

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



Creación de condiciones comerciales sobre productos de consumo masivo en el canal de mayoreo Alimentos Saludables de Guatemala S.A.

(Tesis de Licenciatura)

Luis Eduardo Cienfuegos Bonilla

Guatemala, marzo 2020

Creación de condiciones comerciales sobre productos de consumo masivo en el canal de mayoreo Alimentos Saludables de Guatemala S.A.

(Tesis de Licenciatura)

Luis Eduardo Cienfuegos Bonilla

Lic. Federico Robles De La Roca (**Asesor**)

M.Sc. Edna de Juárez (**Revisora**)

Guatemala, marzo 2020

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

M.Sc. Ingrid Sucely de León Piedrasanta de Díaz

Coordinadora



Guatemala, octubre de 2019

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor de la tesis titulada "Creación de condiciones comerciales sobre productos de consumo masivo en el canal mayoreo Alimentos Saludables de Guatemala S.A." y confirmo que respeté los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autor del contenido de la presente tesis de licenciatura y para efectos legales soy el único responsable del contenido del presente trabajo.

Atentamente,

Luis Eduardo Cienfuegos Bonilla

Licenciatura en Administración de Empresas

Camé No.: 1123886

REF.:C.C.E.E.L.AE. A01-PS.001.2020.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 26 DE FEBRERO DE 2020.**

DICTAMEN

Tutor: Licenciado Federico Robles de la Roca

Revisor: M.Sc. Edna de Juárez

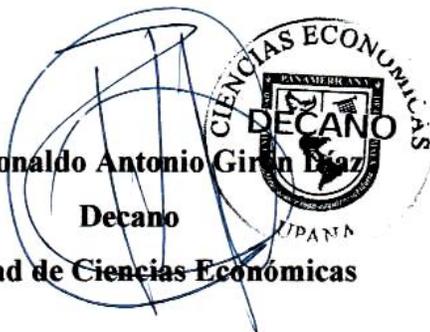
Tesis titulada: "Creación de condiciones comerciales sobre productos de consumo masivo en el canal de mayoreo Alimentos Saludables de Guatemala S.A."

Presentada por: Luis Eduardo Cienfuegos Bonilla.

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciado en Administración de Empresas.

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas



Guatemala, 19 de junio 2017

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En virtud al trabajo de Tesis con el tema **“CREACIÓN DE CONDICIONES COMERCIALES SOBRE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO EN EL CANAL DE MAYOREO ALIMENTOS SALUDABLES DE GUATEMALA, S.A.”**, presentado por el estudiante: Luis Eduardo Cienfuegos Bonilla, previo a optar al grado Académico de **“Administrador de Empresas”** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable con una puntuación de 85/100 puntos para que continúe con el proceso correspondiente.



Lic. Federico Robles de la Roca
Tutor

Guatemala, 17 de octubre de 2019

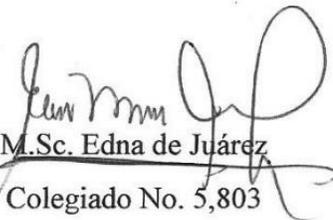
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Estimados señores:

En relación a la tesis titulada: **“Creación de condiciones comerciales sobre productos de consumo masivo en el canal de mayoreo Alimentos Saludables de Guatemala S.A.”**, realizada por Luis Eduardo Cienfuegos Bonilla, carné No. 1123886, estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a revisión de la misma, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

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


M.Sc. Edna de Juárez
Colegiado No. 5,803

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1: Marco Contextual	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema	6
1.3 Pregunta de investigación	6
1.4 Justificación del problema	6
1.5 Objetivos	7
1.5.1 Objetivo general	7
1.5.2 Objetivos específicos	7
1.6 Alcances y límites de la investigación	
Capítulo 2: Marco Teórico	8
Capítulo 3. Marco Metodológico	21
3.1 Tipo de investigación	21
3.2 Sujeto de investigación	21
3.3 Instrumentos de recopilación de datos	
3.4 Muestreo	
Capítulo 4: Resultados	23
4.1 Presentación de resultados	
Capítulo 5: Propuesta de solución a la problemática	34
5.1 Introducción	
5.2 Justificación	
5.3 Objetivos de la propuesta	

5.3.1	Objetivo General	
5.3.2	Objetivos específicos	
5.4	Desarrollo de la propuesta	
5.5	Programa de implementación	
5.6	Presupuesto de la propuesta	

Conclusiones	44
Referencias	46
Anexos	49

Resumen

La empresa Alimentos Saludables de Guatemala S.A. tiene como principal función ser distribuidora de productos importados como leches, sopas deshidratadas, chocolates, cubitos de consomé, cafés, productos culinarios deshidratados de la marca Mary. Todos estos productos son considerados de consumo masivo. Se distribuyen en canales “tradicional moderno”.

La mayoría de las marcas de la empresa se encuentran posicionadas dentro del mercado como líderes por la preferencia de los consumidores, la calidad y marca

Para lograr obtener información fidedigna, se procedió a investigar la fuente directa de donde emanan las mencionadas políticas, se procedió a realizar entrevistas a los ejecutivos de la empresa para obtener opiniones fidedignas cómo se desarrolla el funcionamiento de la operación comercial.

Se encontró debilidad en la falta de políticas de funcionamiento en el departamento de Ventas de productos de consumo masivo y se determinó que el mismo no cuenta con manuales de procedimientos comerciales que establezcan las estrategias para cada canal comercial.

Los canales comerciales actuales utilizados son:

- a) Tradicional: son comercios dedicados a la venta de productos al por mayor en su mayoría a minoristas que atienden en su local comercial.
- b) Moderno: estas incluyen locales comerciales que se encuentran en cualquier centro urbano con venta directa al público como: supermercados, tiendas por departamento, cadenas de farmacias y su uso se ve ligado a grandes cadenas comerciales.

El objetivo de la presente investigación es lograr la unificación de políticas comerciales en la empresa Alimentos Saludables de Guatemala S.A. Lo anterior con la finalidad que exista un orden en el seguimiento de directrices dentro de todos los canales de distribución y presentar una propuesta para la creación de condiciones comerciales sobre productos de consumo masivo en el canal de mayoreo de la empresa.

Lo anterior se aprovechará como una herramienta de control para dirigir las operaciones y reencausar el rumbo del departamento de ventas, que la empresa tenga los mismos lineamientos para tener óptimos resultados.

En la investigación realizada se observa una carencia de políticas, así como de manuales de normas y procedimientos claramente establecidos, para la correcta venta en los distintos canales de distribución.

Se puede observar cierta problemática en las estructuras jerárquicas del organigrama, así como en las funciones de los integrantes del mismo y la comunicación formal.

Introducción

El presente trabajo tiene por objeto resaltar los principales aspectos para la formulación e implementación de políticas y estrategias de precios para productos de consumo masivo de Alimentos Saludables de Guatemala S.A., en el canal de mayoreo, detalle y canal moderno o autoservicio. Es de vital importancia implementar las políticas de regularización de precios para que cada canal de ventas, venda al precio justo con los productos adecuados para cada uno de los canales.

En el Capítulo 1, se describe el marco conceptual los antecedentes de la empresa Alimentos Saludables de Guatemala S.A., en qué año fue fundada, la evolución de la empresa durante los años, y la presentación de sus principales productos. La situación actual de la empresa desde el inicio de operaciones en Guatemala, su visión, misión y valores a implementar dentro de la compañía.

Contiene un análisis de una empresa transnacional dedicada a la producción y distribución de productos de consumo masivo. En él se establece un análisis FODA, en el cual se detectan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan a la organización. Asimismo, se define el organigrama del departamento comercial, el cual es relevante para determinar cómo está organizada el área de estudio.

En el capítulo 2, el marco teórico que ayuda a ampliar términos importantes que ayudarán a proponer soluciones al tema de condiciones comerciales.

El capítulo 3 propone la creación de condiciones comerciales para regular precios en los distintos canales de distribución, sobre todo en el canal de mayoreo, en el cual se plantea el objetivo general y los objetivos específicos, así como la justificación de la problemática que en la actualidad enfrenta la empresa.

El capítulo 4 contiene el marco operativo, resultados y análisis de la investigación y conclusiones de esta.

El capítulo 5 se refiere a la propuesta de solución de mejora.

Capítulo 1

Marco Contextual

1.1 Antecedentes de la empresa

La empresa fue fundada en 1866 por un alemán residente en Suiza, un farmacéutico que había desarrollado una comida para lactantes incapaces de alimentarse del pecho (o cualquiera de los sustitutos habituales de la época). El valor del descubrimiento posibilitó la rápida expansión por América y Europa, incrementada por la fusión en 1905 con Swiss Milk Company, que, a pesar de ser una empresa mayor, adoptó el nombre la pequeña que era muy famosa. En 1938, Alimentos Saludables S.A. desarrolla su producto MiCafé que es café soluble instantáneo. La empresa sufrió los inicios de la Segunda Guerra Mundial, pero la inclusión del café soluble MiCafé en las raciones del ejército Norteamérica favoreció su difusión.

El final de la Segunda Guerra Mundial fue el principio de una fase dinámica para la empresa. Adquirieron un crecimiento acelerado con la adquisición de otras compañías. En 1947 se fusionaron con la compañía de condimentos (caldo para sopas) Mary seguido de Cross & Blackgood en 1950, al igual que Findme en (1963), Liberty (1971) y la diversificación de Shouttle (1973). La primera mitad de los años 90 seguía favorable para la compañía: las barreras comerciales se redujeron y los mercados mundiales negociaban acuerdos de libre comercio. Desde 1996 ha habido más adquisiciones: San Peter (1997), Petfoods (1998) y Turina (2002).

En 1984, la mejora de las finanzas de Alimentos Saludables S.A. permitió que la compañía lanzara una nueva ronda de adquisiciones, la más importante la gigante estadounidense alimentaria Carnagion.

Alimentos Saludables S.A. se estableció en Guatemala en 1949, con una agencia consignataria ubicada en la ciudad capital de Guatemala. Para esa época, su principal función fue la de servir como distribuidora de productos importados, tales como leches, sopas deshidratadas, cubitos de consomé, chocolates, entre otros. En 1957 se convierte en Alimentos Saludables de Guatemala S.A. La compañía construye una fábrica en Antigua Guatemala en 1969 para la elaboración específica de productos culinarios deshidratados de la marca MARY.

1.1.1 Situación Actual

La empresa cuenta con un único centro de distribución en la ciudad de Guatemala, en donde se encuentra ubicadas las oficinas administrativas y comerciales. La mayoría de las marcas de la empresa se encuentran posicionadas dentro del mercado como líderes en sus categorías gracias a la preferencia de los consumidores a la calidad y marca. La fábrica localizada en la ciudad de Antigua Guatemala se destaca por lo moderno de su equipo y por la alta demanda de sus productos.

1.1.2 Misión

Contribuir a la nutrición, salud y bienestar de las personas, poniendo a su disposición productos de la máxima calidad para cualquier momento del día y para todas las etapas de la vida, y gestionando los negocios de manera que creen valor para la compañía a la vez que para la sociedad.

1.1.3 Visión

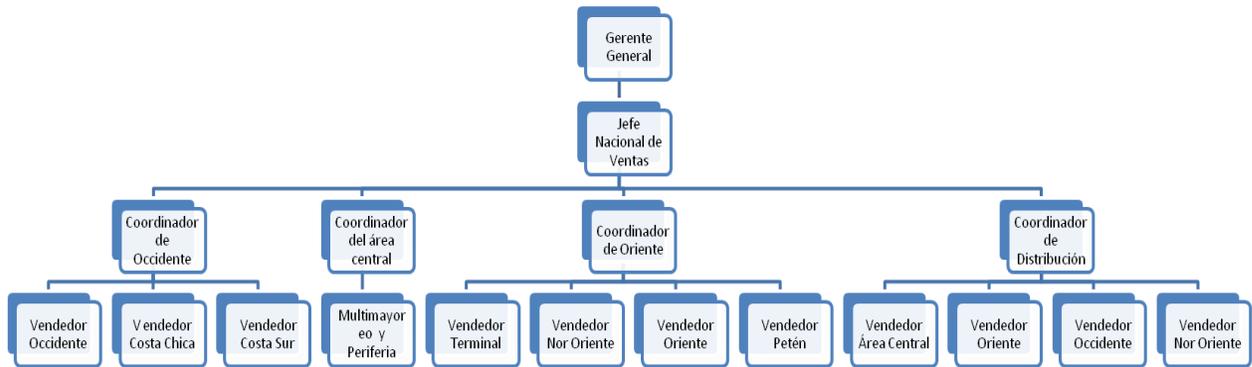
Ser la empresa reconocida como líder en nutrición, salud y bienestar a nivel mundial por parte de sus consumidores, empleados, clientes, proveedores y todos los grupos de interés relacionados con la actividad de la compañía.

1.1.4 Valores

- Enfoque en el desarrollo del negocio a largo plazo sin perder de vista la necesidad de obtener resultados sólidos para los accionistas
- Creación de valor compartido como la forma fundamental de hacer negocios. Para crear valor de largo plazo para los accionistas
- Compromiso con prácticas empresariales con el medio ambientalmente sostenibles que protejan a las generaciones futuras
- Marcar la diferencia en todo lo que se realiza gracias a la pasión por ganar y a la creación de brechas respecto de a los competidores con disciplina, rapidez y una ejecución sin errores
- Entender qué aporta valor para los consumidores y focalizarse en proporcionar ese valor en todo lo que se realiza
- Servir a los consumidores a alcanzar los máximos niveles de calidad en los productos y nunca poner en peligro los estándares de seguridad alimentaria
- Mejora continua hacia la excelencia como forma de trabajar, evitar los cambios drásticos y repentinos
- Visión más contextual que dogmática del negocio, lo cual implica que las decisiones son pragmáticas y basadas en hechos
- Respeto y apertura hacia la diversidad de culturas y tradiciones. Alimentos Saludables de Guatemala se esfuerza por integrarse en las culturas y tradiciones de cada país en el que está presente, al tiempo que mantiene su fidelidad hacia los valores y principios de la empresa
- Relaciones personales basadas en la confianza y en el respeto mutuo. Esto supone el compromiso de alinear los hechos con las palabras, escuchar opiniones distintas y comunicar de forma abierta y sincera
- Compromiso con una sólida ética laboral, integridad y honestidad, como con el cumplimiento de la legislación aplicable y los principios, políticas y estándares

1.1.5 Organigrama

El organigrama de la empresa representa la estructura departamental del área comercial, en él se indica el nivel jerárquico de las personas que la conforman.



Fuente: elaboración propia.

1.1.3 Análisis FODA

Para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, se realizó un análisis FODA, el cual según Kotler indica que el análisis FODA o DAFO comprende el estudio de los puntos fuertes y débiles de la empresa y del entorno, estos cuatro elementos se derivan de la auditoría estratégica.

Fortalezas

- Prestigio y reconocimiento de la marca a nivel nacional e internacional, permite que los clientes adquieran los productos con la confianza que estos se venderán de forma rápida.
- La organización cuenta con personal capacitado y con experiencia en el área, para atender a los diferentes sectores del país.
- Apoyo a mayoristas en el punto de venta, colocación de material POP.
- Alta capacidad de producción.

Debilidades

- No existe una política establecida de precios que se cumpla, cada vendedor ofrece diferentes tarifas a cada cliente en el mercado, lo anterior crea un desorden en los precios del mercado.
- Cortos períodos de crédito, lo que impide que el cliente pueda adquirir una gran cantidad de productos de manera continua
- Mal manejo del inventario
- No existe una política estándar de bonificaciones para los clientes, lo cual afecta en el precio de los productos
- Competencia interna entre vendedores y canales de distribución en diferentes zonas geográficas
- Ausencia total de comunicación entre los canales jerárquicos
- Ausencia de funciones definidas

Oportunidades

- Ampliar sus períodos y cantidad de crédito para incrementar la participación con mayoristas
- Crear una escala de precios ordenada por volumen, lo que mejoraría el nivel de ventas
- Definir una estrategia de fidelización de los clientes actuales
- Establecer políticas para regular los distintos canales de ventas
- Estandarizar las bonificaciones por volumen de compra
- Ejecutar promociones con la velocidad adecuada en el punto de venta

Amenazas

- Productos sustitutos a precios más económicos
- Recesión económica

- Producto de contrabando que ingresa al país a precios bajos, resta participación a los productos de la empresa en el mercado
- El clima, roedores e insectos dañan el producto en el punto de venta y bodegas de los clientes
- Mal manejo en el almacenaje de los productos, por parte de los clientes
- Intensificación de esfuerzos de la competencia

1.2 Planteamiento del problema

El problema principal es la ausencia de condiciones comerciales ordenadas y estructuradas para cada uno de los canales de distribución dentro del mercado de consumo masivo. El cual es generado a causa de malas prácticas, falta de políticas y estrategias para cada uno de los canales. Estos canales son atendidos por ejecutivos de venta con experiencia, sin embargo, la falta de definición de políticas mencionadas como: delimitación de territorios, comunicación entre canales de distribución, estrategias de promoción mal ejecutadas que han generado malas prácticas, llevado a una alta rotación de personal.

1.3 Pregunta de investigación

¿Se aplican condiciones comerciales diferenciadas para cada uno de los canales de distribución, se regularizarán los precios y el nivel de ventas de los productos?

1.4 Justificación del problema

Lo que se busca es poder regularizar los precios, mediante la implementación de nuevas estrategias para distintos canales de distribución y se cumplan las políticas establecidas según el plan autorizado para cada canal.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

El siguiente trabajo de tesis es definir los problemas suscitados en cada uno de los distintos canales de distribución. Para que la empresa pueda ofrecer condiciones comerciales adecuadas a cada uno de los canales de venta, se da la necesidad de implementar un método por el cual se mantenga o se incrementen las ventas y que se regularicen los precios para toda la cartera de clientes.

1.5.2 Objetivos específicos

- Establecer políticas y estrategias alineadas para todos los canales de distribución.
- Incrementar el nivel de ventas y rentabilidad.
- Delimitar clientes y territorios específicos para cada uno de los canales de distribución.
- Mantener las buenas relaciones con los clientes.

1.6.1 Temporal

El desarrollo del presente proyecto de tesis fue llevado a cabo en un periodo de 6 meses, el cual compendio del mes de abril al mes de septiembre 2019.

1.6.2 Geográfico

Este trabajo de tesis te llevo a cabo en las oficinas de Alimentos Saludables de Guatemala S.A. e investigación de campo.

Capítulo 2

Marco Teórico

2.1 El consumo de bienes y servicios en Guatemala

El consumo de bienes y servicios en Guatemala se encuentra desglosado dentro de las diferentes actividades económicas que determinan el total del producto interno bruto (PIB). Guatemala se encuentra como la mayor economía en América Central. El nivel económico de la población es medio bajo, donde el 50% de sus habitantes se encuentra bajo el umbral de pobreza y el 15% en pobreza extrema. En términos generales, la economía guatemalteca está dividida en las siguientes actividades: producción de mercado, producción para uso final propio y producción no de mercado.

La economía de Guatemala está dominada por el sector privado, que genera alrededor del 85% del producto interior bruto, la agricultura contribuye con el 23% del PIB y constituye el 75% de las exportaciones. La mayoría de la manufactura es de ensamblaje ligero y procesamiento de alimentos, dirigido a los mercados domésticos de Estados Unidos y Centroamérica. Durante años pasados el turismo y la exportación de textiles y productos agrícolas no tradicionales como vegetales de invierno, frutas y flores se han incrementado, mientras que las exportaciones más tradicionales como el azúcar, bananas, y café, alverja china y azúcar siguen representando una gran porción del mercado de exportación.

2.2 Tipos de productos

Los productos de consumo son aquellos que están destinados a ser utilizados y adquiridos por los consumidores, de acuerdo a sus deseos y necesidades, se pueden utilizar sin proceso industrial adicional, son adquiridos en la última instancia por el consumidor en su forma original para ser utilizados y consumidos en el hogar.

Los productos se dividen tres grandes categorías que dependen de las intenciones del comprador: productos de consumo, productos de negocio y productos según su duración y tangibilidad.

2.2.1 Clasificación de productos de consumo

Son productos dirigidos al mercado de consumidores, como personas, grupos familiares para satisfacer sus necesidades de consumo final, estos productos tienen elevada oferta, alta rotación, gran volumen en pequeñas unidades y son muy publicitados.

a. Productos o bienes de conveniencia

Un producto de conveniencia es un artículo relativamente barato cuya compra exige poco esfuerzo. Un consumidor no estaría dispuesto a emprender una búsqueda extensa de ese artículo como: dulces, refrescos, artículos de limpieza personal, aspirinas, artículos varios de ferretería y otros.

b. Productos de comparación o bienes de compra comparada

Se considera bien de compra comparada un producto tangible del cual él consumidor quiere comparar la calidad, precio y tal vez estilo en varios comercios antes de hacer una compra: ropa de moda, muebles, aparatos electrónicos de gama alta y automóviles.

c. Productos de consumo visible

Se consumen como símbolo de estatus social, prestigio, identificación de grupo, aceptación de los otros. Lo principal es la marca.

d. Productos de especialidad.

Los compradores están dispuestos a invertir en ellos esfuerzo tiempo y dinero, por sus características, marca, calidad, prestigio u otros elementos que los hacen exclusivos en algún área. Su uso se desarrolla en el ejercicio de actividades de especialización u ocio como la fotografía, el deporte, la caza, otros. También hace referencia a productos de lujo como marcas de automóviles.

2.2.2 Clasificación de los productos de negocios

Se dividen en siete tipos de productos, de acuerdo a su uso.

a. Equipo mayor o instalaciones

El equipo mayor incluye bienes de capital como máquinas grandes o costosas, computadoras principales, altos hornos, generadores, aviones y edificios. La característica que diferencia a las instalaciones de otras categorías de bienes de negocios es que afecta directamente a la escala de operaciones en la producción de bienes y servicios de una organización.

b. Equipo accesorio o accesorios de equipamiento

Comprenden equipo portátil y herramientas como, equipos de mano, carretillas elevadoras y de oficina, por ejemplo, mesas de oficina, máquinas de escribir. Estos tipos de equipos no forman parte de los productos terminados. Tienen vida más corta que la de las instalaciones, pero más larga que la de los accesorios que se utilizan en la explotación.

c. Materias primas

Los bienes de negocios que se convierten en parte de otro producto tangible antes de ser procesados en cualquier otra forma, excepto si son necesarios para ayudar en el manejo del producto se consideran materias primas y comprenden en bienes que se encuentran en su estado natural, como minerales, suelos y productos del bosque y del mar. Productos agrícolas, como el algodón, frutas, ganado, huevos y leche cruda.

e. Componentes

Son artículos ya terminados, listos para su ensamble, o productos que necesitan muy poco procesamiento antes de formar parte de algún otro producto.

f. Materiales procesados

Se usan directamente en la fabricación de otros productos. A diferencia de las materias primas, han tenido algún procesamiento. A diferencia de los componentes, los materiales procesados no retienen su identidad en el producto final.

g. Suministros de operación

Los bienes de negocios que se caracterizan por un bajo valor monetario por unidad y una corta duración que contribuyen a las operaciones de una organización sin convertirse en parte del producto terminado se llaman suministros de operación. Los suministros pueden ser de dos clases: operativos y productos destinados al mantenimiento y reparaciones que son el equivalente de los bienes de conveniencia en el terreno industrial, y normalmente se compran con un mínimo esfuerzo.

h. Servicios de los negocios o servicios a la empresa

Incluyen mantenimiento y servicio de reparaciones y servicios de consultoría. La contratación de un proveedor externo tiene sentido cuando cuesta menos que la contratación o asignación de un empleado para que realice las tareas y cuando se necesita un proveedor externo a causa de una habilidad específica.

2.2.3 Clasificación de los productos según su durabilidad y tangibilidad

Se dividen en tres tipos de productos, de acuerdo a la cantidad de veces que pueden ser usados, el tiempo que duran y su tangibilidad.

a. Bienes de consumo no duraderos

Son aquellos que, siendo tangibles, suelen consumirse rápidamente.

b. Bienes de consumo duraderos

Son tangibles y generalmente pueden usarse muchas veces: frigoríficos, herramientas mecánicas y ropa

c. Servicios

Son intangibles, inseparables, variables y perecederos. En consecuencia, suelen exigir un mayor control de calidad, credibilidad por parte del proveedor y adaptación a las preferencias de los consumidores

2.3 Productos de consumo masivo

Los productos de consumo masivo son aquellos utilizados por los consumidores finales (u hogares) para la satisfacción de requerimientos personales. Se puede decir también que es todo producto cuya rotación es alta, debido a que su duración es corta y su consumo es constante, se encuentran en lugares accesibles al público en general y se compran regularmente para satisfacer una necesidad, se pueden citar por ejemplo los siguientes: los productos alimenticios, los detergentes, los cigarrillos, otros.

2.4 Canales de distribución

En pocos casos, los fabricantes venden sus productos directo al consumidor. Existen intermediarios que hacen llegar el producto al mercado. Según Kotler (2013), “un canal de distribución o canal de marketing, es un conjunto de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de poner un producto o servicio para su uso o consumo por el consumidor o por otras empresas”. (p.398)

Kotler (2013) afirma:

En el proceso de hacer llegar los productos y servicios a los consumidores, los intermediarios del canal agregan valor al producto, al eliminar la diferencia de tiempo, ubicación y adquisición que existe entre ellos y los consumidores. Las empresas pueden diseñar de diferentes maneras los canales de distribución. A cada nivel de intermediarios que realiza una parte del trabajo necesario para acercar el producto al consumidor final, se le denomina nivel del canal. Debido a que el fabricante y el consumidor desempeñan parte del trabajo, ambos también forman parte del canal.

Para elegir el canal adecuado para tu producto es importante generar una estrategia de canal que abarque las distintas etapas en el transcurso desde la producción hasta la venta. El número de niveles de intermediarios indica la longitud del canal. Según el número de niveles los canales se pueden clasificar en directos o indirectos. (p.398)

2.4.1 Canal directo

Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario. Las actividades de venta directa (que incluyen ventas por teléfono, compras por correo y de catálogo, al igual que las formas de ventas electrónicas al detalle, como las compras en línea y las redes de televisión para la compra desde el hogar) son un buen ejemplo de este tipo de estructura de canal.

2.4.2 Canal detallista o retail

Originalmente, la expresión retail involucra todos los comercios que prestan servicios de venta directa al consumidor final de los productos, tales como abarrotes, abastos, librerías, mercerías, tiendas de ropa y otros.

El uso de la palabra hoy en día se asocia específicamente a las grandes cadenas de distribución minorista, como las cadenas de supermercados, las tiendas por departamentos, las cadenas farmacéuticas, las cadenas de productos para decoración y ferretería.

Estos modelos de retail requiere de una logística que implica un almacén o centro de distribución que abastece a las tiendas, transporte adecuado y un canal de distribución físico, tales como tiendas independientes o centros comerciales. Pero el sector retail enfrenta un reto actualmente, representado por la presencia de las ventas telefónicas y las ventas en línea.

No obstante, las ventas digitalizadas han cuestionado estos modelos y se han convertido en una amenaza. Así, diferentes empresas de retail han tenido que adaptarse a los nuevos modelos de marketing y venta para poder sobrevivir.

2.4.2.1 Tipos comercios retail

a. Supermercados

Atiende las necesidades de alimentos y productos básicos para el hogar, distribuyendo en altos volúmenes, lo que ayuda en la disminución del costo final.

b. Tiendas de especialidad

Son las tiendas especializadas en un único rubro. Por ejemplo, tiendas de deportes, floristerías, librerías, repuestos y otros.

c. Tiendas de conveniencia

Se trata de pequeñas tiendas que abren todos los días de la semana, a fin de ayudar a resolver rápidamente necesidades puntuales y frecuentes de cualquier tipo. Suelen estar ubicadas en las zonas de alto tráfico vehicular y gasolineras.

d. Tiendas de descuento

Son tiendas que debido al alto volumen de mercancía que manejan, basan su estrategia de negocios en la política de los descuentos.

e. Detallistas de precio rebajado

Son empresas que venden productos a precio más bajo que el precio detallado normal, debido a que adquieren mercancía descontinuada, sobrante o con defecto. Se conocen también como outlet.

e. Supertiendas

Son grandes tiendas que venden diversos rubros rutinarios del consumidor. Por ejemplo, cadenas de farmacias con venta integrada de alimentos, artículos de limpieza y papelería.

2.4.3 Canal tradicional retail

El 70% de la venta de productos de consumo en Guatemala y en la mayoría de países latinoamericanos se realiza por medio del canal tradicional y las tiendas son un elemento muy fuerte en la compra. El canal tradicional es aquel que permite vender un producto al consumidor a través de mercados, bodegas y tiendas.

Entre las principales características del canal tradicional está que el número de puntos de venta no decrece pese al crecimiento del canal moderno, este es el principal medio para las ventas de las categorías de primera necesidad. La coyuntura económica hace que el comprador se refugie en el canal tradicional y haga compras diarias, con lo cual golpea al canal de autoservicio que está diseñado para generar una rutina de compra mayor.

El canal tradicional responde especialmente a la necesidad de una población cuyos ingresos son diarios o semanales, lo que obliga a realizar la compra de manera diaria, con un volumen pequeño y en un lugar cercano. Cabe destacar que los mercados y tiendas son un canal de distribución más que las empresas escogen para llevar sus productos al consumidor de la forma más completa, eficiente y económica posible.

2.4.4 Canal mayorista

A todas las actividades de venta, representación y promoción de productos y servicios para reventa, se les denomina comercio mayorista. Este excluye la venta a consumidores finales. El comercio

mayorista es justificable debido a que las pequeñas empresas no siempre tienen presupuesto suficiente para llegar al consumidor final, además que en muchas ocasiones la rentabilidad de muchas operaciones de distribución supera la rentabilidad de la venta al detalle.

En estos casos suele ser más eficiente la utilización de mayoristas o distribuidores, los cuales a su vez atienden a los minoristas o detallistas. Los distribuidores mayoristas son especialistas en el manejo de grandes volúmenes de ventas. Cuentan con la infraestructura adecuada en términos de fuerza de ventas, sistemas de distribución física de las mercaderías y control de crédito a su cartera de clientes.

2.4.4.1 Ventajas y desventajas de los mayoristas `

En empresas pequeñas que recién se inician, la asociación a este tipo distribuidor puede resultar útil, pues puede beneficiarse de la imagen de ser cliente de un distribuidor de prestigio y puede lograr rápidamente una gran cartera de clientes.

La principal desventaja de los mayoristas es que agregan costes al producto y que disminuyen la rentabilidad de los productos que comercializan. Los mayoristas exigen márgenes que se añaden a los concedidos en las estrategias implementadas para este canal, aunque estos márgenes constituyen en definitiva su recompensa por los servicios que prestan.

Los mayoristas pueden llegar a tener un gran poder de negociación frente a las empresas fabricantes cuyos productos distribuyen, porque suponen un gran volumen de la venta total de la empresa fabricante. Tiene también el efecto negativo de concentrar la demanda, por lo que la pérdida del distribuidor o su insolvencia ponen en peligro el volumen de ventas e ingresos totales de la empresa fabricante.

Los mayoristas son eslabones básicos del canal de distribución para consolidar la distribución de productos o servicios, al aumentar considerablemente la capilaridad de un canal de distribución y su madurez.

2.4.5 Canal moderno

Con el surgimiento del autoservicio a finales de los años cuarenta y su desarrollo a lo largo de los años sesenta y setentas, el consumidor tiene libre acceso a los productos sin la necesidad de interacción con un vendedor. A esto se le conoce como canal moderno y es una parte de las estrategias más utilizadas en la actualidad para acercar productos y servicios a potenciales consumidores.

2.4.6 Canal digital

Es la diferencia del tradicional y moderno, minimiza la interacción del revendedor con el cliente. Si bien el cliente tiene un acceso limitado al producto, sí posee una amplia gama de opciones para adecuarlas a sus necesidades.

2.4.6 Canal de bienes industriales

Representa el volumen de ingresos más altos en los productores industriales que cualquier otra estructura de distribución.

Este canal es el más utilizado para los bienes industriales, debido a que es más directo. generalmente estos productos tienen detalladas especificaciones técnicas que se discuten y aprueban con los clientes. En base a esto compran la materia prima y programan las entregas del mismo. Muchas veces se hace con la mitología Just in Time para que el cliente no tenga niveles altos de inventario.

2.4.7 Canal de servicios

Dada la intangibilidad de los servicios, el proceso de producción y la actividad de venta requiere a menudo un contacto personal entre el productor y el consumidor, por lo tanto, se emplea un canal directo.

2.5 Consideraciones legales en la administración de canales de distribución

Los intentos de controlar la distribución están sujetos a restricciones legales.

2.5.1 Comercialización exclusiva

Cuando un fabricante prohíbe a sus tiendas vender los productos de la competencia. Si se estipula que cualquier tienda que comercializa su producto no podrá vender las marcas rivales. El volumen de ventas del fabricante es una parte importante de la porción que se obtienen en un mercado. Con ello los competidores quedan excluidos de una parte importante del mismo.

Sin embargo, en algunos fallos de los tribunales se ha determinado que la distribución exclusiva es permisible cuando, en el mercado existen productos equivalentes o bien los competidores del fabricante tienen acceso a distribuidores semejantes. En tales casos, la distribución exclusiva será ilegal si la competencia no disminuye de modo considerable.

Un fabricante está entrando en el mercado o su participación en el mercado total es tan pequeña que resulta insignificante. Un contrato de distribución exclusiva fortalece su distribución competitiva, en caso de que los intermediarios decidan respaldar el producto con un gran esfuerzo de marketing.

2.5.2 Contrato restrictivo

Cuando un fabricante vende un producto a un intermediario a condición de que también le compre otro producto, las dos partes habrán celebrado un contrato restrictivo. Se piensa que estos contratos infringen las leyes antimonopólicas. Se dan 2 excepciones que pueden ser legales cuando:

- Una compañía nueva está tratando de entrar en un mercado.
- Un distribuidor exclusivo tiene la obligación de vender la línea completa de productos del fabricante, pero no se le prohíbe vender los de la competencia.

2.5.3 Política de territorio exclusivo

El productor exige a todos los intermediarios vender únicamente a clientes situados dentro del territorio asignado. Se dictaminó que los territorios exclusivos de venta son ilegales, porque disminuyen la competencia y limitan el comercio, esto sucede normalmente en empresas que realizan distribución horizontal.

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1 Tipo de investigación

3.1.1 Investigación descriptiva

Este tipo de investigación permite que se puedan analizar los fenómenos sin llegar a las causas, es así como la información se obtuvo por medio de un cuestionario conformado con preguntas abiertas y cerradas que fue dirigido a los empleados de la compañía en estudio.

3.2 Sujeto de la investigación

La presente investigación se llevó a cabo por disponibilidad con personas que trabajan en la empresa Alimentos Saludables de Guatemala S.A. La muestra estuvo constituida por ocho personas, dos jefes y seis vendedores, que pertenecen a dos distintos canales de distribución del canal tradicional.

3.3 Instrumento de recopilación de datos

El instrumento que se utilizó fue la encuesta que reunirá información con la finalidad de obtener datos de los diferentes factores que influyen en las variaciones de precios de los productos. Utilizando un cuestionario, el cual está estructurado con preguntas abiertas y cerradas, dirigidas a los sujetos de estudio.

3.4 Muestreo

No se realiza la técnica del muestreo sino censo, debido a que son ocho sujetos de investigación, dos jefes y seis vendedores, que pertenecen a dos distintos canales de distribución del canal tradicional.

Capítulo 4

Marco Operativo

4.1 Presentación de resultados

Se analizó el resultado de la encuesta realizada a ocho integrantes distintos canales y puestos de la fuerza de ventas de Alimentos Saludables de Guatemala S.A. Se encontró que el 100% del personal conoce los distintos canales de distribución existentes dentro de la compañía y el rol que cada uno de ellos debe de realizar, 5 de los 8 sujetos encuestados pertenecen al canal de mayoreo, dos del canal de detalle y uno del canal de autoservicio.

El 63% de los encuestados opina que los distintos canales de distribución si están bien definidos y el 38% restante opina que las políticas no están definidas para cada canal.

A cada uno de los encuestados se preguntó si conocían que era una condición comercial y todos respondieron distintas versiones, pero todos llegaron a la respuesta; que son políticas o reglas que se utiliza para poder vender correctamente en cada canal de ventas. El 88% de los encuestados opina que cada uno de sus canales si cuenta con estrategias diferenciadas, y todos opinaron que el canal de autoservicios o supermercados es la mejor definida. Todos los encuestados opinaron que al canal al que no pertenece cuentan con mejores condiciones comerciales y que los precios dados no son adecuados para mantener un orden de ventas para cada canal de ventas, produciendo una guerra de precios.

El 63% de los encuestados opina que la empresa exhorta la competencia entre los canales de venta por de la falta imposición de políticas comerciales, que distingan a cada uno, el 38% aduce que no lo ha analizado. Todos los encuestados recibieron capacitaciones de venta donde han podido mejorar sus tácticas de venta, pero sin recalcar los límites de operación de su canal.

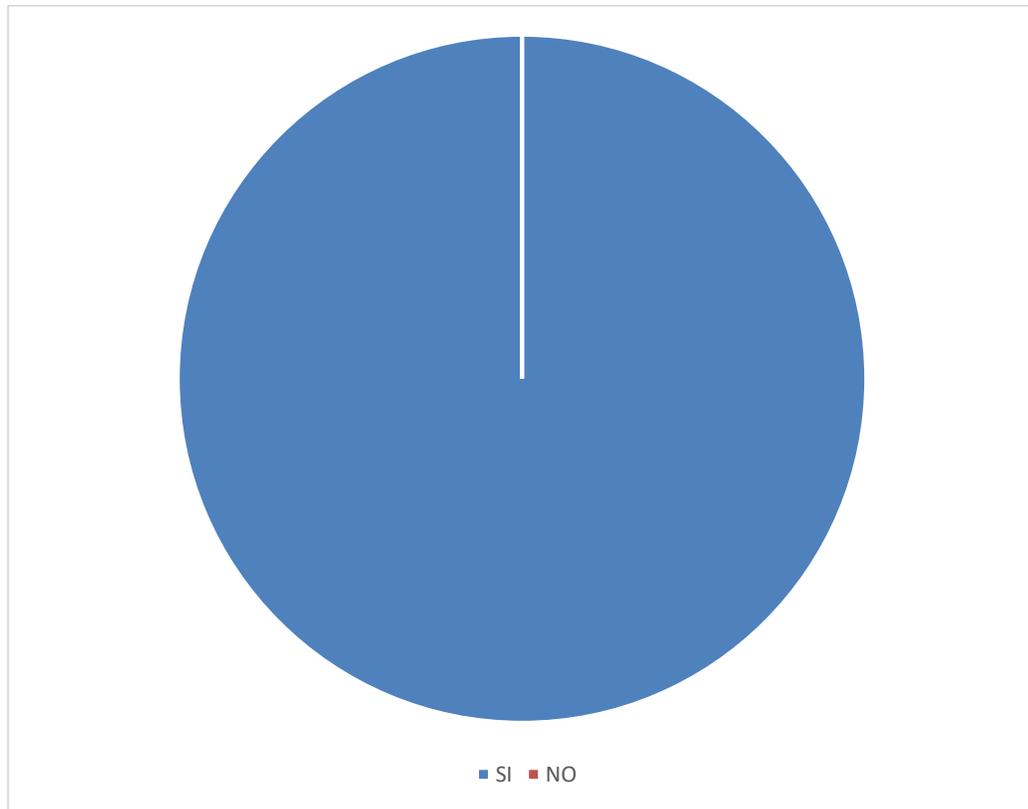
El 100% de los encuestados opina que, con estrategias de segmentación y políticas adecuadas e implementadas en su momento en cada canal de ventas, se pudiesen regular paulatinamente los precios en el mercado y mejorar el nivel de ventas de todos.

4.1.1 Preguntas dirigidas a ejecutivos del departamento de Alimentos Saludables de Guatemala S.A.

Es necesario realizar un análisis de cada de las respuestas realizadas a los sujetos de estudio para confirmar la realización de manual de políticas para el departamento de ventas.

Gráfica 1

1. ¿Conoce usted los distintos canales de distribución existentes dentro de la compañía?

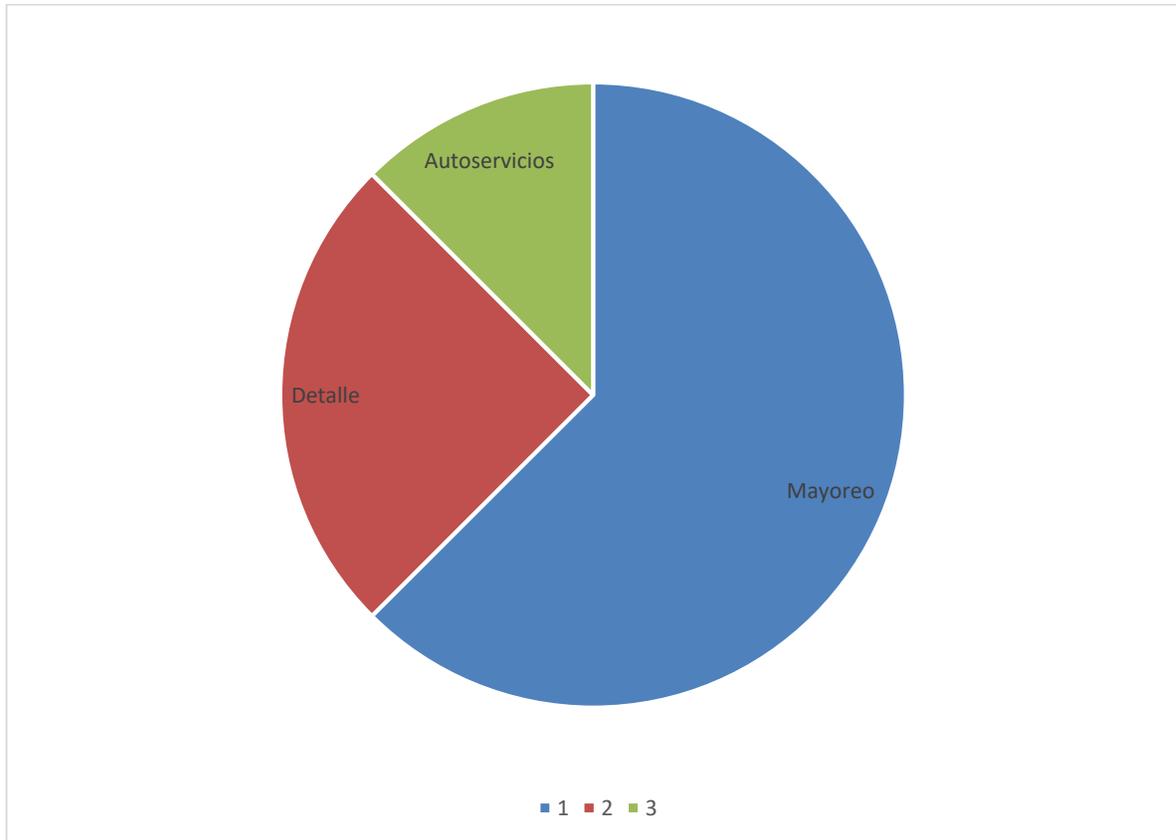


Fuente: elaboración propia

Como se observa en la gráfica anterior ocho colaboradores del departamento comercial, conocen con claridad los distintos canales de distribución en los que se divide la compañía, lo cual es de suma importancia para que cada uno cumpla sus roles asignados dentro de su canal de ventas.

Gráfica 2

2. ¿En qué área comercial de la empresa trabaja usted?

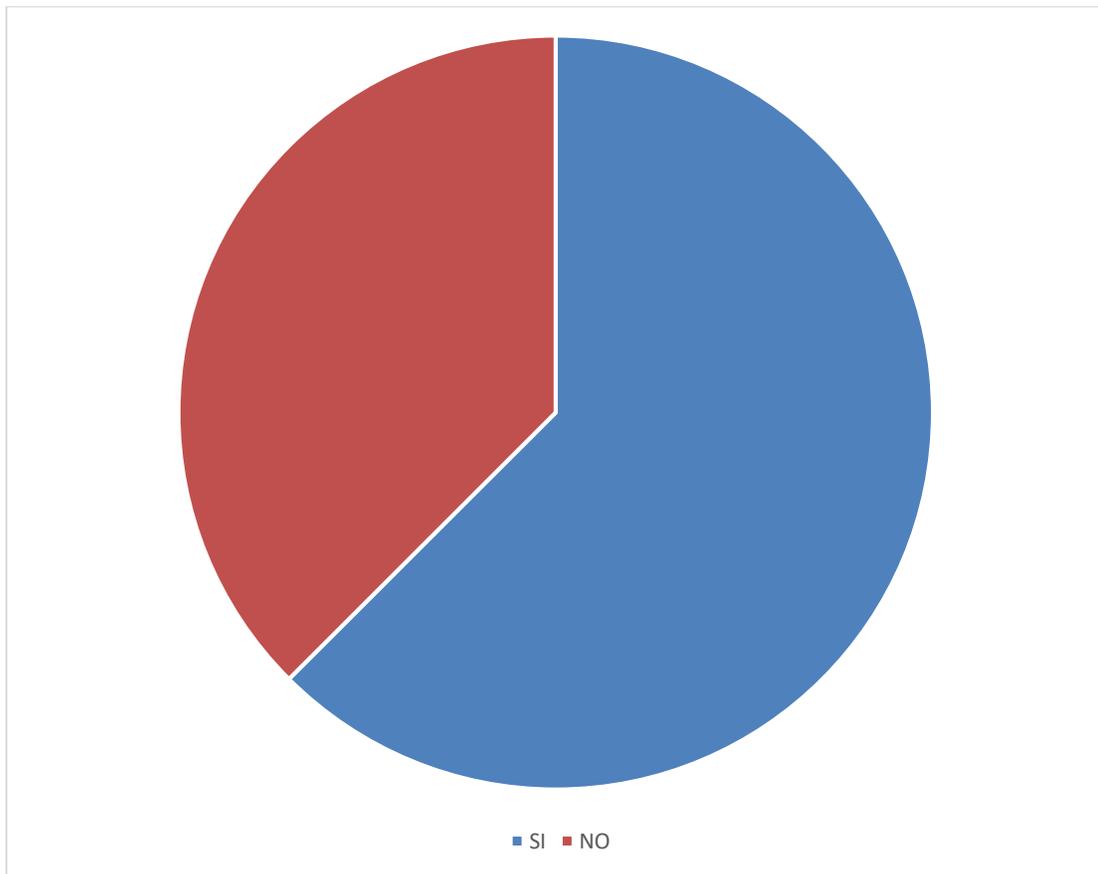


Fuente: elaboración propia

Cinco de los ocho sujetos encuestados pertenecen al área de mayoreo, donde se ha identificado los mayores problemas de precio, se pudieron identificar cinco del canal de mayoreo, dos de detalle y uno del canal de supermercados o autoservicios.

Gráfica 3

3. ¿Cree usted que los canales de distribución dentro de la compañía están bien definidos?

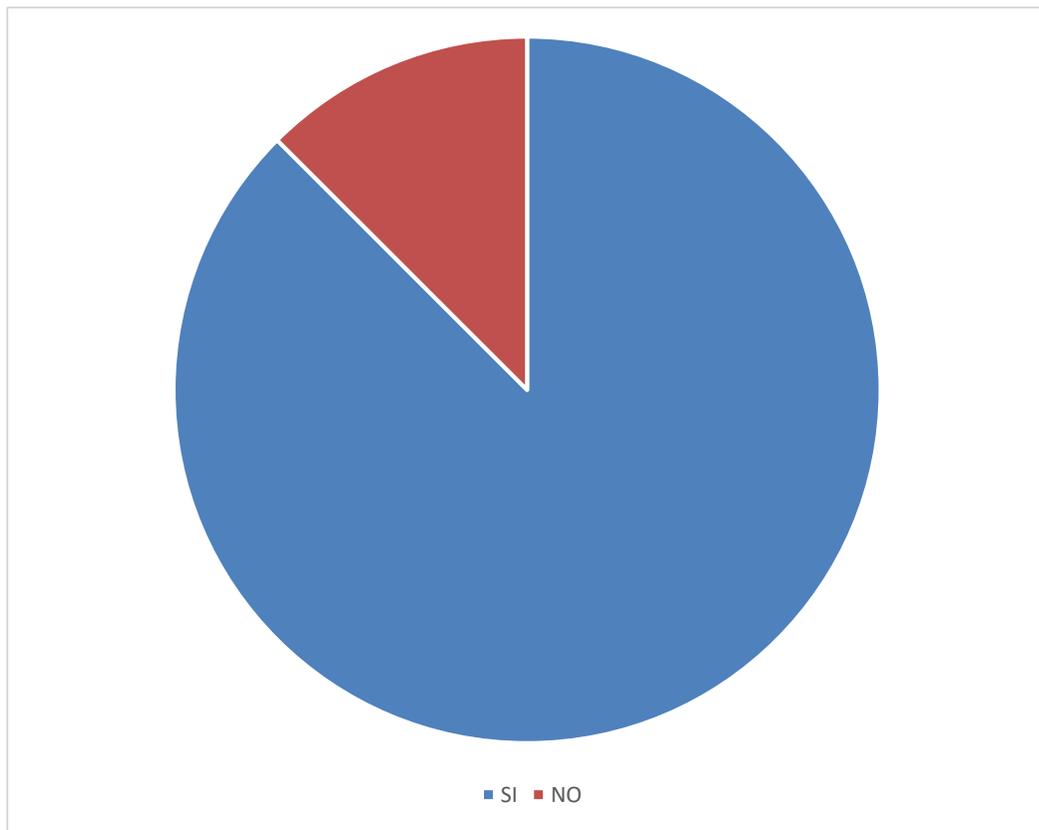


Fuente: elaboración propia

El sesenta y tres por ciento de los encuestados opina que los distintos canales de distribución si está bien definido por la empresa y el treinta y ocho por ciento restantes opinan que no está bien definidos.

Gráfica 4

4. ¿La empresa cuenta con productos diferenciados dirigidos para canal comercial?

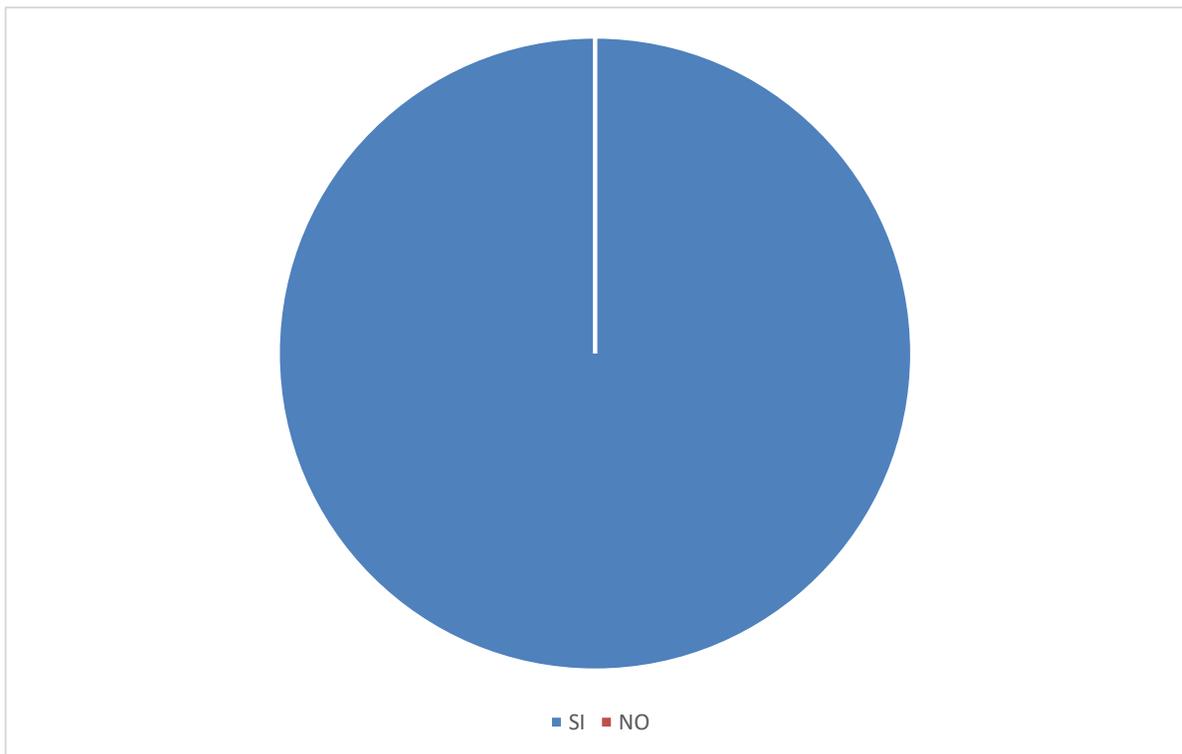


Fuente: elaboración propia

El 88% de los encuestados opinan que cada canal de distribución cuenta con estrategia de promoción diferenciadas para cada uno de los canales de venta, principiando con el área de autoservicios y el restante doce por ciento opina que no está bien definido.

Gráfica 5

5. ¿Cree usted que algún canal de venta tiene mejores condiciones comerciales que otros?

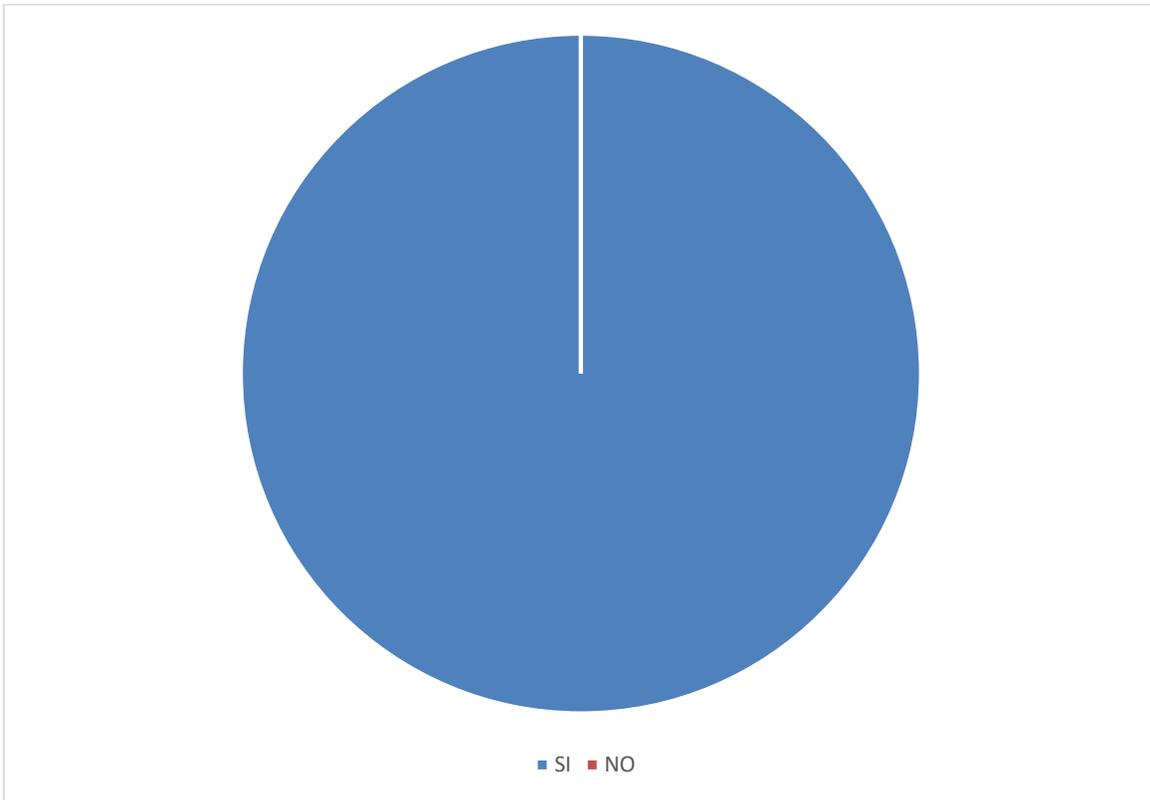


Fuente: elaboración propia

El cien por ciento de los encuestados opina que otro canal al que pertenece tiene mejores condiciones comerciales, mayor inversión y mejores condiciones para los clientes.

Gráfica 6

6. ¿Los precios de los productos que comercializa están regulados dentro del mercado?

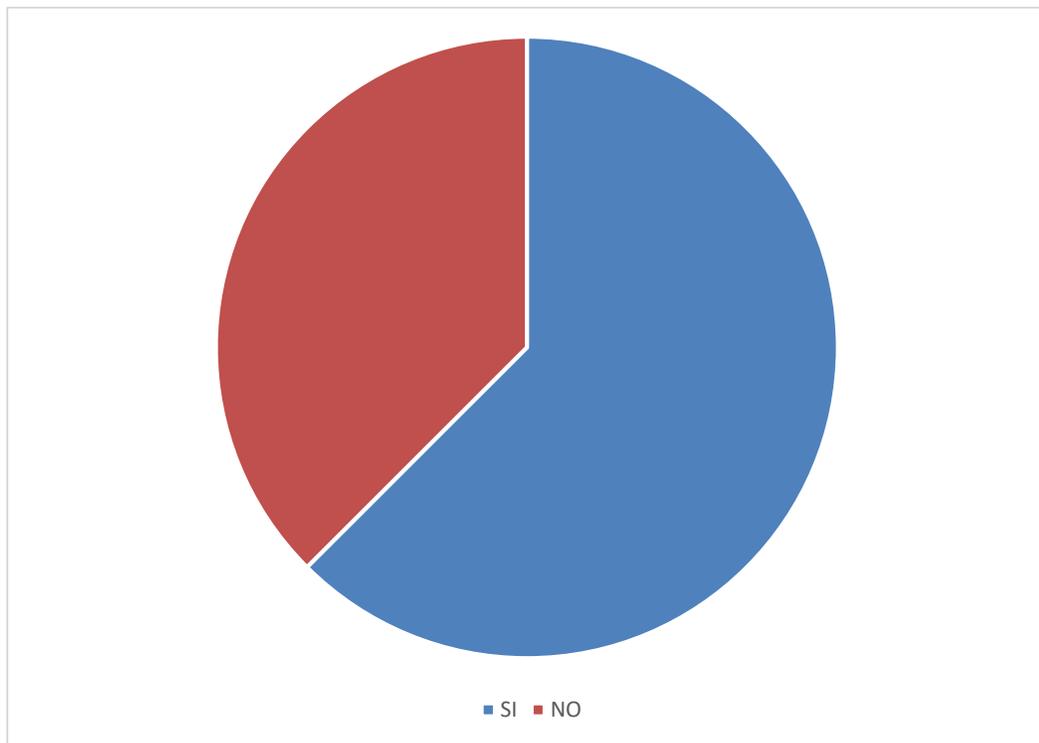


Fuente: elaboración propia

El cien por ciento de los encuestados opina que la empresa no regula los precios de venta adecuado para cada uno de los canales de distribución lo que conlleva a una guerra de precios en el mercado.

Gráfica 7

7. ¿La empresa exhorta la competencia entre los distintos canales comerciales?

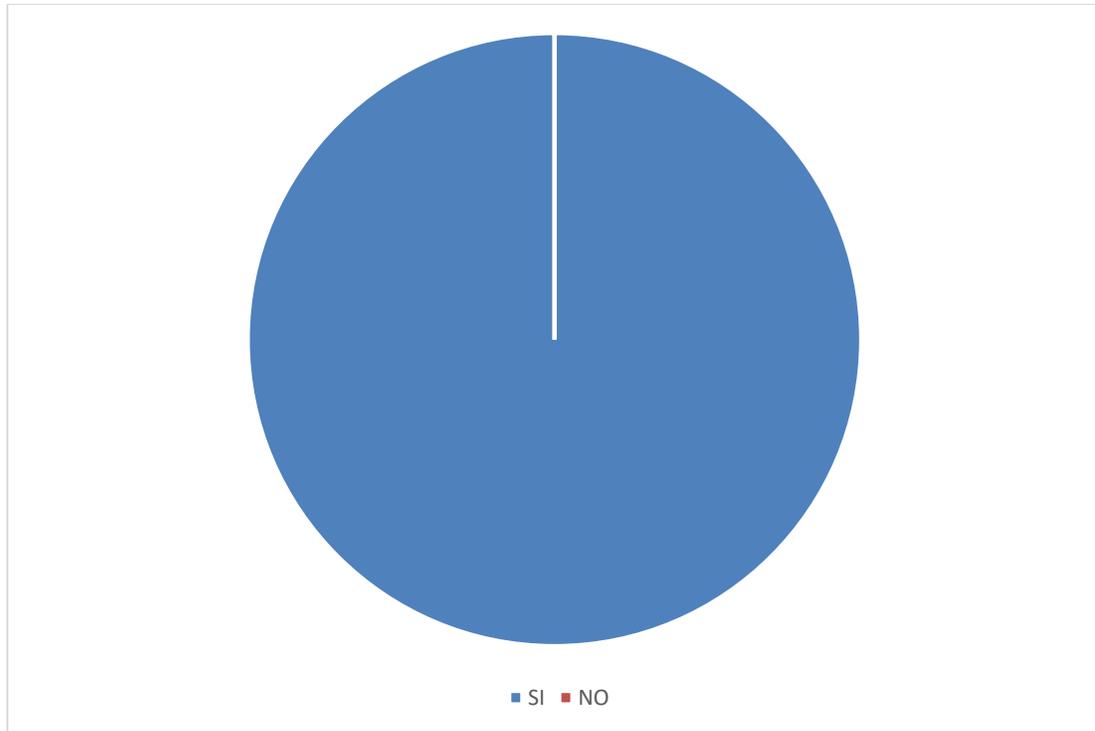


Fuente: elaboración propia

La gráfica muestra que el 63 por ciento de los encuestados opina que la empresa exhorta a la competencia entre los distintos canales comerciales y el 38 por ciento no han detectado este problema.

Gráfica 8

8. ¿Ha recibido capacitaciones de ventas dirigidos a su canal comercial?

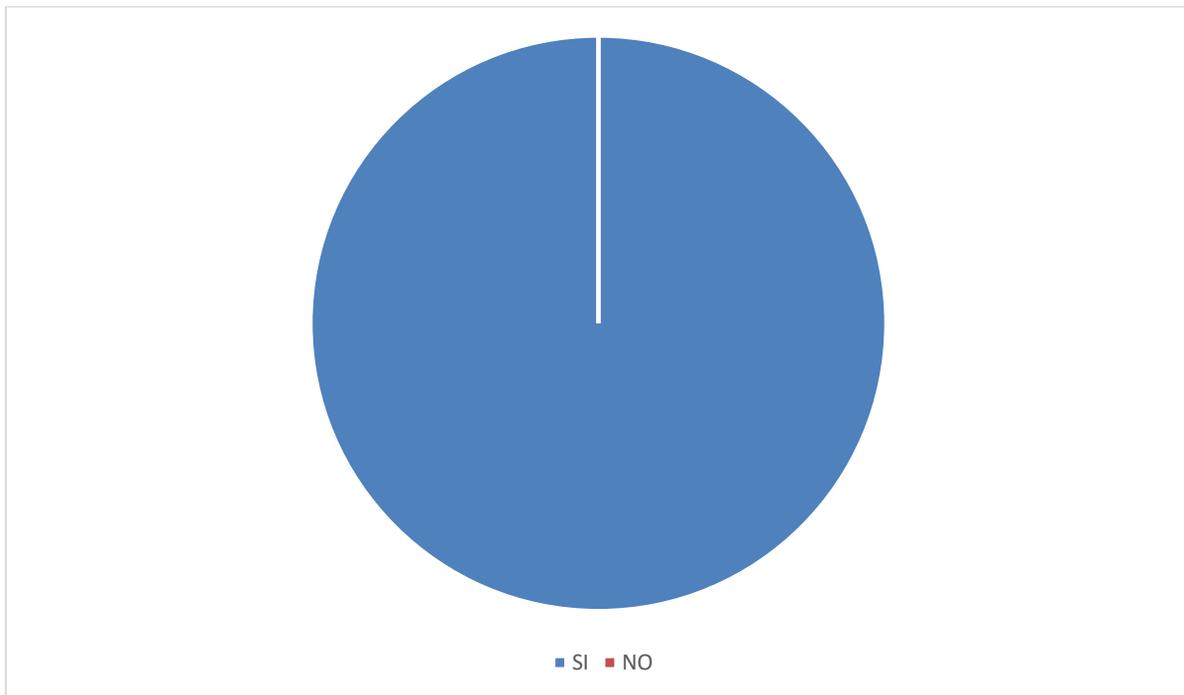


Fuente: elaboración propia

El cien por ciento de los encuestados ha recibido al tipo de capacitación dirigido al mejoramiento de sus tácticas de venta.

Gráfica 9

9. ¿Se podría regular los precios ofrecidos por los distintos canales de comerciales en el mercado?



Fuente: elaboración propia

El 100 por ciento de los encuestados opina que con estrategias de segmentación y políticas adecuadas dirigidas a uno de los canales comerciales se puede regular los precios de los diferentes productos dentro del mercado.

Capítulo 5

Propuesta de Mejora

5.1 Introducción

En Alimentos Saludables de Guatemala es preciso que dispongan de un documento de consulta que permita visualizar la normativa para efectuar de manera adecuada todas las actividades de comerciales asignadas a cada canal, a través de la implementación, puede constituirse en una herramienta valiosa, que contribuye a la venta efectiva. El manual presenta en forma específica la responsabilidad y participación de cada uno de los canales de distribución, además puede ser utilizado en el proceso de inducción de personal, es un valioso instrumento de consulta.

5.2 Justificación

En el manual de políticas se consigna en forma metódica los pasos y operaciones que se siguen para la realización estrategias de los distintos canales de venta de Alimentos Saludables de Guatemala S.A. El manual contiene los procedimientos operativos a utilizarse dentro del departamento de ventas, además son acompañados de las normas para hacerlos viables. La función del manual de políticas consiste en describir las reglas de venta sobre las distintas operaciones o actividades.

Es muy importante que la compañía Alimentos Saludables de Guatemala S.A. ponga a disposición de la fuerza de venta, como una guía de trabajo que contribuya a maximizar la productividad y de cumplir las políticas establecidas.

5.3 Objetivo de la propuesta

5.3.1 General

Tener un instrumento que presente una visión integral de los procedimientos que se llevan a cabo en la compañía, establece las normas sobre las cuales se basa la ejecución entre los diferentes canales de venta y debe ser aplicado desde la inducción del personal, hasta la utilización como documento de consulta.

5.3.2 Específicos

- Contar con un documento de referencia, en el que estén descrito los procedimientos utilizados en el área de ventas de la compañía
- Exponer en forma integral las diferentes actividades que cada canal de venta
- Regular las condiciones comerciales establecidas para cada canal de ventas

5.4 Desarrollo de la propuesta

5.4.1 Beneficios del Manual

- Es una herramienta importante para la inducción del personal de nuevo ingreso en las distintas áreas de la institución, brinda una visión de las actividades que debe realizar en su puesto de trabajo
- Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y comprensión del personal clave dentro de la institución

- Se tiene por escrito todos los procedimientos de las diferentes actividades que se realizan dentro de las áreas del instituto
- Es un documento de consulta inmediata para verificar o consultar algún procedimiento específico, que requiera alguna dirección o departamento

5.4.2 Normas de aplicación general

- Cada integrante de las distintas unidades, departamentos o direcciones que conforma el departamento de ventas de la compañía, debe de programar el tiempo necesario para leer este manual de políticas mínimo una vez cada seis meses
- Este Manual debe ser una herramienta de uso obligatorio para la inducción del personal de nuevo ingreso en las distintas áreas de la compañía
- Imprimir un número suficiente de copias del manual con la finalidad que los personales de las diferentes áreas tengan acceso a la información que este contiene
- Se debe verificar por periodos definidos si se cumple a cabalidad con los pasos establecidos en la descripción de los procedimientos específicos en cada área
- Debe realizarse una revisión del manual mínimo una vez por año, con el objetivo de establecer una mejora continua en los procedimientos vigentes
- Cada vez que se realice alguna actualización en el presente manual deberá ser comunicado a todo el personal de la institución, para continuar con los procesos de la manera más eficiente

5.4.3 Manual de Políticas

Manual de políticas de condiciones comerciales

El departamento de ventas de Alimentos Saludables de Guatemala S.A. deberán seguir las siguientes políticas en su gestión comercial con clientes.

Categorías de productos

La oferta de Alimentos Saludables de Guatemala S.A. se clasifica en categorías de producto, según condiciones particulares de promoción y comercialización. Estas son:

- Lácteos
- Cafés
- Culinarios
- Cereales de desayuno
- Formulas Infantiles

Unidades de negocio

La oferta de Alimentos Saludables de Guatemala S.A. se agrupa en unidades de negocio responsables de las ventas divididas en distintos canales de distribución:

- Canal mayorista
- Canal detallista
- Canal de autoservicios o supermercados

Canales de distribución o comercialización

Alimentos Saludables S.A. distribuye y comercializa sus productos en forma indirecta a través de distintos canales. Los canales de distribución y comercialización son exclusivos y deben vender a los clientes clasificados al canal:

Canal Mayorista (Productor- mayorista- detallista- consumidor)

Este se encargará de las actividades de venta, representación y promoción de productos y servicios para reventa. Este excluirá en lo posible la venta a consumidores finales.

- Se considerará como mayorista a los clientes que tengan promedio de compra mensual de
- Q 15,000.-
- Cliente tendrá 30 días de crédito al mes.
- Cliente tiene opción de vender 5% menor al precio del canal detallista por el volumen de compra de sus clientes.

Canal detallista u operador logístico (Productor - operador - detallista – consumidor)

Alimentos Saludables de Guatemala S.A. en su plan estratégico de ventas opera mediante operadores logísticos.

- Los operadores logísticos conjunto con sus vendedores deberán seguir las estrategias comerciales dadas por el departamento de mercadeo de Alimentos Saludables de Guatemala S.A.
- El despacho de los productos se realizará desde las bodegas de la compañía a las bodegas del operador logístico autorizadas.
- No pueden vender a clientes mayoristas atendidos por la empresa.
- Su listado de precios debe ser 5% mayor al canal de mayoreo dirigido al cliente de detalle.

- Deben llegar a un mínimo de nivel de distribución impuesto por el departamento de mercadeo de la Alimentos Saludables de Guatemala S.A.

Canal de autoservicios o supermercados (Productor - detallista – consumidor)

Dentro de la compañía se atenderán cuatro clientes claves dentro de este canal, Wal-Mart, La Torre, La Bodegona y Supermercados del Barrio.

- Se considerará dentro de este canal si la cadena cuenta con más de cinco sucursales.
- Debe de comparar el 80% de los SKU´s de la compañía.
- Mantener el nivel de precios.
- Distribuir sus a sus tiendas.

Requisitos para ser cliente de Alimentos Saludables de Guatemala S.A.

Cualquier empresa que cumpla con las siguientes exigencias para distribuir y comercializar productos de la compañía, para ello deberá cumplir los siguientes requisitos:

- Llenar el formulario de solicitud de crédito.
- Llenar formulario de autorización para indagar referencias crediticias
- Fotocopia de DPI
- Formulario de RTU
- Fotocopia de patente de comercio.
- Nombramiento de representante legal (si fuese una sociedad)

Listas de precios

Alimentos Saludables de Guatemala S.A. dispone de una lista de precios que contiene el detalle de cada uno de los productos sus respectivas presentaciones y precios unitarios. Esta lista de precios

incluye las condiciones comerciales para cada uno canal de distribución y de productos exclusivos para cada uno, de acuerdo a la estrategia de definida por el departamento de mercadeo.

La lista de precios de es válida sólo para los clientes de la compañía, no es válida para consumidores finales, la estrategia comercial abarca la imposición de estos, dirigidas al canal de distribución

Actualización de listas de precios

- La lista de precios se actualiza cada mes.
- La inclusión de nuevos productos en la lista de precios se realizará mensual, aun cuando la presentación de éstos a los clientes ocurrirá cuando se realice el respectivo lanzamiento. La compañía informará los lanzamientos en forma directa, por medio de sus ejecutivos comerciales o representantes.

Alzas de precios

Alimentos Saludables de Guatemala S.A. podrá modificar los precios de lista de sus productos, trasladado al cliente con 15 días de anticipación, en el caso de Wal-Mart con 60 días de anticipación.

Descuentos

Alimentos Saludables de Guatemala S.A. otorgara descuentos sobre su lista de precios determinados por el departamento de mercadeo. Existen los siguientes tipos de descuento:

- Descuento por volumen de compra, correspondiente a una escala de descuento asociada a los volúmenes de compra
- Descuento por categoría de producto, correspondiente a un descuento diferenciado por los productos foco definidos por la compañía

- Descuento de distribuidor, correspondiente al descuento que se otorga a clientes distribuidores.
- Descuento por pronto pago 1.5% pago al momento de la entrega
- Descuento de ofertas especiales, corresponde al descuento realizado a productos puntuales, el cual es esporádico y tendrá una validez acotada en el tiempo
- Planes cliente, correspondiente al cumplimiento de concentración de compra establecido

Consignaciones

Alimentos Saludables de Guatemala S.A. no operará con la modalidad de consignación. Toda excepción deberá contar con la autorización del Gerente de País y Gerente Financiero.

Inventarios

- Es política de Alimentos Saludables de Guatemala S.A. requiere que sus clientes no mantengan mayor inventario que las condiciones propias de un stock de seguridad que requiera el cliente, la compañía sugiere un inventario para 30 días
- El cliente será responsable por el adecuado almacenamiento y cuidado de los productos, velando por el cumplimiento de las normas sanitarias que se exigen para este fin

Canje por deterioro de producto

Corresponde al reemplazo de productos que al ser recibidos por el cliente se encuentren manchados, deteriorados, rotos por el traslado de la compañía a la bodega del cliente.

Se aceptarán como productos con derecho a canje por deterioro aquellos que sean devueltos al momento de la recepción.

Canje por vencimiento

Este canje corresponde solo a fórmulas infantiles.

Devoluciones por errores de pedido

Al ocurrir diferencias entre lo solicitado por el cliente y lo despachado, Alimentos Saludables de Guatemala S.A. se procederá a recibir la devolución de los productos que producen esta diferencia en el momento de la recepción del pedido.

Crédito

- El plazo de pago para los productos adquiridos por el cliente será de 30 días.
- Tres cheques rechazados implican la anulación del crédito.
- Límite de crédito queda a discreción de la compañía.

Obligaciones del cliente y vendedor

- Igualdad de precios y promoción según la estrategia de distribución para cada canal de comercialización
- El cliente distribuidor, se obliga a entregar igualdad de condiciones.

Inventario anual

El cliente se obliga a permitir el acceso al personal de Alimentos Saludables de Guatemala S.A. para la realización de un inventario exhaustivo de sus productos en bodega, al menos, una vez al año.

5.5 Programa de implementación

Actividades	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1) Acercamiento a la empresa e identificación de problemas en estrategias comerciales.	■	■	■				
2) Reunión con supervisores de cada uno de los canales.		■	■	■			
3) Propuesta de creación de manual comercial			■	■	■		
4) Encuesta comercial con vendedores.				■	■	■	■
5) Análisis de datos.					■	■	■
6) Creación de manual comercial.						■	■
7) Presentación de manual comercial.							■

5.6 Presupuesto de la propuesta

La empresa Alimentos Saludables de Guatemala S.A. informa que actualmente no está realizando actividades de fuera de la compañía, debido a recortes en presupuesto en varios rubros, por lo cual este tipo de actividades se realizarán dentro de sus instalaciones con su propio equipo de cómputo.

Cantidad	Descripción	Precio unitario	Total
11	Refrigerio para vendedores, supervisores y presentador.	Q 50.00	Q 550.00
10	Cuadernillos con manual de políticas comerciales.	Q 25.00	Q 250.00
	Total		Q 800.00

Conclusiones

1. Con base a los resultados obtenidos por medio de los de la investigación realizada en el departamento de ventas de Alimentos Saludables de Guatemala S.A., se confirmó que de los sujetos tienen distintas apreciaciones de los diferentes canales de venta, desconocen las condiciones comerciales a los cuales se deben de regir.

- Los encuestados opinan que los canales cuentan con distintas condiciones comerciales no alineadas para una venta competitiva entre canales.
- Con estrategias y condiciones comerciales en conjunto las ventas las ventas aumentarían en todos los canales.
- No se debe de exhortar la competencia entre interna.

2. Con la implementación del manual se definen de forma concreta las políticas y estrategias asignadas a los distintos canales de distribución.

3. El manual es una descripción detallada de los lineamientos seguidos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos de ventas y rentabilidad.

4. Los manuales administrativos en cualquier organización es una necesidad, que las políticas sean respetadas, de reducir errores operativos, evitar los cambios en las estrategias establecidas, como precios, delimitación de clientes, productos y territorios asignados. Esto llevara a el ordenamiento de ventas por canal y territorio.

5. La implementación de las políticas permite agilizar el proceso de toma de decisiones, facilitar la descentralización al suministrar lineamientos a niveles intermedios, esto llevara a una mayor agilidad en los procesos de crédito, precios acordes a los distintos canales de venta y recompra por parte de clientes satisfechos.

- El manual no es el fin, sino un medio para estandarizar las operaciones del departamento de ventas.
- El manual de políticas se enriquecerá y actualizara de manera sencilla, solo cubre los procesos de mayor relevancia en la operación del área de ventas, es necesario realizar el levantamiento y documentación correspondiente del resto de los departamentos.

Referencias

Alexis, Augusto. (2018). *Distribución tradicional y moderna 2018*. Recuperado de <https://www.scribd.com/document/375934695/Las-Caracteristicas-Del-Canal-Tradicional-y-Del-Canal-Moderno>

Canal de distribución. (2019). *Significados.com*. Recuperado de <https://www.significados.com/canal-de-distribucion/>

Cardozo, Lizandro. (2007). *Sugerencias prácticas para distribución de productos de consumo masivo*. Recuperado de <http://www.wexter.com/downloads/sugerenciaspracticaspaladistribuciondeconsum.pdf>

CEF- Marketinng 21 (2019) Canales de distribución. Recuperado de <https://www.marketingxxi.com/canales-de-distribucion-63.htm>

Dichter & Neira. (2014). *Como ganar en el canal tradicional*. Recuperado de http://www.dichter-neira.com/wp-content/uploads/2015/12/04.Insider_Regional_Tenderos.pdf

Ferrer, Jesús I.U.T.A. (2010). *Conceptos básicos de metodología de la investigación*. Recuperado de <http://metodologia02.blogspot.com/p/tipos-de-muestreo.html>

Hernández, Fernández & Baptista. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGraw Hill.

José Martínez. (2018). *Dinámica de la investigación*. (1ra. ed). Guatemala: Publicaciones AMC

Kotler P. y Amstrong G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. (6ta. ed). México: Prince Hall.

Lamb Charles, Hair Joseph y Macdaniel Carl (2002). *Marketing*. (6ta. ed). México : International Thomson Editores, S.A.

Lugo, Cristian. (2019). *¿Qué es una estrategia de canal?* Recuperado de <https://www.mediasource.mx/blog/que-es-una-estrategia-de-canal>

Portal Upana. (2014). *Guía para Cohorte*. Guatemala: Universidad Panamericana.

Portal Upana. (sf). *Manual de Estilo de trabajos académicos-Egresos*. Guatemala: Universidad Panamericana.

Promonegocios.com (2006). *Tipos de productos*. Recuperado de <https://www.promonegocios.net/producto/tipos-productos.html>

Stanton J. William y Etzel Michael (1996). *Fundamentos de Marketing*. (10. ed). México: McGraw Hill Interamericana de México, S.A. de C.V.

Anexos

Anexo 1

1. ¿Conoce usted los distintos canales de distribución existentes dentro de la compañía?

- a. Si
- b. No

2. ¿En qué área comercial de la empresa trabaja usted?

3. ¿Cree usted que los canales de distribución dentro de la compañía están bien definidos?

- a. Si
- b. No

4. ¿Qué es una condición comercial para usted?

5. ¿La empresa cuenta con productos diferenciados dirigidos para canal comercial?

- c. Si
- d. No

6. ¿Cree usted que algún canal de venta tiene mejores condiciones comerciales que otros?

e. Si

f. No

7. ¿Los precios de los productos que comercializa están regulados dentro del mercado?

a. Si

b. No

8. ¿La empresa exhorta la competencia entre los distintos canales comerciales?

a. Si

b. No

9. ¿Ha recibido capacitaciones de ventas dirigidos a su canal comercial? Explique

10. ¿Se podría regular los precios ofrecidos por los distintos canales de comerciales en el mercado?

a. Si

b. No

Anexo 2

No Pregunta	Guía de entrevista para empleados área comercial										Total por Pregunta		Promedio		Resultados					
	1		2		3		4		5		6		7		8		SI	NO		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO						
1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	8	0	100%	0%
2																				
3	1	0	0	2	2	0	2	1	0	0	2	1	0	1	0	1	5	3	63%	38%
4																				
5	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	7	1	88%	13%
6	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	8	0	100%	0%
7	0	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0	2	8	0	100%	0%
8	0	2	1	0	1	0	1	0	1	0	2	0	2	0	2	0	5	3	63%	38%
9	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	8	0	100%	0%
10	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	8	0	100%	0%