuerdo a su volumen de compras manteniendo su presupuesto.

Categoría C.- El cliente que se encuentra en esta categoría no recibe un descuento adicional, es decir 0%, solo tiene como beneficio el precio que se da como distribuidor Rialto.

Pagos al contado.- Se realiza un descuento del 3% adicional, si la factura es cancelada a los 8 días después de su emisión.

Pago a créditos.- No se realiza descuento adicional pero los pagos son con plazo de 30 o 60 días.

## PLAZA

**Gráfico 31 – Canal de distribución Cerámicas Rialto**



**Fuente: Autora**

El modelo de negocio de Cerámicas Rialto es el siguiente:

Rialto es fábrica que se encarga de la producción de cerámicas para pisos y paredes de diferentes modelos y formatos para cubrir las necesidades del consumidor, además cuenta con la fabricación de productos complementarios como son los pegamentos (Pegacer) y la porcelana (Juntex) lo que hace que la marca sea completa, ofreciendo un todo para dar un acabado armonioso a los hogares, una vez que produce todos estos productos mediante las jefaturas de venta y los supervisores llegan al distribuidor autorizado quien cumple con todos los requisitos para formar parte de la empresa, quien debe cumplir un presupuesto de compras de acuerdo a la categoría en la que se encuentre.

Mediante el distribuidor y el apoyo que brinda Rialto mediante el impulso y gestión de venta de la marca se llega al consumidor final de una manera efectiva, ofreciendo productos con altos estándares de calidad a precios accesibles.

### **Políticas de Distribución**

Mediante la realización de un mapeo por rutas del territorio se establecerá cierta cantidad de distribuidores en cada punto con la finalidad de no saturar el mercado y solo estratégicamente ubicar a los clientes Rialto, para que sus compras se mantengan y exista un crecimiento cada 3 meses manteniendo su clasificación. Los distribuidores en el territorio 2 se encuentran divididos.

**Tabla 18 – Políticas de distribución Cerámicas Rialto**

<b>DISTRIBUIDOR</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>LOCALES</b>
Vilma Noboa	Guayaquil	4
Magaly Escobar	Guayaquil	3
Marcelo Méndez	Guayaquil	3
Manuel Remache	Guayaquil	1
Janeth Marcillo	Guayaquil	2
Luis Ruiz	Guayaquil	3
Héctor Campoverde	Guayaquil	3
Diego Morales	Guayaquil	3
Vicente Escobar	Durán	1
Megahierro	Guayaquil	1
Multimetales	Guayaquil	3
Deipeza	Guayaquil	1
Luis Sotomayor	Daule	1
Cecilia Villamar	Balzar	1
Edgar Mejía	El Empalme	1
Wilson Sánchez	Pedro Carbo	1
Luis de la Cruz	Libertad	4
Alexandra Granda	Playas	1
Mercedes Cozarrelli	Babahoyo	1
William Fong	Quevedo	2
Marjorie Buenaño	Babahoyo	1
Fuentes Ching	Quevedo	2
Nelly Sarango	Caluma	1
Malessani Silvio	Buena Fe	1
David Fiallos	Montalvo	2
Frank Sánchez	Baba	1
Sabina Suraty	Baba	1
César Villao	Mata de Cacao	1
Lorena Tapia	Milagro	1
Paola Naranjo	Bucay	1
Holger Molina	El Triunfo	1

**Fuente: Autora**



**Tabla 19 – Charlas Inductivas Cerámicas Rialto**

DISTRIBUIDOR	PARTICIPANTES	REFRIGERIO	CERTIFICADO	TIEMPO
<b>Grupo 1</b>	<b>78</b>	<b>78</b>	<b>78</b>	<b>Marzo</b>
Magaly Escobar				
Vilma Noboa				
Marcelo Méndez				
Manuel				
Remache	<b>88</b>	<b>88</b>	<b>88</b>	<b>Abril</b>
<b>Grupo 2</b>				
Janeth Marcillo				
Luis Ruiz				
Héctor				
Campoverde				
Diego Morales	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>Mayo</b>
Vicente Escobar				
<b>Grupo 3</b>				
Megahierro	<b>52</b>	<b>52</b>	<b>52</b>	<b>Junio</b>
Multimetales				
<b>Grupo 4</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>Julio</b>
Deipeza				
<b>Grupo 5</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>Agosto</b>
Luis Sotomayor				
<b>Grupo 6</b>	<b>73</b>	<b>73</b>	<b>73</b>	<b>Septiembre</b>
Luis de la Cruz				
<b>Grupo 7</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>Octubre</b>
William Fong				
<b>Grupo 8</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>Noviembre</b>
Marjorie				
Buenaño				
<b>Grupo 9</b>				
Holger Molina				
<b>Fuente: Autora</b>				

### **Viaje a la fábrica en Cuenca y charla de técnicas de venta Rialto**

Cerámicas Rialto tiene la fábrica en Cuenca donde se realizará una visita con el distribuidor y los mejores vendedores de cada uno de los locales para así capacitarlos en los procesos de fabricación del producto y realizar una charla de técnicas de venta para que los asistentes de ventas de los distribuidores puedan realizar negociaciones eficientes y concretar ventas, lo que permitirá a la empresa aumentar su volumen de ventas, y por ende el volumen de compras del cliente.

**Tabla 20 – Viaje a fábrica Cerámicas Rialto**

<b>DISTRIBUIDOR</b>	<b>PARTICIPANTES</b>
<b>Grupo 1</b>	<b>16</b>
Magaly Escobar	
Vilma Noboa	
Marcelo Méndez	
Janeth Marcillo	
<b>Grupo 2</b>	<b>16</b>
Manuel Remache	
Luis Ruiz	
Héctor Campoverde	
Diego Morales	
<b>Grupo 3</b>	<b>15</b>
Vicente Escobar	
Megahierro	
Multimetales	
Deipeza	
<b>Grupo 4</b>	<b>16</b>
Cecilia Villamar	
Edgar Mejía	
Luis Sotomayor	
Wilson Sánchez	
Lorena Tapia	
<b>Grupo 5</b>	<b>13</b>
Luis de la Cruz	
Alexandra Granda	
Paola Naranjo	
Holger Molina	



Tabla 21 – Cronograma de actividades

ENERO				FEBRERO			
Sem.1	Sem.2	Sem.3	Sem.4	Sem.1	Sem.2	Sem.3	Sem.4
Vilma Noboa	Luis Ruiz	Magaly Escobar		Marcelo Méndez		Janeth Marcillo	
	Deipeza				Cecilia Villamar		
				Viaje G1			
MARZO				ABRIL			
Sem.1	Sem.2	Sem.3	Sem.4	Sem.1	Sem.2	Sem.3	Sem.4
Manuel Remache		Hector Campov		Diego Morales		Luis Sotomayor	
	Edgar Mejía		Wilson Sánchez		Cozarrelli		Fuentes Ching
Charla G1		Viaje G2		Charla G2		Viaje G3	
MAYO				JUNIO			
Sem.1	Sem.2	Sem.3	Sem.4	Sem.1	Sem.2	Sem.3	Sem.4
Vicente Escobar				Luis de la Cruz			
	Nelly Sarango	David Fiallos			Malesanni Silvio	Frank Sánchez	
Charla G3		Viaje G4		Charla G4		Uniformate 1	
JULIO				AGOSTO			
Sem.1	Sem.2	Sem.3	Sem.4	Sem.1	Sem.2	Sem.3	Sem.4
Alexandra Granda		William Fong		Marjorie Buenaño			
	Sabrina Suraty				César Villao		
Charla G5		Viaje G5		Charla G6		Viaje G6	
SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
Sem.1	Sem.2	Sem.3	Sem.4	Sem.1	Sem.2	Sem.3	Sem.4
Lorena Tapia				Paola Naranjo			
Charla G7		Viaje G7		Charla G8			

NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
Sem. 1	Se m.2	Sem.3	Se m.4	Sem .1	Sem .2	Sem.3	Sem .4
						Cena Navideña	
Holger Molina							
Charla G9		Unifórma te 2					

**Fuente: Autora**

**CAPÍTULO IV**  
**PRESUPUESTACIÓN Y FINANCIAMIENTO DEL**  
**PROYECTO**

#### 4. PRESUPUESTACIÓN Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

##### 4.1. Gastos del Plan de Marketing Relacional

De acuerdo a las estrategias que se implementarán en el plan de fidelización de distribuidores se detalla los costos por cada una de las actividades a realizarse, tomando en cuenta cada distribuidor y sus vendedores de acuerdo a lo propuesto:

**Tabla 22 – Presupuesto Uniformate - Cerámicas Rialto**

Uniformate con Rialto	Cantidad	Precio	Subtotal	IVA	Total
Camisetas	220	6,50	1430	171,60	1601,60
Gorras	88	3,50	308	36,96	344,96
Reloj	44	8,50	374	44,88	418,88
					<b>2365,44</b>

<b>TOTAL DE UNIFORMATE RIALTO</b>	<b>4730,88</b>
-----------------------------------	----------------

*Fuente: Autora*

Se realizarán en el año dos actividades para uniformar al personal de los locales de distribución con el objetivo de que todos los clientes se identifiquen con la marca.

**Tabla 23 – Presupuesto Charlas - Cerámicas Rialto**

Charlas Inductivas	Refrigerios	Precio	Total
Grupo 1	78	1,50	117,00
Grupo 2	88	1,50	132,00
Grupo 3	70	1,50	105,00
Grupo 4	52	1,50	78,00
Grupo 5	45	1,50	67,50
Grupo 6	55	1,50	82,50
Grupo 7	73	1,50	109,50
Grupo 8	55	1,50	82,50
Grupo 9	45	1,50	67,50
			<b>841,50</b>

Charlas Inductivas	Certificados	Precio	Subtotal	IVA	Total
Grupo 1	78	0,45	35,10	4,21	39,31
Grupo 2	88	0,45	39,60	4,75	44,35
Grupo 3	70	0,45	31,50	3,78	35,28
Grupo 4	52	0,45	23,40	2,81	26,21
Grupo 5	45	0,45	20,25	2,43	22,68
Grupo 6	55	0,45	24,75	2,97	27,72
Grupo 7	73	0,45	32,85	3,94	36,79
Grupo 8	55	0,45	24,75	2,97	27,72
Grupo 9	45	0,45	20,25	2,43	22,68
					<b>282,74</b>

<b>TOTAL DE CHARLA INDUCTIVA</b>	<b>1124,24</b>	<b>3372,732</b>
----------------------------------	----------------	-----------------

*Fuente: Autora*

Se realizarán tres Charlas Inductivas con el objetivo de brindar una capacitación continua a cada uno de los vendedores de los locales y puedan transmitir de manera profesional los beneficios del producto Rialto.

**Tabla 24 – Presupuesto Viaje - Cerámicas Rialto**

	Personas	Transporte por grupo	Hospedaje por grupo
Grupo 1	16	185	720
Grupo 2	16	185	720
Grupo 3	15	185	675
Grupo 4	16	185	720
Grupo 5	13	185	585
Grupo 6	15	185	675
Grupo 7	15	185	675
		1295	4770

	Obsequio-agenda	Precio	Subtotal	IVA	Total
Grupo 1	16	7	112	13,44	125,44
Grupo 2	16	7	112	13,44	125,44
Grupo 3	15	7	105	12,60	117,60
Grupo 4	16	7	112	13,44	125,44
Grupo 5	13	7	91	10,92	101,92
Grupo 6	15	7	105	12,60	117,60
Grupo 7	15	7	105	12,60	117,60
					831,04

	Certificados	Precio	Subtotal	IVA	Total
Grupo 1	16	0,45	7,20	0,86	8,06
Grupo 2	16	0,45	7,20	0,86	8,06
Grupo 3	15	0,45	6,75	0,81	7,56
Grupo 4	16	0,45	7,20	0,86	8,06
Grupo 5	13	0,45	5,85	0,70	6,55
Grupo 6	15	0,45	6,75	0,81	7,56
Grupo 7	15	0,45	6,75	0,81	7,56
					53,42

<b>TOTAL DE VIAJE A FÁBRICA</b>	<b>6949,46</b>
---------------------------------	----------------

**Fuente: Autora**

El viaje a la fábrica Rialto se realizará una sola vez al año, ya que es una manera de capacitar de una manera práctica a los vendedores y brindar conocimientos al distribuidor del proceso de fabricación de los productos.

**Tabla 25 – Presupuesto Cena Navideña - Cerámicas Rialto**

	Personas	Alquiler de local de evento	IVA	TOTAL
Distribuidores	31	1400	168	1568
Administración	23			
	54			

	Obsequio Dispensador	Precio	Subtotal	IVA	Total
Distribuidores	31	23	713	85,56	798,56

<b>TOTAL CENA NAVIDEÑA</b>	<b>2366,56</b>
----------------------------	----------------

**Fuente: Autora**

La cena navideña se realizará en el mes de Diciembre con todo el personal comercial y los distribuidores Rialto como integración y por la ocasión del mes.

**Tabla 26 – Presupuesto Zona Rialto - Cerámicas Rialto**

SALAS DE EXHIBICIÓN	Costo	IVA	Total
Vilma Noboa	7532	903,84	8435,84
Magaly Escobar	4890	586,80	5476,80
Marcelo Méndez	5210	625,20	5835,20
Manuel Remache	5384	646,08	6030,08
Janeth Marcillo	4824	578,88	5402,88
Luis Ruiz	4115	493,80	4608,80
Héctor Campoverde	6325	759,00	7084,00
Diego Morales	5231	627,72	5858,72
Vicente Escobar	3963	475,56	4438,56
Luis Sotomayor	2328	279,36	2607,36
Luis de la Cruz	5915	709,80	6624,80
Alexandra Granda	4322	518,64	4840,64
William Fong	4812	577,44	5389,44
Marjorie Buenaño	4322	518,64	4840,64
			77473,76
<b>EXHIBIDORES</b>	<b>Costo</b>	<b>IVA</b>	<b>Total</b>
Deipeza	2456	294,72	2750,72
Cecilia Villamar	2456	294,72	2750,72
Edgar Mejía	3100	372,00	3472,00
Wilson Sánchez	550	66,00	616,00

Mercedes Cozarelli	2456	294,72	2750,72
Fuentes Ching	2456	294,72	2750,72
Nelly Sarango	550	66,00	616,00
Malessani Silvio	550	66,00	616,00
David Fiallos	2456	294,72	2750,72
Frank Sánchez	550	66,00	616,00
Sabina Suraty	550	66,00	616,00
César Villao	2456	294,72	2750,72
Lorena Tapia	2456	294,72	2750,72
Paola Naranjo	2456	294,72	2750,72
Holger Molina	2456	294,72	2750,72
			31308,48

**Fuente: Autora**

En la tabla 26 se detalla los costos tanto de las salas de exhibición como de los exhibidores de cada uno de los distribuidores que serán reflejados en el flujo de caja.

## 4.2. Flujo de Caja Cerámicas Rialto

	PREOP	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>(A) INGRESOS OPERATIVOS</b>		\$ 4.125.000,00	\$ 4.455.000,00	\$ 4.900.500,00	\$ 5.390.550,00	\$ 5.929.605,00	\$ 6.522.565,50	\$ 7.174.822,05
VENTAS								
<b>(B) EGRESOS OPERATIVOS</b>								
MATERIA PRIMA		\$ 1.551.000,00	\$ 1.675.080,00	\$ 1.934.717,40	\$ 2.128.189,14	\$ 2.341.008,05	\$ 2.575.108,86	\$ 2.832.619,75
MANO D OBRA DIRECTA		\$ 1.056.000,00	\$ 1.140.480,00	\$ 1.317.254,40	\$ 1.448.979,84	\$ 1.593.877,82	\$ 1.753.265,61	\$ 1.928.592,17
C.I, FABRICACION		\$ 429.000,00	\$ 463.320,00	\$ 535.134,60	\$ 588.648,06	\$ 647.512,87	\$ 712.264,15	\$ 783.490,57
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 240.000,00	\$ 240.000,00	\$ 264.000,00	\$ 290.400,00	\$ 319.440,00	\$ 351.384,00	\$ 386.522,40
GASTOS VENTAS		\$ 115.000,00	\$ 115.000,00	\$ 126.500,00	\$ 139.150,00	\$ 153.065,00	\$ 168.371,50	\$ 185.208,65
GASTOS GENERALES		\$ 86.000,00	\$ 86.000,00	\$ 94.600,00	\$ 104.060,00	\$ 114.466,00	\$ 125.912,60	\$ 138.503,86
GASTOS DE MARKETING		\$ 19.768,00	\$ 19.768,00	\$ 37.275,64	\$ 37.275,64	\$ 41.003,20	\$ 41.003,20	\$ 41.003,20
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 3.496.768,00</b>	<b>\$ 3.739.648,00</b>	<b>\$ 4.309.482,04</b>	<b>\$ 4.736.702,68</b>	<b>\$ 5.210.372,94</b>	<b>\$ 5.727.309,92</b>	<b>\$ 6.295.940,59</b>
<b>(A-B) FLUJO OPERATIVO ( C )</b>		<b>\$ 628.232,00</b>	<b>\$ 715.352,00</b>	<b>\$ 591.017,96</b>	<b>\$ 653.847,32</b>	<b>\$ 719.232,06</b>	<b>\$ 795.255,58</b>	<b>\$ 878.881,46</b>
<b>(D) INGRESOS NO OPERATIVOS</b>								
APORTES DE CAPITAL	\$	108.782,24						
PRESTAMOS BANCARIOS	\$	-						
OTROS INGRESOS	\$	-						
VENTA DE ACTIVOS	\$	-						
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>108.782,24</b>	<b>\$ -</b>					
<b>( E ) EGRESOS NO OPERATIVOS</b>								
<i>INVERSIÓN</i>								
Salas de exhibición	\$	77.473,76						
Exhibidores	\$	31.308,48						
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>108.782,24</b>						
<b>( D-E) FLUJO NO PERATIVO (F)</b>	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>(C+F) FLUJO NETO GENERADO</b>	\$	-	\$ 628.232,00	\$ 715.352,00	\$ 591.017,96	\$ 653.847,32	\$ 719.232,06	\$ 878.881,46
	\$	(108.782,24)	\$ 628.232,00	\$ 715.352,00	\$ 591.017,96	\$ 653.847,32	\$ 719.232,06	\$ 878.881,46

TIR	586,96%
TMAR	15%
VNA	\$ 2.881.441,29
VAN	\$ 2.772.659

**Fuente: Autora**

El flujo de caja de Cerámicas Rialto consta desde el año 2010 y 2011 como historial para partir de ahí la inversión y el gasto del plan de marketing y se proyecta hasta el 2016.

En el año 2011 hay un crecimiento del 8%, mediante el plan de marketing relacional el crecimiento que se desea obtener es del 10% manteniéndose los 5 primeros años, es decir hasta el 2016.

El gasto del plan de marketing relacional es de \$17507,64 para el año 2012, por lo que se obtiene un valor de \$ 37.275,64 sumando el gasto actual con el de referencia del 2011.

La inversión es de \$ 108782,24 por la implementación de salas de exhibición y exhibidores en los locales de los distribuidores, para los años posteriores se realizará solo mantenimientos que están incluidos en los gastos generales.

Debido a que Cerámicas Rialto es una empresa productora de cerámicas y con trayectoria en el mercado, ha tenido un crecimiento de ventas y su rentabilidad se ha mantenido por lo que la inversión que se va a realizar se la va a asumir como aporte propio al igual que el gasto del plan de fidelización, obteniendo un TIR de 586,96% siendo éste alto debido a que la inversión es baja para lo que factura anualmente la empresa, sin embargo el proyecto nos permite identificar que es viable su inversión y alcanzable.

Estos datos son importantes para poder realizar un estudio completo de las cuentas con mayor relevancia dentro del flujo de caja de Cerámicas Rialto, puesto que las ventas provienen principalmente de las Cadenas Comerciales como distribuidores y puntos de venta ubicados estratégicamente por zonas dentro del territorio costa.

#### **4.3. Estado de Resultados**

El estado de resultado de Cerámicas Rialto se lo realiza con un historial del 2010 y 2011 como referencia para poder visualizar la utilidad o pérdida neta tanto de los años tomados como dato de historial como para los proyectados.

Las cuentas utilizadas en el estado de resultado fueron proporcionadas por el departamento de Contabilidad para poder seguir un esquema y tener una visualización real de lo que se desea proyectar.

El estado de resultados se encuentra proyectado hasta el año 2016 visualizando la utilidad o pérdida del ejercicio de Cerámicas Rialto.

**ESTADO DE RESULTADOS CERÁMICAS RIALTO**

Cuenta	Estado de Resultados						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Ventas netas	\$ 4.125.000,00	\$ 4.455.000,00	\$ 4.900.500,00	\$ 5.390.550,00	\$ 5.929.605,00	\$ 6.522.565,50	\$ 7.174.822,05
Costo de Venta	\$ 115.000,00	\$ 115.000,00	\$ 126.500,00	\$ 139.150,00	\$ 153.065,00	\$ 168.371,50	\$ 185.208,65
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	\$ 4.010.000,00	\$ 4.340.000,00	\$ 4.774.000,00	\$ 5.251.400,00	\$ 5.776.540,00	\$ 6.354.194,00	\$ 6.989.613,40
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>							
Gastos Financieros	\$ 80.000,00	\$ 76.000,00	\$ 72.200,00	\$ 68.590,00	\$ 65.160,50	\$ 61.902,48	\$ 58.807,35
Gastos Administrativos	\$ 240.000,00	\$ 240.000,00	\$ 264.000,00	\$ 290.400,00	\$ 319.440,00	\$ 351.384,00	\$ 386.522,40
Gastos Servicios básicos	\$ 5.000,00	\$ 5.250,00	\$ 5.512,50	\$ 5.788,13	\$ 6.077,53	\$ 6.381,41	\$ 6.700,48
Gastos Sueldos	\$ 2.112.000,05	\$ 2.217.600,05	\$ 2.328.480,06	\$ 2.444.904,06	\$ 2.567.149,26	\$ 2.695.506,72	\$ 2.830.282,06
Otros Gasto							
Intereses en prestamos	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL GASTOS</b>	\$ 2.437.000,05	\$ 2.538.850,05	\$ 2.670.192,56	\$ 2.809.682,18	\$ 2.957.827,29	\$ 3.115.174,61	\$ 3.282.312,29
<b>RESULTADO PERIODO</b>	\$ 1.572.999,95	\$ 1.801.149,95	\$ 2.103.807,44	\$ 2.441.717,82	\$ 2.818.712,71	\$ 3.239.019,39	\$ 3.707.301,11
Participacion de trabajadores 15%	\$ 235.949,99	\$ 270.172,49	\$ 315.571,12	\$ 366.257,67	\$ 422.806,91	\$ 485.852,91	\$ 556.095,17
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$ 1.337.049,96	\$ 1.530.977,46	\$ 1.788.236,33	\$ 2.075.460,14	\$ 2.395.905,80	\$ 2.753.166,48	\$ 3.151.205,94
24% Impuesto a la renta	\$ 320.891,99	\$ 367.434,59	\$ 429.176,72	\$ 477.355,83	\$ 527.099,28	\$ 605.696,63	\$ 693.265,31
<b>UTILIDAD O PERDIDA NETA</b>	\$ 1.016.157,97	\$ 1.163.542,87	\$ 1.359.059,61	\$ 1.598.104,31	\$ 1.868.806,53	\$ 2.147.469,86	\$ 2.457.940,64

Fuente: Autora

**CAPÍTULO V**  
**CONTROL Y MEDICIÓN DEL PROYECTO**

## 5. CONTROL Y MEDICIÓN DEL PROYECTO

**Tabla 27 – Balanced Score Card**

	Objetivos	Indicadores	Periodo	Meta	Responsable
<b>Ventas</b>	Aumentar el volumen de ventas de Cerámicas Rialto.	Ventas mensuales por distribuidor	Anual	10%	Gerencia General Gerencia Comercial
	Obtener una rentabilidad para el periodo de año 2012.	Ventas totales	Anual	25%	Gerencia General Gerencia Comercial
<b>Marketing</b>	Alcanzar la satisfacción del cliente de Cerámicas Rialto para su fidelización.	Frecuencia de compra. Monto de compra.	Mensual	80%	Gerencia Comercial Gerencia Mercadeo
	Reducir las quejas por parte de los distribuidores.	Frecuencia de compra. Monto de compra.	Mensual	50%	Gerencia Comercial Gerencia Mercadeo

**Fuente: Autora**

Para realizar el control y la medición del proyecto se basará en los objetivos de Ventas y Marketing del plan relacional para fidelizar a los clientes Rialto, mediante el método Balanced Score Card que es una herramienta que permite crear una unidad estratégica de negocio.

El proyecto que se plantea es factible ya que la empresa puede cubrir la inversión que se realizará, además que es un plan piloto para luego implementarse a nivel nacional.

Como primer objetivo se tiene el aumentar el volumen de ventas en un 10% en el año 2012, por lo que la Gerencia General en conjunto con la Comercial establecerá parámetros para cumplir con lo propuesto, mediante las jefaturas de cada zona y los supervisores se realizarán estrategias para llegar al objetivo.

El indicador para medir este objetivo es el de ventas mensuales por distribuidor a cargo del supervisor, analizando las variaciones de crecimiento después de la implementación del plan.

El aumento de las ventas apoyará para generar una rentabilidad del 25% más que el año anterior, lo que permite a la empresa tener mayores ingresos.

El indicador para medir este objetivo es el de ventas totales del año, se podrá evaluar de una manera semestral por medio del Gerente General y Comercial.

Como objetivo de Marketing, el primero es alcanzar la satisfacción del cliente para su fidelización, en un 80% el cual se va a medir mensualmente mediante las estrategias planteadas como son las de viaje a la planta, creación de políticas para distribuidores, zona Rialto que incluye exhibidores y salas de exhibición.

El indicador para medir este objetivo es la frecuencia de compra que tiene el cliente y el monto que realiza tanto en metros como en dólares.

El objetivo de reducción de quejas por parte de los distribuidores se desea obtener en un 50% el cual se realizará mensual, interviniendo la Gerencia Comercial y Mercadeo, gestionando procesos eficientes para las mejoras.

El indicador para medir este objetivo es la frecuencia de compra y el monto de compra del cliente, además se analizará los formatos que adquiere cada uno de los distribuidores.

Este modelo de control y medición permitirá realizar seguimientos a las estrategias planteadas en el plan relacional para la fidelización de distribuidores Rialto de la Región Costa.

## **CONCLUSIONES**

## CONCLUSIONES

Cerámicas Rialto es una empresa que se encuentra en etapa de crecimiento y cada año con metas que se han cumplido en lo que respecta a ventas, obteniendo una mayor rentabilidad y posicionamiento en los distribuidores.

Mediante la investigación de mercado realizada se obtuvo como resultado que se tiene falencias en cuanto al servicio que se brinda al cliente y busca mayores beneficios para su crecimiento por lo que se ha realizado estrategias del marketing mix como son en el servicio que se ofrece, precio, en el canal de distribución y publicidad; con el objetivo de lograr fidelizar a los distribuidores, creando relaciones duraderas y que se sienta parte de la empresa.

Se puede concluir que existe una gran posibilidad de aumentar las ventas mediante una fidelización de los distribuidores ya que mediante motivaciones e incentivos se sentirán respaldados por la marca y ampliarían su cadena comercial generando otros locales en diferentes puntos con la marca Rialto y así abarcar diferentes lugares y teniendo presencia en cada uno de estos locales.

Con respecto a la planificación financiera se puede demostrar que la inversión es de \$108782,24 que se financiara por medio de aporte propio ya que la empresa si se encuentra en las condiciones para asumir este costo, además se tiene un gasto de marketing de \$17507,64 el cual de acuerdo al historial de los años anteriores se aumenta en un 53% pero se genera un incremento de ventas del 10%; se obtiene un TIR de 586,96% el cual nos permite identificar que la empresa de acuerdo a su actividad puede realizar este tipo de plan relacional sin afectar su utilidad.

El alcance del proyecto no solo creara una relación a largo plazo con el cliente sino comercialmente ya que las ventas aumentarán, y se potencializará la marca tanto en el punto de distribución como para el consumidor final.

## **RECOMENDACIONES**

## RECOMENDACIONES

- ❖ Implementar las estrategias del plan de marketing relacional a los distribuidores exclusivos Rialto.
- ❖ Potencializar a los distribuidores por medio de actividades motivacionales que incentiven a la compra de productos Rialto.
- ❖ Analizar en conjunto con el departamento de Marketing y Comercial los inconvenientes más comunes que tienen los distribuidores para reducir las quejas.
- ❖ Realizar un seguimiento de las actividades a realizarse y medir la aceptación del distribuidor en cuanto a lo realizado.
- ❖ Potencializar a los distribuidores para ampliar su cadena de distribución y buscar nuevos espacios en cada uno de los locales.

## **BIBLIOGRAFÍA**

## BIBLIOGRAFÍA

*Crece Negocios*. (14 de Septiembre de 2009). Recuperado el 22 de Agosto de 2011, de <http://www.crecenegocios.com/cadena-de-valor/>

*Crece Negocios*. (15 de Mayo de 2009). Recuperado el 22 de Agosto de 2011, de <http://www.crecenegocios.com/en-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

*Revista Lideres*. (4 de Octubre de 2010). Recuperado el 22 de Agosto de 2011, de <http://www.revistalideres.ec/2010-10-04/Empresas/Noticia-Principal/LD101004P7EMPRESAS.aspx>

Alfaro, M. (2004). *Temas claves en Marketing Relacional*. Madrid: McGraw Hill.

Bastos, A. I. (2006). *Fidelizacion del Cliente*. España: Ideas Propias.

*Ceramicas Rialto*. (s.f.). Recuperado el 24 de 08 de 2011, de <http://www.ceramicarialto.com/quienessomos.aspx>

Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Argentina: Ediciones Granica S.A.

*EcoLink*. (s.f.). Recuperado el 22 de Agosto de 2011, de <http://www.econlink.com.ar/definicion/inflacion.shtml>

Garcia, E. B. (2007). *Marketing Relacional*. España: Netbiblo.

Ildefonso Grande Esteban, E. A. (2009). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. Recuperado el 22 de Agosto de 2011, de [http://books.google.es/books?id=weE5d\\_DNAUsC&pg=PA35&dq=investigacion+exploratoria+y+concluyente&hl=es&ei=rfZRTunsM5OltwfP993KCQ&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=1&ved=0CC8Q6AEwAA#v=onepage&q&f=false](http://books.google.es/books?id=weE5d_DNAUsC&pg=PA35&dq=investigacion+exploratoria+y+concluyente&hl=es&ei=rfZRTunsM5OltwfP993KCQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CC8Q6AEwAA#v=onepage&q&f=false)

Kotler, P., & Kellen, K. L. (2009). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.

Lamb, C. W. (2006). *Marketing*. Cengage Learning.

Lerma, H. D. (2003). *Metodología de la investigación : propuesta, anteproyecto y proyecto*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Malhotra, N. K. (2004). *Investigacion de mercados*. Mexico: Pearson.

*Publicidad y Marketing*. (s.f.). Recuperado el 5 de Noviembre de 2011, de <http://www.publicidadymarketingweb.com/diccionario-mkt-m.html>

*Publicidad y Marketing*. (s.f.). Recuperado el 5 de Noviembre de 2011, de <http://www.publicidadymarketingweb.com/diccionario-mkt-f.html>

*Publicidad y Marketing*. (s.f.). Recuperado el 3 de Octubre de 2011, de <http://www.publicidadymarketingweb.com/diccionario-mkt-c.html>

Quintana, M. A. (2005). *Principios de Marketing*. España: Deusto.

Sánchez, J. M. (2005). *Telemarketing: la red como soporte de marketing y comunicación*. España: Ideaspropias Editorial S.L.

Tacsan, R. (2007). *Google libros*. Recuperado el 22 de Agosto de 2011, de [http://books.google.es/books?id=NRy-n\\_5VOP0C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false](http://books.google.es/books?id=NRy-n_5VOP0C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false)

## **ANEXOS**

## ANEXOS

### Anexo 1 – Modelo de la investigación de mercado

#### ENTREVISTA DISTRIBUIDOR

- 1) *¿Qué marcas nacionales comercializa en el punto de distribución?*
- 2) *¿Qué marcas importadas comercializa en el local?*
- 3) *¿Qué beneficios le ofrecen cada una de ellas?*
- 4) *¿Con cuáles de ellas ha tenido inconveniente y en qué circunstancias?*
- 5) *¿Con cuántos locales propios de distribución cuenta y dónde?*
- 6) *¿Con cuántos subdistribuidores usted trabaja?*
- 7) *¿Usted trabaja con obras de construcción?*
- 8) *¿Qué significa para usted Cerámicas Rialto?*
- 9) *¿Qué percepción tiene usted de Cerámicas Rialto?*
- 10) *¿Qué es lo que usted más valora, de lo que la empresa Cerámicas Rialto que le brinda?*
- 11) *En porcentajes, ¿Cuánto tiene de cada marca?*
- 12) *¿Cómo es el servicio del supervisor de venta en cada una de las visitas?*
- 13) *¿Las salas de exhibición que beneficios le brindan?*
- 14) *¿Cuál es el inconveniente más común que ha tenido con Rialto?*
- 15) *¿Qué le gustaría que la empresa le brinde como beneficios?*

## ENCUESTA VENDEDOR

1. Mencione las 4 principales marcas de cerámicas que comercializa y ¿en qué porcentaje?

No.	Marca	Porcentaje
	Rialto	
	Ecuaceramica	
	Italpisos	
	Graiman	
	Colombiana	
	Celima	
	Cerámica Italia	
	Griffine	
	Otras	

2. ¿Cuántos metros de cerámica vende usted aproximadamente a la semana?

- 100 – 500
- 500 - 1000
- 1000 - 2000
- Más de 2000

3. ¿Por qué motivo usted vende las marcas mencionadas?:

	MARCA 1	MARCA 2	MARCA 3	MARCA 4
	Precio	Precio	Precio	Precio
	Incentivo	Incentivo	Incentivo	Incentivo
	Stock que más tiene			
	Solicita el CF	Solicita el CF	Solicita el CF	Solicita el CF
	Utilizada en obras	Utilizada en obras	Utilizada en obras	Utilizada en obras
	Otras	Otras	Otras	Otras

**4. Califíque las siguientes marcas de cerámicas**

MARCA	EXCELENTE	BUENO	REGULAR
Rialto			
Ecuaceramica			
Italpisos			
Graiman			
Colombiana			
Celima			
Cerámica Italia			
Griffine			

**5. ¿Qué es lo que más valora de la empresa Cerámicas Rialto?**

- Productos de calidad*
- Descuentos*
- Promociones*
- Publicidad*
- Servicio al cliente*

**6. ¿Cuál considera usted que es el valor diferenciador de la marca?**

- Formato*
- Diseños*
- Funcionalidad*
- Precio*
- Distribución*
- Empaque*
- Publicidad*
- Calidad*
- Otros.....*

**7. De acuerdo a su experiencia considera que los clientes compran por:  
(Marcar con una X)**

<i>Diseño</i>		<i>Marca</i>	
<i>Formato</i>		<i>Texturas</i>	
<i>Cerámica brillante</i>		<i>Cerámica Mate</i>	
<i>Precio</i>		<i>Calidad</i>	

**8. ¿Por qué motivo usted prefiere vender Cerámicas Rialto frente a las demás marcas de la competencia?**

- Descuentos como distribuidor
- Calidad de los productos
- El consumidor final lo solicita
- Publicidad
- Stock del producto en bodega
- Otros .....

**9. Dentro de la escala del 1 – 5, siendo 1 PÉSIMO y 5 EXCELENTE, califique lo siguiente:**

- Calidad del servicio entregado
- Rapidez en el servicio
- Instalaciones (comodidad, limpieza, iluminación)
- Personal Capacitado
- Empatía (Amabilidad, respeto)
- Servicio confiable (credibilidad)
- Servicio seguro (garantía)
- Cercanía de Cerámicas Rialto
- Respuesta inmediata a problemas
- Preocupación por su satisfacción

**10. ¿En cuáles de estos factores usted ha tenido inconvenientes con la empresa?**

<i>Pedido</i>	
<i>Entrega</i>	
<i>Calidad del producto</i>	
<i>Servicio al cliente</i>	
<i>Publicidad por Producto</i>	
<i>Otros</i>	

**11. ¿Usted como asistente de ventas considera que las salas de exhibición son una buena herramienta de ventas?**

SI

NO

*PORQUE*

**12. Mencione ¿Qué beneficios adicionales quisiera tener por parte de la empresa?**

**13. ¿Estaría dispuesto a formar parte de una integración de vendedores con la finalidad de capacitarlos?**

SI

NO

*¿Por qué?*

**Anexo 2 – Resultados de la frecuencia de datos de la investigación de mercado.**

**Tabla 28 – Frecuencia de datos 4 principales marcas - IDM**

**Pregunta 1**

	<b>4 Principales marcas</b>	<b>%</b>	<b>Porcentaje comercialización</b>
Rialto	36	49%	30%
Ecuaceramica	19	20%	25%
Italpisos	15	13%	25%
Graiman	21	18%	20%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Autora**

**Tabla 29 – Frecuencia de datos metros que se vende por semana - IDM**

**Pregunta 2**

	<b>Metros de cerámica</b>	<b>%</b>
100 - 500	76	84%
500 - 1000	15	16%
1000 - 2000	0	0%
Más de 2000	0	0%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Autora**

**Tabla 30 – Frecuencia de datos ventas por marcas - IDM**

**Pregunta 3**

	<b>Marca 1 Rialto</b>	<b>%</b>	<b>Marca 2 Ecuacerámica</b>	<b>%</b>	<b>Marca 3 Italpisos</b>	<b>%</b>	<b>Marca 4 Graiman</b>	<b>%</b>
Precio	30	33%	45	49%	55	60%	12	59%
Incentivo	0	0%	1	1%	0	0%	0	0%
Stock	18	20%	14	15%	6	7%	1	1%
Solicita el CF	37	41%	30	33%	24	26%	24	26%
Para obras	6	7%	1	1%	6	7%	54	13%
Otras	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Autora**

**Tabla 31 – Frecuencia de datos calificación de las marcas - IDM**

**Pregunta 4**

	<b>Bueno</b>	<b>%</b>	<b>Regular</b>	<b>%</b>	<b>Malo</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>
Rialto	91	100%	0	0%	0	0	91
Ecuacerámica	76	84%	15	16%	0	0	91
Italpisos	39	43%	52	57%	0	0	91
Graiman	91	100%	0	0%	0	0	91
Colombiana	55	60%	36	40%	0	0	91
Celima	74	81%	17	19%	0	0	91
Cerámica Italia	82	90%	9	10%	0	0	91
Griffine	18	20%	73	80%	0	0	91

**Fuente: Autora**

**Tabla 32 – Frecuencia de datos valoración de Rialto - IDM**

**Pregunta 5**

	<b>Lo que más valora de Rialto</b>	<b>%</b>
Productos de calidad	57	63%
Descuentos	0	0%
Promociones	0	0%
Publicidad	21	23%
Servicio al cliente	13	14%
<b>Total</b>	91	100%

**Fuente: Autora**

**Tabla 33 – Frecuencia de datos diferenciador de Rialto - IDM**

**Pregunta 6**

	<b>Valor diferenciador</b>	<b>%</b>
Formato	32	35%
Diseños	31	34%
Funcionalidad	5	5%
Precio	0	0%
Distribución	2	2%
Empaque	0	0%
Publicidad	3	3%
Calidad	18	20%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	91	100%

**Fuente: Autora**

**Tabla 34 – Frecuencia de datos motivos de compra - IDM**

**Pregunta 7**

	<b>Los clientes compran por</b>	<b>%</b>
Diseño	15	16%
Marca	18	20%
Formato	7	8%
Texturas	0	0%
Cerámica brillante	5	5%
Cerámica mate	9	10%
Precio	23	25%
Calidad	14	15%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Autora**

**Tabla 35 – Frecuencia de datos motivo de ventas Rialto - IDM**

**Pregunta 8**

	<b>Por qué vender Rialto</b>	<b>%</b>
Descuentos como distribuidor	0	0%
Calidad de los productos	42	46%
Consumidor final solicita	19	21%
Publicidad	12	13%
Stock del producto	18	20%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Autora**

**Tabla 36 – Frecuencia de datos calificación de servicio Rialto - IDM**

**Pregunta 9**

	<b>Excelente</b>	<b>%</b>	<b>Bueno</b>	<b>%</b>	<b>Regular</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>
Calidad del servicio entregado	53	58%	38	42%	0	0%	91
Rapidez en el servicio	51	56%	40	44%	0	0%	91
Instalaciones	38	42%	53	58%	0	0%	91
Personal capacitado	60	66%	31	34%	0	0%	91
Empatía (Amabilidad)	59	65%	32	35%	0	0%	91
Servicio confiable	51	56%	39	43%	1	1%	91
Servicio seguro	41	45%	46	51%	4	4%	91
Cercanía de Cerámicas Rialto	48	53%	39	43%	4	4%	91
Respuesta inmediato a problemas	46	51%	45	49%	0	0%	91
Preocupación por su satisfacción	53	58%	38	42%	0	0%	91

**Fuente: Autora**

**Tabla 37 – Frecuencia de datos inconvenientes Rialto - IDM**

**Pregunta 10**

	<b>Mayores inconvenientes</b>	<b>%</b>
Pedido	8	9%
Entrega	9	10%
Calidad del producto	0	0%
Servicio al cliente	1	1%
Publicidad	0	0%
Otros	73	80%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Autora**

**Tabla 38 – Frecuencia de datos salas de exhibición Rialto - IDM**

**Pregunta 11**

	<b>Salas de exhibición</b>	<b>%</b>
SI	91	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	91	100%

**Fuente: Autora**

**Tabla 39 – Frecuencia de datos beneficios Rialto - IDM**

**Pregunta 12**

	<b>Beneficios por Rialto</b>	<b>%</b>
Artículos promocionales	49	54%
Charlas	15	16%
Credibilidad	10	11%
Envío de Stock	2	2%
Viajes	15	16%
<b>Total</b>	91	100%

**Fuente: Autora**

**Tabla 40 – Frecuencia de datos integración de vendedores Rialto - IDM**

**Pregunta 13**

	<b>Integración de vendedores</b>	<b>%</b>
SI	91	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	91	100%

**Fuente: Autora**

## **Anexo 3 – Resultados de entrevistas a distribuidores Cerámicas Rialto**

### **ENTREVISTAS**

#### **RAUL SÁNCHEZ**

**1) ¿Qué marcas nacionales comercializa en el punto de distribución?**

El local comercializa Rialto, Ecuacerámica, Itaipisos.

**2) ¿Qué marcas importadas comercializa en el local?**

Las marcas importadas que comercializa son: Celima, Colombiana, Cerámica Italia.

**3) ¿Qué beneficios le ofrecen cada una de ellas?**

Rialto, seguridad en los productos de calidad

Ecuacerámica, crédito

Itaipisos, crédito

Celima, precios accesibles

Colombiana, diseños innovadores de productos

Cerámica Italia, diseños innovadores de productos

**4) ¿Con cuáles de ellas ha tenido inconveniente y en qué circunstancias?**

Actualmente con ninguno.

**5) ¿Con cuántos locales propios de distribución cuenta y dónde?**

Cuenta con 3 locales de distribución (dos en el centro, y uno en Dicientro).

**6) ¿Con cuántos subdistribuidores usted trabaja?**

Actualmente trabaja con 3 subdistribuidores del centro.

**7) ¿Usted trabaja con obras de construcción?**

Trabaja en obras de construcción con 2 arquitectos que siempre adquieren los productos en el almacén.

**8) ¿Qué significa para usted Cerámicas Rialto?**

Calidad de productos

**9) ¿Qué percepción tiene usted de Cerámicas Rialto?**

Empresa bien organizada que cumple con todos los estándares de calidad para la comercialización de sus productos.

**10) ¿Qué es lo que usted más valora, de lo que la empresa Cerámicas Rialto que le brinda?**

Calidad e innovación de los productos

**11) En porcentajes, ¿Cuánto tiene de cada marca?**

Rialto, 30%

Ecuaceramica, 30%

Cerámica Italia, 15%

Celima, 15%

**12) ¿Cómo es el servicio del supervisor de venta en cada una de las visitas?**

No realiza visitas periódicas

**13) ¿Las salas de exhibición que beneficios le brindan?**

Si ya que se brinda un diseño coordinado para el consumidor final.

**14) ¿Cuál es el inconveniente más común que ha tenido con Rialto?**

Por falta de visitas no realiza el correspondiente pedido de los productos que se encuentran en stock.

**15) ¿Qué le gustaría que la empresa le brinde como beneficios?**

Descuentos por ventas en distribuidor

### **JANETH MARCILLO**

**1) ¿Qué marcas nacionales comercializa en el punto de distribución?**

Comercializa en marcas nacionales: Rialto, Graiman

**2) ¿Qué marcas importadas comercializa en el local?**

En marcas importadas comercializa: Cerámica Italia, Griffine

**3) ¿Qué beneficios le ofrecen cada una de ellas?**

Rialto, crédito

Graiman, garantías de producto

Cerámica Italia, buenos productos

Griffine, garantías de producto

**4) ¿Con cuáles de ellas ha tenido inconveniente y en qué circunstancias?**

Con ninguna

**5) ¿Con cuántos locales propios de distribución cuenta y dónde?**

Cuenta con 2 locales, ubicados en el centro mismo.

**6) ¿Con cuántos subdistribuidores usted trabaja?**

Trabajo con 2 subdistribuidores

**7) ¿Usted trabaja con obras de construcción?**

Trabaja con 2 arquitectos que son los encargados de las obras y adquieren el producto.

**8) ¿Qué significa para usted Cerámicas Rialto?**

Productos de calidad

**9) ¿Qué percepción tiene usted de Cerámicas Rialto?**

Seguridad al momento de vender los productos ya que son calidad.

**10) ¿Qué es lo que usted más valora, de lo que la empresa Cerámicas Rialto que le brinda?**

Los beneficios de crédito por ser un buen cliente.

**11) En porcentajes, ¿Cuánto tiene de cada marca?**

Rialto, 30%

Graiman, 30%

Cerámica Italia, 30%

Griffine, 10%

**12) ¿Cómo es el servicio del supervisor de venta en cada una de las visitas?**

El servicio que se brinda por parte del supervisor es bueno pero falta un poco de más atención al cliente.

**13) ¿Las salas de exhibición que beneficios le brindan?**

Las salas de exhibición son la mejor herramienta para ofrecer un diseño con todos los productos con los que se cuenta.

**14) ¿Cuál es el inconveniente más común que ha tenido con Rialto?**

Actualmente no tiene ni una queja de la empresa

**15) ¿Qué le gustaría que la empresa le brinde como beneficios?**

Más material publicitario para poder reforzar la marca en los locales.

## **MARCELO MÉNDEZ**

**1) ¿Qué marcas nacionales comercializa en el punto de distribución?**

Las marcas que comercializa son Rialto, Ecuacerámica, Italpiso.

**2) ¿Qué marcas importadas comercializa en el local?**

Las marcas importadas que comercializa son Celima y Colombiana

**3) ¿Qué beneficios le ofrecen cada una de ellas?**

Todas me ofrecen crédito en los pagos y stock con productos que rotan más.

**4) ¿Con cuáles de ellas ha tenido inconveniente y en qué circunstancias?**

En ninguna ha tenido inconvenientes.

**5) ¿Con cuántos locales propios de distribución cuenta y dónde?**

Cuenta con 2 locales adicional uno en el centro, y otro en Chongón.

**6) ¿Con cuántos subdistribuidores usted trabaja?**

Trabaja con 3 subdistribuidores.

**7) ¿Usted trabaja con obras de construcción?**

Directamente no trabaja con obras, pero el ingeniero que siempre compra en el local si lo realiza y todos los productos son del almacén.

**8) ¿Qué significa para usted Cerámicas Rialto?**

Rialto significa productos con acabados de primera y diseños atractivos

**9) ¿Qué percepción tiene usted de Cerámicas Rialto?**

Una empresa estable con buenos productos para ofrecer.

**10) ¿Qué es lo que usted más valora, de lo que la empresa Cerámicas Rialto que le brinda?**

Los descuentos que me ofrecen por ser distribuidor vip

**11) En porcentajes, ¿Cuánto tiene de cada marca?**

Rialto, 30%

Ecuacerámica, 30%

Italpisos, 20%

Celima, 20%

**12) ¿Cómo es el servicio del supervisor de venta en cada una de las visitas?**

Las visitas que realizan son productivas, además sirven de apoyo para la organización de las cuentas como proveedor.

**13) ¿Las salas de exhibición que beneficios le brindan?**

El cliente busca opciones y con la exhibición se presenta ya un diseño que ayuda al cliente a la decisión de compra.

**14) ¿Cuál es el inconveniente más común que ha tenido con Rialto?**

Actualmente no ha tenido ningún inconveniente.

**15) ¿Qué le gustaría que la empresa le brinde como beneficios?**

Publicidad en los puntos de ventas como folletería, incentivos con camisetas, etc.

**LUIS RUIZ**

**1) ¿Qué marcas nacionales comercializa en el punto de distribución?**

Solo comercializa líneas nacionales: Rialto, Ecuacerámica, Italpisos y Graiman.

**2) ¿Qué marcas importadas comercializa en el local?**

No comercializa líneas importadas.

**3) ¿Qué beneficios le ofrecen cada una de ellas?**

Rialto, buenos productos

Ecuaceramica, precios competitivos

Italpisos, precios competitivos

Graiman, publicidad

**4) ¿Con cuáles de ellas ha tenido inconveniente y en qué circunstancias?**

Con Italpisos por la baja de precios y tenía productos en stock.

**5) ¿Con cuántos locales propios de distribución cuenta y dónde?**

Cuenta con 1 local adicional en el sur de la ciudad de Guayaquil

**6) ¿Con cuántos subdistribuidores usted trabaja?**

Trabaja con 2 subdistribuidores

**7) ¿Usted trabaja con obras de construcción?**

No trabaja en obras de construcción.

**8) ¿Qué significa para usted Cerámicas Rialto?**

Excelentes productos con variedad tanto en piso como pared.

**9) ¿Qué percepción tiene usted de Cerámicas Rialto?**

Que los productos son resistentes, con variedad de colores y fáciles de coordinar.

**10) ¿Qué es lo que usted más valora, de lo que la empresa Cerámicas Rialto que le brinda?**

Valora los productos de calidad que se ofrece.

**11) En porcentajes, ¿Cuánto tiene de cada marca?**

Rialto, 40%

Ecuacerámica, 30%

Italpisos, 10%

Graiman, 20%

**12) ¿Cómo es el servicio del supervisor de venta en cada una de las visitas?**

Las visitas que realiza el vendedor son importantes ya que siempre tiene novedades de productos competentes para el mercado.

**13) ¿Las salas de exhibición que beneficios le brindan?**

Las salas de exhibición son útiles para presentar los productos con los que se cuentan, además se brinda una asesoría en cuestión de combinaciones del producto.

**14) ¿Cuál es el inconveniente más común que ha tenido con Rialto?**

Con Rialto no ha tenido ningún inconveniente.

**15) ¿Qué le gustaría que la empresa le brinde como beneficios?**

Comenta que deben existir más promociones como distribuidor en los productos en conjunto con el pegamento.

## **MAGALY ESCOBAR**

**1) ¿Qué marcas nacionales comercializa en el punto de distribución?**

Las marcas nacionales que comercializa son: Ecuacerámica y Rialto

**2) ¿Qué marcas importadas comercializa en el local?**

Las marcas importadas que comercializa son Celima y Colombiana

**3) ¿Qué beneficios le ofrecen cada una de ellas?**

Ecuacerámica, facilidades de pago

Rialto, facilidades de pago

Celima, marca reconocida

Colombiana, buenos productos

**4) ¿Con cuáles de ellas ha tenido inconveniente y en qué circunstancias?**

En las marcas importadas los productos demoran un poco para el despacho.

**5) ¿Con cuántos locales propios de distribución cuenta y dónde?**

Cuenta con un local más de distribución en el centro.

**6) ¿Con cuántos subdistribuidores usted trabaja?**

Trabaja con 3 subdistribuidores en el centro

**7) ¿Usted trabaja con obras de construcción?**

Directamente no trabaja con obras de construcción.

**8) ¿Qué significa para usted Cerámicas Rialto?**

Rialto ofrece excelentes productos que brindan confianza al momento de venderlos.

**9) ¿Qué percepción tiene usted de Cerámicas Rialto?**

La percepción que tiene es que cumplen con lo ofrecido en cuanto a los productos.

**10) ¿Qué es lo que usted más valora, de lo que la empresa Cerámicas Rialto que le brinda?**

Lo que más valora son sus excelentes productos.

**11) En porcentajes, ¿Cuánto tiene de cada marca?**

Rialto, 40%

Ecuacerámica, 20%

Colombiana, 20%

Celima, 20%

**12) ¿Cómo es el servicio del supervisor de venta en cada una de las visitas?**

El servicio es excelente ya que es una persona capacitada que sabe de la empresa y de los productos que ofrece.

**13) ¿Las salas de exhibición que beneficios le brindan?**

Son una excelente herramienta que agregan valor al local ya que el cliente no solo busca una cerámica sino visualmente enamorarse del producto.

**14) ¿Cuál es el inconveniente más común que ha tenido con Rialto?**

Con Rialto no ha tenido ni un inconveniente, siempre han estado prestos a la solución de problemas y a su satisfacción.

**15) ¿Qué le gustaría que la empresa le brinde como beneficios?**

Comenta que faltan más incentivos en la parte publicitaria como lo son camisetas, u otros artículos promocionales para la fuerza de ventas.

**KEOPS - ALEXANDRA GRANDA**

**1) ¿Qué marcas nacionales comercializa en el punto de distribución?**

Solo comercializa las tres marcas del grupo cerámico: Rialto, Ecuaceramica e Italpisos

**2) ¿Qué marcas importadas comercializa en el local?**

Cerámica Colombiana

**3) ¿Qué beneficios le ofrecen cada una de ellas?**

Rialto, variedad de diseños

Ecuaceramica, precios accesibles

Italpisos, variedad de productos

**4) ¿Con cuáles de ellas ha tenido inconveniente y en qué circunstancias?**

Rialto, se solicita un producto pero por falta de stock se quedan sin el producto

Ecuaceramica, problemas en productos de segunda.

Italpisos, problemas en productos de segunda.

**5) ¿Con cuántos locales propios de distribución cuenta y dónde?**

Solo cuenta con un local en Playas

**6) ¿Con cuántos subdistribuidores usted trabaja?**

Keops comercializa al consumidor final, y en obras puntuales.

**7) ¿Usted trabaja con obras de construcción?**

Sí, porque arquitectos y maestros visitan el local y de acuerdo a las obras se les realiza un descuento.

**8) ¿Qué significa para usted Cerámicas Rialto?**

Calidad, innovación

**9) ¿Qué percepción tiene usted de Cerámicas Rialto?**

Producto de calidad

**10) ¿Qué es lo que usted más valora, de lo que la empresa Cerámicas Rialto que le brinda?**

Lo que más valora son los productos de calidad

**11) En porcentajes, ¿Cuánto tiene de cada marca?**

Rialto, 40%

Ecuaceramica, 30%

Italpisos, 30%

**12) ¿Cómo es el servicio del supervisor de venta en cada una de las visitas?**

Si realiza visitas pero no muy seguidas.

**13) ¿Las salas de exhibición que beneficios le brindan?**

Sí, es una excelente ayuda para ofrecerle opciones al cliente final.

**14) ¿Cuál es el inconveniente más común que ha tenido con Rialto?**

En la entrega del producto ya que a veces solicitamos y por falta de stock no se lo adquiere.

**15) ¿Qué le gustaría que la empresa le brinde como beneficios?**

Más exhibidores.

**MARCIA ZAMBRANO**

**1) ¿Qué marcas nacionales comercializa en el punto de distribución?**

El almacén comercializa las siguientes marcas: Rialto, Ecuacerámica e Italpisos

**2) ¿Qué marcas importadas comercializa en el local?**

No comercializa ni una marca importada

**3) ¿Qué beneficios le ofrecen cada una de ellas?**

Rialto, buenos productos y servicio al cliente

Ecuacerámica, productos varios y buena atención al cliente

Italpisos, actualmente ninguno

**4) ¿Con cuáles de ellas ha tenido inconveniente y en qué circunstancias?**

Rialto, problemas con la entrega de producto de las bodegas de Guayaquil

Ecuacerámica, entrega de productos de las bodegas de planta, ya que tiene que llenar un camión para el despacho.

Italpisos, problemas con los productos que no llegan a tiempo

**5) ¿Con cuántos locales propios de distribución cuenta y dónde?**

La distribuidora solo tiene un local de distribución, está en proyectos de aperturar uno en Quevedo.

**6) ¿Con cuántos subdistribuidores usted trabaja?**

Trabaja con un subdistribuidor del mismo sector, es decir Babahoyo.

**7) ¿Usted trabaja con obras de construcción?**

Sí, porque ya tienen dos arquitectos que siempre acuden al almacén ya que cuentan con un descuento especial.

**8) ¿Qué significa para usted Cerámicas Rialto?**

Seguridad al momento de la venta.

**9) ¿Qué percepción tiene usted de Cerámicas Rialto?**

Productos de calidad, recomendables al consumidor final.

**10) ¿Qué es lo que usted más valora, de lo que la empresa Cerámicas Rialto que le brinda?**

La variedad de productos con las que cuentan, refiérase a estos formatos, diseños, colores.

**11) En porcentajes, ¿Cuánto tiene de cada marca?**

Rialto, 50%

Ecuaceramica, 30%

Italpisos, 20%

**12) ¿Cómo es el servicio del supervisor de venta en cada una de las visitas?**

El servicio aunque se debe realizar las visitas más a menudo.

**13) ¿Las salas de exhibición que beneficios le brindan?**

Facilidad al momento de brindar un diseño al cliente.

**14) ¿Cuál es el inconveniente más común que ha tenido con Rialto?**

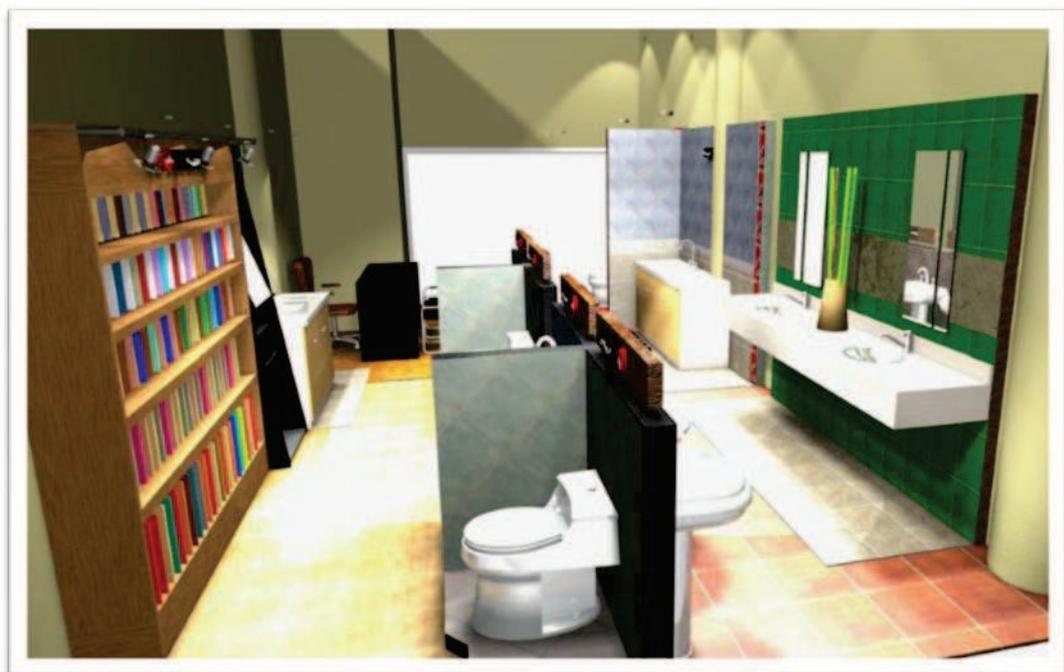
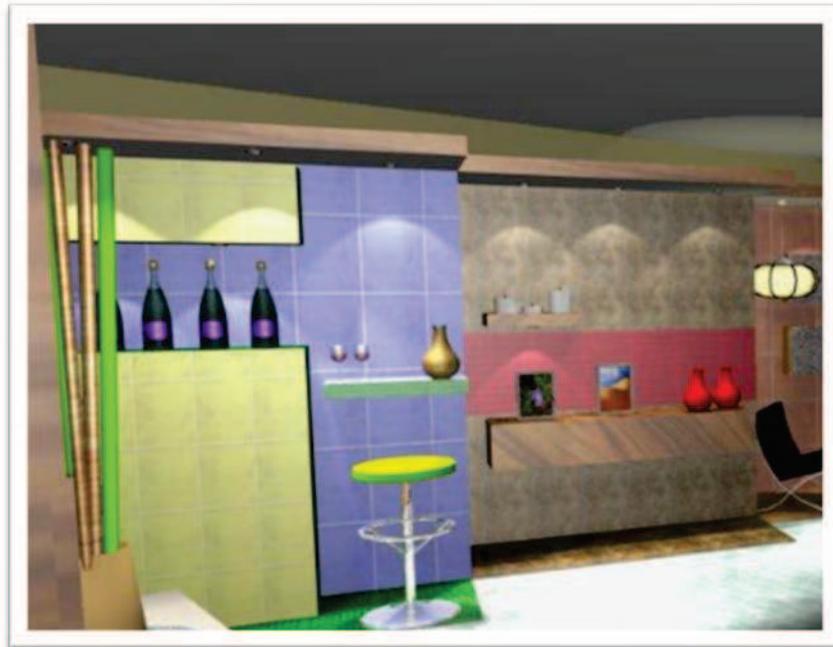
Falta de envío de stock para revisar los productos con los que cuentan en bodegas.

**15) ¿Qué le gustaría que la empresa le brinde como beneficios?**

Exhibidores para la ubicación de cerámica en los mismos.

**Anexo 4 – Fotografías de Salas de exhibición y exhibidores.**

**Salas de exhibición**



## Exhibidores

