

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Mercadotecnia



**“Guía de Estrategias de mercado y ventas de Panadería
OLGUI para mejorar la competitividad
en el mercado de Chiquimula”**
Práctica Empresarial Dirigida –PED-

Lorenzo Manrique Espino López

Zacapa, octubre de 2011

**“Guía de Estrategias de mercado y ventas de Panadería
OLGUI para mejorar la competitividad
en el mercado de Chiquimula”
Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Lorenzo Manrique Espino López

Lic. Omar Alexander Aldana Portillo, **Asesor**
Licda. Lilian Janeth Orellana Paiz de Cruz, **Revisora**

Zacapa, octubre de 2011

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

Lic. César Fernando Orellana Paiz
Coordinador

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

Licda. Angélica María Perdomo Oliva
Examinador

Lic. Moisés Córdón Franco
Examinador

Lic. Oscar René Morales Calderón
Examinador

Lic. Omar Alexander Aldana Portillo
Asesor

Licda. Lilian Janeth Orellana Paiz de Cruz
Revisor



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.0009-2011-ACA-M.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 09 DE AGOSTO DEL 2011
SEDE ZACAPA**

De acuerdo al dictamen rendido por el licenciado Omar Alexander Aldana Portillo, tutor y licenciada Lilian Janeth Orellana Paiz, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada “GUÍA DE ESTRATEGIAS DE MERCADO Y VENTAS DE PANADERÍA OLGUI PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO DE CHIQUIMULA”. Presentada por el estudiante Lorenzo Manrique Espino López, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 216, de fecha 26 de mayo del 2,011; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Mercadotecnia, en el grado académico de licenciado.

Lic. César Augusto Custodio Cobar
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.



Nombre completo del tutor: Omar Alexander Aldana Portillo
Título: Licenciado en administración de empresas
Colegiado No. 8085
Dirección: 4ta calle 3-57 Zona 1, Estanzuela, Zacapa
No. Teléfono Of. 57524159
No. Teléfono Cel. 56187978
E-Mail omaraldanaupana@gmail.com

Zacapa, 19 de febrero de 2011


Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera de Mercadotecnia
Universidad Panamericana.
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de tutoría de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **“Guía de estrategias de mercado y ventas de Panadería OLGUI para mejorar la competitividad en el mercado de Chiquimula”** realizado por el estudiante: **Lorenzo Manrique Espino López**, de la carrera de Licenciatura en Mercadotecnia; he procedido a la tutoría de la misma, observando 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 para ser sometida al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con la nota de noventa y seis (96) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Lic. Omar Alexander Aldana Portillo.
Administrador de Empresas

c.c. archivo

Nombre completo del revisor: Lilian Janeth Orellana Paiz de Cruz
Título: Licenciada en Educación con especialidad en Formador de Formadores
Colegiado No. 10,029
Dirección: Residenciales El Mirador. Zacapa
No. Teléfono Of. 79416530
No. Teléfono Cel. 41505082
E-Mail lili-jop@hotmail.com

Zacapa, 12 de marzo de 2011

Señores

Facultad de Ciencias Económicas
Carrera Mercadotecnia.
Universidad Panamericana.
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de revisión de Práctica Empresarial Dirigida (P.E.D.), del tema **"Guía de estrategias de mercado y ventas de Panadería OLGUI para mejorar la competitividad en el mercado de Chiquimula"** realizado por el estudiante: **Lorenzo Manrique Espino López**, de la carrera de Licenciatura en Mercadotecnia; he procedido a la revisión de la misma, observando 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 para ser sometida al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerse para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Licda. Lilian Janeth Orellana Paiz de Cruz
Licenciada en Educación

c.c. archivo



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 1009.2011

*La infrascrita Directora de Registro y Control Académico de la Universidad Panamericana, hace constar que el estudiante Espino López, Lorenzo Manrique con número de carné 1017693 aprobó con 93 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Mercadotecnia, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los veintiséis días del mes de Mayo del año dos mil once.*_____

*Para los usos que al interesado estime convenientes, se extiende la presente en hoja membretada a los treinta días del mes de septiembre del año dos mil once.*_____

Atentamente,




Arq. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




Vg. Bo. Licda. Alba de González
Secretaria General

Luis Alberto Mendoza
C.C. Archivo

Boulevard San Isidro, Acatán zona 16. Guatemala, C.A. PBX: (502) 2261-1663 al 5
www.upana.edu.gt

Dedicatoria

A Dios:

Quien ha sido mi guía y me ha bendecido grandemente en mi vida. Le doy gracias por darme la oportunidad de alcanzar mi sueño, porque tus tiempos son más que perfectos. Sin ti mi Dios nada es posible, para ti la honra y la gloria señor.

A mi madre:

Olga Amparo López de Espino, a usted mamita linda de mi corazón, gracias mil gracias a usted que me dio su vida su amor y su espacio, porque usted ha sido mi amiga incondicional, quien siempre ha estado en el lugar y en el momento perfecto, quien siempre ha creído en mi, quien con su lucha ardua del día a día, me dio todo lo que necesite, la Amo con todo mi corazón mi fiel amiga, mi luchadora incansable, mi amada MADRE.

A mi padre:

Lorenzo Manrique Espino García (+Q.E.P.D.), papito lindo para mí usted vive siempre en mi alma mi mente y mi corazón, gracias por sus sabios consejos, porque siempre me enseñó a ser un hombre de bien, a ser responsable y honesto a luchar por conseguir lo que quería, papá cuanto quisiera tenerlo junto a mí para poder disfrutar de esta pequeña victoria que se la dedico con todo mi corazón mi viejo mi querido viejo, lo extraño con todo mi corazón papito lindo.

A mi esposa:

Silvia Regina Monroy de Espino, gracias porque mi triunfo es su triunfo, porque siempre me ha apoyado en todos los proyectos de mi vida, por ser la mujer idónea que Dios dispuso que estuviera a mi lado, por su paciencia, por su incondicional amor, apoyo y presencia en mis noches de desvelo, en mis tristezas y alegrías, la Amo con todo mi corazón mi amor lindo.

A mis hijos:

Lorenzo André y Marielsy Regina Espino Monroy, los dos tesoros más bellos con los que Dios me ha heredado, mis dos motorcitos que llenan día a día mi vida, dándome su amor incondicional, quienes me inspiran y dan fuerzas para superar cualquier prueba que la vida pone en mi camino, para ustedes mis hijos del alma va dedicado con todo el amor del mundo mi triunfo, los AMO mis chiquitíos.

A mis hermanos:

Con especial cariño.

A mi tío:

Manuel Jordán, por ser especial en mi vida, te quiero mucho.

A mis catedráticos:

Quienes a lo largo de mis estudios tuvieron a bien transmitirme el pan del saber, muchas gracias a todos de verdad, en especial al Lic. Omar Alexander Aldana Portillo, por su apoyo demostrado en todo momento para poder desarrollar por completo mi Práctica Empresarial Dirigida, y a usted Lic. Fernando Orellana gracias por su apoyo.

A mis amigos:

Heidy Hichos, Victor Mejía y Enrique Berganza, por haber tenido la oportunidad de compartir con ustedes tantas penas y alegrías en el largo camino de nuestro estudio, por el apoyo que siempre me brindaron, y por tantos momentos que compartimos, que para mí serán inolvidables, les aprecio.

Contenido

Resumen-----	i
Introducción-----	1
Capítulo 1-----	3
Marco teórico-----	3
1.1 Merchandising-----	4
1.2 Estrategia-----	5
1.2.1 Factores para armar una estrategia-----	5
1.3 Estrategias de ventas-----	8
1.3.1 ¿Cómo se define el plan de mercadeo?-----	8
1.3.2 Objetivos que persigue una empresa-----	9
1.4 ¿Cómo está conformada la estructura de venta?-----	9
1.4.1 ¿Qué es la fuerza de ventas?-----	9
1.4.2 ¿Cómo se recluta la fuerza de venta?-----	10
1.5 El reclutamiento del vendedor-----	11
1.6 Solicitud de empleo-----	11
1.6.1 La entrevista personal-----	12
1.6.2 Entrevista de selección-----	12
1.7 Motivación de la fuerza de ventas-----	13
1.7.1 Criterios cuantitativos-----	13
1.7.2 Factores cualitativos-----	14
1.8 Proceso de inducción-----	14
1.9 Competitividad-----	15
1.9.1 La competitividad y la estrategia empresarial-----	15
1.9.2 Refuerzo competitivo-----	16

1.9.3 Calidad total; estrategia clave de la competitividad-----	17
1.10 Mezcla de promoción-----	18
1.10.1 Herramientas de la mezcla de promoción-----	18
Capítulo 2-----	20
Planteamiento del problema-----	20
2.1 Título de la investigación-----	21
2.2 Justificación-----	21
2.3 Objetivos-----	22
2.3.1 Objetivo general-----	22
2.3.2 Objetivos específicos-----	22
2.4 Alcances y límites-----	22
2.4.1 Alcances-----	22
2.4.2 Límites-----	22
Capítulo 3-----	23
Metodología-----	23
3.1 Tipo de investigación-----	23
3.2 Sujetos de la investigación-----	23
3.2.1 Personas-----	23
3.2.2 Unidades de análisis-----	24
3.3 Instrumentos-----	24
3.4 Procedimiento-----	25
3.5 Diseño de la investigación-----	26
Capítulo 4-----	27
Aporte-----	27

4.1 Para la empresa-----	27
4.2 Para la Universidad-----	27
4.3 Para Guatemala-----	27
Capítulo 5-----	28
Análisis de resultados-----	28
Capítulo 6-----	32
Resultado de la investigación-----	32
Capítulo 7-----	46
Conclusiones-----	46
Capítulo 8-----	47
Propuesta-----	47
Capítulo 9-----	50
Fuentes consulta-----	50
Capítulo 10-----	51
Cronograma de trabajo-----	51
Anexos-----	52
Anexo 1-----	53
Evaluación integral-----	53
Anexo 2-----	76
Diagnóstico-----	76
Anexo 3-----	89
Tabla de Morgan-----	89
Anexo 4-----	90
Guía de entrevista dirigida al representante legal de Panadería “OLGUI”-----	90

Anexo 5-----	93
Cuestionario dirigido a los empleados de Panadería “OLGUI”-----	93
Anexo 6-----	95
Cuestionario dirigido al público para mejorar las estrategias de ventas de Panadería “OLGUI”-----	95
Anexo 7-----	97
Ejecución de la propuesta-----	97
Guía de estrategias de mercado y ventas de Panadería “OLGUI ” para mejorar la competitividad en el mercado de Chiquimula-----	97

Resumen

La composición del sector industrial empresarial en Guatemala se caracteriza por estar constituido por micros, pequeñas y medianas empresas y por muy pocas grandes empresas. Así la gran mayoría de los productos fabricados en Guatemala provienen de empresas o industrias, pequeñas y medianas, siendo éstas las empresas que más contribuyen a la generación de empleo y en alguna medida al producto interno bruto del país. Uno de los sectores productivos donde predomina este tipo de empresas es el de la producción de alimentos, entre los que se incluyen el pan.

Como objetivo general de esta Práctica Empresarial Dirigida –PED- se plantea la utilización de estrategias de mercado y ventas para la empresa Panadería “OLGUI”, ubicada en la cabecera departamental de Chiquimula, debido a que dicha empresa no realiza ningún tipo de estrategias, las que hoy en día son más que necesarias para poder hacerle frente a un mercado altamente competitivo.

Este es un estudio de tipo descriptivo, tomándose como sujetos de estudio al representante legal, y catorce (14) empleados, así como a noventa y dos (92) clientes que fueron tomados de una muestra de acuerdo a la tabla de Morgan, aplicándose una guía de entrevista y cuestionarios como instrumentos de investigación.

El presente trabajo de investigación nace como producto de un reto como estudiante de la carrera de Mercadotecnia, basándose la realidad de investigación en Panadería “OLGUI”, ubicada en el Barrio El Molino, Zona 4 de la cabecera de Chiquimula. Se realizó un diagnóstico sobre estrategias de ventas con el fin de medir su impacto en el mercado altamente competitivo de la región, de tal manera que se pueda implementar adecuadamente debido a que la empresa no cuenta con un documento que le sirva de guía.

En el presente informe se puede encontrar un marco teórico que contiene algunas definiciones relacionadas con el tema objeto de estudio, posteriormente el planteamiento del problema así como la metodología a seguir que incluye el análisis de los resultados, y finalmente

encontrará la propuesta que se hizo a la empresa Panadería “OLGUI”, con relación al tema investigado.

Introducción

Actualmente, los niveles competitivos de las empresas son bajos y las exigencias del mercado más estrictas, debido a que los consumidores requieren de productos y servicios de alta calidad que satisfagan sus necesidades y deseos; lo que demanda de las empresas mayor excelencia, no sólo en calidad de los productos sino que también en los servicios que prestan, ocasionando con ello, cambios drásticos en las compañías para que sean realmente competitivas dentro del mercado en el que se desenvuelven y obtener de ésta manera un crecimiento sustancial, el que podría desarrollarse a través de la aplicación de estrategias de venta para poder mantener a las empresas en el mercado local.

El marketing juega uno de varios roles en nuestra sociedad, para las organizaciones es de esencial ayuda para poder sobrevivir y mantenerse en el mercado; a los consumidores proporciona una forma de satisfacer diversas necesidades y deseos; a la economía, estimula la demanda e impulsa el crecimiento. Los empresarios natos se resisten a la implementación de alternativas nuevas que ayudarían a mejorar los procesos tradicionales, trayendo como consecuencia los resultados siguientes:

- Incumplimiento con las expectativas de los consumidores
- Desaparición total o parcial de la empresa en el mercado
- Deslealtad de clientes
- Pocas ventas

A raíz del crecimiento de la población de Chiquimula, las empresas transnacionales consideran a este departamento como un mercado potencial para la comercialización de sus productos, estas empresas vienen a invadir el mercado con nuevos métodos de producción, publicidad, promociones, etc., lo que genera aumento de demanda dando como resultado el posicionamiento y mantenimiento de estas empresas a nivel local, lo que hace que las empresas de origen local, si no están preparadas para competir, se desvanezcan y formen parte de la historia chiquimulteca.

Es por ello que el presente trabajo de investigación titulado “Estrategias de mercado y ventas de Panadería “OLGUI” para mejorar la competitividad en el mercado de Chiquimula.”, destaca la importancia de implementar estrategias de venta para crear empresas competitivas, que no sólo puedan permanecer en el mercado por crecimiento en ventas, sino también por satisfacción del cliente, ya que los habitantes del departamento son muy leales a sus empresas locales.

Capítulo 1

Marco teórico

En la actualidad, las empresas u organizaciones modernas necesitan más que antes de la mercadotecnia para lograr objetivos muy importantes, como: lograr un determinado nivel de satisfacción en sus clientes, una participación en el mercado, un determinado crecimiento y un retorno sobre la inversión, entre otros.

Sin embargo, la implementación de las diferentes actividades de la mercadotecnia y el uso de sus diferentes recursos necesita de una adecuada administración, por lo que es fundamental que todo mercadólogo conozca en qué consiste la administración de la mercadotecnia y cuáles son las diferentes fases que la componen, con la finalidad de que esté mejor capacitado para planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades que desarrolle y los recursos que emplee para el logro de los objetivos establecidos, de manera eficiente y eficaz.

Por todo ello, en el presente artículo se brinda de forma breve, el significado de "administración de la mercadotecnia".

Fischer y Espejo (2004), definen la administración de la mercadotecnia como "el proceso de planeación, organización, dirección y control de los esfuerzos destinados a conseguir los intercambios deseados con los mercados que se tienen como objetivos por parte de la organización".

Kotler (1999), brinda la siguiente definición de la administración en mercadotecnia, aprobada en 1,985 por la American Marketing Association: "La (administración de la) mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para dar lugar a intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales". Complementando ésta definición, Kotler afirma que a la "administración de la mercadotecnia le corresponde la función de influir en el nivel, la oportunidad y la composición de la demanda, de tal forma que contribuya a que la organización logre sus objetivos".

Teniendo en cuenta y complementando las anteriores propuestas, se plantea la siguiente definición: La administración de la mercadotecnia es el proceso de planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar los recursos y las actividades de mercadotecnia con la finalidad de dar lugar a intercambios que satisfagan las necesidades o deseos existentes en el mercado meta y permitan el logro de los objetivos de la empresa u organización de manera eficiente y eficaz.

Guía

De acuerdo al contexto en el cual se aplique, el término guía ostenta diversos significados. En términos generales, se entiende por guía aquello que tiene por objetivo y fin el conducir, encaminar y dirigir algo para que se llegue a buen término de acuerdo a la situación que se trate.

Este tipo de función que se describe se puede hallar materializada tanto en una persona como en algún elemento específico que es de uso muy corriente y recurrente para la mayoría de las personas.

Por otro lado, por ejemplo, para las empresas, una guía resulta fundamental ya que les permitirá realizar todos los planes de acción según corresponda, y de acuerdo a las necesidades o fines que se pretende alcanzar.

Recuperado:

<http://www.definicionabc.com/general/guia.php>

1.1 Merchandising

El término "merchandising", es el resultado de unir el sustantivo "merchandise", que significa "mercancía" y el radical "ing", que expresa la acción, es decir, la acción mediante la cual se pone el producto en poder del consumidor, por ello podemos definir el "merchandising" diciendo que: Es el conjunto de técnicas encaminadas a poner los productos a disposición del consumidor, obteniendo una rentabilidad a la inversión hecha en el establecimiento.

La finalidad de las técnicas de merchandising son las de poder seguir argumentando e influir sobre el público, de forma constante aunque no se encuentre el vendedor presente o éste no exista. Los círculos sociales actuales de nivel medio y medio alto, cada vez gustan más de

independencia y libertad a la hora de la compra y sobre todo en el momento de la decisión de la compra.

Los comercios de mañana tenderán a sustituir en las ventas la argumentación verbal por la visual. Un buen plan de "merchandising" permite que el propio producto se presente y ofrezca mejor al cliente. Se puede afirmar, que el "merchandising" sirve para vender más y mejor de forma directa.

1.2 Estrategia

Bonocore (1999), comenta que la estrategia es un conjunto de reglas de acción diseñadas por el estratega con el fin de lograr que se cumplan los objetivos planteados para el desarrollo de un emprendimiento.

1.2.1 Factores para armar una estrategia

Para poder conformar una estrategia se necesita de los siguientes elementos:

- Factores internos
 - ✓ Fuerza de ventas
 - ✓ Producto
 - ✓ Inteligencia

- Factores externos
 - ✓ Coyuntura económica
 - ✓ Competencia
 - ✓ Clientes

Bonocore (1999), afirma que los factores internos se clasifican en:

- Fuerza de ventas

La fuerza de ventas tiene 3 divisiones que son:

a) Estructura de la fuerza de ventas

- ✓ Estructura territorial, tamaño del territorio para proporcionar equilibrio del potencial de ventas o del trabajo
- ✓ Forma del territorio, (zonas geográficas)
- ✓ Estructura por producto, por líneas del producto, por cobertura de necesidades, etc.
- ✓ Estructura en función del mercado, por clientes, por grupo de clientes, por cuentas, etc.

b) Tamaño de la fuerza de ventas

Una vez establecidas las estructuras se está en condiciones de considerar el tamaño de la fuerza de ventas, para ello se establece el número de clientes al que se quiere llegar, luego se agrupan en categorías de acuerdo al porcentaje de participación que cada uno de ellos tienen en el volumen de ventas anual y en la facturación.

Se determina la cantidad de visitas mensuales a cada cliente y la cantidad de clientes a visitar por día cada vendedor y cuantos días efectivos de trabajo en el mes.

c) Compensación de la fuerza de ventas

En la compensación de la fuerza de ventas se deben tener en cuenta las necesidades de los vendedores y de la empresa.

- **Producto**

Se debe definir el posicionamiento que se le dará al producto frente a los de la competencia, también se deberá tener en cuenta a donde apunta la decisión de la empresa, si se centrarán en el precio, la diferenciación a la atención de una porción de mercado específico, un elemento central es la estimación del margen para lo cual la política de precios no debe ignorar los condicionamientos de costos, demanda y competencia.

- ✓ Proceso de determinación de precios
- ✓ Establecimiento del costo total por línea de producto y canal de distribución
- ✓ Estimación de la posición del producto
- ✓ Enumeración de los precios conocidos de la competencia
- ✓ Establecimiento del precio base definitivo

- **Inteligencia**

La inteligencia comercial es una herramienta que permite el acceso a una mejor información y facilita la toma de decisiones por la empresa de manera más segura y con mejores fundamentos.

Bonocore (1999), afirma que los factores externos se clasifican en:

- **Coyuntura económica**

Es necesario mantener un análisis de la situación económica y política del país, esto posibilita la toma de decisiones en esta área, en este caso es el estratega quien debe vincular el análisis coyuntural con la necesidad de los clientes.

- **La competencia**

Es necesario moverse cuando sea ventajoso y crear cambios en la situación dispersando y concentrando las fuerzas, cuando se entra en campaña se debe ser rápido, cuando se conquista un terreno o un mercado es necesario defender los puntos estratégicos.

Todas las guerras se basan en el engaño, el enemigo no debe enterarse nunca donde librará la batalla, de esta manera debe dividir sus fuerzas para cubrir diversos frentes por lo tanto sólo tendrá que combatir a unos cuantos en cualquiera de ellos. El secreto del éxito con un ejército de menor número, consiste en tener fuerzas más numerosas que el enemigo en el punto en que se va a ser atacado o defendido.

- **El cliente**

El cliente es el terreno a conquistar, en ventas se trata de que todos los productos que lleguen a este cumplan en satisfacer sus necesidades. El cliente es el que logra la supervivencia y prosperidad de la empresa, sin él no existe el negocio, es indispensable el conocimiento de cada una de sus necesidades y estas son cada vez más sofisticadas, por eso se vuelve cada vez más importante el proceso de comunicación con el mismo, es fundamental analizar el estímulo que emite y la respuesta que se obtiene, ya que basta con el camino unidireccional de la promoción.

Ya no se habla de servicio al cliente, hoy se habla de relación con el cliente, la guerra se centra en muchas acciones pero la principal es mantener fuertes vinculaciones con los clientes existentes.

1.3 Estrategias de ventas

Según Dalrymple (1999), define que las estrategias de venta son los planes de acción adoptados por la empresa a través del cual definen sus objetivos y también encaminarse con el fin de ganar mercados para su producto.

El Gerente de Mercadeo, inicialmente, antes de que pueda planificar, organizar y fijar las estrategias de Ventas, debe administrarlas. Esto quiere decir que no puede organizar sin haber administrado; esta parte inicial de administrar cumple con el rol de formar al gerente de ventas, este a su vez recluta, forma estructura y luego da paso o comienza a administrar la fuerza de ventas; esto se hace en el marco del plan de mercadeo.

1.3.1 ¿Cómo se define el plan de mercadeo?

A continuación se muestra un ejemplo:

- Plan estratégico de la empresa
- Plan estratégico de mercadeo
- Plan de venta

En el plan estratégico de mercadeo vamos a realizar cinco pasos para poder desarrollarlo y medir su alcance y profundidad.

- ✓ Realizar un análisis de la situación
- ✓ Formular los objetivos
- ✓ Determinar el posicionamiento
- ✓ Seleccionar los mercados metas y medir la demanda del mercado
- ✓ Diseñar unas estrategias para mezcla del mercadeo

La función de la empresa es sobrevivir, crecer y generar ingresos y proporcionalmente incrementar la cartera de clientes, mientras no haya ventas no hay transacción comercial en este caso es potencialmente una empresa porque no ha puesto sus cimientos en una sólida fuerza de ventas que esté estratégicamente estructurada y capacitada dentro de los lineamientos de la empresa. La fuerza de ventas es lo que permite garantizar el flujo de dinero que representa la utilidad que genera ingresos a la empresa.

1.3.2 Objetivos que persigue una empresa

- a) Sobrevivir "que nuestro producto gane el 1er lugar"; que el vendedor genere gran volumen de ventas, ante cualquier excusa que den los compradores que sean efectivos en su argumentación de cierre de venta. Esto nos va a permitir que los puntos de ventas estén abarrotados por los compradores.

- b) Crecer después que hemos logrado el objetivo de generar lucros gracias al esfuerzo de la fuerza de venta; debemos captar el respeto por su dedicación y desempeño para no arrinconarlos ni presionarlos permitiendo crecer.

- c) Generar Ingresos; debemos mantener claras las metas y el logro de objetivos y que estos se estén cumpliendo para poder seguir manteniendo la empresa competitiva y lucrativa.

1.4 ¿Cómo está conformada la estructura de venta?

- ✓ Garantiza la absoluta integración de ese equipo de venta, se apega al plan estratégico de mercadeo y da apoyo logístico.
- ✓ Maneja lista de precios, cartera de clientes y está encima de los merchandaiser.
- ✓ Impulso fuerte del punto de ventas que se quiera rotar.

1.4.1 ¿Qué es la fuerza de venta?

Es una prolongación de la empresa en el mercado, son los embajadores, los ojos, manos, son no por honor los únicos que generan ingresos a la empresa.

Características de un vendedor exitoso:

- ✓ Auto motivado para poder alcanzar buenos resultados
- ✓ Reconocimiento constante por los resultados logrados
- ✓ Debe ser una persona que no necesite a la gente
- ✓ Debe crear lealtad entre sus clientes
- ✓ Goza de libertad mientras obtenga buenos resultados
- ✓ Debe cumplir con las metas o cuotas a corto plazo

Características de un gerente exitoso:

- ✓ Cuidadoso y no presiona a sus vendedores para obtener resultados
- ✓ Deja que las cosas maduren espontáneamente
- ✓ Debe aprender a dar el reconocimiento y aceptar un papel secundario
- ✓ Debe adoptar por un largo plazo sobre el crecimiento de la empresa y desarrollo del personal
- ✓ Debe convertirse en servidor de otras personas
- ✓ Debe crear lealtad hacia la compañía

1.4.2 ¿Cómo se recluta la fuerza de venta?

A través de 2 grandes fuentes que están condicionadas por los recursos, el tiempo y la discreción.

Las fuentes son:

- Fuentes internas
- Fuentes externas

a) Fuentes internas

Dentro de la compañía relacionada son fuentes que tienen que ver con el proceso de venta o mercadeo. Ejemplo. Merchandaiser que pasan a ser vendedores (solamente los más audaces).

b) Fuentes externas

Son personas que no están vinculadas con la empresa, por ejemplo la prensa, simplemente publica un aviso de prensa "buscamos vendedores con tales y tales perfiles envíanos tu currículum a tal dirección".

Tenemos 2 posibilidades:

- ✓ Identificar a la empresa; si se está vulnerable
- ✓ No identifica a la empresa; nadie sabe quiénes somos tiene desventajas (no es rápido ni discreto) hay que revisar currículos

- Agencias de empleo; llevan registros de elegibles.
 - ✓ Desventajas: No es discreto porque es penetrable
 - ✓ Ventaja: Es más rápido porque trabaja sobre un universo más pequeño

- Los Head Hunter (caza talentos)
 - ✓ Ventaja: Más discreto que agencia de empleo
 - ✓ Desventaja: Es caro y se mueve sobre un grupo limitado

- Mecanismo de Pirateo; requiere esfuerzo, constancia y recursos.

1.5 El reclutamiento del vendedor

Se realiza a través de (las fuentes internas) el vendedor estrella. El vendedor se encarga de constatar varias personas que estuviesen relacionadas al área de publicidad exterior.

El vendedor constata a 3 personas que han tenido éxito, él tiene una amplia experiencia en las ventas de publicidad exterior, él les planteó la idea de trabajar en una empresa joven, innovadora, abierta a los cambios y los invitó a realizar este método (fuente interna) por ser consideraciones fuente confiable economía y rápida.

1.6 Solicitud de empleo

Luego que el vendedor capta a estas 3 personas, estas llenan una planilla de solicitud de empleo, como se muestra a continuación:

Esta planilla suministra a la gerencia de comercialización en forma general, información personal, educación, datos de empleos anteriores, referencias de estas personas que optan por el cargo.

1.6.1 La entrevista personal

Después de una información general a través de la planilla de solicitud de empleo se cita a 3 personas a una entrevista de profundidad. Esta primera entrevista se realiza con el gerente de comercialización, hablando libremente sobre un tema propuesto para estimular al entrevistado.

En esta primera entrevista se reconoce principalmente las emociones, sentimientos, y opiniones de los candidatos.

Estas características se van observando a medida que se va desarrollando la entrevista.

Además se le realizó una presentación de la compañía, resaltando los hechos más sobresalientes y las políticas generales de la empresa.

1.6.2 Entrevista de selección

Esta segunda entrevista se realiza por el gerente general, y en ella se busca descartar a los candidatos que realmente no califiquen para el cargo.

✓ Test Psicológicos

Se les implementará a los candidatos test tanto de inteligencia como de aptitud.

En el primero se trata de evaluar la capacidad mental del candidato y el de aptitud, para determinar la capacidad o habilidad latente de las personas para realizar esta actividad con éxito.

Los vendedores, sobre todo los externos, necesitan una gran motivación, los vendedores generalmente trabajan por su cuenta sin supervisión ni orientación de los gerentes. Los vendedores externos rara vez cuentan con el apoyo y la comodidad del ambiente de oficina y del hogar.

En consecuencia, los gerentes tienen el reto de motivar a los vendedores. Un aspecto clave consiste en averiguar lo que los motiva ¿es la necesidad de estatus, el control, el logro o alguna otra cosa?

Los ejecutivos de ventas disponen de una gran variedad de herramientas motivacionales. Los incentivos económicos (planes de compensación, cuenta de gastos prestaciones sociales) suelen ser muy buenos motivadores, pero no siempre. Los premios de otra índole enriquecimiento de trabajo, elogio por parte de los gerentes, reconocimientos y premios al mérito (prendedores, trofeos, certificados); pueden ser el medio de estimular a algunos.

Es difícil supervisar a los vendedores porque trabajan de manera independiente y en sitios donde no pueden ser observados en forma constante. Pese a ello, la supervisión es un medio de continuar la capacitación y un medio para asegurarse de que se cumplan las políticas de la compañía.

El método más eficaz de supervisión es la observación personal en el campo. Por lo regular, el director de venta pasa al menos la mitad del tiempo viajando con los vendedores. Entre otras herramientas de la supervisión citamos los informes, la correspondencia y las reuniones de ventas.

- ✓ Supervisión de la fuerza de ventas
- ✓ Evaluación del desempeño del vendedor

1.7 Motivación de la fuerza de ventas

Los ejecutivos de ventas deben saber lo que están haciendo sus subordinados para premiarlos o hacer propuesta constructiva para mejorar las cosas. La evaluación del desempeño también ayuda a los vendedores a descubrir oportunidades de mejorar lo que hacen. Aquellos con pocas ventas saben que algo están haciendo mal. Pero tal vez no sepan cuál es el problema, si no cuentan con normas objetivas que les permitan medir su desempeño. Deben utilizarse criterios cuantitativos y factores cualitativos.

1.7.1 Criterios cuantitativos

El desempeño de los vendedores deberían evaluarse en función de las entradas (actividades) y salidas (resultados) las entradas por ejemplo el número de visitas realizadas diariamente y el servicio al cliente y las salidas (como el volumen de venta o el margen de utilidad bruta).

A continuación se enumeran algunas medidas de salida cuantitativa

- Volumen de ventas por producto, grupo de clientes y territorio
- Volumen de venta como porcentaje de la cuota o potencial del territorio
- Pedidos; número e importes
- Porcentaje del cierre; cantidad de pedidos dividida entre el número de visitas

Entre las entradas cuantitativas figuran las siguientes:

- ✓ Porcentaje de visitas; número de visitas por día o por semana
- ✓ Gastos relacionados con la venta directa: total de gastos como porcentajes de las ventas

1.7.2 Factores cualitativos

- Conocimiento de los productos, de las políticas de la compañía y de la competencia
- Administración del tiempo y preparación de las visitas
- Aspecto personal

Tanto los vendedores nuevos como los de gran experiencia necesitan un buen programa de capacitación para mejorar sus habilidades de venta, conocer mejor los nuevos productos y perfeccionar las prácticas gerenciales de su tiempo y territorio.

1.8 Proceso de inducción

- Módulos informativos: ¿Quiénes somos?, ¿Qué somos?, ¿Qué vendemos?, ¿Quiénes son tus compañeros?
- Módulo formativo: Técnicas profesionales de ventas, manejo de objeciones, línea de producto, especificaciones del producto y componentes.
- Módulo esencial: Cartera de cliente, política de precios y descuentos ¿cómo va a combinar la política de la empresa.

¿Qué es un pronóstico de venta?

Estima las ventas probables de un producto en un período determinado y mercadeo específico dentro de un plan de marketing previamente establecido expresado en unidades o importes.

¿Qué es un presupuesto de venta?

Es el mercado de todo sistema presupuestario y nos da las estimaciones de las ventas futuras, tomando en cuenta las ventas del pasado. Recuperado:

<http://www.monografias.com/trabajos51/estrategias-venta/estrategias-venta.shtml>

1.9 Competitividad

Se entiende por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general. A ello se debe la ampliación del marco de referencia de nuestros agentes económicos que han pasado de una actitud auto protectora a un planteamiento más abierto, expansivo y proactivo.

La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario. La ventaja comparativa de una empresa estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, etc., de los que dispone dicha empresa, los mismos de los que carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos.

El uso de estos conceptos supone una continua orientación hacia el entorno y una actitud estratégica por parte de las empresas grandes como en las pequeñas, en las de reciente creación o en las antiguas y en general en cualquier clase de organización. Por otra parte, el concepto de competitividad nos hace pensar en la idea "excelencia", o sea, con características de eficiencia y eficacia de la organización.

1.9.1 La competitividad y la estrategia empresarial

La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas,

directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general.

Una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de "planificación estratégica". La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.

Para explicar mejor dicha eficiencia, se consideran los niveles de competitividad, la competitividad interna y la competitividad externa. La competitividad interna se refiere a la capacidad de organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación. Al hablar de la competitividad interna nos viene la idea de que la empresa ha de competir contra sí misma, con expresión de su continuo esfuerzo de superación.

La competitividad externa está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, o el sector a que pertenece. Como el sistema de referencia o modelo es ajeno a la empresa, ésta debe considerar variables exógenas, como el grado de innovación, el dinamismo de la industria, la estabilidad económica, para estimar su competitividad a largo plazo. La empresa, una vez ha alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá disponerse a mantener su competitividad futura, basado en generar nuevas ideas y productos y de buscar nuevas oportunidades de mercado.

1.9.2 Refuerzo competitivo

Competitividad significa un beneficio sostenible para su negocio, es el resultado de una mejora de calidad constante y de innovación; está relacionada fuertemente a productividad.

Para ser productivo, los atractivos turísticos, las inversiones en capital y los recursos humanos tienen que estar completamente integrados, ya que son de igual importancia.

Las acciones de refuerzo competitivo deben ser llevadas a cabo para la mejora de:

- La estructura de la industria turística
- Las estrategias de las instituciones públicas
- La competencia entre empresas
- Las condiciones y los factores de la demanda
- Los servicios de apoyo asociados

1.9.3 Calidad total; estrategia clave de la competitividad

El mundo vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones.

En esta etapa de cambios, las empresas buscan elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando que los gerentes adopten modelos de administración participativa, tomando como base central al elemento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad y así responder de manera idónea a la creciente demanda de productos de óptima calidad y de servicios a todo nivel, que cada vez son más eficientes y rápidos.

Para comprender el concepto de calidad total, es útil hacerlo a través del concepto denominado "paradigmas". Un paradigma se entiende como modelo, teoría, percepción, presunción o marco de referencia que incluye un conjunto de normas y reglas que establecen parámetros y sugieren como resolver problemas exitosamente dentro de esos parámetros. Un paradigma viene a ser, un filtro o un lente a través del cual vemos el mundo; no tanto en un plano visual propiamente, sino más bien perpetuo, comprensivo e interpretativo. La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente.

La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina

gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico están comprometidos con los objetivos empresariales. Recuperado: <http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml>

1.10 Mezcla de promoción

La mezcla de promoción es la combinación de ciertas herramientas como la publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo, merchandising y publicidad blanca, para lograr metas específicas en favor de la empresa u organización.

1.10.1 Herramientas de la mezcla de promoción

A continuación, se detallan las principales herramientas de la mezcla de promoción:

Herramienta	Explicación
Publicidad	Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.
Venta Personal	Forma de venta en la que existe una relación directa entre comprador y vendedor.
Promoción de Ventas	Consiste en incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. Por ejemplo: Muestras gratuitas, cupones, paquetes de premios especiales, regalos, descuentos en el acto, bonificaciones, entre otros.
Relaciones Públicas	Consiste en cultivar buenas relaciones con los públicos diversos (accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, etc.) de una empresa u organización.
Marketing Directo	Consiste en establecer una comunicación directa con los consumidores individuales, cultivando relaciones directas con ellos mediante el uso del teléfono, el fax, correo electrónico.

Merchandising	Es el conjunto de técnicas destinadas a gestionar el punto de venta para conseguir la rotación de determinados productos.
Publicidad Blanca	Consiste en la forma impersonal de estimular la demanda, a través de una comunicación en medios masivos que no paga la empresa u organización que se beneficia con ella.

Recuperado:

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mezcla-promocion-mix.html>

Capítulo 2

Planteamiento del problema

Actualmente, la tendencia económica ha provocado la compra y venta de diversidad de productos y la apertura de nuevas empresas de renombre nacional, entre ellas la industria de la panificación. La industria panificadora ha tenido su auge en los últimos años, a nivel mundial el crecimiento ha sido acelerado y los grandes comerciantes se han posicionado de tal forma que se han expandido en diferentes países.

En Guatemala, las empresas panificadoras se han establecido de tal forma que, como estrategia de expansión, deciden crear sucursales en los diferentes departamentos para darse a conocer y aumentar sus ventas. Este punto ha generado la constante competencia y para ello la generación de estrategias para subsistir en el mercado, que en muchas ocasiones se torna muy cambiante.

Chiquimula, ciudad que se ubica en un punto geográfico estratégico para el desarrollo económico en el área nor-oriental, situación por la cual muchas empresas tienden a enfocarse en este mercado y lograr posicionar sus productos o servicios. La industria de la panificación considera que Chiquimula se ha caracterizado por ser uno de los sectores líderes, ya que los productos derivados de dicha industria se consumen a diario y no solo por su valor nutricional, sino también por tradición.

Hoy en día muchas empresas panificadoras trabajan de manera empírica y artesanal, y por ello muchas empresas han implantado procesos más tecnificados para aumentar sus niveles de producción y de competitividad.

En la actualidad el sector de la elaboración y distribución del pan a nivel local de Chiquimula, ha tenido un auge de crecimiento muy importante, sin embargo a las empresas panificadoras chiquimultecas se les presentan cada día nuevos y grandes retos en materia de productividad y competitividad, debido a la apertura de empresas transnacionales dedicadas al mismo ramo.

Tal es el caso, de Panadería “OLGUI”, empresa con muchos años de experiencia en el mercado chiquimulteco ya que su fundación data desde el año de 1,982 y que se distingue de la competencia porque su proceso de elaboración es de manera artesanal.

En dicha empresa se han evidenciado factores que afectan las áreas de administración, finanzas y sobre todo el área de mercadeo, debido a que realizan el total de sus actividades de forma empírica; ya que dentro de sus principales debilidades están: no cuentan con un manual de funciones, falta de controles de caja, inexistencia de un rótulo que identifique a la empresa, deficiencias en la publicidad y promoción, no existe atención personalizada al cliente, carencia de incentivos a los vendedores, desconocimiento del posicionamiento y sobre todo no utilizan la mezcla de mercadotecnia.

Debido a lo antes planteado, es necesario que la empresa objeto de estudio se actualice mediante estudios constantes de lo que se demanda, para no ser desplazadas ante las variantes que presenta el mercado local, además deben ser conscientes que no son competitivos porque no utilizan estrategias de mercadeo y ventas, mismas que contribuyen a posicionarse y mantenerse ante la competencia e incrementar las ventas.

2.1 Título de la investigación

“Guía de estrategias de mercado y ventas de Panadería “OLGUI” para mejorar la competitividad en el mercado de Chiquimula”.

2.2 Justificación

Para la realización de las necesidades del área de marketing o mercadeo y ventas, es necesario el desarrollo de herramientas que determinen el camino por el cual necesita dirigirse la empresa, por lo cual el aporte de estrategias de mercadeo y ventas contribuye al desarrollo en el mercado.

El desarrollo de una mezcla estratégica de marketing, es un proceso que consiste en combinar un conjunto de elementos en donde el producto, la distribución, la promoción y el precio constituyen los principales factores a mejorar y evaluar dentro de toda empresa.

2.3 Objetivos

2.3.1 Objetivo general

Determinar si las estrategias de mercadeo y ventas hacen competitiva a Panadería “OLGUI” en el mercado chiquimulteco.

2.3.2 Objetivos específicos

- Comprobar si la empresa objeto de estudio tiene claramente establecidas estrategias de mercadeo y ventas que contribuyan a alcanzar los objetivos empresariales a corto plazo.
- Establecer si la empresa panificadora está preparada para competir con las nuevas empresas que se posicionan en el mercado.
- Desarrollar e implementar una guía de estrategias de mercado y ventas para Panadería “OLGUI” y mejorar la competitividad en el mercado de Chiquimula.

2.4 Alcances y límites

2.4.1 Alcances

El objetivo de esta investigación es establecer la importancia de la implementación de estrategias de venta para mejorar la competitividad en el mercado de Chiquimula.

- **Espacial**

La presente investigación se llevó a cabo en una empresa dedicada a la producción y venta de alimentos elaborados a base de harina de trigo, denominada Panadería “OLGUI” ubicada en la 10ª. calle y 2ª. avenida 00-51 zona 4 de la cabecera de Chiquimula.

- **Temporal**

El proyecto de estudio se realizó del 29 de mayo de 2010 al 12 de febrero de 2011.

- **Teórica**

Los libros utilizados fueron de los autores que han escrito sobre estrategias de mercadeo y ventas, además se utilizó el Internet como fuente de búsqueda.

2.4.2 Límites

Para la presente investigación no se presentó ninguna limitante.

Capítulo 3

Metodología

3.1 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptivo, según Achaerandio, (2000), define que: Es aquella que estudia, interpreta y refiere lo que aparece, (fenómenos), y lo que es (relaciones correlaciones, estructuras, variables independientes y dependientes, etc.). La investigación descriptiva, así típica de las ciencias sociales: examina sistemáticamente y analiza la conducta humana, personal y social en condiciones naturales, y en los distintos ámbitos (en la familia, en la comunidad, en el sistema educativo formal, en el trabajo, en lo social, lo económico, lo político, lo religioso, etc.).

3.2 Sujetos de la investigación

3.2.1 Personas

Los sujetos de estudio para el desarrollo de la presente investigación, fueron personas que ocupan los siguientes puestos de trabajo:

- Representante legal o gerente general de Panadería “OLGUI”
- Administrador
- Supervisor de calidad
- Jefe de ventas
- Jefe de mantenimiento
- Contador
- Bodeguero
- Encargado de compras
- Encargado de producción
- Encargado de empaque
- Supervisor de ventas
- Encargado de instalaciones físicas
- Encargado de vehículos

- Cajero
- Ruter
- 92 Clientes

3.2.2 Unidades de análisis

Para determinar el número de clientes a encuestar se consideró la información recabada en la empresa objeto de estudio, ya que se obtuvo que la misma tiene 120 clientes, y para determinar la cantidad de muestra a encuestar se utilizó la tabla de Krijcie y Morgan, (ver anexo No. 3) la cual indica en el lado izquierdo (N población) dato que se conoce y en el lado derecho (n) el número de personas a encuestar. Por ello se presenta el siguiente dato:

N= 120	n= 92
---------------	--------------

3.3 Instrumentos

Para el desarrollo del presente trabajo de Práctica Empresarial Dirigida –PED- y obtener información de los sujetos de estudio descritos anteriormente, se utilizó los siguientes instrumentos de investigación.

- Guía de entrevista realizada al Representante Legal o Gerente General de Panadería “OLGUI”

Se desarrolló una guía de entrevista dirigida al representante legal o Gerente General de Panadería “OLGUI” con el fin de recabar información relevante relacionada al tema de estudio, dicho instrumento consta de 14 preguntas. (Ver anexo 4)

- Cuestionario realizado a los trabajadores de la empresa

Con el objetivo de recopilar información sobre la situación actual de la empresa, se elaboró un cuestionario que consta de 7 preguntas, este fue dirigido al administrador, supervisor de calidad, jefe de ventas, jefe de mantenimiento, contador, bodeguero, encargado de compras, encargado de producción, encargado de empaque, supervisor de ventas, encargado de instalaciones físicas, encargado de vehículos, cajero y ruter. (Ver anexo 5)

- Guía de encuesta realizada a los 92 clientes de Panadería “OLGUI”

Se elaboró una encuesta de 12 preguntas dirigido a 92 clientes que visitan frecuentemente a Panadería “OLGUI”, con la finalidad de profundizar en los diferentes temas que caracterizan a la misma, enfatizando en el aspecto de mercadeo y conocer la percepción que tienen sobre los productos y el servicio que les brindan. (Ver anexo 6)

3.4 Procedimiento

Para la realización de la presente Práctica Empresarial Dirigida fue necesario desarrollar los siguientes pasos:

- Visitas a la empresa para recabar información general de la empresa para el contacto inicial
- Entrevistas personales con el representante legal y personal de la empresa objeto de estudio
- Investigación preliminar para detectar la problemática
- Aplicación de instrumentación
- Recopilación y análisis de información
- Estructuración del FODA
- Selección del tema de investigación
- Planteamiento del problema, metodología y aporte de la investigación
- Elaboración del marco teórico y fuentes de consulta
- Definición de la introducción de la Práctica Empresarial Dirigida –PED-
- Estructuración de los instrumentos de investigación
- Validación de los instrumentos
- Aplicación de la prueba piloto a los sujetos de estudio
- Realización de las correcciones a los instrumentos de investigación según la prueba piloto
- Aplicación de los instrumentos a los sujetos de estudio
- Realización del análisis de los resultados
- Presentación de los resultados obtenidos
- Elaboración de las conclusiones y la propuesta
- Presentación del informe final de la Práctica Empresarial Dirigida –PED-

3.5 Diseño de la investigación

El diseño de esta Práctica Empresarial Dirigida se considera documental y de campo, ya que se consultaron libros de textos y visitas a la empresa a través de la aplicación de entrevistas y cuestionarios.

Capítulo 4

Aporte

4.1 Para la empresa

El aporte de la investigación es de beneficio directo para la empresa Panadería “OLGUI”, ya que al momento de estructurar los procesos del área Mercadológica se implementarán herramientas necesarias para la eficacia de las estrategias de mercadeo y ventas.

4.2 Para la Universidad

La presente investigación será un documento para tomar de referencia, que utilizarán las futuras generaciones de estudiantes que realizarán su Práctica Empresarial Dirigida (PED) en la Universidad Panamericana.

4.3 Para Guatemala

Esta investigación busca ser fuente de información para futuros profesionales que estén interesados en el tema, además de poder contribuir al desarrollo organizacional de las empresas guatemaltecas, colaborando de esta forma con el progreso de nuestra Guatemala.

Capítulo 5

Análisis de resultados

Para realizar el trabajo de campo de la presente Práctica Empresarial Dirigida -PED- se utilizaron 3 instrumentos los cuales se analizan a continuación:

La entrevista dirigida al Representante Legal de Panadería “OLGUI”, descrita en el anexo No. 4, se realizó con el fin de:

- Conocer si la empresa cuenta con la distribución de las áreas funcionales
- Las metas que desea alcanzar de manera general la empresa
- Identificar si en la empresa se han implementado estrategias de ventas
- Establecer si conoce a fondo el significado de competitividad
- Dar a conocer si cuenta con controles financieros

El cuestionario dirigido a los empleados de Panadería “OLGUI”, se aplicó para:

- Conocer con cuantos empleados cuenta la empresa
- Establecer que tiempo tienen de laborar en la misma
- Saber si los empleados conocen su función dentro de su área de trabajo
- Investigar si el tiempo que tienen de trabajar en Panadería “OLGUI”, ha sido en la misma área de trabajo

Por otro lado el cuestionario dirigido al público de Panadería “OLGUI”, se realizó para:

- Conocer de quienes está compuesta la mayoría de clientela de Panadería “OLGUI”, hombres o mujeres
- Saber la edad de la muestra de los clientes de dicha panadería
- Establecer por qué prefieren a Panadería “OLGUI”
- Identificar los medios publicitarios, por los que han escuchado acerca de Panadería “OLGUI”
- Conocer que productos elabora la empresa y cuáles son los que más prefieren los clientes
- Saber si ubican en donde se encuentra el punto de ventas de Panadería “OLGUI”
- Investigar si en Panadería “OLGUI”, realizan promociones del producto

A continuación se presentan los hallazgos encontrados en dichos instrumentos y se comparan con los autores que hacen referencia sobre el tema.

Fischer y Espejo (2004), definen la administración de la mercadotecnia como “el proceso de planeación, organización, dirección y control de los esfuerzos destinados a conseguir los intercambios deseados con los mercados que se tienen como objetivos por parte de la organización”. Los resultados demuestran que la empresa Panadería “OLGUI”, su fuerza laboral está distribuida en áreas de trabajo como; gerencia, administración, supervisión de calidad, ventas y mantenimiento.

Bonocore (1999), comenta que la estrategia es un conjunto de reglas de acción diseñadas por el estratega con el fin de lograr que se cumplan los objetivos planteados para el desarrollo de un emprendimiento. En los resultados se puede observar, que los objetivos de Panadería “OLGUI” a corto plazo son: alcanzar un nivel alto de ventas, ser competitivos y abarcar la mayor parte de mercados que sean posibles.

Bonocore (1999), hace referencia que se debe definir el posicionamiento que se le dará al producto frente a los de la competencia, se debe de tomar en cuenta el proceso de determinación de precios, establecimiento del costo total por línea de producto y canal de distribución, estimación de la posición del producto, enumeración de los precios conocidos de la competencia y el establecimiento del precio base definitivo. El resultado refleja que Panadería “OLGUI” es preferida por sus clientes por la calidad, variedad y precio del producto, y que está posicionada en el mercado de Chiquimula, a opinión de los encuestados.

Bonocore (1999), define que el cliente es el que logra la supervivencia y prosperidad de la empresa, sin él no existe el negocio, es indispensable el conocimiento de cada una de sus necesidades, y hoy en día se habla de una relación con el cliente, por lo que se debe de mantener fuertes vinculaciones con estos. Los resultados establecen que en su mayoría los clientes frecuentes de Panadería “OLGUI”, está conformada por mujeres, quienes son las más exigentes a la hora de ser atendidas.

Dalrymple (1999), define que las estrategias de venta son planes de acción adoptados por la empresa en los cuales se definen sus objetivos y los que serán encaminados con el fin de ganar mercados para su producto. En los resultados obtenidos se hace referencia que Panadería “OLGUI”, no realiza estrategias de ventas debido a que no tienen el conocimiento de cómo implementarlas.

<http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml>, en la dirección descrita anteriormente, hace referencia que competitividad es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas competitivas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. Los resultados reflejan que Panadería “OLGUI”, es una empresa competitiva, porque ofrece buenos precios, calidad optima en sus productos artesanales, variedad y sobre todo el producto ofrecido sobresale sobre otros oferentes del mismo producto.

<http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml>, en la dirección descrita anteriormente, hace referencia que Calidad total no sólo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionamiento del más bajo nivel jerárquico están comprometidos con los objetivos de la empresa. En los resultados se demuestra que la calidad total de la empresa, es aceptable, debido a que el producto es 100% artesanal, y la empresa en general tiene un buen aspecto de higiene y hace uso de buenas prácticas y manipulación de alimentos, y sus empleados de todos los niveles trabajan en equipo, realizando sus labores eficientemente en cada área funcional.

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mezcla-promocion-mix.html>, en dicha dirección electrónica, se hace referencia que la publicidad es una herramienta de la mezcla de promoción y es cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador. Y los resultados establecen que Panadería “OLGUI”, se publicita en varios medios, pero el que más es usado por la empresa es la Televisión.

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mezcla-promocion-mix.html>, en la dirección electrónica descrita anteriormente, se define la promoción de ventas como los incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. Ejemplo; muestras gratuitas, cupones, paquetes de premios especiales, regalos, descuentos en el acto, bonificaciones entre otros. Los resultados hacen referencia que la clientela encuestada de Panadería “OLGUI”, indican que nunca han sabido de promociones que la empresa haya realizado.

Capítulo 6

Resultados de la investigación

- Resultados de la guía de entrevista dirigida al representante legal de Panadería “OLGUI”.

Los resultados obtenidos de la entrevista dirigida al representante legal de Panadería “OLGUI” se presentan a continuación.

Cédula No. 1	¿En cuántas áreas funcionales distribuye la empresa?
El representante legal manifestó que la empresa está distribuida en 5 áreas, Gerencia general, Administración, Supervisión de calidad, Ventas y Mantenimiento.	

Base de datos: Representante legal

Cédula No. 2	¿Qué metas desea alcanzar la empresa de manera general?
El representante legal nos indicó, que desea tener un nivel alto de competitividad, mejorar las ventas y abarcar todos los mercados posibles.	

Base de datos: Representante legal

Tabla No. 1

Conocimiento de estrategias de ventas

Respuesta	Cantidad
Si	-
No	1

Base de datos: Representante legal

El representante legal de Panadería “OLGUI”, manifestó que no tiene ningún conocimiento sobre que son estrategias de venta.

Nota: La pregunta 4 no se tabula debido a que depende de la respuesta anterior.

Cédula No. 3	Si en la pregunta 4 marcó No, considere las siguientes respuestas: Falta de conocimiento? Creo que no es importante?
El representante legal indica que por falta de conocimiento no se han aplicado estrategias de ventas en su empresa.	

Base de datos: Representante legal

Tabla No. 2

Implementación de estrategias de ventas

Respuesta	Cantidad
Si	-
No	1

Base de datos: Representante legal

El resultado obtenido refleja que la empresa no ha implementado estrategias de ventas.

Nota: La pregunta 7 no se tabula debido a que depende de la respuesta anterior.

Cédula No. 4	Si en la pregunta 6 marcó No, considere las siguientes respuestas: No le interesa? No sabe cómo hacerla? Piensa que es pérdida de tiempo?
El representante legal indica que por no saber cómo hacer para implementar las estrategias de ventas, éstas no se han realizado en su empresa.	

Base de datos: Representante legal

Cédula No. 5	<p>¿Cuál de estos beneficios cree usted que tendrá su empresa al implementar estrategias de ventas?</p> <p>Conocer a sus clientes? Incrementar las ventas? Obtener mayor cantidad de clientes leales? Ser reconocida en el mercado?</p>
<p>El representante legal manifiesta que a su criterio los beneficios que tendría al poner en práctica estrategias de venta, sería incrementar las ventas.</p>	

Base de datos: Representante legal

Tabla No. 3

Conocimiento de competitividad

Respuesta	Cantidad
Si	1
No	-

Base de datos: Representante legal

El resultado obtenido refleja que el representante legal si tiene bien definido lo que significa competitividad.

Cédula No. 6	<p>Si marcó Sí en la pregunta anterior, ¿Cuál de estas opciones significa para usted competitividad?</p> <p>Posicionamiento en la mente del consumidor? Triunfar sobre otros oferentes que ofrecen el mismo producto? Características del producto?</p>
<p>El representante legal indica que competitividad para él, es tener la posibilidad en su totalidad de triunfar sobre las empresas que ofrecen el mismo producto.</p>	

Base de datos: Representante legal

Nota: La pregunta 12 no se tabula debido a que depende de la respuesta de la pregunta 10.

Tabla No. 4

Descripción de puestos

Respuesta	Cantidad
Si	1
No	-

Base de datos: Representante legal

El representante legal indica que en Panadería “OLGUI”, si tienen definidos los puestos de sus empleados.

Tabla No. 5

Controles financieros

Respuesta	Cantidad
Si	-
No	1

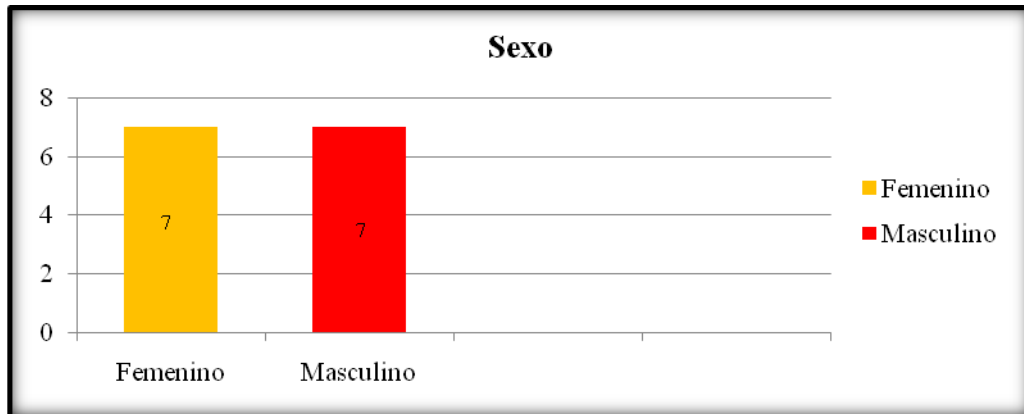
Base de datos: Representante legal

El representante legal indica que en el área de caja no cuentan con ningún control financiero.

- Resultados del cuestionario dirigido a los empleados de Panadería “OLGUI”

Los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a los empleados de Panadería “OLGUI” se presentan a continuación.

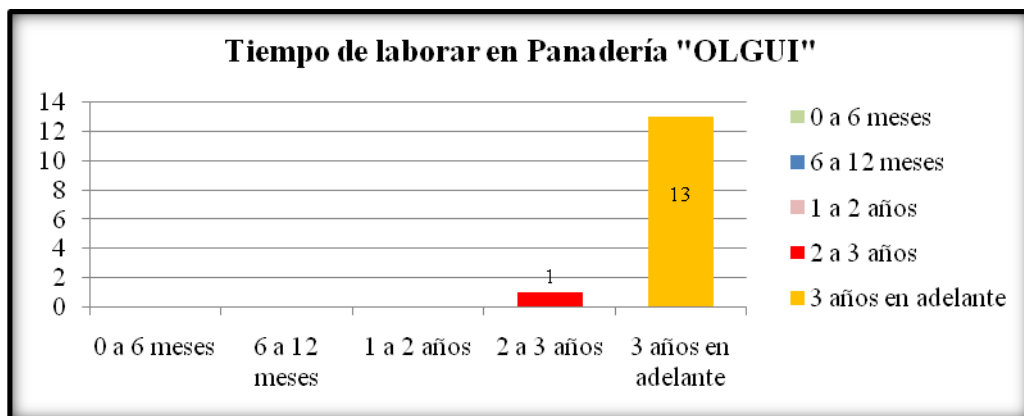
Gráfica No. 1



Fuente: Elaboración propia

La gráfica indica que el personal de Panadería “OLGUI”, lo componen 7 mujeres y 7 hombres, los que hacen un total de 14 empleados.

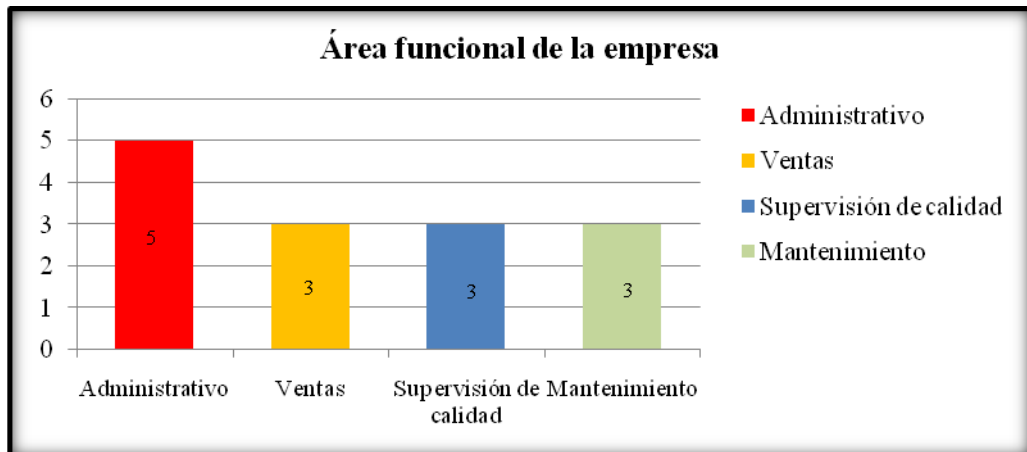
Gráfica No.2



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica anterior se muestra que la mayoría de los empleados tienen más de 3 años de laborar para Panadería “OLGUI”.

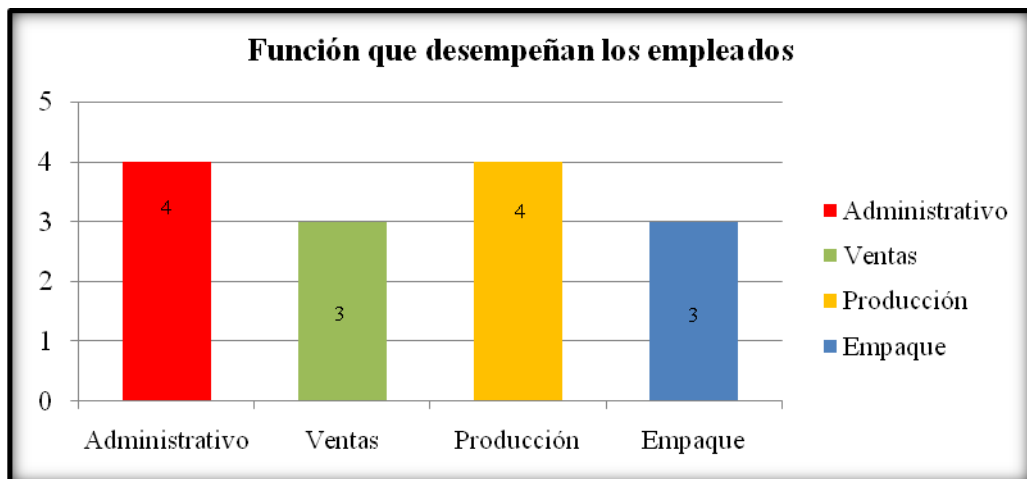
Gráfica No. 3



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica se evidencia de que manera están distribuidos los empleados según sus áreas funcionales de trabajo.

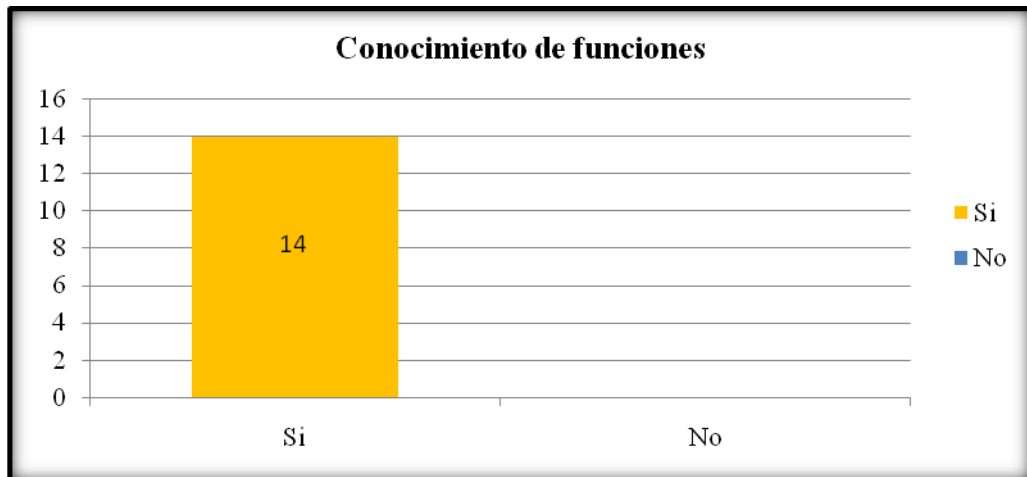
Gráfica No. 4



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica anterior se observa el número de empleados con los que Panadería “OLGUI”, cuenta de acuerdo al área funcional.

Gráfica No. 5



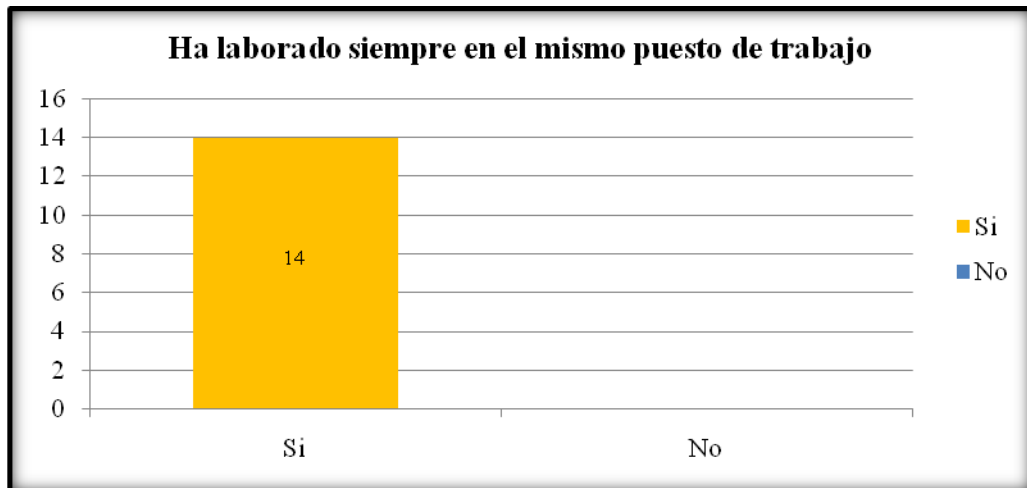
Fuente: Elaboración propia

El resultado anterior demuestra que todos los empleados conocen muy bien el funcionamiento dentro del área de trabajo.

Cédula No. 7	Si marcó Sí en la pregunta 5 descríballo.
	Los catorce empleados describen cada uno de manera correcta qué función tiene en el puesto que les corresponde; administradora, supervisor de calidad, jefe de ventas, jefe de mantenimiento, contador, encargado de bodega, encargado de compras, encargada de producción, encargada de empaque, supervisor de ventas, encargado de instalaciones físicas, encargado de vehículos, cajera, rutero vendedor,

Base de datos: 14 empleados de Panadería "OLGUI"

Gráfica No. 6



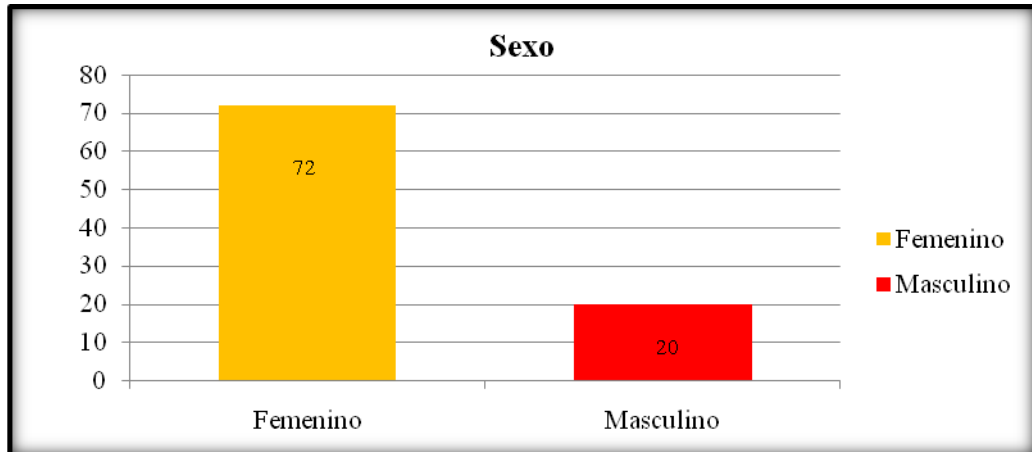
Fuente: Elaboración propia

La gráfica refleja que todos los empleados de Panadería “OLGUI”, han realizado sus labores en el mismo puesto de trabajo, durante el transcurso del tiempo que han laborado en la empresa.

- Resultado de los cuestionarios dirigidos a los clientes de Panadería “OLGUP”

Los resultados obtenidos de los cuestionarios dirigidos a los clientes de Panadería “OLGUP” se presentan a continuación, de un total de encuestados de 92.

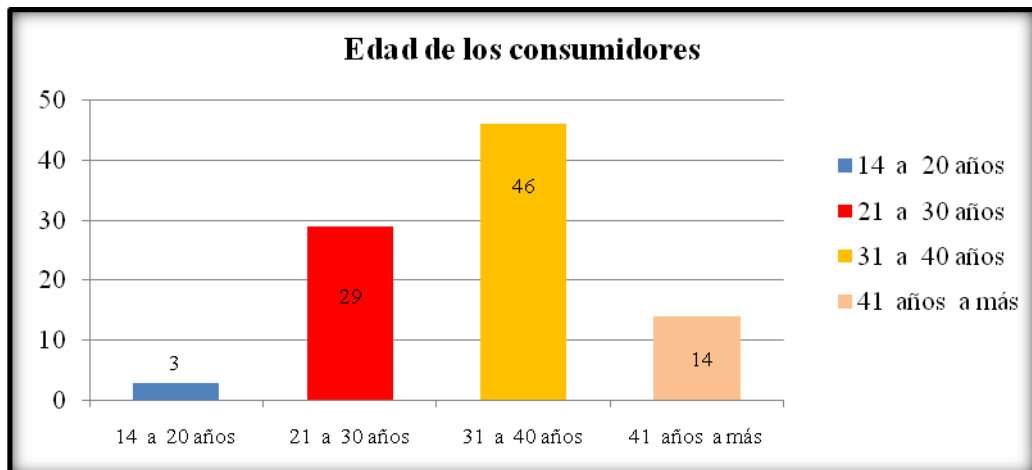
Gráfica No. 7



Fuente: Elaboración propia

La gráfica indica que la clientela de Panadería “OLGUP”, la conforman en su mayoría féminas.

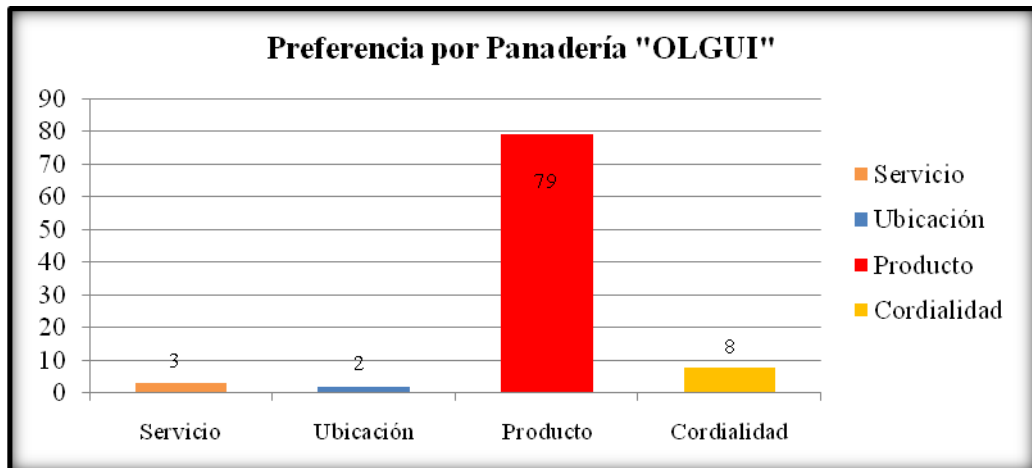
Gráfica No. 8



Fuente: elaboración propia

Los resultados demuestran el promedio de edad de las personas que compran y consumen el producto de Panadería “OLGUP”.

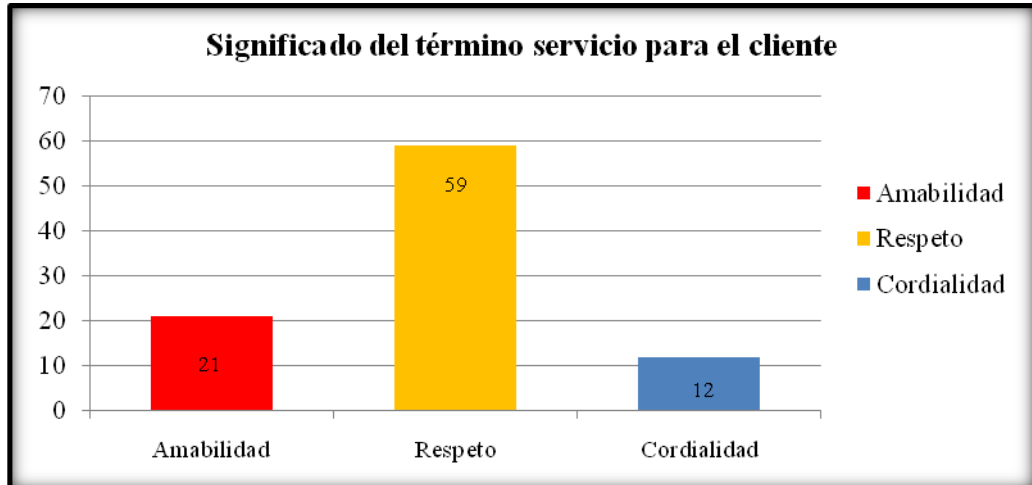
Gráfica No. 9



Fuente: elaboración propia

Según la gráfica los clientes frecuentes que consumen el pan de Panadería "OLGUI", manifiestan que lo que más les gusta es el producto en sí.

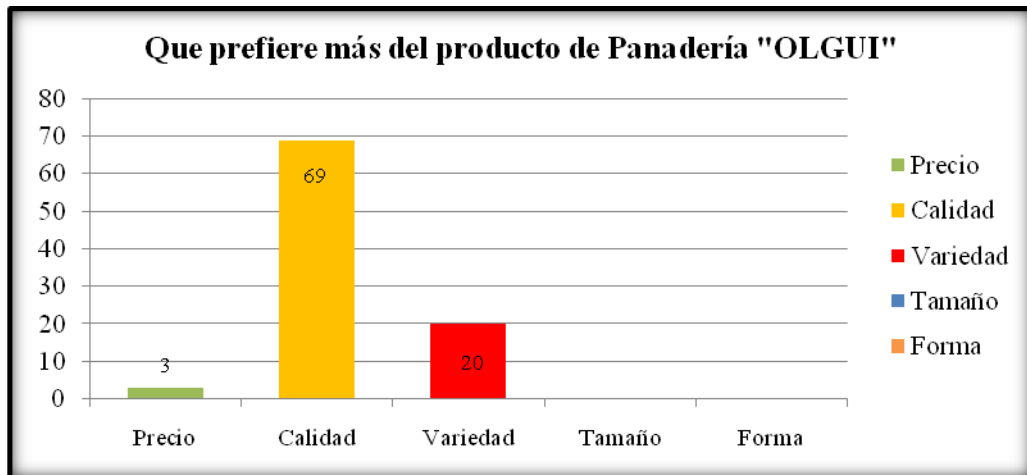
Gráfica No. 10



Fuente: Elaboración propia

La gráfica refleja que los clientes de Panadería "OLGUI", asemejan el término servicio con el de cordialidad.

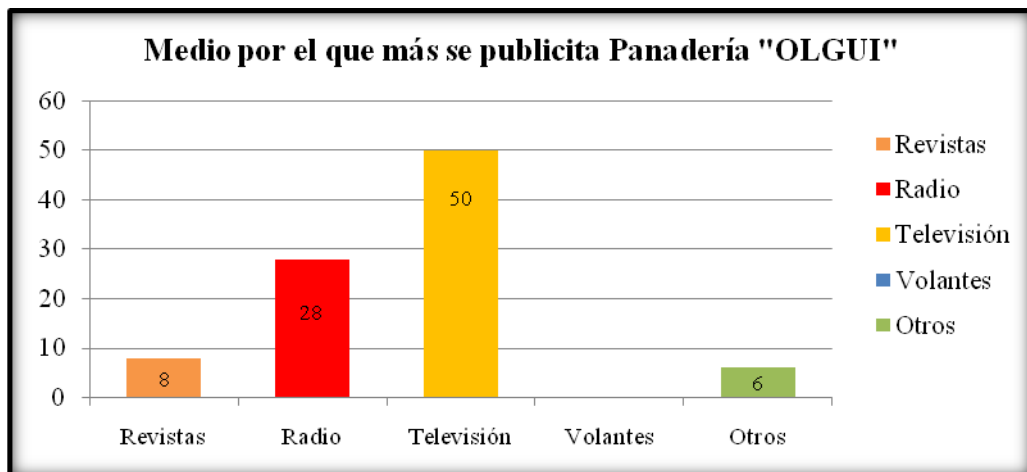
Gráfica No. 11



Fuente: Elaboración propia

En dicha gráfica la mayoría de clientes encuestados contestaron, que la calidad es lo que más les gusta del producto que ofrece Panadería "OLGUI".

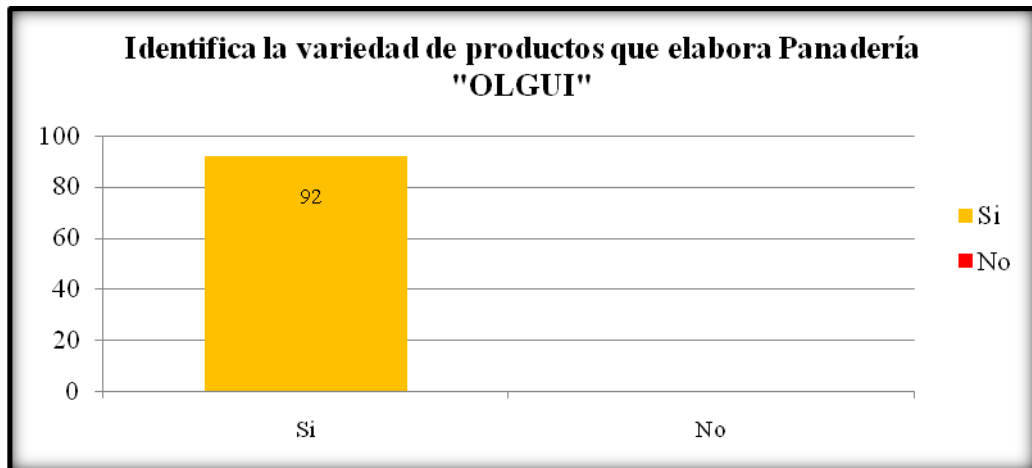
Gráfica No. 12



Fuente: Elaboración propia

La mayoría de clientes encuestados de Panadería "OLGUI", se han enterado de la empresa por medio de la televisión, por ser uno de los medios de comunicación, de mayor audiencia en la población de Chiquimula.

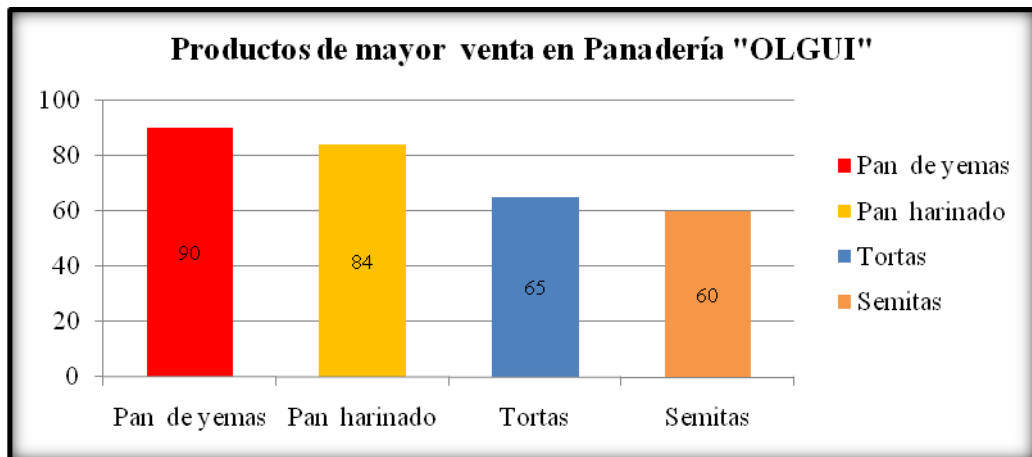
Gráfica No. 13



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica anterior se puede observar que los 92 clientes frecuentes de Panadería “OLGUI”, conocen todos los productos que la empresa vende. Los clientes hacen referencia que consumen los productos, porque todos son de muy buena calidad.

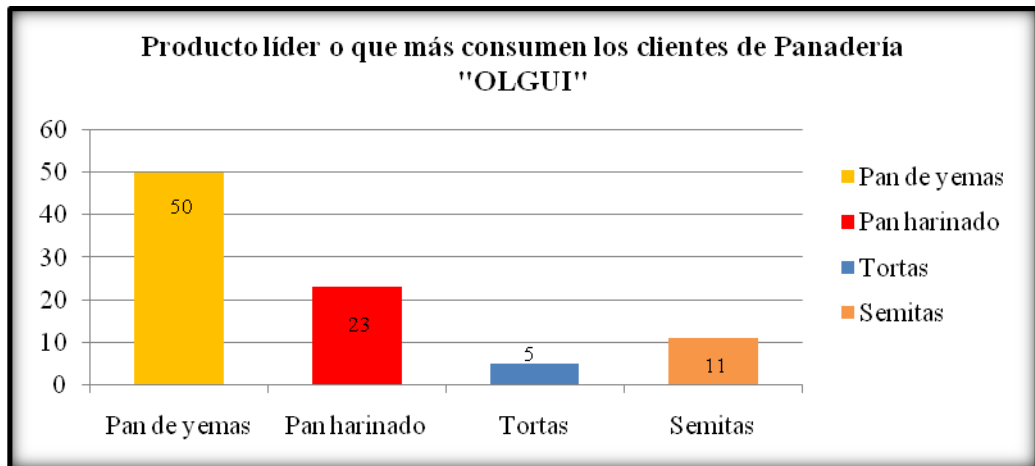
Gráfica No. 14



Fuente: Elaboración propia

Los resultados reflejan que del total de encuestados, los productos que más consume la clientela de Panadería “OLGUI” son: Pan de yemas, pan harinado, tortas y semitas.

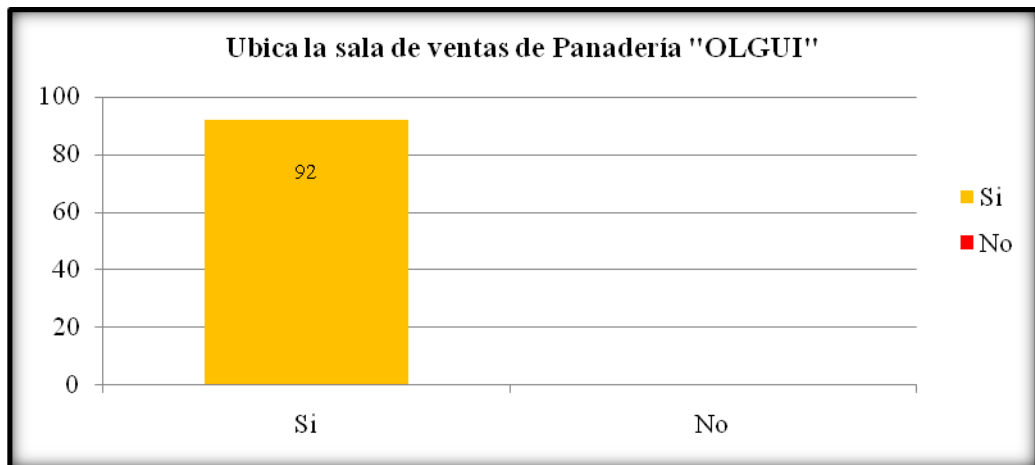
Gráfica No. 15



Fuente: Elaboración propia

La gráfica indica que el producto que más prefieren los clientes, según la variedad que Panadería "OLGUI" ofrece, es el pan de yemas.

Gráfica No. 16



Fuente: Elaboración propia

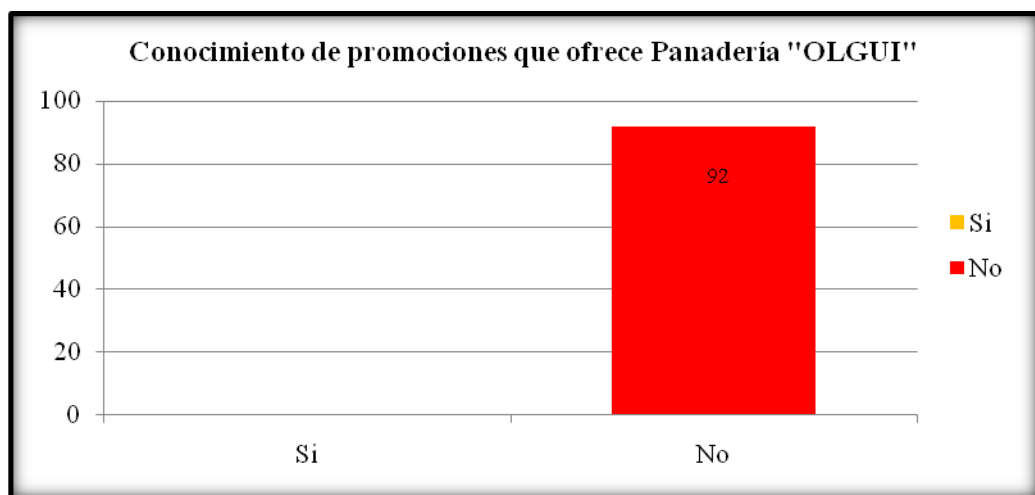
La gráfica demuestra que los 92 clientes encuestados ubican perfectamente el punto de ventas de Panadería "OLGUI".

Cédula No. 8

¿Podría ubicar el punto de venta de Panadería “OLGUI”?

El 100% de los sujetos encuestados ubicaron correctamente la sala de ventas de Panadería “OLGUI”, contestando; Barrio “El Molino” zona 4, Chiquimula.

Base de datos: 92 clientes encuestados de Panadería “OLGUI”

Gráfica No. 17

Fuente: Elaboración propia

Los 92 clientes encuestados contestaron que nunca han escuchado sobre alguna promoción que Panadería “OLGUI” ofrezca.

Capítulo 7

Conclusiones

- Luego de la investigación realizada se ha comprobado a través de los resultados obtenidos que las estrategias de mercadeo y ventas hacen competitiva a la empresa objeto de estudio; todo fundamentado en que no tienen conocimiento del lanzamiento de estrategias para competir en el mercado chiquimulteco.
- Las estrategias de mercadeo y ventas en la empresa en mención brindarán la capacidad de competir en el mercado de la cabecera de Chiquimula.
- En Panadería “OLGUI” se comprobó que no tiene claramente establecidas las estrategias de mercadeo y ventas que contribuyan a alcanzar los objetivos empresariales a corto plazo.
- Por la falta de estrategias de mercado y ventas se comprobó la deficiencia en competir con las panaderías del mercado de Chiquimula
- Panadería “OLGUI” no está preparada para competir en el mercado local contra apertura de nuevas empresas nacionales y extranjeras debido a la deficiencia mostrada en el aspecto de mercadeo, específicamente en estrategias de ventas.
- El personal de la empresa objeto de estudio no conocen estrategias de venta, ni estrategias competitivas.
- Además se comprobó que la empresa investigada no invierte en publicidad ni en promociones de sus productos.
- Tomar en cuenta la ejecución de la propuesta guía de estrategias de mercadeo y ventas de Panadería “OLGUI” para mejorar la competitividad en el mercado de Chiquimula, descrita en el anexo No. 7.

Capítulo 8

Propuesta

Se pudo determinar la situación actual de la empresa por medio de la observación y de la información que se recabó con diferentes entrevistas y visitas a la misma, para determinar las causas que ocupan diferentes puestos de importancia.

Con la información obtenida, se utilizan métodos de análisis como FODA, Causa y Efecto (cabeza de pescado) para determinar las áreas funcionales de la empresa que se deben mejorar.

Con la información y el análisis realizado, se determina que el área que se debe mejorar en la empresa Panadería “OLGUI” es el área de mercadeo, específicamente la falta de estrategias de mercadeo y ventas para mejorar la competitividad.

Producto a entregar

Luego de realizadas las investigaciones, tanto documentales como de campo, se propone a la empresa en estudio, y tomando en cuenta que el cliente es la razón de ser en las empresas que venden productos, es importante trabajar estratégicamente para llenar sus expectativas mediante el placer que genere los productos que se ofrecen y la atención que se brinda, por lo que es necesario la elaboración de una “Guía de estrategias de mercadeo y ventas de Panadería “OLGUI” para lograr la competitividad en el mercado de Chiquimula.”.

Objetivo general

Elaborar una guía para Panadería “OLGUI” que contenga estrategias de mercadeo y ventas para lograr la competitividad en el mercado de Chiquimula.

Objetivos específicos

- Estructurar los procesos que necesita la empresa en el área de ventas y mercadeo, y de esta manera contribuir a un desarrollo eficiente dentro de la misma, especificando las metas que desean alcanzar en un corto plazo en dicha área.

- Desarrollar e implementar una guía de estrategias de mercadeo y ventas, para expandir su producto a distintos mercados, incluyendo en la guía productos, distribución, promoción y precio, para penetrar y posicionarse en los mercados meta futuros.

- Recursos

- ✓ Humanos

El Representante Legal de la empresa en mención es el responsable de la ejecución de la presente guía con el apoyo del resto de personal que conforman los departamentos de trabajo.

- ✓ Materiales

Para implementar ésta propuesta se necesitarán de útiles de oficina, entre ellos: hojas de papel bond, fólderres, fastenes, tóner para impresora, equipo de cómputo y empastar o encuadernar dicha guía.

- ✓ Físico

El representante legal puede realizar la presentación de la guía en las instalaciones de Panadería “OLGUI”; o bien en el salón del centro comercial La Molienda en Chiquimula.

- ✓ Financieros

El presupuesto para la ejecución de la presente propuesta, incluye los siguientes gastos:

Costo beneficio de la propuesta

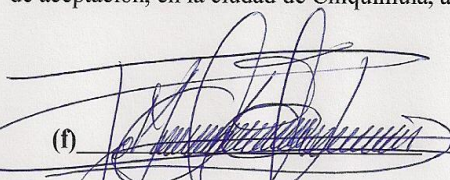
Descripción	Justificación del gasto	Cantidad	Precio unitario en Quetzales	Total en Quetzales
Tinta para la impresora	Para imprimir el resultado del trabajo a realizar	3	200.00	600.00
Resma de papel bond tamaño carta	Para impresión de la guía a realizar	5	38.00	190.00
Encuadernado	Encuadernación de las hojas que resulten de la guía	1	50.00	50.00
Fotocopias	Fotocopias de los documentos que soportarán la guía de estrategias de mercadeo y ventas	380*	0.30	114.00
Fólderes y fastenes	Para hacer la descripción de la guía	15	1.00	15.00
Reunión	Presentación de los resultados obtenidos a los socios de Panadería "OLGUI", en el salón del centro comercial La Molienda, incluye material, audio y coffe break	1	1,200.00	1,200.00
Total				Q 2,169.00

Nota: Los costos presentados en la presente tabla, se obtuvieron según cotizaciones.

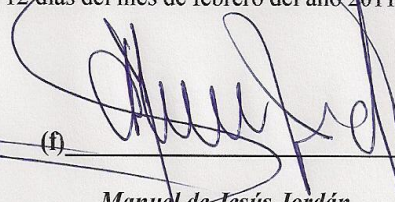
* Cantidad de fotocopias estimadas para facilitar la guía de estrategias de mercadeo y ventas.

Firmas de aceptación

En aceptación de ambas partes a los puntos arriba indicados, se firma la presente propuesta de aceptación, en la ciudad de Chiquimula, a los 12 días del mes de febrero del año 2011.

(f) 
 Lorenzo Manrique Espino López
 Consultor

Universidad Panamericana de Guatemala /
 Extensión Zacapa

(f) 
 Manuel de Jesús Jordán
 Representante legal

Panadería "OLGUI"
 Panadería Espino y Asociados S.A.
 1a. Calle y 2a Ave Final 00-51 Zona 4
 Chiquimula, Guatemala
 Tels. 7942-2034 / 7942-1295

Capítulo 9

Fuentes de consulta

Achaerandio, L. (2000). *Iniciación a la Práctica de la Investigación* (6ª. ed). Guatemala: Editorial Universidad Rafael Landívar.

Bonocore, R.(1999). *Estrategia de ventas. Manual* (1ª. ed).

Chiavenato, I. (2000). *Administración del Recurso Humano*. Colombia: McGraw-Hill.

Dalrymple, D. (1999). *Administración de ventas: conceptos y casos*. (5ª. ed). Editorial Limusa.

Fischer y espejo, (2004). *Administración de la Mercadotecnia*. (3ª. ed). McGraw-Hill Interamericana.

Kotler, P. (1999). *Dirección de Mercadotecnia*. (8ª. ed). Prentice Hall.

<http://www.monografias.com/trabajos51/estrategias-venta/estrategias-venta.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml>

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mezcla-promocion-mix.html>

<http://www.definicionabc.com/general/guia.php>

Capítulo 10

Cronograma de trabajo

Descripción de	2010							2011	
	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero 15	Febrero 12
PED I									
Contacto inicial									
Instrumentación									
Recepción de información									
Análisis de la información									
Presentación de anexo 1									
Diagnóstico									
Presentación de anexo 2									
Cap. 2 Planteamiento del problema									
Cap. 3 Metodología de la investigación									
Anexo 3 Entrevista									
Capítulo 4 Aporte									
Presentación de capítulos 2, 3 y 4									
Capítulo 1 Marco teórico									
Capítulo 6 Fuentes de consulta									
Anexo 4 Cuestionario									
Anexo 5 Encuesta									
Presentación Cap. 1 y 6, anexo 4, 5									
Presentación de primer borrador									
Presentación de PED I corregida									
PED II									
Elaboración Cap. 5,6 y 7									
Presentación Cap. 5,6 y 7									
Elaboración de aportes									
Presentación revisores									

Fuente: Elaboración propia

ANEXOS

Anexo 1

Evaluación integral

a) Contacto inicial

- Antecedentes

Panadería “OLGUI” fue fundada por la Señora Olga Amparo López Jordán, en el año de 1,982, en la 10ª. Calle y 2ª. Avenida final 00-51 Zona 4, del Barrio “El Molino” del departamento de Chiquimula.



En 1,970 la Sra. Jordán trabajaba como panificadora en una pequeña panadería ubicada en el Barrio El Molino, en la cual aprendió por completo el trabajo de panificación, fue hasta el año de 1,981 que dejó de laborar para dicha panadería.

La fundadora de Panadería “OLGUI” a partir del año de 1,982 fue que emprendió su propio negocio, junto con sus hijos, en ese momento la denominaron “Espiga de Oro”, la cual sin inscribirse legalmente, fue de esa manera como le llamaban a su panadería, la cual unos años después, debido al crecimiento y a la necesidad de tener una marca al producto que elaboraban, tomaron la decisión de inscribirla en el Registro Mercantil, fue entonces que se dieron cuenta que ya existía una panadería con el nombre Espiga de Oro, por lo que decidieron nombrarla, como Panadería “OLGUI”.

Panadería “OLGUI” es una empresa familiar que se dedica a la elaboración de toda clase de productos de panificación; su especialidad es el pan de yemas y el pan harinado. El pan de yemas anteriormente era llamado pan de mujer, debido a que en su elaboración casi en su totalidad sólo féminas intervenían en la misma; en la actualidad en el proceso de producción interviene en su mayoría mano de obra masculina, debido al incremento de la demanda.



Es a partir del año 1,988 que Panadería “OLGUP” comienza a tener un mayor crecimiento, para ese entonces, ya sus productos líderes el pan de yemas y el pan harinado, eran conocidos como el pan que tradicionalmente se consumía en los hogares de la cabecera departamental de Chiquimula. El pan que se elabora es un pan artesanal, utilizándose levadura criolla (la cual es elaborada por la misma empresa) y materias

primas de alta calidad.

Al pan de yemas también se le denomina pan dormido, porque su elaboración se realiza un día y su proceso de cocción se hace al día siguiente. Actualmente Panadería “OLGUP” se ha convertido en una empresa altamente eficiente y con un prometedor futuro, ocupa un lugar preferencial en la población Chiquimulteca, sus productos líderes son conocidos, en la región nor-oriental, su producción sigue siendo de manera artesanal, por lo que la diferencia de su sabor y calidad es notoria en los productos de panificación de la competencia. El compromiso con la comunidad a parte de generar fuente de empleo, es producir un producto inocuo (que no cause daños al ser humano).

- Misión



Panadería “OLGUP”, es una empresa con ideas modernas que ofrece productos elaborados a la manera tradicional de alta calidad y un excelente servicio, respaldado por un gran equipo de personal, para satisfacer las necesidades de sus clientes, lo que

le ha servido para convertirse en empresa líder en su ramo.

- **Visión**

Panadería “OLGUI”, pretende mantener su liderazgo por medio de mejoras de su sistema de calidad, de entregas justo a tiempo y de empresa limpia y en un futuro alcanzar la expansión en el mercado nacional e internacional.

- **Objetivos**

Para Panadería “OLGUI” sus objetivos son:

- ✓ Mantener la calidad continua del producto
- ✓ Mejorar el servicio al cliente
- ✓ Mantener motivados a los empleados
- ✓ Capacitar constantemente a los empleados sobre buenas prácticas de higiene y manipulación de alimentos
- ✓ Reducir las pérdidas del proceso
- ✓ Proveedores confiables



- **Estrategias**

Como estrategias Panadería “OLGUI”, tiene:

- ✓ Ventas al menudeo
- ✓ 70% de la producción vendida en la cabecera departamental de Chiquimula
- ✓ Precios accesibles al consumidor
- ✓ Prioridad de la satisfacción de los consumidores

- Valores

Los valores que Panadería “OLGUI” tiene establecidos son:

- ✓ Higiene y limpieza del personal
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Puntualidad
- ✓ Comunicación
- ✓ Compañerismo
- ✓ Amabilidad
- ✓ Eficiencia



- Políticas

Panadería “OLGUI” hoy en día tiene definidas como políticas:

- ✓ Elaboración del producto de manera artesanal
- ✓ Empresa eminentemente familiar en su administración
- ✓ Levadura criolla utilizada para la fabricación del producto
- ✓ Usar redcillas en la elaboración y empaque del producto
- ✓ Constante supervisión del área fabril de la empresa
- ✓ Ventas únicamente al contado
- ✓ Reparto a domicilio

- Base legal

La empresa en estudio está inscrita bajo el nombre de “ESPINO Y ASOCIADOS S.A.” y su nombre comercial es Panadería “OLGUI”.

Objeto: Elaboración y comercialización de diversas clases de pan derivados de la harina de trigo.

Clases de pan

Producto líder

- ✓ Pan de yemas
- ✓ Pan harinado
- ✓ Tortas especiales
- ✓ Pan para mollete
- ✓ Semitas
- ✓ Cubiletes

Pan popular

- ✓ Dulce
- ✓ Francés
- ✓ Tostado

Pan empacado

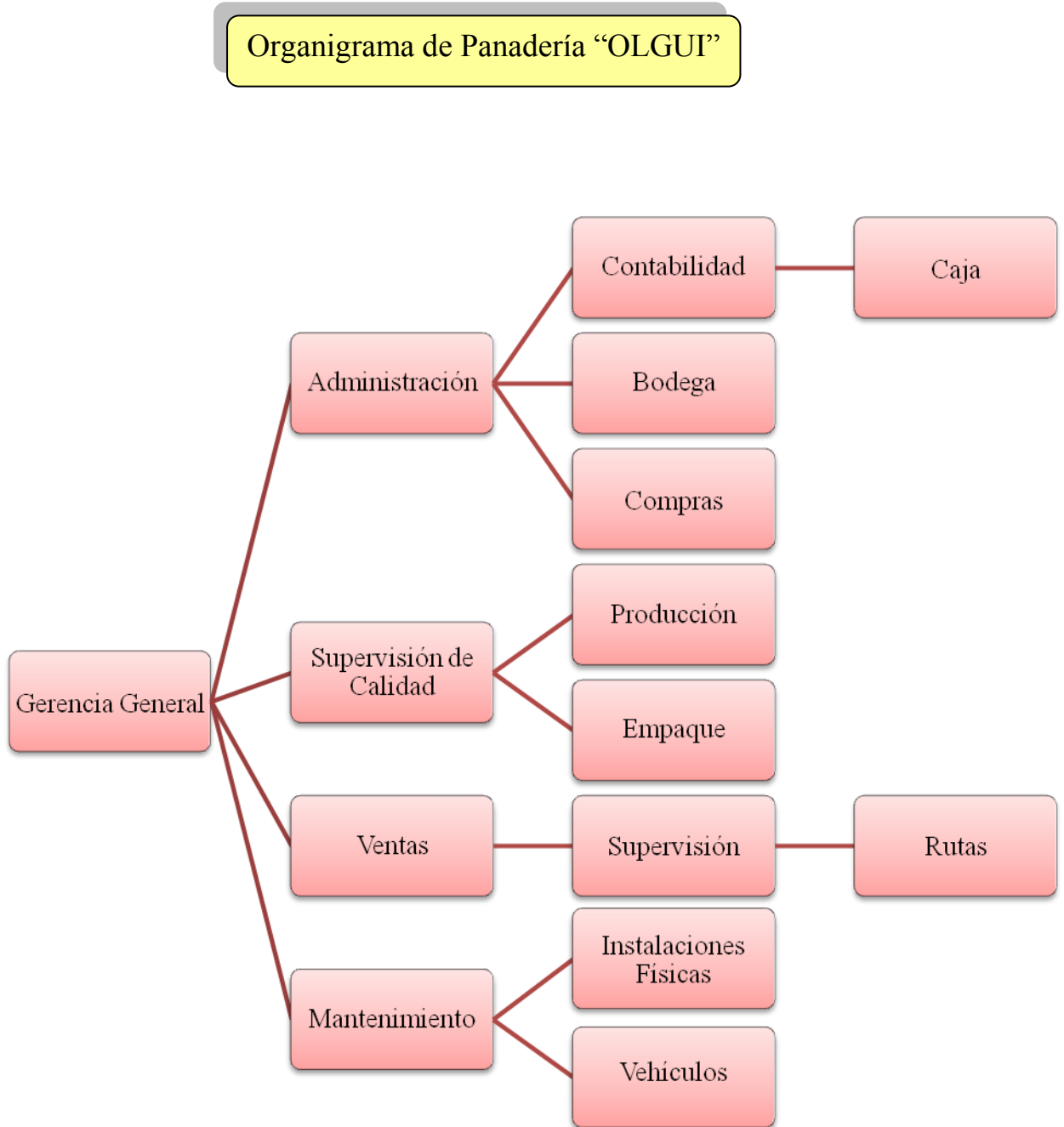
- ✓ Sándwich
- ✓ Quesadillas

Los impuestos a los cuales está sujeta son: El régimen optativo del 31%, impuesto al valor agregado –IVA- pagadero de forma mensual, y en lo que respecta al impuesto sobre la renta –ISR- sujeto a pagos trimestrales.

- Organigrama

El organigrama que funciona en la empresa objeto de estudio es el siguiente:

Figura 1



Fuente: Administración de la empresa



Panadería "OLGUI"

Espino y Asociados S.A.
Chiquimula, Guatemala.

Chiquimula 12 de junio de 2010.

Lic. Fernando Orellana
Coordinador de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana de Guatemala.

Por este medio quiero enviarle un cordial saludo, deseándole éxitos en las actividades que realiza. El motivo de la presente es para hacer de su conocimiento que se ha autorizado al señor: Lorenzo Manrique Espino López, alumno de esa Universidad, para que realice su práctica empresarial dirigida en esta empresa, y poder así colaborar en actividades estudiantiles que conlleven su pensum de estudios.

Atentamente,

Manuel de Jesús Jordán

Representante Legal de Panadería "OLGUI"

Panadería "OLGUI"
Espino y Asociados S.A.
1a. Calle y 2a. Ave. Final 00-51 Zona 4
Chiquimula, Guatemala
Tels. 7942-2034 / 7942-1295

10a. Calle y 2a. Av. Final 00-51 Zona 4. Tels. 7942 - 2034 / 7942 - 1295

b) Instrumentación



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Programa ACA Zacapa
Licenciatura en Mercadotecnia
Instrumento para recopilación de información para el contacto inicial

Datos Generales

1. Nombre de la empresa: _____
2. Tipo de empresa: _____
3. Fecha de constitución: _____
4. Actividad económica: _____
5. Dirección: _____
6. Teléfono (s): _____
7. E-mail: _____
8. Representante Legal: _____

Captura de Información

Fecha: del: _____ al: _____
A cargo de: _____



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida –PED–
Licenciatura en Mercadotecnia

**Guía de entrevista inicial dirigida al Representante Legal de la empresa
Panadería “OLGUI”**

Presentación: Buen día/tarde, estoy realizando la investigación correspondiente a mi Práctica Empresarial Dirigida; por lo que solicito su valiosa colaboración para que responda una serie de preguntas que me permitan llevar a cabo el referido trabajo.

I. Información general:

- a). Sexo
- | | |
|-----------|--------------------------|
| Masculino | <input type="checkbox"/> |
| Femenino | <input type="checkbox"/> |

- b). Edad
- | | |
|---------------|--------------------------|
| 18 a 27 años | <input type="checkbox"/> |
| 28 a 37 años | <input type="checkbox"/> |
| 38 a 47 años | <input type="checkbox"/> |
| 48 a 57 años | <input type="checkbox"/> |
| 58 – más años | <input type="checkbox"/> |

- c). Número de empleados en la empresa
- | | |
|--------------------|--------------------------|
| 1 a 15 | <input type="checkbox"/> |
| 16 a 30 | <input type="checkbox"/> |
| 31 a 45 | <input type="checkbox"/> |
| 46 a 60 | <input type="checkbox"/> |
| Otro (Especifique) | <input type="checkbox"/> |

- d). No. de departamentos en la empresa
- | | |
|-------------|--------------------------|
| Especifique | <input type="checkbox"/> |
|-------------|--------------------------|

- e). ¿Indique los nombres de los departamentos con que cuenta la empresa?

II. Información empresarial

1. ¿Considera que una investigación (Práctica Empresarial Dirigida –PED-) es factible para la empresa?

Sí_____ No_____

2. ¿Estaría en disponibilidad de brindar información administrativa con que cuenta la empresa que usted dirige?

Sí_____ No_____

3. ¿Cuenta su empresa con visión, misión, objetivos y políticas definidas?

Sí_____ No_____

4. Si su respuesta es positiva, indique el documento o medio donde se puede acceder dicha información

5. ¿Cuenta con un organigrama definido?

Sí_____ No_____

6. ¿La empresa está legalmente constituida?

Sí_____ No_____

7. ¿A su criterio y experiencia cree que las estrategias de mercado son herramientas útiles a la empresa?

*Sí_____ No_____

*¿Por qué?_____

8. ¿En qué área o unidad considera que es necesario realizar la Práctica Empresarial Dirigida (PED)?

9. ¿A su criterio qué temas se deben abordar y que son de mayor problemática en la área o unidad de la empresa que indicó en la pregunta anterior?

Gracias por su colaboración



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida –PED-
Licenciatura en Mercadotecnia

**Guía de entrevista dirigida al administrador de la empresa
Panadería “OLGUI”**

Presentación: Buen día/tarde, estoy realizando la investigación correspondiente a mi Práctica Empresarial Dirigida; por lo que solicito su valiosa colaboración para que responda una serie de preguntas que me permitan llevar a cabo el referido trabajo.

I. Información general:

a). Sexo	Masculino	<input type="checkbox"/>
	Femenino	<input type="checkbox"/>
b). Edad	18 a 27 años	<input type="checkbox"/>
	28 a 37 años	<input type="checkbox"/>
	38 a 47 años	<input type="checkbox"/>
	48 a 57 años	<input type="checkbox"/>
	58 – más años	<input type="checkbox"/>

II. Información de la empresa

1. ¿Tiene definidas estrategias de mercadeo y de promoción para dar a conocer la empresa y lograr un crecimiento empresarial?

Sí_____ No_____

2. ¿Si su respuesta es positiva, mencione cuáles ha aplicado?

3. ¿Qué otro tipo de estrategias maneja?

4. ¿A su criterio las estrategias de mercado y de promoción mejorarían la competitividad de la empresa?

Sí_____ No_____

5. ¿Conoce el posicionamiento actual que ocupa la empresa ante la competencia?

Sí_____ No_____

6. ¿En qué segmento de mercado basan su posicionamiento?

7. ¿Qué ventajas ofrecen ustedes como empresa ante la competencia?

8. ¿Según su criterio que tema le interesaría se estudiara para poder fortalecer su empresa y lograr competitividad empresarial?

Gracias por su colaboración

c) Recopilación de la información



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Programa ACA Zacapa
Licenciatura en Mercadotecnia
Instrumento para recopilación de información para el contacto inicial

Datos Generales
9. Nombre de la empresa: <u>Panadería "OLGUI"</u>
10. Tipo de empresa: <u>Mercantil</u>
11. Fecha de constitución: <u>1,982</u>
12. Actividad económica: <u>Elaboración de pan y todos sus derivados</u>
13. Dirección: <u>10ª. calle y 2ª. avenida final 00-51 zona 4, Chiquimula</u>
14. Teléfono (s): <u>79422034 - 79421295</u>
15. E-mail: <u>www.panogui.com</u>
16. Representante Legal: <u>Manuel de Jesús Jordán</u>
Captura de Información
Fecha: del: <u>7 de junio</u> al: <u>11 de junio de 2,010</u>
A cargo de: <u>Lorenzo Manrique Espino López</u>



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida –PED-
Licenciatura en Mercadotecnia

**Guía de entrevista inicial dirigida al Representante Legal de la empresa
Panadería “OLGUI”**

Presentación: Buen día/tarde, estoy realizando la investigación correspondiente a mi Práctica Empresarial Dirigida; por lo que solicito su valiosa colaboración para que responda una serie de preguntas que me permitan llevar a cabo el referido trabajo.

I. Información general:

a). Sexo

Masculino	<input checked="" type="checkbox"/>
Femenino	<input type="checkbox"/>

b). Edad

18 a 27 años	<input type="checkbox"/>
28 a 37 años	<input type="checkbox"/>
38 a 47 años	<input checked="" type="checkbox"/>
48 a 57 años	<input type="checkbox"/>
58 – más años	<input type="checkbox"/>

c). Número de empleados en la empresa

1 a 15	<input type="checkbox"/>
16 a 30	<input type="checkbox"/>
31 a 45	<input type="checkbox"/>
46 a 60	<input type="checkbox"/>
Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>

d). No. de departamentos en la empresa

Especifique	<input type="text" value="4"/>
-------------	--------------------------------

e). ¿Indique los nombres de los departamentos con que cuenta la empresa?
Administración, supervisión de calidad, ventas, mantenimiento.

II. Información empresarial

1. ¿Considera que una investigación (Práctica Empresarial Dirigida –PED-) es factible para la empresa?

Sí X No _____

2. ¿Estaría en disponibilidad de brindar información administrativa con que cuenta la empresa que usted dirige?

Sí X No _____

3. ¿Cuenta su empresa con visión, misión, objetivos y políticas definidas?

Sí X No _____

4. Si su respuesta es positiva, indique el documento o medio donde se puede acceder dicha información

Trifoliar de la empresa.

5. ¿Cuenta con un organigrama definido?

Sí X No _____

6. ¿La empresa está legalmente constituida?

Sí X No _____

7. ¿A su criterio y experiencia cree que las estrategias de mercado son herramientas útiles a la empresa?

*Sí X No _____

*¿Por qué? Porque nos ayudan a competir de una mejor manera e incrementan las utilidades.

8. ¿En qué área o unidad considera que es necesario realizar la Práctica Empresarial Dirigida (PED)?

En el área de ventas, relacionado a mercadeo.

9. ¿A su criterio que temas se deben abordar y que son de mayor problemática en la área o unidad de la empresa que indicó en la pregunta anterior?

Me gustaría que se trabajara sobre estrategias de ventas para ser más competitivos en el
mercado.

Gracias por su colaboración



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida –PED–
Licenciatura en Mercadotecnia

**Guía de entrevista dirigida al administrador de la empresa
Panadería “OLGUI”**

Presentación: Buen día/tarde, estoy realizando la investigación correspondiente a mi Práctica Empresarial Dirigida; por lo que solicito su valiosa colaboración para que responda una serie de preguntas que me permitan llevar a cabo el referido trabajo.

I. Información general:

a). Sexo	Masculino	<input checked="" type="checkbox"/>
	Femenino	<input type="checkbox"/>
b). Edad	18 a 27 años	<input type="checkbox"/>
	28 a 37 años	<input type="checkbox"/>
	38 a 47 años	<input checked="" type="checkbox"/>
	48 a 57 años	<input type="checkbox"/>
	58 – más años	<input type="checkbox"/>

II. Información de la empresa

1. ¿Tiene definidas estrategias de mercadeo y de promoción para dar a conocer la empresa y lograr un crecimiento empresarial?

Sí _____ No X

2. ¿Si su respuesta es positiva, mencione cuáles ha aplicado?

3. ¿Qué otro tipo de estrategias maneja?

No se tiene estrategias de ningún tipo, pero se consideran necesarias para competir en el mercado.

4. ¿A su criterio las estrategias de mercado y de promoción mejorarían la competitividad de la empresa?

Sí X No _____

5. ¿Conoce el posicionamiento actual que ocupa la empresa ante la competencia?

Sí X No _____

6. ¿En qué segmento de mercado basan su posicionamiento?

Para toda la familia.

7. ¿Qué ventajas ofrecen ustedes como empresa ante la competencia?

Nuestro producto es artesanal, precios accesibles, mejor servicio, reparto a domicilio.

8. ¿Según su criterio que tema le interesaría se estudiara para poder fortalecer su empresa y lograr competitividad empresarial?

Estrategias de ventas para poder ser más competitivos.

Gracias por su colaboración

d) Análisis de la información

- Resultados de la entrevista al representante legal de Panadería “OLGUI”

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la guía de entrevista inicial realizada al representante legal de Panadería “OLGUI”, para identificar la problemática existente en la institución.

Tabla 1
Respuestas generales a entrevista en profundidad
Representante legal de Panadería “OLGUI”

Pregunta	Respuesta consolidada
Sexo	Masculino
Edad	Se encuentra en el rango de edad que oscila entre 38 a 47 años.
Número de departamentos en la empresa	4
¿Indique los nombres de los departamentos con que cuenta la empresa?	Administración, Supervisión de Calidad, Ventas, Mantenimiento.
¿Considera que una investigación (Práctica Empresarial Dirigida –PED-) es factible para la empresa?	El representante legal dice que Si
¿Estaría en disponibilidad de brindar información administrativa?	Si
¿Cuenta su empresa con visión, misión, objetivos y políticas definidas?	Si
Si su respuesta es positiva, indique el documento o medio donde se puede acceder dicha información	Trifoliar de la empresa
¿Cuenta con un organigrama definido?	Si

¿La empresa está legalmente constituida?	Si
¿A su criterio y experiencia cree que las estrategias de mercado son herramientas útiles a la empresa?	Si
¿Por qué?	Porque nos ayudan a competir de una mejor manera e incrementan las utilidades
¿En qué área o unidad considera que es necesario realizar la Práctica Empresarial Dirigida (PED)?	En el área de ventas, relacionado a mercadeo
¿A su criterio que temas se deben abordar y que son de mayor problemática en el área o unidad de la empresa que indicó en la pregunta anterior?	Me gustaría que se trabajara sobre estrategias de ventas, para tener una mejor competitividad en el mercado

Fuente: Elaboración propia

- Resultados de la entrevista al administrador de la empresa

En seguida se presentan los resultados obtenidos de la guía de entrevista inicial realizada al administrador de la empresa Panadería “OLGUI”, para tener otro punto de vista de la problemática existente en la empresa.

Tabla 2
Respuestas generales a entrevista en profundidad
Administrador de la empresa Panadería “OLGUI”

Pregunta	Respuesta consolidada
Sexo	Masculino
Edad	Se encuentra en el rango de edad que oscila entre 38 a 47 años.
¿Tiene definidas estrategias de mercadeo y de promoción para dar a conocer la empresa y lograr un crecimiento empresarial?	No
Si su respuesta es positiva, mencione cuáles ha aplicado?	
¿Qué otro tipo de estrategia maneja?	No se tiene estrategias de ningún tipo, pero se consideran necesarias para competir en el mercado
¿A su criterio las estrategias de mercado y de promoción mejorarían la competitividad de la empresa?	Si
¿Conoce el posicionamiento actual que ocupa la empresa ante la competencia?	Si
¿En qué segmento de mercado basan su posicionamiento?	Para toda la familia

¿Qué ventajas ofrecen ustedes como empresa ante la competencia?	Nuestro producto es artesanal, precios accesibles, mejor servicio, reparto a domicilio
¿Según su criterio que tema le interesaría se estudiara para poder fortalecer su empresa y lograr competitividad empresarial?	Estrategias de ventas para poder ser mejores competitivos

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2

Diagnóstico

a) FODA

- Macro-entorno

Panaderías de Centroamérica exportarán hacia EUA



El incremento de la población latinoamericana en varias ciudades norteamericanas y en especial la de los países centroamericanos se ha convertido en un fuerte incentivo para muchas compañías para iniciar la exportación de productos nacionales o artesanales para el deleite de nuestros compatriotas. Muy pronto se tendrán en venta varios productos de panificación nacional para que nuestra gente y claro hasta otras nacionalidades los gocen.

Exportación: El mercado nostálgico asciende a \$300 millones en Estados Unidos; polvorones, semitas, rosquetes y toda clase de pan artesanal elaborados en una panadería, serán exportados a los Estados Unidos para consumo del mercado étnico latinoamericano.

Desde hace un tiempo procesaba pan para algunas empresas que comercializaban esos productos en supermercados y puntos de ventas específicos, donde son adquiridos por centroamericanos y latinoamericanos.

Ejecutivos a nivel internacional opinan que el paso de ser maquiladores a exportadores lo lograron recientemente gracias a la certificación denominada Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP), que en español significa Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control, brindada por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Incontec).

La inversión efectuada se calcula en siete dígitos, que se erogaron durante los últimos 18 meses que duró el proceso de certificación. Garantizamos inocuidad, o sea que los alimentos que consumen no les hará daño. Esta es la primera empresa de su tipo en alcanzar la certificación HACCP en Centroamérica.

Para recibir esa certificación se tuvo que darle un cambio completo a la infraestructura y cultura organizacional de la empresa, indicó la propietaria. Los cambios contemplan renovación total de las instalaciones, compra de maquinaria y capacitación de personal, entre otras inversiones. Las panificadoras participan en un proceso de calificación de empresas auspiciadas por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Banco Mercantil les brindó el financiamiento mediante el proyecto Pymes.

El mercado

Las ventas de panificadoras a los intermediarios se calculan en 20,000 dólares mensuales. Se cree que a corto plazo se superará ese monto porque se exportarán: semitas, polvorones, rosquetes y toda clase de pan artesanal a través de la marca Mega-panificadora D'Ivette, productos nostálgicos que se venden en Miami, indicó la propietaria. La panificadora podrá comercializar sus productos a otras partes del mundo.

Panaderías latinas de EU crecen, pese a la crisis



Pese a la grave crisis económica en Estados Unidos, panaderías latinas locales están floreciendo, y comienzan a atraer a la población anglosajona. Los costos de la harina, la levadura, el azúcar, la mantequilla, la canela y otros ingredientes ha aumentado desde entonces, aunque en ocasiones, los precios han bajado.

Por ejemplo, el costo de 50 libras (23 kilos) de harina subió de 17 a 32 dólares. Y la misma cantidad de azúcar pasó de 35 a 54 dólares. Veinte libras (nueve kilos) de levadura, pasaron de 45 a 52,66 dólares, y 50 libras de harina de maíz pasaron de 13 a 17,67 dólares.

El incremento de las ventas han hecho que las empresas se vean obligadas a contratar más personal: panaderos y vendedores. Los salarios de los panaderos oscilan entre los 450 y los 700 dólares semanales.



Lo que distingue a muchas panificadoras es que se le da un sabor diferente en cada tipo. En cambio, los panes tradicionales de Estados Unidos siempre tienen el mismo sabor, sin importar su variedad, dijo. También se fabrica algunos tipos de panes con bajo contenido de azúcar y de sal. Y eso satisface a los consumidores que se preocupan por su salud.

- **Meso-entorno**

Según Roy Wever, el sector panadero lo conforman unas 18 mil panaderías y es considerado como una fuente importante, al generar unos 30 mil empleos directos y unos 120 mil indirectos.

En Guatemala se cosecha muy poco grano para la industria de la panificación. Esto se debe a que Guatemala es el país que consume más pan en toda Centroamérica.

La industria del pan genera 1.8% del PIB

Al anunciar la primera feria de la industria panadera en Centroamérica, Roy Wever, director comercial de harinas de trigo de Molinos Modernos de Guatemala, reveló que la industria del pan genera el 1.8% del Producto Interno Bruto (PIB).



Según Wever, el sector panadero lo conforman unas 18 mil panaderías y es considerado como

una fuente importante al generar unos 30 mil empleos directos y unos 120 mil indirectos.

La producción de panes diariamente se estima en un promedio de unos cinco mil 600 en cada panadería y el consumo per-cápita es de 28 kilos por año.

Roy Wever informó que anualmente importan unas 500 mil toneladas de trigo y cada una tiene un costo aproximado de US\$380 dólares, lo que implica una importación de 190 millones de dólares al año. Explicó que el trigo lo importan de Estados Unidos y Canadá, y que en Guatemala se cosecha muy poco grano para la industria de la panificación.

- FODA por áreas

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos.

En el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, (Análisis FODA), se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo a Panadería “OLGUI” que inciden sobre su que hacer interno, ya que pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de la misión.

La previsión de esas oportunidades y amenazas posibilita visualizar anticipadamente las situaciones que permitan el cumplimiento de la visión y misión de la empresa.

Las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de la empresa, y dentro del proceso de planeación estratégica, se debe realizar el análisis de cuáles son esas fortalezas con las que cuenta y cuáles son las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

ANÁLISIS FODA GERENCIA			
ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS <i>(Positivas)</i>	DEBILIDADES <i>(Negativas)</i>	OPORTUNIDADES <i>(Positivas)</i>	AMENAZAS <i>(Negativas)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Buena relación con el personal • Cuenta con el personal necesario para desarrollar sus labores actuales • Tienen una misión y visión establecidas • La empresa cuenta con organigrama 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con un manual de políticas y procedimientos administrativos • No existe manual de funciones del personal • El personal no tiene bien definidas las políticas y procedimientos de la empresa • Espacio reducido de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Institución que pueden brindar capacitaciones • Posibilidad de mejorar costos 	<ul style="list-style-type: none"> • Fuerte competencia

Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS FODA ADMINISTRACIÓN			
ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS (Positivas)	DEBILIDADES (Negativas)	OPORTUNIDADES (Positivas)	AMENAZAS (Negativas)
<ul style="list-style-type: none"> • Personal honrado • Experiencia en el Mercado Artesanal • Personal capacitado en la elaboración de los productos • Estabilidad laboral • Capacitación a los empleados en general 	<ul style="list-style-type: none"> • No se extienden contratos al personal • Mala distribución de áreas • Resistencia al cambio de los empleados • Falta de control en la producción • No hay un horario estipulado de trabajo • No existe una delimitación de funciones • Poca publicidad • No se tiene un rótulo que identifique a la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Información en internet • Mercado en aumento • Segmento definido 	<ul style="list-style-type: none"> • Inseguridad Nacional • Aumento del precio de la energía eléctrica • Alto costo publicitario en TV • Que otras empresas contraten al personal • Tecnología

Fuente: Elaboración propia

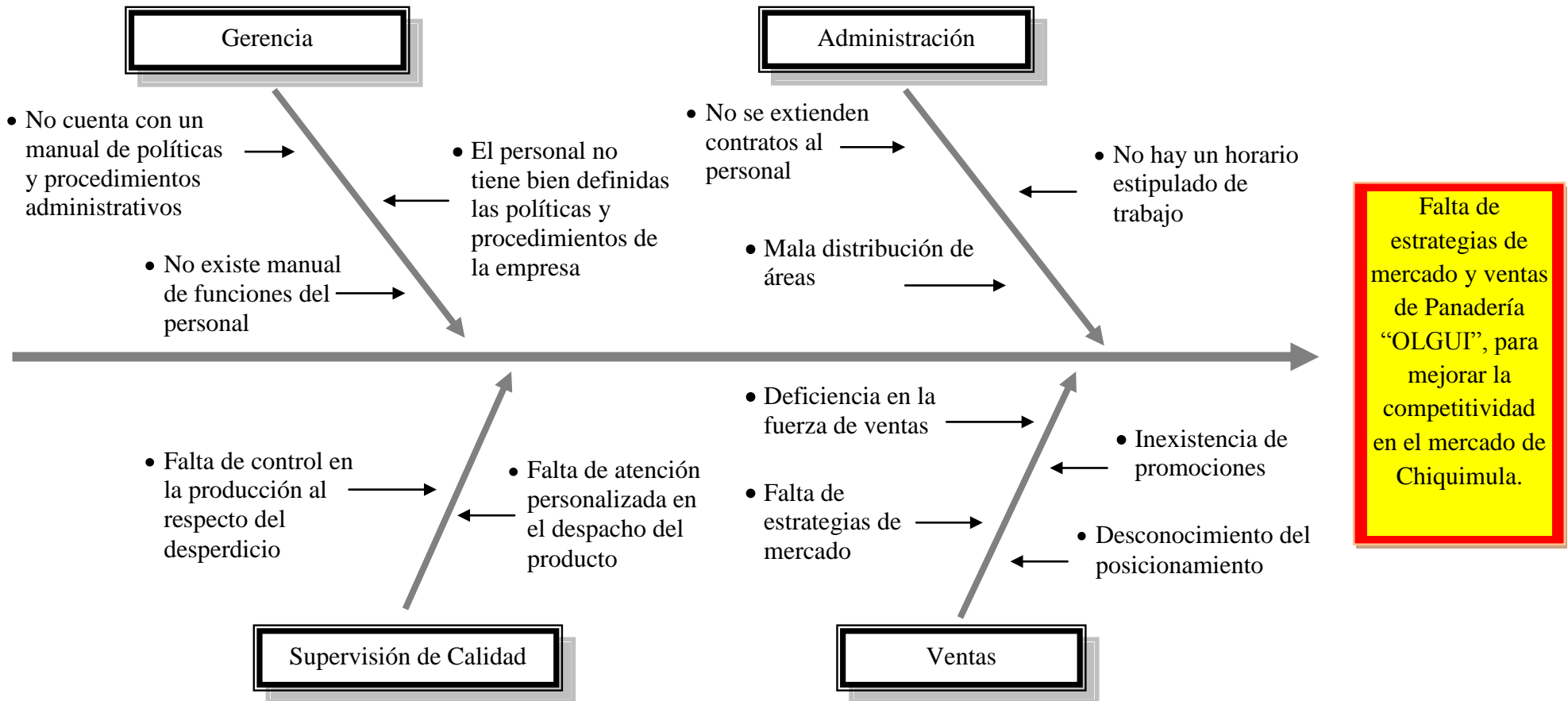
ANÁLISIS FODA			
SUPERVISION DE CALIDAD			
ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS <i>(Positivas)</i>	DEBILIDADES <i>(Negativas)</i>	OPORTUNIDADES <i>(Positivas)</i>	AMENAZAS <i>(Negativas)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Producción constante • Personal con mucha experiencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de control en la producción al respecto del desperdicio • Falta de atención personalizada en el despacho del producto • Uso de hornos de barro 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca calidad en los productos artesanales • Mercado artesanal con mucha demanda 	<ul style="list-style-type: none"> • El clima • Tecnificación industrial

Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS FODA			
VENTAS			
ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS (Positivas)	DEBILIDADES (Negativas)	OPORTUNIDADES (Positivas)	AMENAZAS (Negativas)
<ul style="list-style-type: none"> • Precio accesible • Empaque con logotipo • Precios competitivos • Marca reconocida • Horario de venta • Pan 100% artesanal 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de incentivos a los vendedores para que impulsen el producto • Falta de estrategias de mercadeo • Inexistencia de promociones • Desconocimiento del posicionamiento • No existe mezcla de mercadotecnia • La entrega a domicilio no es inmediata 	<ul style="list-style-type: none"> • Apertura de nuevas sucursales • Mercado insatisfecho • Capacitar la fuerza de ventas • Acceso a medios de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia desleal • Incremento de precios en las materias primas • Abastecimiento de las materias primas

Fuente: Elaboración propia

Diagrama Causa – Efecto



Fuente: Elaboración propia

Se ha llegado a establecer, después de analizar la información recolectada que la empresa cuenta con varias problemáticas que hacen que no funcione de tal manera que tenga un nivel competitivo alto.

- No cuenta con un manual de políticas y procedimientos administrativos
- No existe un manual de funciones del personal
- El personal no tiene bien definidas las políticas y procedimientos de la empresa
- Espacio reducido de trabajo
- No se extienden contratos al personal
- Mala distribución de áreas
- Resistencia al cambio de los empleados
- Falta de control en la producción
- No hay un horario estipulado de trabajo
- No existe una delimitación de funciones
- Poca publicidad
- No se tiene un rótulo que identifique a la empresa
- Falta de control en la producción al respecto del desperdicio
- Falta de atención personalizada en el despacho del producto
- Uso de hornos de barro
- Falta de incentivos a los vendedores para que impulsen el producto
- Falta de estrategias de mercadeo
- Inexistencia de promociones
- Desconocimiento del posicionamiento
- No existe mezcla de mercadotecnia
- La entrega a domicilio no es inmediata

Implicación de los hallazgos

Haciendo un análisis de los problemas detectados en los resultados obtenidos en las entrevistas y de un análisis del FODA realizado, se encuentra lo siguiente:

Luego de haber establecido las debilidades encontradas en la empresa Panadería “OLGUI” de Chiquimula, se le solicitó al representante legal que otorgara el valor correspondiente a cada una de ellas, quedando la información de la siguiente manera:

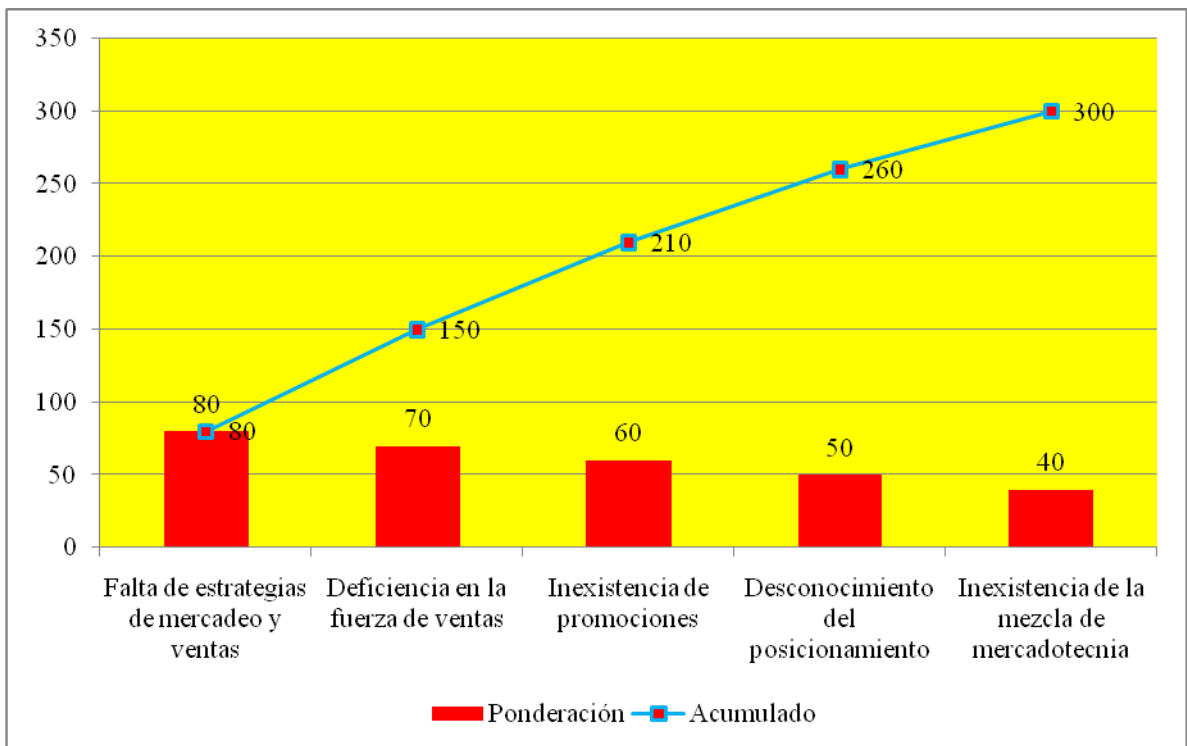
Cuadro No. 1

Resultados de datos “Diagrama de Pareto”

Orden	Debilidades	Valor	Ponderación	Acumulado
1	Falta de estrategias de mercadeo y ventas	80	27%	27%
2	Deficiencia en la fuerza de ventas	70	23%	50%
3	Inexistencia de promociones	60	20%	70%
4	Desconocimiento del posicionamiento	50	17%	87%
5	Inexistencia de la mezcla de mercadotecnia	40	13%	100%
	Total	300	100%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica de Pareto



Fuente: Elaboración propia

La gráfica muestra los porcentajes de las necesidades de mayor importancia y de menor importancia para la empresa, siendo las cinco principales:

- ✓ Falta de estrategia de mercadeo y ventas
- ✓ Deficiencia de la fuerza de ventas
- ✓ Inexistencia de promociones
- ✓ Desconocimiento del posicionamiento
- ✓ Inexistencia de la mezcla de mercadotecnia

El Diagrama de Pareto es una forma especial de gráfico de barras verticales que separa los problemas muy importantes de los menos importantes, estableciendo un orden de prioridades, fue creado sobre la base del principio de Pareto, según el cual, el 80% de los problemas son provenientes de apenas el 20% de las causas.

En base a lo anterior, se puede establecer que el 80% de los problemas que se dan dentro de Panadería “OLGUI” ubicada en Chiquimula es causado por la falta de estrategias de mercadeo y ventas.

Anexo 3

Tabla de Morgan para determinar el tamaño de la muestra conociendo el tamaño de la población

N	n	N	n	N	n
10	10	220	220	1,200	291
15	14	230	140	1,300	297
20	19	240	148	1,400	302
25	24	250	152	1,500	310
30	28	260	155	1,600	310
35	32	270	159	1,700	313
40	36	280	162	1,800	317
45	40	290	165	1,900	320
50	44	300	169	2,000	322
55	48	320	175	2,200	327
60	52	340	181	2,400	331
65	56	360	186	2,600	335
70	59	380	191	2,800	338
75	63	400	196	3,000	341
80	66	420	201	3,500	346
85	70	440	205	4,000	351
90	73	460	210	4,500	354
95	76	480	213	5,000	357
100	80	500	217	6,000	361
110	86	550	228	7,000	364
120	92	600	234	8,000	367
130	97	650	242	9,000	368
140	103	700	248	10,000	370
150	106	750	254	15,000	375
160	113	800	260	20,000	377
170	118	850	265	30,000	379
180	123	900	269	40,000	380
190	127	950	274	50,000	381
200	133	1,000	278	75,000	382
210	136	1,100	285	100,000	384

En donde N = Tamaño de la población.

n = Tamaño de la Muestra.

Fuente: Krijcie, R. & Morgan, D. (1970: 30, 607 y 610), Determining Simple Size for Research Activies Educational and Psychological Measurement.

Anexo 4

Guía de entrevista dirigida al representante legal de Panadería “OLGUI”

Buenas días/tardes, estoy realizando un estudio sobre estrategias de ventas para Panadería “OLGUI”, por lo cual se le requiere unos minutos para responder la siguiente entrevista.

Instrucciones

Indique con una “X” su respuesta o bien complete donde considere necesario ampliar su punto de vista en cada una de las siguientes preguntas.

1. ¿En cuántas áreas funcionales distribuye la empresa?

2. ¿Qué metas desea alcanzar la empresa de manera general?

3. ¿Conoce qué son estrategias de venta?

Si No

4. Si marcó si en la pregunta anterior, ¿Cuál de estas opciones significa para usted estrategias de ventas?

- | | |
|--|--------------------------|
| Formas para llevar el producto al posible consumidor | <input type="checkbox"/> |
| Planes de acción para ganar mercado | <input type="checkbox"/> |
| Tareas que se hacen para vender más rápido el producto | <input type="checkbox"/> |
| Clientes que gustan del producto | <input type="checkbox"/> |

5. Si en la pregunta 4 marcó NO, considere las siguientes respuestas:

Falta de conocimiento

Creo que no es importante

6. ¿Ha implementado estrategias de venta en su empresa?

Si No

7. ¿Si implementó estrategias de venta en su panificadora, cuál de estas tomó en cuenta?

De participación de mercado

De números

De contratación

Para impedir que la competencia siga robándole clientes

Métodos de capacitación de ventas

Para vender calidad y un precio más alto

8. Si en la pregunta 6 marcó NO ¿Por qué no ha puesto en práctica la implementación de estrategias de venta?

No le interesa

No sabe cómo hacerla

Piensa que es pérdida de tiempo

9. ¿Cuál de estos beneficios cree usted que tendrá su empresa al implementar estrategias de ventas?

Conocer a sus clientes

Incrementar las ventas

Obtener mayor cantidad de clientes leales

Ser reconocida en el mercado

10. ¿Conoce que significa competitividad?

Si No

11. Si marcó sí en la pregunta anterior, ¿Cuál de estas opciones significa para usted competitividad?

Lugar regular que ocupa un producto o marca en la mente del consumidor

Posibilidad de triunfar sobre otros oferentes en relación a un mismo producto

Características importantes del producto

12. ¿De acuerdo a la pregunta 10 si marco NO por cuál de estas opciones lo hizo?

No le interesa

No sabe cómo aplicarla

Piensa que es pérdida de tiempo

13. ¿Cuenta con la descripción de puestos de sus empleados?

Si

No

14. ¿Cuenta con controles financieros en el área de caja?

Si

No

¿Cuáles? _____

Muchas gracias por su colaboración

Anexo 5

Cuestionario dirigido a los empleados de Panadería “OLGUI”

Buenas días/tardes, estoy realizando un estudio sobre estrategias de ventas para Panadería “OLGUI”, por lo cual se le requiere unos minutos para responder el siguiente cuestionario.

Instrucciones

Indique con una “X” su respuesta o bien complete donde considere necesario ampliar su punto de vista en cada una de las siguientes preguntas.

1. Sexo

Femenino

Masculino

2. ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar en la empresa?

De 0 a 6 meses 6 a 12 meses 1 a 2 años 2 a 3 años

De 3 años en adelante

3. ¿En qué área funcional de la empresa se encuentra?

Administrativo

Venta

Producción

Empaque

4. ¿Qué función desempeña dentro de la empresa?

5. ¿Conoce el funcionamiento de su área de trabajo?

Si

No

6. Si marcó sí en la pregunta anterior, descríballo:

7. En el transcurso de su tiempo laboral dentro de la empresa, ¿Ha estado siempre en el mismo puesto de trabajo?

Si No

Muchas gracias por su colaboración

Anexo 6

Cuestionario dirigido al público para mejorar las estrategias de ventas de Panadería “OLGUI”

Buenas días/tardes, estoy realizando un estudio sobre estrategias de ventas para Panadería “OLGUI”, por lo cual se le requiere unos minutos para responder el siguiente cuestionario.

Instrucciones

Indique con una “X” su respuesta o bien complete donde considere necesario ampliar su punto de vista en cada una de las siguientes preguntas.

1. Sexo: Femenino Masculino

2. Edad: 14 a 20 años 21 a 30 años 31 a 40 años
41 años a más

3. ¿Qué es lo que más le gusta de esta panadería?

Servicio Ubicación Producto Precio

4. ¿Cuál de estas opciones se asemeja más al término servicio?

Amabilidad Respeto Cordialidad

Otros _____

5. ¿Con respecto al producto, que es lo que más le gusta?

Precio Calidad Variedad Tamaño Forma

Otros _____

6. ¿Por qué medio publicitario ha escuchado el nombre Panadería “OLGUI”?

Revistas

Radio

Televisión

Volantes

Otro

Especifique

cual: _____

7. ¿Conoce los productos que la empresa vende?

Si

No

8. ¿Podría mencionar cuatro nombres de productos que vende Panadería “OLGUI”?

9. ¿Qué producto o productos de los que conoce es el que más compra o consume?

10. ¿Conoce el lugar en donde está ubicada la sala de ventas?

Si

No

11. ¿Podría ubicar el lugar por

favor? _____

12. ¿Ha escuchado sobre alguna promoción que ofrece Panadería “OLGUI”?

Si

No

Favor indicar cual:

Muchas gracias por su colaboración

Anexo 7

Ejecución de la propuesta

“Guía de estrategias de mercado y ventas de Panadería “OLGUI” para mejorar la competitividad en el mercado de Chiquimula.”



**Panadería
OLGUI**
Pan de Yemas,
Harinado y Semitas.

Pan de manteca, tostado y desabrido.
Con reparto a domicilio. Por mayor y menor.
Barrio “El Molino”, zona 4 Chiquimula.
Guatemala, C.A.
Tel. 7942 2034

CALIDAD y BUEN SERVICIO en todo momento...

Contenido

Introducción.....	99
Objetivos.....	100
Objetivo general.....	100
Objetivos específicos.....	100
Alcances.....	101
Beneficios.....	101
Esquema de la propuesta.....	102
Estrategias.....	103
Valores éticos.....	103
Servicio al cliente.....	103
Calidad.....	104
Ventas.....	104
Aumentar la variedad de productos.....	104
Aumentar los canales de ventas.....	105
Implementación de promociones.....	105
Mejorar el merchandising.....	106
Implementación de publicidad.....	106
Mejorar la fachada.....	107
Propuesta administrativa.....	109
Proceso de selección de personal.....	109
Propuesta financiera.....	110
Manejo de cuentas por cobrar.....	110
Flujograma de manejo de cuentas por cobrar.....	111

Introducción

Las empresas panificadoras en general y particularmente las de la cabecera de Chiquimula, conocen el mercado local y saben perfectamente que la implementación de estrategias de ventas es esencial para posicionarse en el mercado como líder en la distribución de este producto; de esta cuenta no pueden distraerse al brindar un adecuado servicio al cliente, que al final lo que da resultado es la constante demanda por parte de ellos; además de obtener con un buen servicio la satisfacción total.

En la actualidad y ante la demanda de este producto en el mercado guatemalteco y la diversidad de productos que las empresas panificadoras presentan, las mismas no pueden descuidar otro tipo de productos que pueden distribuir a sus clientes para ganar un mejor posicionamiento en el mercado chiquimulteco. Ante la creciente necesidad de seguir posicionados en el mercado, nace la inquietud de realizar el estudio propuesto, pues es importante atender y servir de la mejor manera al cliente, ya que ellos son los consumidores.

La propuesta se estructura con la intención de ser un instrumento que sea útil a la empresa Panadería “OLGUI”, para que lo incluya dentro de sus planes mercadológicos, para así poder ser más competitivos, ayudándole de esta forma a ser líderes en el mercado chiquimulteco para poder expandirse por medio de sucursales en todo este mercado, pero sobre todo un beneficio extra al consumidor, que por tradición sigue siéndole fiel al negocio.

- Objetivos

- General
 - ✓ Promover la utilización de un programa de capacitación semestral de estrategias de mercado y ventas en Panadería “OLGUI”, para mejorar la competitividad en el mercado de Chiquimula.
 - ✓ Realizar un manejo de cuentas por cobrar, a través de establecer una política de crédito.
 - ✓ Promover el proceso de selección de personal, seleccionando al personal idóneo para cada puesto.

- Específicos
 - ✓ Proponer los valores, misión y visión de la empresa a los empleados
 - ✓ Dar a conocer las debilidades de la empresa y las amenazas del país para la concientización del personal y mejoramiento de la empresa
 - ✓ Contar con promociones reales y de beneficio al cliente, tendientes a satisfacer necesidades temporales
 - ✓ Concientizar al representante legal que la implementación de estrategias de ventas, como herramienta competitiva, contribuye al incremento de clientes y utilidades
 - ✓ Lograr incrementar el índice de efectividad en el servicio al cliente
 - ✓ Elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores y, con ello, al incremento de la productividad y rendimiento de la empresa
 - ✓ Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y, con ello, a elevar la moral de trabajo
 - ✓ Mejorar en sí el posicionamiento de la empresa actualmente y la percepción en general que tienen los consumidores acerca Panadería “OLGUI”
 - ✓ Crear una política de crédito, para mejorar o incrementar las ventas.
 - ✓ Implementar proceso de selección de personal, en forma gradual de acuerdo al crecimiento de la empresa.

- Alcances

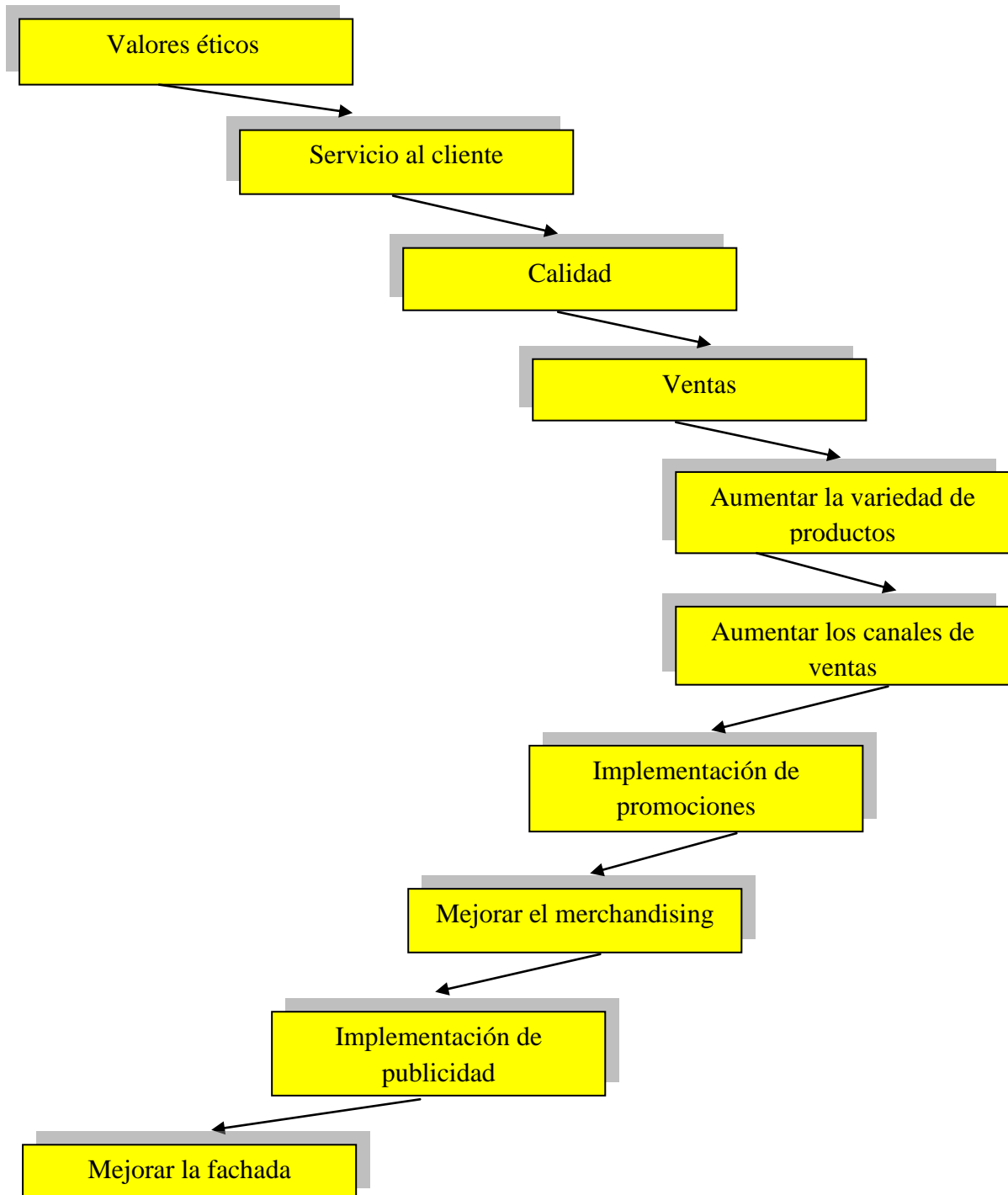
El marco de referencia se enfocará inicialmente en la formulación de una Guía de estrategias de mercado y ventas para Panadería “OLGUI” como apoyo al departamento de ventas para realzar su presencia en el mercado de Chiquimula.

- ✓ Realizar una revisión de las estrategias de mercadeo y ventas, planteadas cada seis (6) meses, por parte del representante legal.
- ✓ El proceso de selección de personal, será el representante legal quien decidirá la aplicación completa de dicho proceso.
- ✓ Manejo de cuentas por cobrar, es una propuesta que queda a criterio de la propietaria de la empresa implementar el dar el crédito a sus clientes.

- Beneficios

- ✓ El beneficio directo que obtendrá la empresa objeto de estudio al utilizar las estrategias de mercadeo y ventas propuestas, es mejorar el posicionamiento en el mercado de Chiquimula, aumentando las ventas, y de esta manera incrementando sus ganancias.
- ✓ Al utilizar el proceso de selección de personal en el área administrativa, la empresa se beneficiará, obteniendo al personal idóneo, para el puesto que se desea emplear.
- ✓ Utilizando el manejo de cuentas por cobrar, estableciendo una política de crédito, será de mucho beneficio para la empresa, porque incrementará su cartera de clientes y se posicionará mejor en el mercado de Chiquimula.

El siguiente esquema plasma la guía de estrategias de mercadeo y ventas que se propone para la empresa en estudio.



Fuente: Elaboración propia

1. Estrategias

El asesor profesional, deberá capacitar al personal de Panadería “OLGUI” en:

1.1 Valores éticos

Comentar a los empleados los valores que se deben inculcar al recurso para identificarlo con los valores y principios de la empresa encaminados a alcanzar las metas de la empresa en materia de ventas y posicionamiento en los mercados.

1.2 Servicio al cliente

Para llevar a cabo este plan, se debe capacitar al personal de Panadería “OLGUI”, en las siguientes áreas:

- Historia de la empresa
- Objetivos
- Visión
- Misión
- Productos a ofrecer
- Precios
- Beneficios
- Características
- Calidad
- Horario de producción
- Forma
- Sabor

1.3 Calidad

En este inciso se debe hablar al personal del cómo hacer que el cliente se vaya satisfecho con el producto o servicio que adquirió y que piense en regresar con clientes potenciales a consumir el mismo u otros productos.

Se debe enfocar en:

- ✓ Buscar de forma activa la satisfacción del cliente, priorizando en sus objetivos la satisfacción de sus necesidades y expectativas
- ✓ Orientar la cultura de la organización dirigiendo los esfuerzos hacia la mejora continua e introduciendo métodos de trabajo que lo faciliten
- ✓ Motivar a sus empleados para que sean capaces de producir productos o servicios de alta calidad
- ✓ Capacitar constantemente a los empleados acerca de cómo manipular correctamente los alimentos (en este caso el pan que se produce)
- ✓ La utilización de materias primas de alta calidad

1.4 Ventas

En este inciso se debe hablar al personal del departamento de ventas, de cómo vender de forma adecuada los productos con las técnicas a implementar para la satisfacción del cliente. Con esta capacitación, el vendedor deberá utilizar sus dotes personales como beneficio para captar más clientes.

El asesor profesional le propondrá al representante legal de Panadería “OLGUI”

2. Aumentar la variedad de productos

Otra estrategia para aumentar las ventas consiste en aumentar la variedad de los productos ofrecidos; para lo cual se puede aumentar los tipos o clases de productos que se venden, o aumentar la variedad en un mismo tipo de producto.

Al aumentar la variedad de los productos automáticamente se aumentan las ventas ya que se apunta a nuevos públicos, o simplemente se le ofrece a los consumidores más alternativas para su escogencia, y así, obtener más posibilidades de que encuentren el producto que buscan o que les guste. La empresa en mención tiene muy poca variedad de productos por lo que se

les sugiere incrementarla para poder satisfacer las necesidades de los consumidores y poder así competir fuertemente en el mercado.



3. Aumentar los canales de ventas

También se puede sugerir aumentar los canales de ventas debido que Panadería "OLGUI", cuenta con una fuerza de ventas pequeña y se les hace imposible acaparar todo el mercado; por ejemplo, se puede abrir nuevos locales, contratar más vendedores, buscar nuevos distribuidores o intermediarios, o vender a través de otros medios, por ejemplo, a través de Internet. De esta manera se logra una mayor exposición del producto ofrecido.

4. Implementación de promociones

El cliente es la razón de ser de las empresas panificadoras, por lo que éste debe recibir de la empresa no sólo el trato que se merece, sino los incentivos que lo motiven a darle su lealtad a

la empresa en este caso a Panadería “OLGUI”, para ello es necesario que la misma proporcione:

- Degustaciones de los productos innovados y nuevos

Estas degustaciones pueden ser de productos nuevos o innovados, o por productos que hayan sufrido algún cambio para que así el cliente los conozca y guste de su sabor.

- Descuentos por ser clientes

Obviamente, al ser cliente tiene un trato preferencial dentro de la empresa, por lo tanto se podría hacer un descuento de un 10% en la compra total del producto, el mes del cumpleaños del cliente.

- Cupones

Se podría tener una promoción de cupones para el Día de la Madre, Día del Padre, Día del Niño, etc. Y los clientes podrían canjear sus cupones dentro de los 10 días hábiles que ellos gusten. Estos cupones no pueden ser sólo para el pago completo de un producto como regalo, pueden ser de descuento o de rifas a un producto en especial.

- Vales promocionales

Definitivamente, este puede ser un buen regalo para una fecha especial, puede ser un canje para un producto especial.

5. Mejorar el merchandising

Una forma de aumentar las ventas en el punto de venta es mejorando el merchandising; lo cual podría implicar exhibir los productos de una manera más atractiva, destacar los principales productos, mejorar la decoración, mejorar la iluminación, los colores, la distribución del inmobiliario, y de esta manera mejorar la venta directa.

6. Implementación de publicidad

Debido a que la mayoría de los clientes encuestados hicieron del conocimiento que por el medio que han sido persuadidos es la televisión, se recomienda la implementación de publicidad en Panadería “OLGUI” de la siguiente estrategia.

- Plan de medios

La función del plan de medios es el de colocar un mensaje (anuncios) ante una audiencia meta. Entre las decisiones de la planeación se incluyen: la audiencia a la que hay que llegar, dónde (énfasis geográfico), cuándo (tiempo), durante cuánto tiempo (duración de la campaña) y qué intensidad (frecuencia) debe tener la exposición. La planeación es una mezcla de habilidades de marketing y conocimiento de los medios de comunicación masivos.

El medio de comunicación masivo que se propone es:

Radio

- ✓ Radio Perla de Oriente

Paquete de 3 menciones mañana, medio día y noche, más 1 Bonificación en la noche Q1,014.00 mensual.

Horario o programa a utilizar en la radio para las menciones, queda a disposición del propietario(a) de Panadería “OLGUI”.

Presupuesto deberá incluir: 3 menciones de lunes a sábado, durante tres meses.

Prensa Escrita

- ✓ Periódico Prensa Libre o Nuestro Diario

Se le sugiere al Representante Legal realizar un anuncio en cualquiera de los periódicos de circulación nacional donde se publicite los productos y servicios de Panadería “OLGUI”.

Presupuesto deberá incluir; una vez por mes, durante tres meses, tomando en cuenta la temporada baja para la panadería que es en tiempo de verano, o en los meses de marzo a junio.

7. Mejorar la fachada

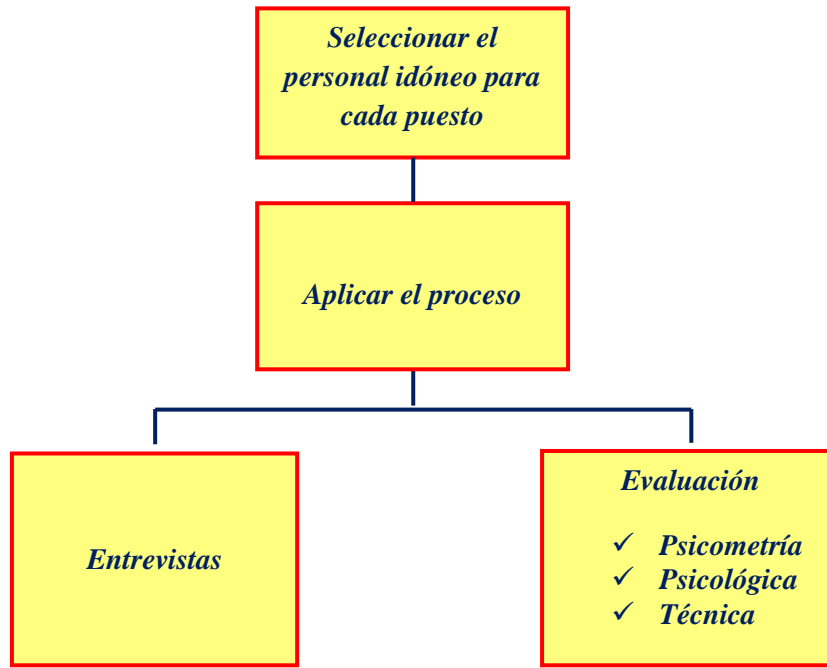
Finalmente, otra estrategia para aumentar las ventas podría consistir en mejorar la fachada del local de nuestro negocio o empresa; por ejemplo, se puede procurar un escaparate más atractivo, exhibir en éste los mejores productos, rotar éstos constantemente, procurar una buena decoración, procurar una entrada amplia y de fácil acceso, diferenciarse de las demás fachadas de los competidores, etc.

En el caso de la empresa en estudio Panadería “OLGUI”, no cuenta con una fachada ni con un rótulo que la identifique como tal, siendo necesario implementar dicha mejora.



- ✓ Administrativo

PROCESO **Selección de Personal**



Fuente: Elaboración propia

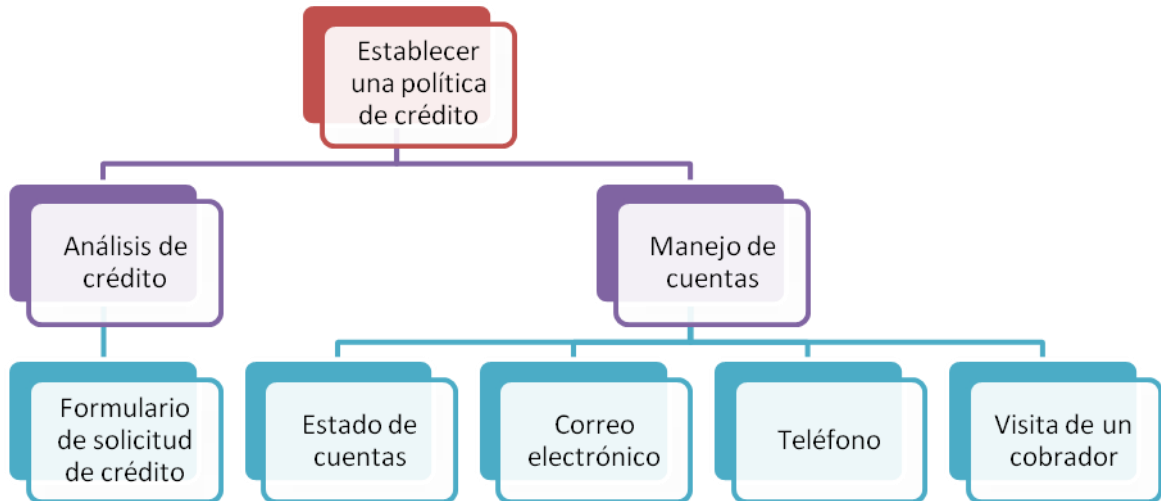
- Proceso: Selección de personal
- Estrategia maestra: Seleccionar el personal idóneo para cada puesto.
- Estrategia genérica: Aplicar el proceso
- Estrategia funcional: Entrevistas, evaluaciones (Psicometría, Psicológica, Técnica)

- Descripción

Para el logro del proceso de selección de personal se ha planteado a través de dichas estrategias el poder aplicar el proceso de selección que en este caso se proponen entrevistas, evaluaciones (psicometrías, psicológicas y técnica) ya que se necesita recabar información en forma verbal y analítica sobre la persona, teniendo como responsable directo de dicha estrategia el Representante Legal.

✓ Financiero

PROCESO: MANEJO DE CUENTAS POR COBRAR



Fuente: Elaboración propia

Proceso: Manejo de cuentas por cobrar.

Estrategia maestra: Establecer una política de crédito.

Estrategia genérica: Análisis de crédito y manejo de cuentas.

- Descripción

El encargado de finanzas se encarga del proceso de manejo de cuentas por cobrar. Por lo tanto, es preciso establecer una política de crédito. La cual se inicia con un análisis de crédito para cada cliente específico, si llena los requisitos, se procede a otorgar el crédito respectivo.

Este proceso lo debe analizar la propietaria, además de la implementación del mismo.



FLUJOGRAMA DE MANEJO DE CUENTAS POR COBRAR

Fuente: Elaboración propia