

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Mercadotecnia



**Modelo de comercialización de donas rellenas**  
(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Mirna Lucrecia Rodríguez Ramírez

Guatemala, noviembre 2013

**Modelo de comercialización de donas rellenas**  
(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Mirna Lucrecia Rodríguez Ramírez (Alumna)

M.Sc. Elio Núñez (Asesor)

Dr. Luis Roberto García Leiva (Revisor)

Guatemala, noviembre 2013

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

**Rector**

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González

**Vicerrectora Académica y Secretaria General**

M. A. César Augusto Custodio Cobar

**Vicerrector Administrativo**

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

M.A. César Augusto Custodio Cobar

**Decano**

M. Sc. Ana Rosa Arroyo de Ochoa

**Coordinadora**

**Tribunal que practicó el examen general de la  
Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Lic. Ariel de León

**Examinador**

M. Sc. Cristina López

**Examinadora**

Licda. Olga Torres

**Examinadora**

M. Sc. Elio Núñez

**Asesor**

Dr. Luis Roberto García Leiva

**Revisor**

**REF.:C.C.E.E.0089-2013-ACA-**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.**

**GUATEMALA, 11 DE NOVIEMBRE DEL 2013**

De acuerdo al dictamen rendido por M. Sc. Elio Núñez, tutor y doctor Luis Roberto García Leiva, revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto – PED- titulada “MODELO DE COMERCIALIZACIÓN DE DONAS RELLENAS”. Presentada por la estudiante Mirna Lucrecia Rodríguez Ramírez, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.00075, de fecha 05 de octubre del 2013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Mercadóloga, en el grado académico de Licenciada.

  
**Lic. César Augusto Custodio Cobar**

**Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.**



Guatemala, 12 de septiembre del 2013

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados señores:

En virtud de que la Práctica Empresarial Dirigida –PED- con el tema “**Modelo de comercialización de donas rellenas**”, presentado por la estudiante “**Mirna Lucrecia Rodríguez Ramírez**”, previo a optar al grado académico de “**Licenciada en mercadotecnia**” cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable con una puntuación de **85/100** puntos para que continúe con el proceso correspondiente.



M.Sc. Elio Núñez  
Tutor  
Colegiado10729

Guatemala, 23 de septiembre de 2013.

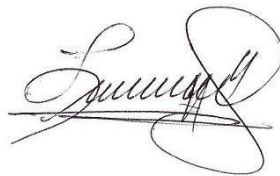
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimadores señores:

En relación al trabajo de revisión de Practica Empresarial Dirigida PED del tema **Modelo de comercialización de donas rellenas** elaborado por La estudiante **Mirna Lucrecia Rodríguez Ramírez** , estudiante de la Licenciatura en Mercadotecnia –Plan ACA-, he procedido a la revisión de la misma, al observar que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos, por lo tanto doy el dictamen de **Aprobado** al tema desarrollado en dicha investigación. Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Luis Roberto García Leiva', written over a horizontal line.

Dr. Luis Roberto García Leiva  
Revisor



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 1092.2013

La infrascrita Secretaria General Dra. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante **RODRÍGUEZ RAMÍREZ, MIRNA LUCRECIA** con número de carné 201206355, aprobó con 80 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Mercadotecnia, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día cinco de octubre del año dos mil trece. \_\_\_\_\_

Para los usos que la interesada estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los dieciocho días del mes de octubre del año dos mil trece. \_\_\_\_\_

Atentamente,



  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora

Registro y Control Académico

  
Vo.Bo. Dra. Alba de González  
Secretaria General



Laura B.  
cc. Archivo.



## **Dedicatorias:**

- A Dios:** Por darme la oportunidad de existir así, aquí y ahora, eres la verdadera fuente de sabiduría, amor y fortaleza, gracias Dios mío.
- A mis padres:** Luciano Eladio Rodríguez Cisneros y Gladis Carmela Ramírez Rojas de Rodríguez, que con la sabiduría de Dios me han enseñado el camino de la vida, por su paciencia, gracias por sus consejos, por el apoyo incondicional, por llevarme siempre en sus oraciones porque estoy segura que siempre lo hacen.
- A mis hermanos:** Eric y Gustavo por el apoyo y cariño incondicional que me han dado que Dios los bendiga por su sinceridad en decirme las cosas.
- A mis cuñadas** Heidi y Gedalia por el apoyo consejos que han brindado cuando lo e necesitado y por estar ahí siempre.
- A mis sobrinas** Samantha y María José quienes me han enseñado hacer perseverante por lo que se quiere, por darme amor y abrazos sinceros.
- A mis familiares:** Tíos/as, primos/as, sobrinos/as, en especial a los que estuvieron siempre conmigo por su entusiasmo, y cuyo vivir me han mostrado que en el camino hacia la meta se necesita fortaleza para aceptar las derrotas y del sutil coraje para derribar miedos.
- A mis amigos:** Viejos amigos y a quienes recién se sumaron a mi vida por hacerme compañía con sus sonrisas de ánimo, porque a lo largo de este camino se aprende que nuestras diferencias se convierten en riqueza cuando existe respeto y verdadera amistad.
- A las universidades:** Mariano Gálvez de Guatemala porque en sus aulas recibí el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes y Universidad Panamericana de Guatemala, por ser la casa de estudios superior que me dió la oportunidad de alcanzar esta meta.
- Gracias a todos aquellos que no están aquí pero que me ayudaron a que este gran esfuerzo se volviera realidad.**

# Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
<b>Capítulo 1</b>	1
1.1 Antecedentes	1
<b>Capítulo 2</b>	7
2.1 Marco Teórico	7
<b>Capítulo 3</b>	18
3.1 Planteamiento del problema	18
3.2 Objetivos de la Investigación	18
Objetivo General	18
Objetivos específicos	18
3.3 Alcances y límites de la práctica	19
3.4 Metodología aplicada en la práctica	19
3.4.1 Sujetos	19
3.4.2 Instrumentos	20
3.4.3 Procedimiento	20
<b>Capítulo 4</b>	22
4.1 Presentación de Resultados	22
<b>Capítulo 5</b>	28
5.1 Análisis e interpretación de resultados	28
Conclusiones	31
Propuesta de mejora	32
Referencias Bibliográficas	42
Anexos	44

## Resumen

Este estudio de investigación tiene como objetivo evaluar la distribución de la empresa “El **Buen Paladar**” (nombre modificado por motivos de privacidad de la empresa y por políticas de la universidad), y con los resultados poder presentar un plan de mejora cuya función ayudará a distribuir el producto al cliente y generar más volumen de venta.

El primer capítulo se conforma por los antecedentes de la empresa objeto de estudio, una breve reseña histórica de cómo empezó la empresa, así como su evolución hasta hoy en día. En el mismo capítulo se presenta el análisis FODA, donde se detectan las oportunidades de mejora, puntos fuertes y factores a tomar en cuenta para ser más competitivos.

El marco teórico se encuentra en el capítulo dos, el cual detalla la información bibliográfica de los contenidos a utilizar en la investigación, El marco teórico sustenta los antecedentes relacionados con el problema, que soportan las bases teóricas del desarrollo de la investigación, la definición del problema.

**El capítulo tres** muestra la metodología aplicada para la investigación, se utilizó el diseño de tipo descriptivo y de campo cuyo objetivo a realizar un diagnóstico de la distribución del producto de la empresa con el fin de identificar oportunidades reales y desarrollar una propuesta o acciones de mejora, y así mismo **se detallan** los objetivos específicos.

**En el mismo capítulo se indican** los alcances y límites que se presentaron al momento de llevar a cabo la investigación así como herramientas para recabar información. Se expone la necesidad de evaluar la opinión de los sujetos de la investigación, que en este caso fueron gerentes y colaboradores que se les practicó un cuestionario de preguntas de opción múltiple y el Gerente de la empresa, que concedió tiempo para efectuarle una entrevista para conocer su

punto de vista en cuanto a la distribución del producto de la empresa. **En el mismo capítulo** se explica el procedimiento para la realización del diagnóstico y los pasos a seguir durante el mismo.

En el capítulo cuatro se presenta la tabulación de los resultados obtenidos por medio de la encuesta y como se realizó un análisis de los mismos, al detectar aspectos negativos y positivos existentes dentro de la empresa.

En el capítulo cinco se presenta el marco teórico, contra los resultados obtenidos en la investigación con lo cual da paso al capítulo seis al concluir y se llega a realizar una propuesta como estrategia a seguir en búsqueda de esa mejora de la distribución del producto de la empresa, con lo que se busca incrementar las ventas.

En este capítulo seis se concluyó que en la distribución del producto de la empresa se ve afectado por la falta de transporte para esta actividad. Se presentan las conclusiones formuladas con base en los objetivos establecidos para la investigación. Se hace énfasis en la ejecución de una propuesta para la solución al problema que presenta en la actualidad la empresa.

Se presenta la propuesta de mejora, para hacer frente al problema encontrado en la empresa con lo que se pretende cumplir con más facilidad los objetivos organizacionales fijados.

Finalmente se en listan las referencias bibliográficas consultadas en este documento y se presenta en conjunto los anexos que fueron realizados y/o utilizados para hacer más explícita la información que conforma la investigación y concluye la ejecución del documento.

## Introducción

La mezcla de granos semi-molidos y ligeramente humedecidos dan como resultado una especie de pan que ha evolucionado a través del tiempo y fundamentalmente en tres vías posibles: por un lado la mejora y evolución en los elementos mecánicos que pulverizan los granos (los molinos), por otro la mejora en los microorganismos que pueblan las levaduras y finalmente la evolución de los hornos y los elementos que proporcionan focos de calor (hornos).

Existen muchos tipos de pan que pueden contener otros ingredientes, como grasas de diferentes tipos (tocino, mantequilla, aceite de oliva), huevos, azúcar, especias, frutas, frutas secas (como por ejemplo pasas), verduras (como cebollas), frutos secos o semillas diversas. La adición de la levadura provoca la fermentación de la masa antes del horneado, y como consecuencia le proporciona un volumen y una esponjosidad debido a la producción de pequeñas burbujas de dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>) que se quedan inmersas entre la masa húmeda de la harina.

El pan es una de las variables económicas que es una la medida del índice de precios al consumo con las que se hace la revisión salarial, por esta razón el cambio en los precios del pan es considerado inmediatamente por los políticos de las naciones.

La industria panadera siempre ha estado relacionada a lo artesanal, a las empresas familiares y a los barrios y pueblos en los que desarrollaban sus negocios. Hoy la forma de comprar pan se ha diversificado, con la llegada de las empresas de panificación industrial y los supermercados. Esta industria en la actualidad se encuentra en la fase de expansión y crecimiento debido a que la industria panadera es representativa de la alimentación de la humanidad y es la más antigua del mundo. El desarrollo de productos va hoy de la mano con la globalización.

Esto dio pie a que se tienen varios tipos de panificadoras que son los que se encargan de pan tradicional que están en las panaderías de barrio, también se trabaja los pastelitos, donas, etc. Se tiene un mercado a nivel local, sin afectar el mercado tradicional del pan.

Dentro de las clases de pan dulce están las donas, las cuales tienen origen en el mercado norteamericano, a través del tiempo se introduce en Guatemala, su buena aceptación en el mercado provoca que se industrialice su fabricación. En la actualidad para la fabricación industrial a gran escala para este segmento del mercado es aprovechado únicamente por American donuts y Donkin Donuts.

Por otro lado también están las productoras a menor escala que atienden pequeños nichos de mercado como la empresa sujeta al presente estudio, a la cual se le llamará Buen Paladar (el nombre ha sido sustituido al igual que los datos financieros han sido ligeramente variados por motivos de privacidad de la empresa y requerimiento de la Universidad Panamericana).

Las empresas que trabajan la producción de donas y su mercado objetivo son personas ejecutivos y gerentes de empresas, colegios e institutos de la zona 1 ya que hay demanda insatisfecha por la falta de distribución.

# Capítulo 1

## 1.1 Antecedentes

Reseña histórica de la empresa:

La empresa se fundó en el año 2008 con una buena aceptación en el comienzo en la localidad, desde el inicio hasta la actualidad se conforma por 3 socios quienes con la experiencia adquirida previamente en este ambiente y el deseo y sueño de independizarse logran iniciar su propio negocio. Al inicio la planta se ubicó zona 8 en un domicilio que contaba con equipo básico fabricado en Guatemala y con dos colaboradores Guatemaltecos.

Un año después, con ayuda de un préstamo compran maquinaria especializada en fabricación de Donas. También automatizan los registros por medio de un software personalizado que se adapta a las necesidades, las instalaciones que actualmente ocupa la empresa se logra mejorar el proceso productivo.

La empresa localmente tiene la producción de donas rellenas, forma parte de la cultura norteamericana adaptada en el mercado guatemalteco, es de gran oportunidad para realizar negociaciones a nivel local dentro de la república.

Ubicación

Se hizo el cambio de ubicación por un lugar más grande y amplio con mejores instalaciones ahora se encuentra ubicada en zona 1 de la ciudad capital.

Estudios Previos

La comercialización es un tema bastante amplio, por lo que se ha efectuado una investigación con temas relacionados para darle respaldo a esta propuesta.

La tesis de Erwin Chavarría Rey (2006) estudio de Pre factibilidad de un proyecto para producción y comercialización en fresco de Champiñón (*Agaricus bisporus*) el cual se pretende implementar en el departamento de Chimaltenango, según lo que se especifica en el componente

técnico del mismo. Este estudio forma parte del sistema de evaluación de la Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos de la Escuela de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala y se soporta con los lineamientos y la metodología de especialización y tiene como objetivo contribuir al desarrollo económico, social, agrícola y empresarial del país.

La tesis de Jaime Oswaldo Pontaza Gallo (2011) Universidad Landívar está integrado por cinco capítulos. El capítulo I contiene aspectos generales de lo que es una empresa de preparación, distribución y comercialización de alimentos y vinos, así como las actividades que realiza, además se mencionan los insumos que utiliza para la preparación de sus platillos y bebidas.

La tesis de Karina Olivia García Muñoz (2009) Universidad Landívar La globalización de la economía ha incrementado considerablemente la competencia, exigiendo a las empresas que las cadenas de valor y de comercialización optimicen su eficiencia operacional para ser más competitivas. De esta manera el presente trabajo de investigación se enmarca bajo este contexto, donde se puede observar que ningún sector productivo o empresa por pequeña que sea, queda exenta de los efectos tanto positivos como negativos que la globalización trae consigo.

La relación con los estudios antes mencionados es la comercialización, distribución, competencia así se optimiza recursos operacionales en la empresa por pequeña que sea afectan la globalización en la empresa de donas son aspectos que se evalúan cuando se tiene un negocio.

#### Situación actual de la empresa

En el ambiente administrativo los empleados de esta organización están comprometidos con el cumplimiento de la misión y visión establecida, los cuales forman parte de la cultura institucional, dado que los empleados viven y cumplen con estos lineamientos y los aplican en las decisiones que toman cotidianamente en sus posiciones.

La empresa se preocupa por el bienestar de sus colaboradores, procurando crear un ambiente de trabajo ameno, creando un ambiente familiar, el principal producto con el que trabaja la empresa es dona rellena.



Cuenta con un equipo de trabajo comprometido, aunado a la constante búsqueda de tecnología, modernización de procesos, investigaciones de nuevas tendencias mercadológicas y administrativas que le aseguren un futuro con la misma constante de crecimiento en la empresa.

#### Visión

Ser una empresa con productos de harina que surta al territorio guatemalteco, mediante constante innovación de procesos y servicios, beneficiando a nuestros inversionistas y trabajadores.

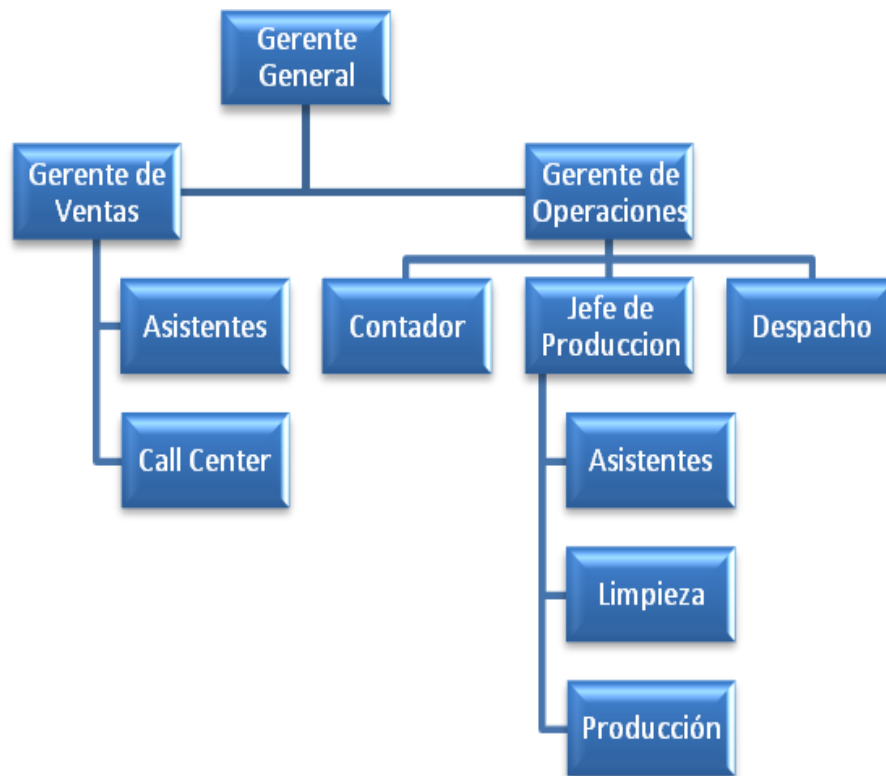
#### Misión

Ofrecer a nuestros clientes productos de calidad que satisfagan completamente sus necesidades, generando trabajo directo e indirecto a más de 40 familias guatemaltecas, ayudando así al desarrollo familiar.

#### Estructura Organizacional

**Ilustración No. 1**

Figura 1: Estructura organizacional.



Fuente: Buen Paladar,S.A. 2009.

La estructura organizacional está conformada de la forma siguiente:

- ✓ Gerente General: Es quien toma las decisiones con respecto al bienestar de la empresa y a los empleados para que la empresa funcione productivamente con el apoyo de los demás gerentes administrativamente quienes le reportan.
- ✓ Gerente de Ventas: Se encarga del manejo en la toma de decisiones en el departamento de ventas respecto a lo que es la parte de dar a conocer los productos de la empresa a nivel de promociones, comercialización reuniones de ventas con los vendedores. Coordina y programa el trabajo de los vendedores,
- ✓ Gerente de operaciones: Se encarga del manejo en la toma de decisiones en el departamento de operaciones con respecto a lo que son las operaciones de la empresa como lo que es la compra de materia prima
- ✓ Contador : es la encargada de reportar la contabilidad al Gerente de operaciones
- ✓ Call Center: Tiene a su cargo recibir las llamadas de los clientes para pedido de donas.
- ✓ Asistente Gerencia General: atender clientes internos cuando el gerente así lo necesite atender a clientes que requieran la colaboración, elaborar correspondencia, archivo, recepción de correspondencia, entre otras actividades.
- ✓ Jefe de Producción: Verifica que el personal de producción esté trabajando lo mejor posible, que cuente con materia prima necesaria para la producción y todo lo requerido en el proceso.
- ✓ Despacho: entrega del producto al intermediario que lo compra.
- ✓ Asistentes de Producción: asiste al gerente de producción en solicitar los pedidos de materia prima atiende a los clientes internos de la empresa en lo referente a la producción, empaque, entre otros requerimientos
- ✓ Producción: son los encargados de la producción de producto terminado como donas tener la materia prima al alcance, empaque, ver la calidad de producto
- ✓ Limpieza: personal encargado de limpieza y mantenimiento. Actualmente, el principal producto con el que trabaja la empresa es dona rellena. Teniendo como idea de expansión el de llegar a producir todo tipo de producto de panadería, propagando así su mercado y su cartera de negocios.

Las donas rellenas son vendidas en un 60% a colegios e institutos, tiene como temporada baja los meses de noviembre y diciembre. Su objetivo es la expansión del mercado meta, conservar la calidad e inocuidad de su producto a lo largo de sus procesos; a fin de cumplir con las exigencias del mercado nacional, asegurar la calidad, garantizar la inocuidad de su producto para el consumo humano y ser más competitivos, y así, continuar expandiéndose a otros niveles del mercado local.

## Ilustración No. 2

FODA de la Empresa El Buen Paladar

	<b>Positivas</b>	<b>Negativas</b>
<b>Factores Externos No Controlables</b>	<b>Oportunidades(+)</b>	<b>Amenazas(-)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacer demandas de otros nichos y segmentos de mercado local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemas generales en la adquisición de materia prima</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encontrar medios más ajustados para la producción y distribución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competidores con mayor experiencia, estrategias más aplicadas, recursos económicos, puntos de venta y mejores canales de distribución</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrato con grandes empresas a nivel nacional</li> </ul>	
<b>Factores Internos Controlables</b>	<b>Fortaleza(+)</b>	<b>Debilidades(-)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de la variedad de productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuenta con una distribución que les permita tener cobertura a clientes fuera del sector que actualmente se atiende</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de inventarios tanto en materia prima y producto terminado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tienen definidos sus canales de comercialización pero no los amplían</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad en el producto terminado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No poseen vehículos propios para la distribución del producto</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Call center para la atención de sus clientes actuales.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fidelización de clientes actuales</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En crecimiento con visión de gran alcance para satisfacer el mercado de donas</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia, 2013

## Capítulo 2

### 2.1 Marco Teórico

Es necesario investigar todos aquellos elementos que han de servir para realizar análisis, emitir juicios bien fundamentados en información formal que complemente la investigación de campo que se plantea y conceptualizar los temas claves que giran en torno de la problemática planteada.

#### Canales

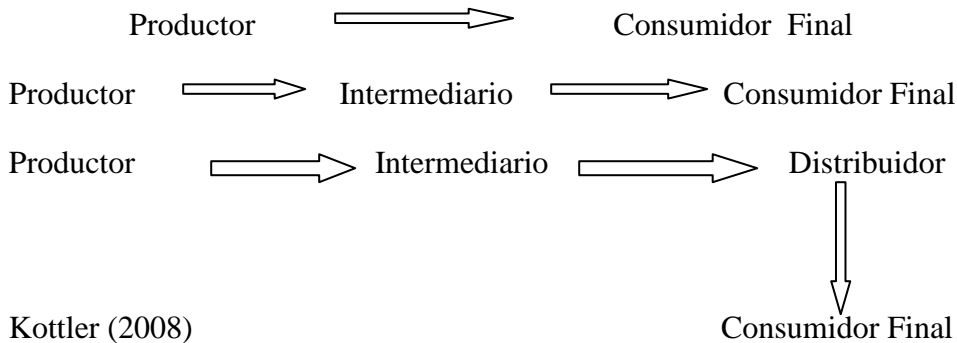
Los canales de comercialización cumplen con la función de facilitar la distribución y entrega de nuestros productos al consumidor final.

Un canal de cero niveles (también llamado canal de marketing directo) consiste en un fabricante que vende directamente al cliente final. Kottler (2008)

Un canal de un nivel contiene un intermediario de ventas, como un detallista. Un canal de dos niveles contiene dos intermediarios. En los mercados de consumo, estos suelen ser un mayorista y un detallista. Un canal de tres niveles contiene tres intermediarios. En la industria de la carne envasada, los mayoristas venden a operadores en consignación, quienes a su vez venden a pequeños detallistas. Es posible encontrar canales de marketing más largos, pero desde el punto de vista del productor, obtener información acerca de los usuarios finales y ejercer control se vuelve cada vez más difícil a medida que aumenta en número el nivel del canal.

#### Ilustración No. 3

##### Canales de Distribución



Canal de distribución es el circuito a través del cual los fabricantes (productores) ponen a disposición de los consumidores (usuarios finales) los productos para que los adquieran. La separación geográfica entre compradores y vendedores y la imposibilidad de situar la fábrica frente al consumidor hacen necesaria la distribución (transporte y comercialización) de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo. La importancia de esta es cuando cada producto se encuentra en su punto de equilibrio y para ser comercializado. Kottler (2008)

Los intermediarios son los que realizan las funciones de distribución, son empresas de distribución situadas entre el productor y el usuario final; en la mayoría de los casos son organizaciones independientes del fabricante. Según los tipos de canales de distribución que son “Directos” e “Indirectos” enfatizan los canales cortos y largos, mismos que traen beneficios diferentes, puesto que es parte de la logística buscar beneficio en ambas partes, es decir, dependiendo del tipo de canal. Kottler (2008)

Los canales de distribución por ser éstos los que definen y marcan las diferentes etapas que la propiedad de un producto atraviesa desde el fabricante al consumidor final. Por ello los cambios que se están produciendo en el sector indican la evolución que está experimentando el marketing, ya que junto a la logística serán los que marquen el éxito de toda empresa. Kottler (2008)

En cualquier caso, debemos abordar los sistemas tradicionales de distribución ya que, independientemente de ser básicos para entender la filosofía de los canales, aún abarcan en la actualidad una parte importante de nuestra actividad comercial. Canal de distribución, lo podríamos definir como «áreas económicas» totalmente activas, a través de las cuales el fabricante coloca sus productos o servicios en manos del consumidor final. Aquí el elemento clave radica en la transferencia del derecho o propiedad sobre los productos y nunca sobre su traslado físico. Por tanto, no existe canal mientras la titularidad del bien no haya cambiado de manos, hecho muy importante y que puede pasar desapercibido. Kottler (2008)

## Logística

Según Casanovas y Cuatrecasas (2008) el concepto de logística está presente desde la antigüedad, desde que el hombre tuvo necesidad de realizar actividades de movimiento y almacenamiento de productos y mercaderías; aunque realizadas inicialmente por separado, con los años se comprendió que estaban estrechamente relacionadas. (Pag. 18)

Para Casanovas et. al. (2008) “Dado un nivel de servicio al cliente predeterminado, la logística se encargará del diseño y gestión del flujo de información y de materiales entre clientes y proveedores (distribución, fabricación, aprovisionamiento, almacenaje y transporte,...) con el objetivo de disponer del material. (pag.18)

Llamada curva 80-20, del principio conocido como la ley de Pareto, que en logística se aplica a que el volumen de ventas es generado por relativamente pocos productos. De acuerdo con Ballou (2007) “El problema logístico de cualquier empresa es el total de problemas individuales de los productos” (p.68). Y es comprensible porque ninguna empresa sobrevive con un solo producto para la venta, su éxito está en ser oferente de variedad de productos para que el consumidor tenga opción de elegir, por ello las líneas de producción están conformadas por artículos individuales que se encuentran en diferentes etapas de sus respectivos ciclos de vida y con diferentes grados de éxito de ventas.

Concepto Logístico es una revista que nace como fruto de la madurez que, tras muchos años de esfuerzo, ha alcanzado ARLOG para ser reconocida en la Argentina como un referente indispensable de la actividad Logística y Cadena de Abastecimiento.

Logística es definido por la RAE como el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución. En el ámbito empresarial existen múltiples definiciones del término logística, que ha evolucionado desde a campo militar hasta el concepto contemporáneo del arte y la técnica que se ocupa de la organización de los flujos de mercancías, energía e información.

A partir de estas experiencias, la logística empresarial se encargó de estudiar cómo colocar los bienes y servicios en el lugar apropiado, en el momento preciso y bajo las condiciones adecuadas. Esto permite que las empresas cumplan con los requerimientos de sus clientes y obtengan la mayor rentabilidad posible Ballou (2007).

Logística es el conjunto de los medios y métodos que permiten llevar a cabo la organización de una empresa o de un servicio. La logística empresarial implica un cierto orden en los procesos que involucran a la producción y la comercialización de mercancías. Se dice, por lo tanto, que la logística es el puente o el nexo entre la producción y el mercado. La distancia física y el tiempo separan a la actividad productiva del punto de venta: la logística se encarga de unir producción y mercado a través de sus técnicas. Casanovas (2007)

En las empresas, la logística implica tareas de planificación y gestión de recursos. Su función es implementar y controlar con eficiencia los materiales y los productos, desde el punto de origen hasta el consumo, con la intención de satisfacer las necesidades del consumidor al menor coste posible. Kotter (2008)

El origen de la logística se encuentra en el ámbito militar, donde la organización tendía a atender el movimiento y el mantenimiento de las tropas en campaña. En tiempos de guerra, la eficiencia para almacenar y transportar los elementos resulta vital. De lo contrario, los soldados pueden sufrir la escasez de medios para enfrentar la dureza de los combates.

A partir de estas experiencias, la logística empresarial se encargó de estudiar cómo colocar los bienes y servicios en el lugar apropiado, en el momento preciso y bajo las condiciones adecuadas. Esto permite que las empresas cumplan con los requerimientos de sus clientes y obtengan la mayor rentabilidad posible. Ballou (2007)

#### Cadena de Suministro

Está definida la actividad crítica de llevar el producto a los clientes, que puede ser una característica de diferenciación con respecto a la competencia, Ballou (2007) expresa “Canal



físico de distribución se refiere a la brecha de tiempo y espacio entre los puntos de procesamiento de una empresa y sus clientes” (pag.7).

Serra de la Figuroa (2005) considera que la información circula en ambas direcciones en los elementos que conforma la cadena de suministro, tales como proveedores, centros de producción, almacenes, centros de distribución, sistemas de transporte, puntos de venta y clientes, materias primas, inventarios de productos en proceso, productos terminados; y que la clave del éxito en su administración está en la integración de todas las actividades, relacionadas básicamente con la cooperación, coordinación y distribución de la información a través de la cadena, al considerar que una decisión en uno de los elementos afecta consecuentemente a toda la cadena.

En esta estrategia se mantienen los inventarios de seguridad para asegurar un alto nivel de disponibilidad de producto. Lo aconsejable es mantener un estricto control para mantener en mínimo los niveles de inventario y no dejarse llevar por la comodidad que conlleva cubrir la demanda con el inventario. De forma contrastante, está la estrategia de suministro para pedido, aquí el canal de suministros está modelado para brindar la máxima capacidad de respuesta; se caracteriza por exceso de capacidad, rápidas conversiones, disminución de tiempos de espera.

#### Cadena de Suministro y Logística

logística y cadena de Suministro, Ballou (2007), la define como el conjunto de todas las actividades funcionales, como son el transporte, control de inventarios, entre otros, que son repetitivos a lo largo del llamado canal de flujo, relacionado con el proceso de convertir la materia prima en productos terminados y con esto añadir valor al consumidor.

Por Ballou (2007) la diversidad de requerimiento de servicio al cliente, características de producto y niveles de ventas entre la gran cantidad de artículos que la empresa común distribuye, proponen que deberían también proporcionarse múltiples estrategias de distribución dentro de la línea de producto.

## Stock

Según lo expresa Mario Martínez Tercero, Investigación de Mercados de la Universidad Complutense el libro Gestión de Stocks: “El adecuado control y gestión de los stocks siempre ha sido un capítulo importante en la ciencia empresarial, ya que los costes derivados del almacenamiento o espera de los productos ha formado una partida importante dentro de los costos empresariales” (Martínez Tercero, citado por Parra, 2005: 9)

Entonces, según Parra (2005) el control de los stocks se considera como una actividad que está relacionada con procesos de previsión de ventas, planeación de la producción y la aplicación de una política de reposición de stocks; comprender la interdependencia de estas áreas es de gran importancia para la toma de decisiones de las empresas, porque se pueden tomar decisiones que podrían plantear un ahorro en alguna de las áreas pero pérdida en otras, por ejemplo se puede considerar reducir los stock como una de las medidas más fáciles para reducir gastos, pero esto puede redundar en un incremento en los costos de otra área o afectar los resultados del área de ventas puntualmente.

## Modelo de Distribución Comercial

De acuerdo con Anaya (2007) desde el punto de vista logístico un modelo de distribución está representado por la infraestructura física de la que dispone una empresa para hacer llegar los productos al mercado.

Concepto de la llamada curva 80-20, del principio conocido como la ley de Pareto, que en logística se aplica a que el volumen de ventas es generado por relativamente pocos productos. De acuerdo con Ballou (2007) “El problema logístico de cualquier empresa es el total de problemas individuales de los productos” (p.68). Y es comprensible porque ninguna empresa sobrevive con un solo producto para la venta, su éxito está en ser oferente de variedad de productos para que el consumidor tenga opción de elegir, por ello las líneas de producción están conformadas por artículos individuales que se encuentran en diferentes etapas de sus respectivos ciclos de vida y con diferentes grados de éxito de ventas.

### Modelo de Distribución Cross-Docking

Es un concepto que se maneja con mayor énfasis en la actual época tecnológica, donde la evolución de las comunicaciones exige a las empresas tener redes de distribución más ágiles y con menores costos en la cadena de suministro. Casanovas et. al. (2007) aborda este tema al exponer que hay una tendencia a que los almacenes locales pasen a ser almacenes exclusivamente de tránsito (o cross-docking) donde se haga el traspaso de los camiones de larga distancia a camiones de reparto de menor capacidad. Pero este modelo exige una fina coordinación en los horarios de arribo y partida de los contenedores y una gran capacidad de control del traslado de la mercadería entre los camiones. Con una adecuada gestión en estos almacenes locales la tendencia es llevar los niveles de inventario a cero, situación que representa una reducción del capital invertido en producto terminado.

### Modelo de Distribución Justo A Tiempo

Según Heizar et. al. (2004) dentro de las primeras acciones que toman los administradores de operaciones al implementar un modelo justo a tiempo es eliminar el inventario. Las actividades de reducción de inventario van poniendo al descubierto diversidad de problemas, los cuales deben irse resolviendo por etapas, conforme se lleva a cabo la disminución hasta que queda el lago limpio, en alusión a dejar el almacén con cero inventarios de producto terminado. Uno de los desarrolladores del sistema JIT de Toyota expresa que “el inventario es el mal” (Shigeo Shingo, citado por Heizar et. al., 2004: 602), “Si el inventario en sí no es el mal, oculta los males a un costo muy alto (Heizar et. al., 2004: 602).

De acuerdo con Heizar, Jay y Render, Barry (2004) dentro del tema de distribución se encuentra el concepto de Justo a Tiempo (JIT por sus siglas en inglés), concepto que disminuye el movimiento de materiales, como un tipo de desperdicio dentro de la operación; este modelo facilita el movimiento de materiales directamente al lugar donde se requieren.

La posición que la empresa ocupa en el proceso de distribución es un elemento crucial en los problemas a que se enfrenta. Así, una empresa de fabricación tendrá que decidir sobre los canales de distribución que utiliza, las funciones que asume, las condiciones y el grado de presencia que

quiere que tengan sus productos en el mercado, mientras que para una empresa de distribución, las decisiones estribarán en la selección de proveedores, la negociación con ellos de las condiciones de las transacciones y la búsqueda de un mercado rentable donde actuar con sus establecimientos comerciales. Esta diferenciación, en la medida en que se dan fenómenos de integración y de absorción de determinadas funciones por parte de los fabricantes o distribuidores, es cada vez más difícil de establecer. Kottler(2008)

La distribución es uno de los aspectos o variables de la mezcla de mercadotecnia (marketing mix). Forma parte de las llamadas «Cuatro P's» del marketing clásico. Las otras tres partes originales son producto, precio y promoción; actualmente se agregan personas, procesos y evidencia física (Physical Evidence) en el caso del marketing de servicios.

#### Comercialización

Según Kottler(2008) Es la actividad de comercializar productos o servicios puede referirse a: Genéricamente, al comercio, intercambio de bienes (productos) y servicios (productos intangibles) ya sea por dinero o algún otro satisfactor. De forma específica,

La comercialización agrícola.

La distribución comercial (distribución (negocios)).

Canal de distribución (o cadena de distribución)

Centro de distribución

La comercialización también se puede desarrollar a distancia, ya sea por Internet (el comercio electrónico), teléfono o catálogo. En estos casos, lo más frecuente es que el pago de la compra se realice con tarjeta de crédito, ya que resulta más cómodo y rápido que el envío o la entrega de dinero en efectivo. Kottler (2008)

"Es más que vender o hacer publicidad" la comercialización es a la vez un conjunto de actividades realizadas por organizaciones exposiciones etc. Como puedes darte cuenta son muchísimas las actividades que encierra la, y un proceso social. Se da en dos planos: Micro y Macro. Se utilizan dos definiciones: Micro comercialización y macro comercialización. Kotler (2008)

La Comercialización es un conjunto de actividades relacionadas entre si para cumplir los objetivos de determinada empresa. El objetivo principal es hacer llegar los bienes y/o servicios desde el productor hasta el consumidor.

Implica el vender, dar carácter comercial a las actividades de mercadeo, desarrollar estrategias y técnicas de venta de los productos y servicios, la importación y exportación de productos, compra-venta de materia prima y mercancías al por mayor, almacenaje, la exhibición de los productos en mostradores, organizar y capacitar a la fuerza de ventas, pruebas de ventas, logística, compras, entregar y colocar el producto en las manos de los clientes. Kotler (2008)

Entre otras cosas la comercialización incluye actividades como: Tele marketing, Email Marketing, ventas, técnicas de ventas, publicidad, merchandising, marketing, mercadeo, ferias, comercialización sin embargo son imprescindibles para concretar la venta de los productos de la empresa y así obtener la satisfacción del cliente. Figueroa(2005)

Por comercialización se refiere al conjunto de actividades desarrolladas con el objetivo de facilitar la venta de una determinada mercancía, producto o servicio, es decir, la comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean. Figueroa(2005)

Esto en términos generales, pero para aclarar más el concepto enumeraremos las cuestiones que entran en juego en el proceso de comercialización de un producto y que claro, ciertamente lo definen...el análisis de las necesidades que presentan las personas consumidoras del producto que se comercializará, prever que parte del amplio espectro de consumidores se pretenderá satisfacer, estimar cuantas personas adquirirán nuestro producto, cuántas los pueden estar haciendo en los próximos años, para así darnos una idea de la duración y el alcance que el mismo

puede tener a largo plazo y cuántos productos pueden llegar a comprar, establecer cuándo querrán adquirirlo, calcular y tratar de hacerlo lo más fielmente posible, el precio que los consumidores de mi producto estarán dispuestos a pagar por el, escoger el mejor tipo de promoción para dar a conocer el producto y la que más alcance tenga y por último, analizar el tipo de competencia a la cual nos enfrentaremos, determinando, por ejemplo, el precio que pedirán por el mismo producto, la cantidad que producirán, el tipo, entre otras cuestiones. De esto se desprende que la comercialización es una parte importante y determinante dentro de cualquier sistema comercial que deberá ser atendida prioritariamente. Kottler (2008)

Estos dos fines no han de cumplirse simultáneamente para que una sustancia sea considerada alimento. Así, por ejemplo, las bebidas alcohólicas no tienen interés nutricional, pero sí tienen un interés frutivo. Por ello, son consideradas alimento. Por el contrario, no se consideran alimentos las sustancias que no se ingieren o que, una vez ingeridas, alteran las funciones metabólicas del organismo. De esta manera, la goma de mascar, el tabaco, los medicamentos y demás drogas no se consideran alimentos. Los alimentos sanitarios son el objeto de estudio de diversas disciplinas científicas: la biología, y en especial la ciencia de la nutrición, estudia los mecanismos de digestión y metabolización de los alimentos, así como la eliminación de los desechos por parte de los organismos; la ecología estudia las cadenas alimentarias; la química de alimentos analiza la composición de los alimentos y los cambios químicos que experimentan cuando se les aplican procesos tecnológicos, y la tecnología de los alimentos que estudia la elaboración, producción y manejo de los productos alimenticios destinados al consumo humano. Casanovas (2007)

Pero además de esta razón estrictamente física y de supervivencia de cualquier especie, existe una razón psicológica que también está presente a la hora de alimentarnos, ya que normalmente la comida nos proveerá una sensación de gratificación y satisfacción una vez concretada. Es muy común que una persona que no comió por largas horas o que no lo hizo cuando el organismo se lo pidió, observe una conducta antipática y despliegue mal humor. Figueroa (2005)

Por consiguiente, se puede decir que las estrategias de comercialización son todos los medios y tácticas que una empresa utiliza para llegar a su mercado objetivo, con el propósito de satisfacer

necesidades o deseos a través de un producto, a cambio de un precio establecido, combinado con una distribución y promoción adecuada y eficiente del producto.

#### Oferta

Según Kotler, P. y Armstrong, G. ( 2,008), la oferta es la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender. Otra definición que presenta Salvatore D. (1992) es que la oferta es la cantidad de un bien que un productor está dispuesto a vender en un período y precio determinado, dependiendo del precio del bien y de los costos del producción.

Por lo anterior, es importante mencionar que los cambios en el precio traen como consecuencia cambios en las cantidades ofrecidas; así como también, cambios en otros aspectos diferentes al precio origina cambios en la oferta.

#### Demanda

Según Kotler, P. y Armstrong, G. ( 2,008) la “demanda del mercado es el volumen total de compras de un producto o servicio, que sería adquirido por un grupo de consumidores definido, en un área geográfica determinada y durante un período de tiempo dado, en medio ambiente y bajo un programa de mercadeo igualmente definidos.”

## Capítulo 3

### 3.1 Planteamiento del Problema

La falta de transporte propio que tiene la empresa Buen Paladar no les deja expandir el mercado local en la venta de donas que son consideradas de alta calidad por los consumidores. Los distribuidores son independientes de la empresa y solo distribuyen el producto en algunos sectores de la población

El Buen Paladar, la distribución de su producto, actualmente no lo hace, lo cual provoca pérdidas a la compañía por no poder trasladar sus productos a los diferentes públicos que las consumen.

El mercado local sigue sin ser atendido en su totalidad en los diferentes sectores, y se deja de cubrir en su distribución a colegios e institutos que son clientes potenciales de este segmento del mercado.

Ante la situación planteada surge la siguiente pregunta de investigación

¿Cuál estrategia de mercadeo mejorará el plan de crecimiento de la empresa?

### 3.2 Objetivo de la Investigación

#### Objetivo General

Determinar una estrategia que mejore el plan de mercadeo de la empresa

#### Objetivos Específicos

- : Evaluar la situación comercial de la empresa
- : Determinar la distribución que puedan apoyar el plan de crecimiento de la empresa
- : Proponer una estrategia viable que facilite el posicionamiento de la empresa en el mercado local



### 3.3 Alcance y límites

La investigación se llevó a cabo en la empresa objeto de estudio, donde se pidió la ayuda al personal de ventas para responder el cuestionario así como la entrevista a gerentes, con el propósito de conocer la situación actual de la distribución en la zona 1 como áreas de oportunidad.

En los alcances también se contó con el apoyo necesario para poder entrevistar a los clientes y conocer sus opiniones.

Dentro de las limitantes encontradas al momento de llevar a cabo el presente estudio, gerencia general no permitió facilitar información de los costos de operación y esto no permite realizar un análisis del beneficio del proyecto que se presenta, así mismo, la cargada de agenda de los gerentes de áreas y su importante rol dentro de los procesos de comercialización y producción, por lo que es difícil alcanzar los objetivos propuestos.

### 3.4 Metodología aplicada a la práctica

#### 3.4.1 Sujetos:

Para el desarrollo de la investigación se consideran relevantes las opiniones, acciones y experiencia del personal que está directamente relacionado con los procesos de la comercialización y logística del producto terminado y cuyo rol cotidiano tiene como enfoque principal entregar puntualmente el producto al cliente.

La empresa tiene como base la cadena de suministro, la cual es definida conceptualmente como los procesos que planifican y ejecutan la adquisición de materia prima y la distribución de éstos en orden de satisfacer las necesidades de los clientes.

### 3.4.2 Instrumentos

La entrevista va dirigida a gerente general, gerente de operaciones y gerentes de ventas. El cuestionario va dirigido a asistente, call center, vendedores y personas involucradas con el liderazgo de la fuerza de ventas, y clientes

Se incluyen como sujetos de la investigación a las siguientes posiciones:

<b>INSTRUMENTO</b>	<b>PUESTO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Entrevista	Gerente General	1
	Gerente de Ventas	1
	Gerente de Operaciones	1
Cuestionario	Asistente	1
	Call Center	1
	Vendedores	3
	Clientes	5

En los instrumentos anteriores se consideró elementos cuantitativos y cualitativos que permitan formar criterios sujetos al análisis e interpretación con relación a la pregunta de investigación, en contraparte se consignarán elementos puramente cuantitativos en los siguientes instrumentos de estudio de tiempos y análisis documental, todo para contribuir a las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación

### 3.4.3 Procedimiento

Se consideró la empresa para la presente investigación de práctica empresarial dirigida, por ser una organización en constante cambio y crecimiento acelerado que opera en un mercado altamente competitivo y profesionalmente representa un reto ofrecer una propuesta que permita optimizar los recursos que utiliza y fortalecer operativamente los procesos.

Por medio de una evaluación integral se utilizaron diferentes herramientas, entre ellas el análisis FODA la situación actual y sirvió de base para la definición del planteamiento del problema, se

determinó la variable de investigación con la cual se inició un proceso de recopilación de información en diferentes fuentes bibliográficas que permitieron dar forma al anteproyecto de investigación, se definieron los objetivos generales y específicos, mismos que se esperan alcanzar con la aplicación de la metodología planteada; y con ello se realizó la selección de los sujetos de la investigación.

La selección de los instrumentos respondió a la búsqueda de información que responda a los objetivos planteados, cuyo análisis provea de datos que permitan elaborar el informe final que incluya una propuesta de mejora, situación por la que se considera de importancia evaluar la comercialización de producto terminado que actualmente utiliza la empresa como uno de los elementos de la administración mercadotecnia financiera enfocado a la investigación de las tendencias actuales aplicadas a las empresas que producen y distribuyen donas rellenas para proponer alternativas que permitan una mejor distribución.

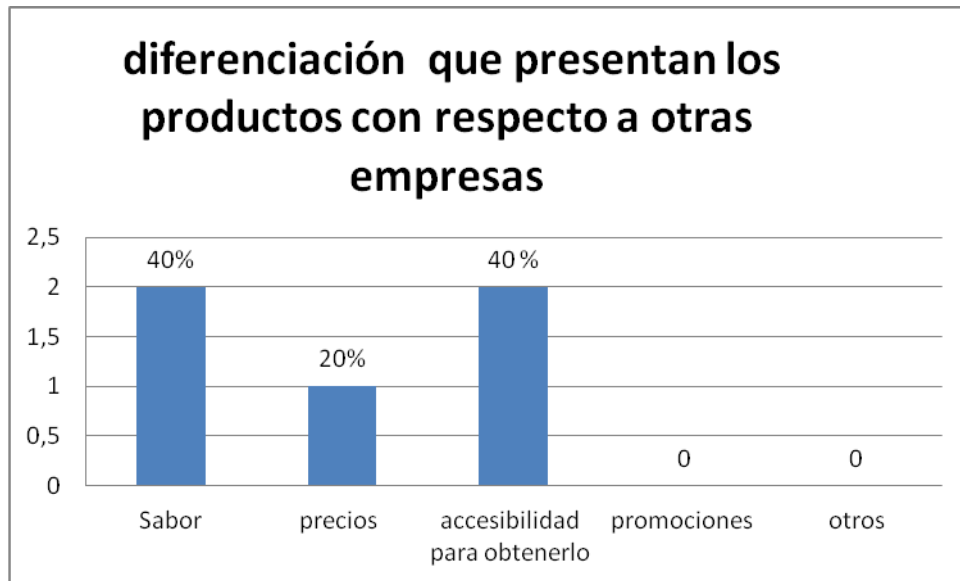
## Capítulo 4

### 4.1 Presentación Resultados

Con el propósito de sustentar la investigación del modelo de comercialización de la empresa y siendo congruentes con la metodología propuesta para la investigación, se procedió a realizar el trabajo de campo, obteniendo información en función de una perspectiva en tres niveles, considerando información de primera mano de los usuarios y principales personas involucradas en el proceso y consideradas como gerente general, gerente de operaciones, gerentes de ventas clientes, vendedores, de los cuales se presentan los resultados a continuación.

#### Resultados Cuestionario de Clientes

Tabla No. 1

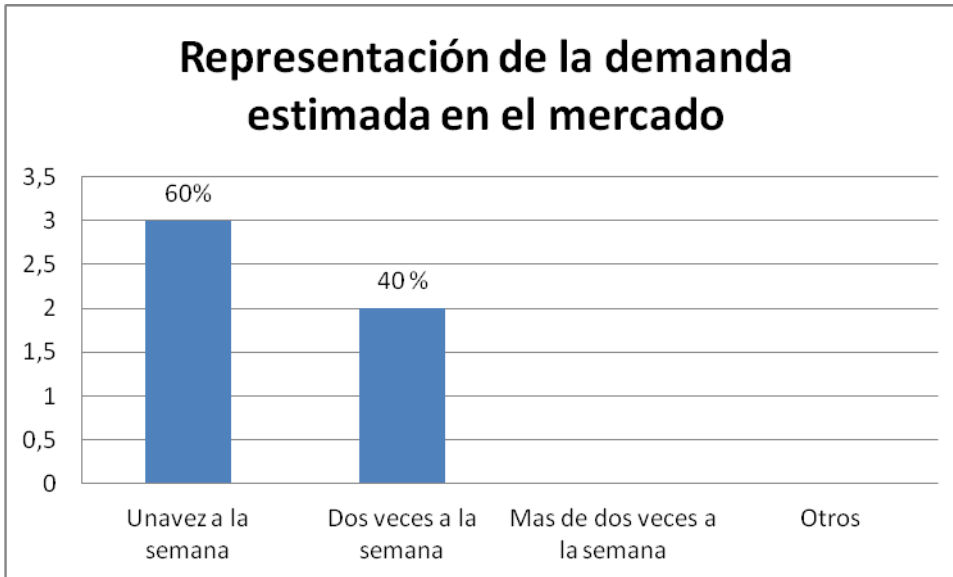


n=5

Fuente Elaboración propia, 2013

Se refleja que la preferencia por el producto es mayormente por características relacionadas con la calidad como lo es el sabor y la facilidad de adquirirlo.

**Gráfica No. 2**

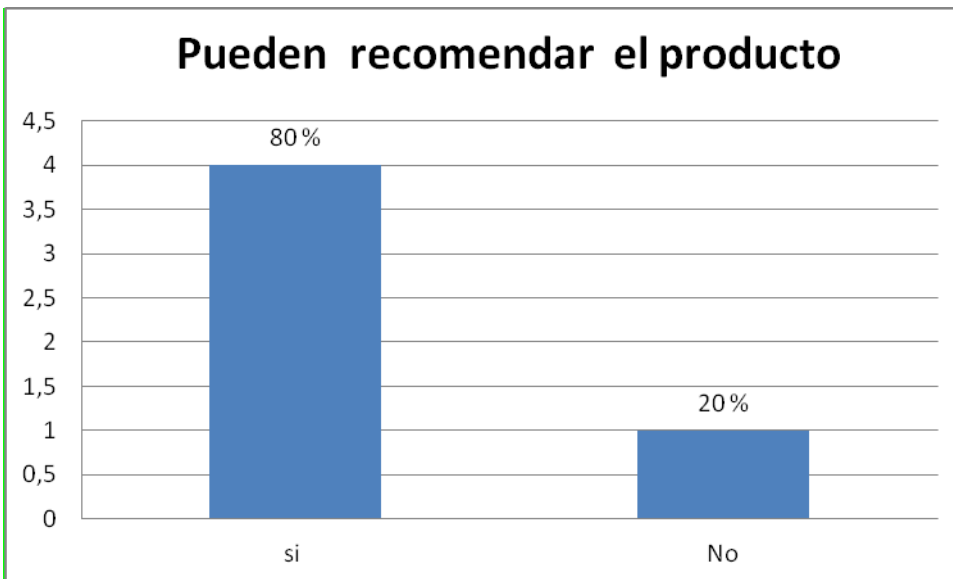


n=5

Fuente Elaboración propia, 2013

Se determina que la compra del producto es una vez a la semana, compra el producto dos veces a la semana, más de dos veces a la semana esto demuestra que se tiene un movimiento variado

**Gráfica No. 3**

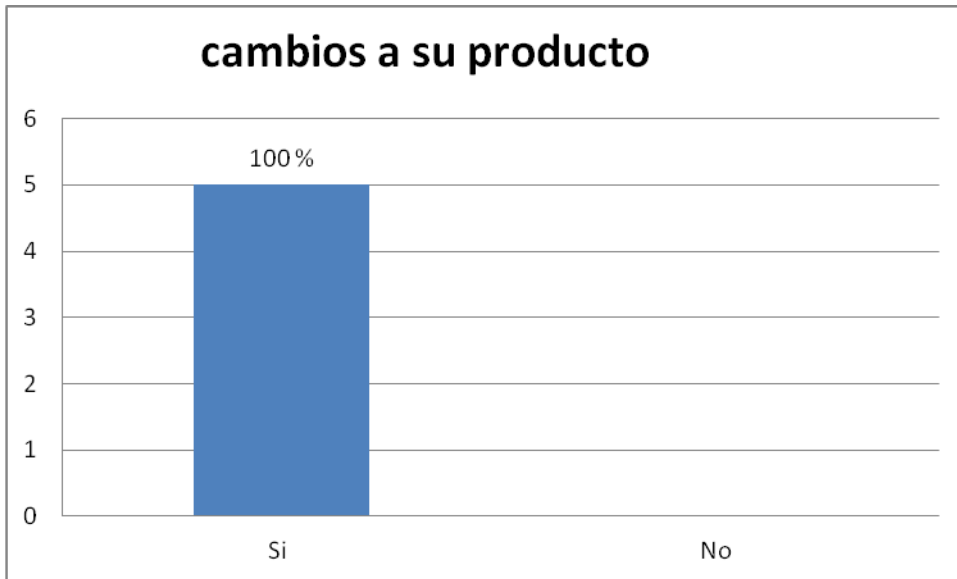


n=5

Fuente Elaboración propia, 2013

Se detectó que hay más personas que han consumido el producto para poderlo recomendar, y las demás personas no lo ha consumido, por lo tanto no tienen la solvencia para recomendarlo.

**Gráfica No. 4**



n=5

Fuente: Elaboración propia, 2013

La presente grafica muestra que la empresa hace cambios de sus productos como parte del servicio al cliente que se le da y así poderlo recomendar el producto.

**Gráfica No. 5**



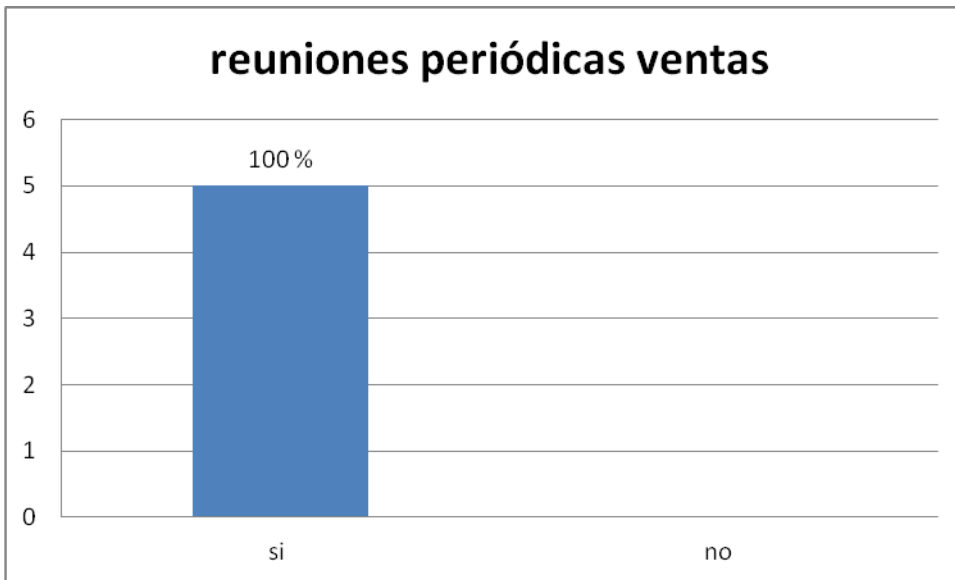
n=5

Fuente: Elaboración propia, 2013

Se muestra que le ayudaría a las ventas si le hicieran promoción y publicidad a su producto.

Cuestionario de Ventas

Gráfica No. 6

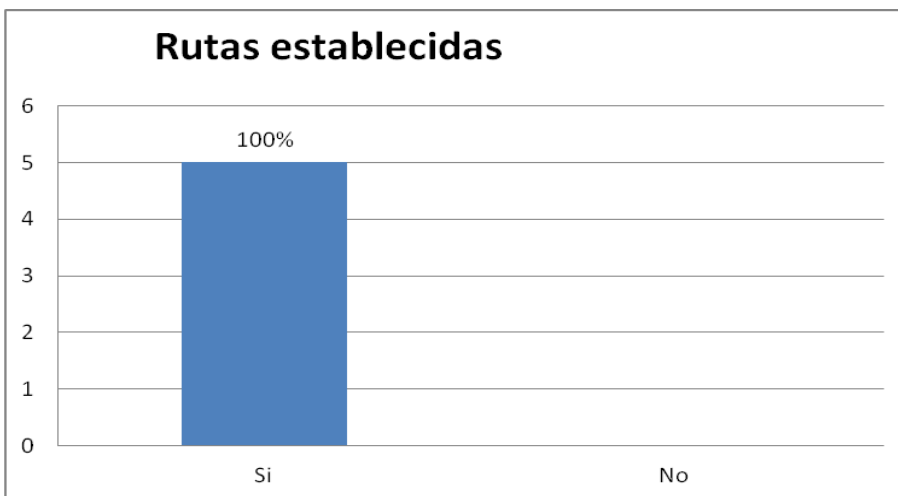


n=5

Fuente: Elaboración propia, 2013

Se hacen reuniones periódicas para informarse de avances en ventas, como medio de control y actividad comercial.

Gráfica No. 7

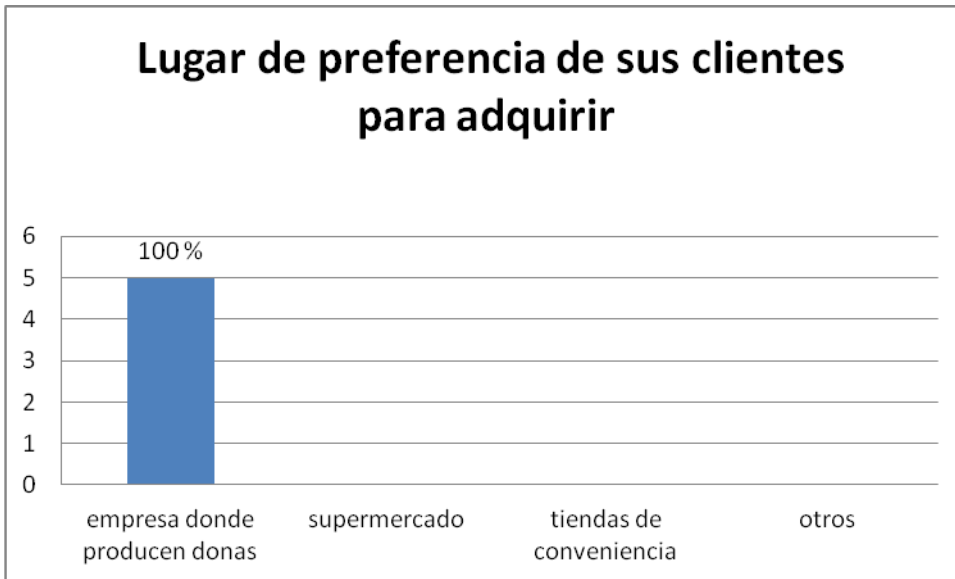


n=5

Fuente: Elaboración propia, 2013

Se diseña la ruta a los vendedores y eso les ayuda en las ventas del producto.

Gráfica No. 8

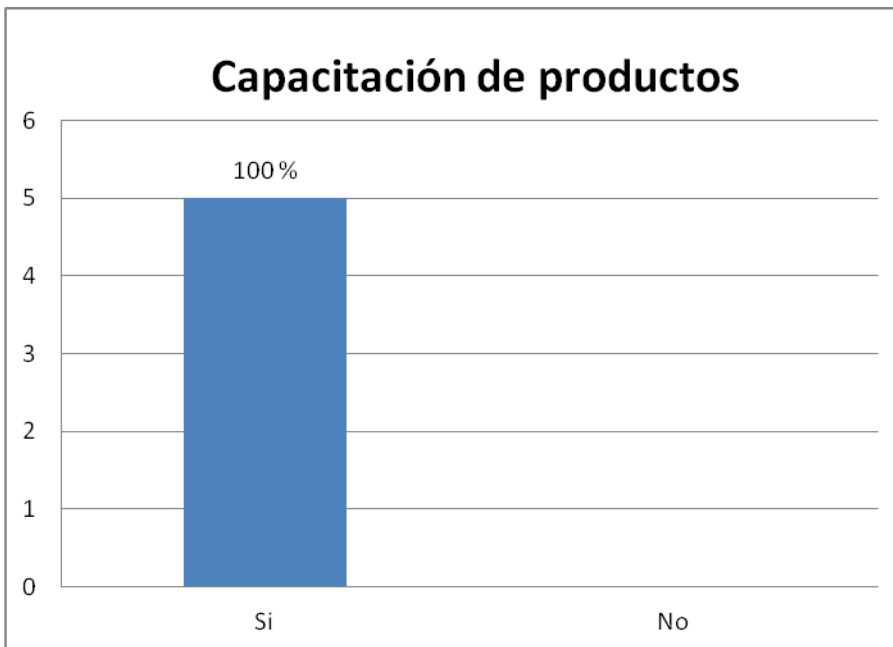


n=5

Fuente Elaboración propia, 2013

Se refleja que el lugar de preferencia de sus clientes para adquirir el producto es en la empresa.

Gráfica No. 9



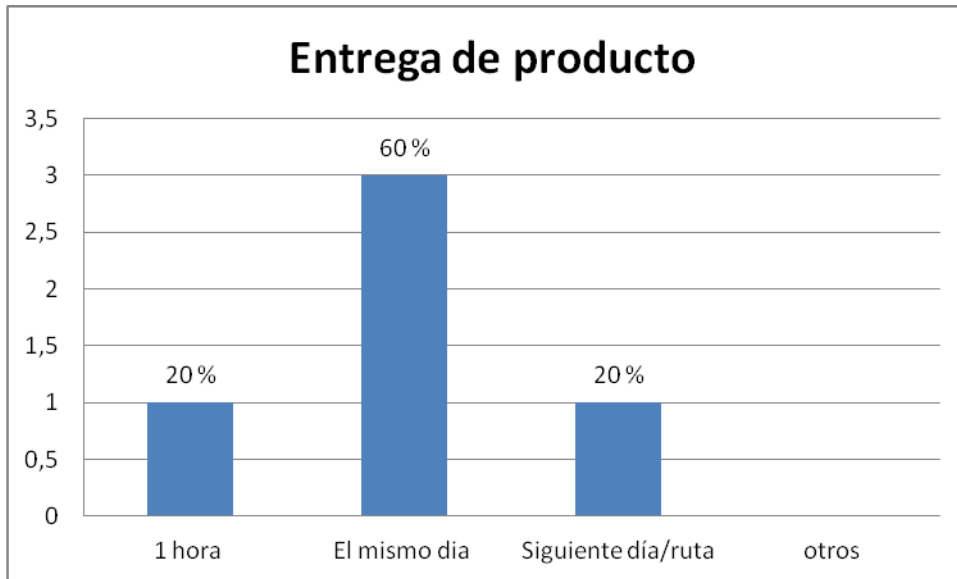
n=5

Fuente: Elaboración propia, 2013

Se identificó que existe capacitación para conocer los productos que ofrece a los clientes



**Gráfica No. 10**



n=5

Fuente: Elaboración propia, 2013

Se determino que el tiempo que le ofrece a entregar el producto al cliente es el mismo día, siguiente día/ruta.

**Tabla 11**

**Matriz de Sentido** continuación de la entrevista a gerentes de la empresa

<b>NO.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Explique Porque</b>	<b>Análisis de Resultados</b>
1	Objetivos más importantes a transmitir al departamento de ventas	Captar más clientes, buena atención al cliente, llegar a las metas establecidas	Se tiene evidencia que el objetivo principal es captar clientes
2	Plan de comercialización actual	No tienen volumen de ventas, ventas generales	Es generar ventas de donas
3	Diversificación del producto/expansión	se tienen varios productos donas, y piensan expandir para ello tiene que tener más clientes	Hay diversificación de producto, y expansión

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de campo realizado 2013

## Capítulo 5

### 5.1 Análisis e interpretación de resultados

#### Procesos de la cadena de suministro

De acuerdo con la teoría analizada, tener una clara definición de los procesos del canal de distribución intrínsecos en la cadena de suministro es esencial para garantizar la efectividad en el servicio y contribuir al logro de los resultados; en este sentido, según lo expresa Ballou (2007) “Canal físico de distribución se refiere a la brecha de tiempo y espacio entre los puntos de procesamiento de una empresa y sus clientes” (p.7), se hace necesario garantizar una ejecución homogénea de los procesos, e igual de importante establecer mediante el análisis correspondiente cuál es el orden que permita optimizar el tiempo y recursos invertidos.

En base a los resultados del cuestionario realizado en el trabajo de campo que se muestra en las graficas 7 y 10 se logró identificar que la distribución de los productos en el punto de venta que actualmente operan son muy pocos para la capacidad de producto terminado que tiene la empresa.

#### Comercialización

La Comercialización es un conjunto de actividades relacionadas entre si para cumplir los objetivos de determinada empresa. El objetivo principal es hacer llegar los bienes y/o servicios desde el productor hasta el consumidor.

Implica el vender, dar carácter comercial a las actividades de mercadeo, desarrollar estrategias y técnicas de venta de los productos y servicios, venta de materia prima y mercancías al por mayor, almacenaje, la exhibición de los productos en mostradores, organizar y capacitar a la fuerza de ventas, pruebas de ventas, logística, compras, entregar y colocar el producto en las manos de los cliente. Kottler (2008)

De acuerdo a la encuesta en la grafica 1,2, 3,8,13,12 se determinó que se tiene un gran potencial en el mercado por el sabor, comercialización, crecimiento y accesibilidad, pero también se logró

ver que falta puntos de ventas en los supermercados, incrementar ventas, tener un plan de comercialización pero que estén involucrados todos, ya que ellos van a hacer crecer la empresa; hay un porcentaje atractivo, ya que se observa que si conocen el plan de comercialización pero no le dan la importancia necesaria para poder atraer más clientes en el mercado.

### Canales de distribución

En cualquier caso, debemos abordar los sistemas tradicionales de distribución ya que, independientemente de ser básicos para entender la filosofía de los canales, aún abarcan en la actualidad una parte importante de nuestra actividad comercial. Canal de distribución, lo podríamos definir como «áreas económicas» totalmente activas, a través de las cuales el fabricante coloca sus productos o servicios en manos del consumidor final. Aquí el elemento clave radica en la transferencia del derecho o propiedad sobre los productos y nunca sobre su traslado físico. Por tanto, no existe canal mientras la titularidad del bien no haya cambiado de manos, hecho muy importante y que puede pasar desapercibido. Kottler (2006)

En base al cuestionario en la grafica 4,9, relacionados a las ventas nos dice que los canales de distribución tienen que ser bien utilizados, el problema es que no se han visualizado los canales por ejemplo; se tiene que conocer el producto para poderlo vender si es posible probar, de esa manera puede darse a conocer y distribuir a las personas apropiadas, se tiene que expandir las ventas para el crecimiento de la empresa, no han comprado transporte porque no es rentable para la misma.

### Modelo de Distribución Comercial

De acuerdo con Anaya (2007) desde el punto de vista logístico un modelo de distribución está representado por la infraestructura física de la que dispone una empresa para hacer llegar los productos al mercado.

Según el cuestionario de la grafica 5, 6, de ventas se puede dar cuenta a través de la investigación que al producto de donas tiene problema con la distribución ya que les falta promoción de los productos a los distribuidores que llevan al consumidor final y también se tiene el problema de no

saber qué tipo de mercado se tiene que hacer reuniones para saber cuáles son los problemas que se tiene en la empresa a través de los clientes.

#### Modelo de Distribución Cross-Docking

Es un concepto que se maneja con mayor énfasis en la actual época tecnológica, donde la evolución de las comunicaciones exige a las empresas tener redes de distribución más ágiles y con menores costos en la cadena de suministro. Casanovas et. al. (2007) aborda este tema al exponer que hay una tendencia a que los almacenes locales pasen a ser almacenes exclusivamente de tránsito (o cross-docking) donde se haga el traspaso de los camiones de larga distancia a camiones de reparto de menor capacidad. Pero este modelo exige una fina coordinación en los horarios de arribo y partida de los contenedores y una gran capacidad de control del traslado de la mercadería entre los camiones. Con una adecuada gestión en estos almacenes locales la tendencia es llevar los niveles de inventario a cero, situación que representa una reducción del capital invertido en producto terminado en esta base en el cuestionario de grafica 11 se ve que la alimentación de gran ayuda al organismo y por ello los alimentos tienen que tener fecha de vencimiento y con la diversidad de donas y de elaboración en el empaque de las donas de panadería y otros.

#### Cadena de Suministro y Logística

Logística y cadena de Suministro, Ballou (2004), la define como el conjunto de todas las actividades funcionales, como son el transporte, control de inventarios, entre otros, que son repetitivos a lo largo del llamado canal de flujo, relacionado con el proceso de convertir la materia prima en productos terminados y con esto añadir valor al consumidor. Por Ballou (2007) la diversidad de requerimiento de servicio al cliente, características de producto y niveles de ventas entre la gran cantidad de artículos que la empresa común distribuye, proponen que deberían también proporcionarse múltiples estrategias de distribución dentro de la línea de producto.

## Conclusiones

Después de analizar los resultados de la presente investigación, se obtuvieron las conclusiones siguientes.

- ✓ Se realizó la investigación y se observó que los distribuidores no cuentan con promoción, por eso mismo se trabajará con plaza y promoción en los diferentes lugares y así tener mayor crecimiento en la empresa y hacer una estrategia para lograr posicionarse en el mercado.
  
- ✓ Se evaluó la situación actual de la empresa y se determinó que hay un mercado desatendido, se presenta la propuesta en la estrategia de mercados, existe una fuerte demanda por las donas por lo que se prueba que la empresa tiene un mercado potencial para poder vender su producto localmente.
  
- ✓ Se determinó que le hace falta en la empresa para la distribución de los productos transporte para la venta del mismo, administrativamente se realizará un plan de compra y así tener más contacto con los distribuidores y dar a conocer el producto.
  
- ✓ Para ampliar a nivel local, se contactarán distribuidores en centros comerciales o bien poner kioscos para que conozcan la marca y los diferentes productos de panadería.

## **Propuesta de mejora**

La investigación realizada permitió identificar y evaluar las estrategias de mercado utilizadas en la empresa que no son las mejores por eso mismo se utilizarán estrategias de promoción y plaza para el producto que actualmente se ejecutan en la empresa, estableciendo que en definitiva la estrategia de mercado es la opción que representa para la empresa una oportunidad de crecimiento sin ser necesaria la creación de estructuras complejas para los diferentes puntos de distribución. La logística y su administración dentro de la cadena de suministro juegan un papel trascendental en este proceso ya que se vuelve una tarea fundamental para mantener un ambiente de constante mejora para fortalecer la adaptación al cambio, de todos los participantes.

Considerando entonces la importancia de estrategia de mercado, se identificó un área de oportunidad, susceptible a mejora, la empresa se utiliza una estrategia de mercados donde se incluye plaza y promoción y el Intercambio de Producto, específicamente en el área de preparación de pedidos para los vendedores, va al mercado de colegios e institutos de la zona 1.

### Propuesta de mercadotecnia

Para lograr posicionar a la empresa se debe invertir recursos necesarios y así poder retornar lo invertido en plazo corto, posicionarse en la mente del consumidor y aprovechar el mercado local de la zona 1.

### Objetivo general

Realizar una estrategia de mercado para dar a conocer los productos cumpliendo con las exigencias, necesidades y sabores requeridos por los consumidores, ofreciendo un acceso fácil para adquirir.

### Objetivos específicos:

- Mejorar la distribución a través de estrategia de plaza para fácil entrega al distribuidor.
- Crear la necesidad y búsqueda del producto a través de promociones que ayude a generar más ventas.

### Justificación

Se enfocará en dar a conocer la ubicación de la empresa, prestando un servicio al cliente satisfaciendo las necesidades en un lugar de fácil acceso, para que los consumidores puedan comprar fácilmente y realizar sus pedidos sin complicación de entregar el producto a clientes o distribuidores ya que existen pocas empresas que se dedican a la elaboración de donas y poder diferenciar la empresa de las otras, va dirigida a colegios e institutos de la zona 1 a través de estrategias de mercados como promoción y plaza.

### Campo de aplicación

La estrategia va dirigida a institutos y colegios y con la compra de las motos se quiere llegar a tener una distribución mejor para los colegios e institutos de la zona 1 y dar a conocer la empresa para que las personas encargadas de hacer las compras en las tiendas de los colegios e institutos compren donas para las diferentes jornadas e incrementar las ventas y atender el mercado que esta desatendido.

Se realizará la compra de la moto en un tiempo de 12 meses para la ruta de la zona 1 con un cantidad de 17 clientes en un tiempo de visita para los cliente de 4 hora por día, con pedidos y atención al cliente, con unas venta de 1,500 donas por día se tiene la seguridad que con la compra de esa moto se obtendrá un incremento en las ventas. En un término de 6 meses se dará un chequeo mensual para verificar si el plan funciona y si han incrementado las ventas a 2,300 donas para darle paso al plan B.

Tabla # 1 Plan A

No	Responsable	Actividad	Tiempo	Monto Q
1	Gerente General y Operaciones	Compra de moto 1	12 meses	Q 11,100.00
2	Gerente General, Operaciones y ventas	Establecer Rutas	2 meses	Q 0.00
3	Gerente de Operaciones	combustible de moto	20 días	Q500.00
4	Gerente de Operaciones	Depreciación de vehículo	12 meses	Q 2,220.00
			<b>Total</b>	<b>Q 13,820.00</b>

Fuente: Elaboración propia, 2013

#### Plan B

Con el incremento de las ventas a 2,300 donas se tiene establecido comprar otra moto, por lo mismo se tendría un beneficio para captar más clientes en ese sector y darles una mejor atención al cliente y se identifiquen con el producto y empresa y se seguirá dando el chequeo mensualmente para ver si está funcionando el plan.



Tabla # 2 Plan B

No	Responsable	Actividad	Tiempo	Monto Q
1	Gerente General y Operaciones	Compra de moto 1	12 meses	Q 11,100.00
2	Gerente General, Operaciones y ventas	Establecer Rutas	2 meses	Q 0.00
3	Gerente de Operaciones	combustible de moto	20 días	Q500.00
4	Gerente de Operaciones	Depreciación de vehículo	12 meses	Q 2,220.00
	Gerente de Operaciones	Salario	mensual	Q 3,054.92
			Total	<b>Q 16,874.92</b>

Cuadro de Venta mensual y su incremento

PRODUCTO	UNIDAD	DIAS	PRECIO COSTO	PRECIO VENTA	TOTAL DE DONAS	TOTAL PRECIO COSTO	TOTAL PRECIO VENTA
DONAS	1500	20	2.00	5.00	30000	Q 60,000.00	Q 150,000.00
DONAS	2300	20	2.00	5.00	46000	Q 92,000.00	Q230,000.00

### Promoción

Con las promociones de donas lo que se logrará generar más ventas en los establecimientos educativos porque se le darán más donas al mismo costo ya que para ellos es una ganancia pero tendrán que dar un café o donas gratis para atraer a la clientela.

## Plan de promoción

No	Responsable	Actividad	Tiempo	Monto Q
1	Gerente operaciones Ventas y producción	En la compra de donas la 3 es gratis	1 meses	Q 7,980.00
2	Gerente operaciones Ventas y producción	En la compra de 2 donas + 1 taza de café gratis	1 meses	Q 7,485.00
			Total	Q15,465.00

Fuente: Elaboración propia, 2013

## Presupuesto de donas y café

Tabla 1

### Promoción de Donas

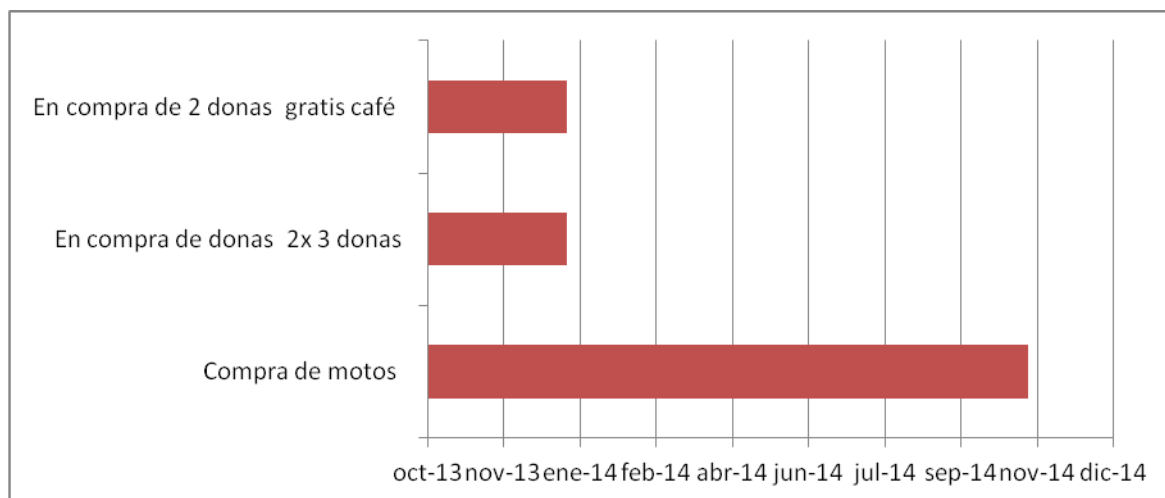
PRODUCTO	UNIDAD	DIAS	PRECIO COSTO	PRECIO VENTA	TOTAL DE DONAS	TOTAL PRECIO COSTO	TOTAL PRECIO VENTA
DONAS	100	30	2.00	5.00	3000	Q 6,000.00	Q 15,000.00
Café	33	30	1.50		990	Q1,485.00	
						Q 7,485.00	Q 15,000.00

Tabla 2

### Promoción de Café

PRODUCTO	UNIDAD	DIAS	PRECIO COSTO	PRECIO VENTA	TOTAL DE DONAS	TOTAL PRECIO COSTO	TOTAL PRECIO VENTA
DONAS	100	30	2.00	5.00	3000	Q6,000.00	Q 15,000.00
DONAS	33	30	2.00		990	Q 1,980.00	
						Q 7,980.00	Q 15,000.00

### Cronograma de actividades



Fuente: Elaboración propia, 2013

El responsable será el Gerente de ventas para llevar cabo las diferentes actividades del departamento de ventas velar por el cumplimiento de dicha acción, trasladando el costo al Gerente de operaciones.

#### Propuesta administrativa

La propuesta administrativa va dirigida a todos los empleados en general para que conozcan los productos e incrementen las ventas se les dará una capacitación de los mismos y contratar más personal para que distribuya en las rutas en la compra de las motos.

#### Objetivo General

- Dar a conocer los productos a todos los empleados

#### Objetivos Específicos

- Capacitar al personal para el manejo de las motos de las ruta en zona 1
- Capacitar al personal en servicio al cliente
- Justificación

Se enfoca directamente a empleados para dar a conocer el producto y así generar más ventas capacitando en las instalaciones de la empresa se les dará incentivos por llegar a la meta en el

área administrativa se dará una bonificación en efectivo y motivar a los empleados que crean en el producto o la empresa a la cual pertenecen.

#### Campo de aplicación

Para cada capacitación es necesario que estén todos los gerentes involucrados ya que se le dará a cada empleado un diploma de participación en la cual sus propios jefes serán los encargados de darlo, al mismo tiempo se habla de servicio al cliente que es una herramienta muy importante en las ventas y en la vida en general porque si no se es amable uno empieza con el pie izquierdo.

Los temas a tratar son:

Dar a conocer a los empleados el producto

Servicio al cliente

Tabla 1

No	Responsable	Actividad	Tiempo	Monto Q
1	Gerente	Capacitación Dar a conocer el producto	1 día	Q 200.00
2	Gerente	Capacitación Servicio al cliente	2 días	Q 400.00
			Total	Q600.00

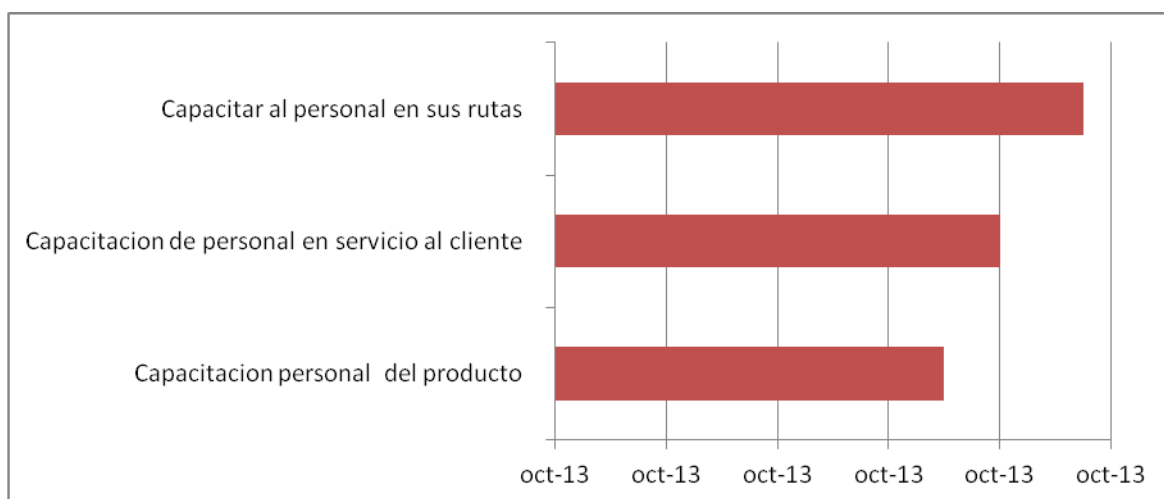
Fuente: Elaboración propia, 2013

## Presupuesto Total

Actividad	Total
Presupuesto de Mercadotecnia	Q46,159.92
Presupuesto de Administración	Q600.00
<b>Total</b>	<b>Q46,759.92</b>

Fuente: Elaboración propia, 2013

## Cronograma de actividades



Fuente: Elaboración propia, 2013

El responsable será el Gerente General para llevar cabo las diferentes actividades con todos los departamentos de empresa, velar por el cumplimiento de dicha acción, trasladando el costo al Gerente de operaciones.

## Análisis de la inversión

Para llevar a cabo dicha propuesta tiene un costo de Q46,759.92 anuales la cual se mide en un corto plazo se tiene fondos suficientes, se recuperara la inversión en un término de 1 año. Para dicha propuesta se lleve a cabo se evaluarán los factores principales.

### Análisis Administrativo

Es donde se ve la capacidad técnico, como personal tanto operativo como gerencial, se capacitará constantemente en las tareas que el empleado desempeña que el note que no está solo que tiene el apoyo de las demás personas lo que la empresa quiere que los empleados se sientan identificados con la empresa para que así estén en un ambiente agradable para trabajar.

Así mismo la capacitación se dará en la empresa ya que se cuentan con instalaciones necesarias para dicha capacitación para los empleados es más fácil llegar a la empresa los empleados son los necesarios para cubrir las diferentes plazas atender al público en un ambiente agradable que hagan propia la empresa como si fuera de ellos para poder trabajar y que estén motivados con deseos de superarse e ir ascendiendo para su bienestar personal.

### Análisis Financiero

Con esta propuesta se pretende incrementar las ventas diarias en los colegios e institutos de la zona 1 del mercado potencial.

Están dispuesto a invertir para mejora de la propia empresa ya que si se tienen volumen de ventas así como una distribución eficiente y un servicio al cliente en las mejores condiciones cuando ya se aplique la propuesta se obtendrán cambios necesarios en la empresa como servicio al cliente, una mejor distribución y ser amable con los clientes.

A nivel operacional lo que se pretende con la propuesta es aumentar y mejorar la productividad de los colaboradores para que con ello se brinde un mejor servicio al cliente, lo cual ayudara a lograr una fidelidad de los clientes hacia la empresa.

### Análisis Mercadológico

Esta propuesta ayuda a tener un mejor objetivo del mercado a quien va dirigida como una mejora en la distribución y dar a conocer a la empresa lo cual se presenta en lo que es la plaza y promoción, e incrementar las ventas y tener transporte propio en la distribución y lograr la entrega inmediata del producto y dar un mejor servicio al cliente.

La distribución ayudará a que se tenga un contacto directo con los clientes y así saber las necesidades del mismo, tener una mejor ruta para la distribución de los productos y al mismo tiempo establecer o crear la promoción de las donas e incrementar las ventas y dar a conocer la empresa e incrementar las ventas que es lo que la empresa espera con esta propuesta.

## Referencias Bibliográficas

Anaya Tajero, Julio Juan (2007) Logística Integral, la gestión operativa de la empresa. Madrid: ESIC Editorial. Tercera Edición.

Ballou, Ronald (2007) Logística, Administración de la cadena de suministro. México: Pearson Educación. Quinta edición

Benavides Pañedas J., (2004) Administración, Mc Graw Hill, México

Casanovas, August y Cuatrecasas, Lluís (2008) Logística empresarial. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S.A.

Fernie, John y Sparks, Leigh (2007) Logística y Gestión de la venta. Barcelona: Ediciones Granica, S.A.

Gutiérrez Muñoz, Edwin Giovani de Jesús (2004) Logística en reversa un modelo

Heizar, Jay y Render, Barry (2004) Principios de Administración de Operaciones. México: Pearson Educación. Quinta edición.

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar (2010) Metodología de la Investigación. Mexico: McGraw-Hill. Quinta Edición.

Hodson WK (2007) Manual del Ingeniero Industrial. México: McGraw Hill

Molina, José Luis y Marsal Montserrat, La Gestión del Conocimiento en las Organizaciones. Libros en Red.com

Panamericana, U. (2009). *Guía de la Práctica Empresarial Dirigida*. Guatemala.

Parra Guerrero, Francisca (2005) *Gestión de Stocks*. Madrid: ESIC Editorial. Tercera Edición.

Phill Kotter (2008) Fundamentos de la Mercadotecnia Mexico Pearson 12 Edición

Serra de la Figuerola, Daniel (2005) La Logística Empresarial en el Nuevo milenio. Barcelona: Gestión 2000

Universidad Panamericana, Instituto de Investigaciones Sociales. (2006) Manual de estilo de trabajos académicos. Guatemala



### Sitios Web utilizados

<http://www.free-logistics.com/index.php/es/Fichas-Tecnicas/Almacenaje/Cross-Docking.html>:  
Tipos de Cross Docking recuperado el 15 de Marzo del 2013.

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/oab.html> Logística. Conceptualización y  
Tendencias Actuales  
15 de marzo 2013

# ANEXOS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESTUDIANTES MERCADOTECNIA Y ADMINISTRACION

**Cuestionario**

**Nombre del entrevistado:** \_\_\_\_\_

**Puesto que ocupa el entrevistado:** \_\_\_\_\_

**Fecha de realización de la entrevista:** \_\_\_\_\_

Departamento de ventas

**Instrucciones:** Luego de leer cada pregunta y sus respectivas opciones, por favor responda de manera clara y precisa. Responda con una X su respuesta.

1. ¿Realizan reuniones para informarse avances?

Si	No	Observaciones
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

2. ¿Le han establecido o diseñado una ruta?

Si	No	Observaciones
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

3. ¿Cuál es el lugar de preferencia de sus clientes para adquirir el producto?

<input type="checkbox"/>	Supermercado
<input type="checkbox"/>	Tienda de Conveniencia
<input type="checkbox"/>	Empresa productora de donas
Otros	

4. ¿Se le capacita para conocer mejor el producto que ofrece a sus clientes?

SI	NO	Observaciones
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

5. ¿En cuánto tiempo ofrece al cliente entregar el producto?

<input type="checkbox"/>	1 Hora
<input type="checkbox"/>	El mismo día
<input type="checkbox"/>	Siguiente día/ruta
Otros	

Cuestionario

**Nombre del entrevistado:** \_\_\_\_\_

**Puesto que ocupa el entrevistado:** \_\_\_\_\_

**Fecha de realización de la entrevista:** \_\_\_\_\_

Cientes

**Instrucciones:** Luego de leer cada pregunta y sus respectivas opciones, por favor responda de manera clara y precisa. Responda con una X su respuesta

1. ¿Cuál es la diferencia que presentan los productos El buen Paladar respecto a otras empresas?

<input type="checkbox"/>	Sabor
<input type="checkbox"/>	Precio
<input type="checkbox"/>	Accesibilidad para obtenerlo
<input type="checkbox"/>	Promociones
Otros	

2. ¿Con que frecuencia hace la compra de donas?

<input type="checkbox"/>	Una vez a la semana
<input type="checkbox"/>	Dos veces por semana
<input type="checkbox"/>	Más de dos veces por semana
Otros	

3. ¿Usted como cliente, ha consumido el producto para poderlo recomendar?

Si	No	Observaciones
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

4. ¿La empresa le hace cambio a su producto?

Si	No	Observaciones
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

5. ¿Cual de las siguientes opciones considera que le ayudaría a incrementar sus ventas?

	Si	No
Promociones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Publicidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atención más rápida	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros		



### Guía Entrevista a Gerentes

1. Objetivos más importantes a transmitir al departamento de ventas

---

---

---

---

2. Plan de comercialización actual

---

---

---

---

3. Diversificación del producto/expansión

---

---

---

---