

8100-

PE - ECI - 200
C431
C.2

B. Upana - I - 16 211 - 2,010 C.2

**Herramientas necesarias para los procesos de las áreas
Administrativa y Mercadológica de una "Panadería y Pastelería".
Práctica Empresarial Dirigida -PED-**

Gerlin Beatriz Chacón Marín

Licda. María Amparo Osorio Chiguinchon, **Asesora**
Lic. Omar Alexander Aldana Portillo, **Revisor**

Chiquimula, octubre de 2010



Autoridades de la Universidad Panamericana

Ing. M.A. Abel Antonio Girón Arévalo

Rector

M. Sc. Alba Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

Lic. Mynor Herrera Lemus

Vicerrector Administrativo

M. Sc. Alba Rodríguez de González

Secretaria General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

Lic. Cesar Augusto Custodio Cobar

Decano

Claudia Melina Sagastume de Vásquez

Coordinadora Técnica Administrativa

Tribunal que practico el examen general de la Práctica Empresarial Dirigida

-PED-

Licda. Maria Alejandra Valdez Velásquez

Examinador

Lic. Oscar René Morales Calderón

Examinador

Ing. Domingo Vásquez

Examinador

Licda. Amparo Osorio

Asesora

Lic. Omar Aldana

Revisor



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Subicitaria ante todo, adquiere subicitaria"

REF.:C.C.E.E.0021-2010-ACA-A.E.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 22 DE OCTUBRE DEL 2010**

De acuerdo al dictamen rendido por la Licenciada María Osorio, tutora y licenciado Omar Aldana, revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto - PED- titulada "HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA LOS PROCESOS DE LAS ÁREAS ADMINISTRATIVA Y MERCADOLÓGICA DE UNA "PANADERÍA Y PASTELERÍA"". Presentada por la estudiante Gerlin Beatriz Chacón Marín, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00190, de fecha 29 de agosto del 2010; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN,** previo a su graduación profesional como Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciada.

**CIENCIAS ECONÓMICAS
DECANO
UPANA**

Lic. César Augusto Custodio Cobar

Decano

Facultad de Ciencias Económicas

- Carretera a San Isidro, Aldea Acatán Zona 16 - PBX: 2390 1200
- www.universidadpanamericana.edu.gt

Guatemala 14 de agosto de 2010

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera Lic. En Administración de Empresas
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación a la tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida -PED- del tema **HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA LOS PROCESOS DE LAS ÁREAS ADMINISTRATIVA Y MERCADOLÓGICA DE UNA "PANADERÍA Y PASTELERÍA"**, realizada por **Chacón Marín, Gerlin Beatriz**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas del Programa (ACA), 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 el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con una nota de setenta y tres (73) de 100 puntos.

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



Licda. María Amparo Osorio Chiguinchon
Tutor

Guatemala, 19 de junio de 2010

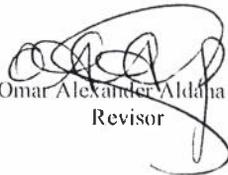
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera de Lic. En Administración de Empresas
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación a la revisión de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema **“HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA LOS PROCESOS DE LAS ÁREAS ADMINISTRATIVA Y MERCADOLÓGIA DE UNA PANADERÍA Y PASTELERÍA”**, realizada por : **Chacón Marín, Gerlin Beatriz**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas del Programa (ACA), 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 el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

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



Lic. Omar Alexander Aldana Portillo
Revisor



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

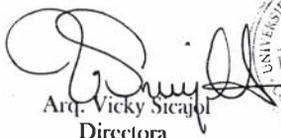
REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 763.2010

La infrascrita Directora del Registro y Control Académico de la Universidad Panamericana, hace constar que la estudiante **Chacón Marín, Gerlín Beatriz** con carné 0913057 aprobó con **setenta y cinco (75 pts.)**, el examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas, el día veintinueve de agosto de 2010. _____

Para los usos que al interesado estime conveniente, se extiende la presente en hoja membretada a los veinticinco días del mes de octubre de dos mil diez. _____

Atentamente,


Arq. Vicky Sicajol
Directora



Registro y Control Académico


Vo.Bo. Licda. Alba de González
Secretaria General



Diana Toledo
C.C. Archivo

Contenido

Resumen	i
Introducción	01
Capítulo 1	
Marco teórico	
1.1. Visión	03
1.2. Misión	03
1.3. Administración por objetivos	04
1.4. Estructura y proceso de la organización	06
1.5. Motivación	07
1.6. El plan de la promoción en el marketing	09
1.6.1. Promoción y marketing	09
1.6.2. Métodos de promoción	09
1.7. Naturaleza de las ventas promocionales	10
1.7.1. Las ventas personales como forma de promoción	10
1.8. La planeación como parte de la administración	11
1.8.1. Naturaleza de la planeación	11
Capítulo 2	
Planteamiento del problema	13
2.1 Título o nombre de la investigación	14
2.2 Justificación	14
2.3 Objetivos	15
2.3.1 Objetivo general	15
2.3.2 Objetivos específicos	15
2.4 Alcances y límites	16
2.4.1 Alcances	16
2.4.2 Límites	16
Capítulo 3	
Metodología	17
3.1 Tipo de investigación	17
3.2 Sujetos	17
3.2.1 Personas	17
3.2.2 Unidades de análisis	17

3.3 Instrumentos	18
3.4 Diseño de la investigación	19
Capítulo 4	
Aporte	20
4.1. Para la Empresa	20
4.2. Para la Universidad	20
4.3. Para Guatemala	20
Capítulo 5	
Análisis de resultados	21
Capítulo 6	
Resultados de la investigación	24
6.1. Área administrativa	24
6.2. Área mercadológica	28
Capítulo 7	
Conclusiones	43
Capítulo 8	
Propuesta de solución	44
8.1. Del área administrativa	44
8.2. Del área mercadológica	44
Capítulo 9	
Fuentes de consulta	51
Capítulo 10	
Cronograma	52
Anexos	53
Anexo 1. Evaluación integral	54
Anexo 2. Diagnóstico	61

Anexo 3. Instrumentos	74
Anexo 4. Implementación de la propuesta	81

Resumen

En el municipio de Chiquimula del Departamento de Chiquimula, se encuentra una de las empresas de venta de Pan y Pasteles, la cual fue fundada en la década de los sesentas, teniendo ya casi 50 años de experiencia en el mercado, sobresaliendo por su calidad, atención y especialidad.

Utilizando el método de observación y de entrevistas a la dueña de la empresa, se alcanzaron los hallazgos, y por medio de un diagnóstico hecho a la empresa y utilizando herramientas de investigación como Matriz FODA, Diagrama de Causa y Efecto, Matriz de Estrategias y el Análisis de PARETO, se ha determinado la verificación de distintas necesidades de las diferentes áreas funcionales de la empresa y que se describen a continuación:

1. Área Administrativa:

En esta área se encontró que hace falta la elaboración de objetivos tanto de manera general como específicos, de tal forma que estos deben de ser conocidos por las áreas de trabajo para entender su labor dentro de la empresa y de esta forma se determinan si se logran los resultados deseados dentro de la misma. Además de encontrar que hace falta la elaboración de la Misión y la Visión, necesarias para que sus empleados establezcan el reconocimiento de la empresa de quién es y qué es lo que hace para alcanzar los objetivos de la empresa, estas dos deben de estar en un lugar visible tanto para los empleados como para la clientela. En el anteproyecto se encontró cuales eran los objetivos y las metas que la propietaria desea alcanzar en un periodo de corto plazo.

Para esta área se determinó la falta de un organigrama, en el que simbolice la estructura de la empresa y que refleje sus objetivos y la autoridad de la misma. Para la realización del trabajo de campo en el anteproyecto se descubrió que si existe un manual de funciones y que los empleados tienen conocimiento de sus labores y del área funcional en que se desenvuelven.

2. Área Mercadológica:

En el diagnóstico se encontró que no cuentan con un plan estratégico de marketing, en donde se puede determinar el impacto que produce la promoción y publicidad en los clientes y en sus ventas. Por lo que el trabajo de campo se llevo a cabo en los municipios de Esquipulas, San José

la Arada y Chiquimula, esto debido a que son los lugares donde la publicidad llega y se determinó el posicionamiento de los productos y la marca e imagen de la empresa.

Con la obtención de las necesidades de la empresa, se da paso a la elaboración del anteproyecto, en donde se determinan los conceptos básicos y los objetivos que se desean alcanzar en la investigación, para luego estructurar una propuesta de solución a las necesidades de la empresa de la siguiente manera:

1. Área Administrativa:

Elaboración de objetivos tanto generales como específicos de cada área funcional de la empresa, esto para que su personal tenga el conocimiento necesario e indispensable de las actividades y así lograr las metas propuestas por la empresa. Elaboración de una Misión y Visión, conteniendo información sobre sus valores, principios, función básica y toda información necesaria para dar a conocer la empresa

Elaborar un organigrama que determine la estructura y proceso de la empresa, reflejando los objetivos de la empresa, estableciendo sus actividades y la autoridad con que cuenta, buscando la dirección de la misma, diseñándose a favor del trabajo de modo que el personal cumpla eficientemente sus objetivos.

2. Área Mercadológica:

Elaborar un plan estratégico de marketing que constituye los siguientes cinco pasos:

- a. Realizar un análisis de la situación promocional, que ha utilizado la empresa, considerando estrategias y desempeño.
- b. Elaborar objetivos de marketing y relacionarlos con los objetivos de la empresa, para que sus metas estén concernidas con la de la organización.
- c. Determinar el posicionamiento referente a la imagen de los productos y de la ventaja diferencial.

- d. Elegir los mercados meta, personas que con necesidades que pueden satisfacerse y a quienes estará dirigido el programa de marketing.
- e. Realización de la mezcla de marketing, incluyendo los productos, distribución, promociones, y su precio. Cumpliendo los objetivos de marketing estructurados.

Para cumplir con la propuesta de solución, se necesitó del trabajo de campo, en el cual se realizó en los municipios de Esquipulas, San José La Arada y Chiquimula, por ser estos los que abarca la promoción que ha utilizado la empresa, determinando la muestra de cada uno de ellos con forme a la investigación en el Instituto Nacional de Estadística (INE), tomando en cuenta únicamente la población urbana de cada municipio. Además de entrevistas a los empleados de la empresa y a la propietaria de la misma.

Introducción

El presente trabajo de investigación se desarrolla de la siguiente manera:

Capítulo 1: Marco teórico.

En este capítulo se encuentran las fuentes literarias que sirven de base para la elaboración y desarrollo de la práctica empresarial dirigida, en este caso en la propuesta de solución, se describen los objetivos de la empresa, la misión, visión y el organigrama por lo que la fuente bibliográfica se encontró de libros de administración e internet y para el plan estratégico de marketing se utilizó el libro de fundamentos de marketing, entre otros.

Capítulo 2: Planteamiento del problema.

Se encuentra descrita una pequeña parte histórica de la empresa junto con la problemática que actualmente enfrenta la empresa, en este caso en las áreas administrativa y mercadológica, también se encuentra la justificación, objetivo general y específicos y los alcances y límites de la investigación.

Capítulo 3: Metodología.

Para este capítulo se desarrolla el tipo de investigación que se desarrolló, los sujetos de estudio, los instrumentos que se elaboraron para el desarrollo de la investigación, el diseño de la investigación y un comentario.

Capítulo 4: Aporte.

Se describe el aporte o beneficio para la Empresa en este caso la Panadería y Pastelería, para la Universidad Panamericana y para nuestro País Guatemala.

Capítulo 5: Presentación de análisis de resultados.

En este capítulo se describe el análisis de los resultados que se obtuvieron de las entrevistas a la propietaria de la empresa y a los empleados de la misma, también de la encuesta hecha a diferentes personas de la población urbana de los municipios de Esquipulas, San José la Arada y Chiquimula.

Capítulo 6: Resultados de la investigación.

Informe de los resultados más relevantes que se encontraron en la investigación, para dar soporte a la propuesta de solución que se desarrolla en el área administrativa y en el área mercadológica.

Conclusiones: Elaboradas según cada objetivo específico del trabajo de investigación.

Propuesta de solución: Aquí se determinó cuál es la solución a la problemática del área administrativa y mercadológica y se explica cómo se debe desarrollar. Además de la viabilidad del proyecto de manera financiera, del recurso humano, administrativo y físico.

Fuentes de consulta: Fuentes de consultas que se ocuparon para la elaboración del trabajo de investigación.

ANEXOS: Entre los anexos se encuentra la solución a la problemática, parte del Diagnóstico, Presupuesto, Matriz y Estrategia FODA.

Capítulo 1

Marco teórico

La Administración tiene diversas definiciones, pero se puede entender como el arte de lograr objetivos a través de otras personas. Desde la perspectiva de la Teoría de las organizaciones; se entiende como la ciencia sincrética de segundo orden que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar todos y cada uno de los elementos que componen la organización con fines a obtener un resultado propuesto en términos lucrativos entendido como utilidad.

La Mercadotecnia (marketing), Finanzas, Recursos Humanos, Producción, Logística etc., son ciencias administrativas, por lo que es necesario la conjugación de los elementos expuestos anteriormente para que la empresa refleje en su totalidad, tanto exterior como interiormente el buen manejo de estas áreas.

1.1 Visión

Según la enciclopedia libre “Wikipedia” la visión consiste en una amplia formulación de los siguientes elementos de la organización:

- Valores esenciales
- Ámbito geográfico
- Dirección
- Relaciones con quienes participan en ella
- Visión del futuro

1.2 Misión

Koontz y Weihrich (2007:124), define a la misión de la siguiente manera:

Es el propósito que identifica la función o tarea básica de la empresa, y conlleva a reunir diferentes pasos para desarrollarla como se muestra a continuación:

- Evaluación del perfil pasado y presente de la empresa

- Equilibrio entre las necesidades opuestas de los grupos intermedios
- Obtención de aportes de los participantes en la empresa acerca de la dirección futura
- Elaboración del enunciado de la misión para describir la dirección general de la organización, sus valores, filosofía, su ámbito geográfico y su contribución a la sociedad.
- Discusión de la declaración de la misión con grupos interesados, administración y empleados y realización de los ajustes necesarios.
- Comunicación de la declaración de misión a todos los que deban conocerla y exposición de sus implicaciones para la dirección estratégica de la organización, sus objetivos organizacionales específicos e incluso las metas y objetivos específicos de cada unidad organizacional.

1.3 Administración por objetivos:

Los autores H. Koontz y H. Wehrich (2007:132), expresan las definiciones concretas respecto al tema de los objetivos y señalan lo siguiente:

Los objetivos forman una jerarquía, que va desde el propósito general hasta los objetivos individuales específicos; el punto más alto de la jerarquía es el propósito, el cual tiene dos dimensiones:

1. Existe el propósito de la sociedad, como el de requerir que la organización contribuya al bienestar colectivo proporcionando bienes y servicios a un costo razonable.
2. Existe la misión o propósito de la empresa, la cual podría ser producir, comercializar y dar servicios de bajo costo a las personas promedio.

La administración por objetivos, es un sistema administrativo integral en el que se combinan en forma sistemática muchas actividades administrativas básicas y el cual persigue deliberadamente el cumplimiento eficaz y eficiente de los objetivos organizacionales e individuales.

Con los objetivos claros la empresa conocerá el camino que debe seguir, los empleados pueden esperar desempeñarse eficaz y eficientemente ya que tienen un propósito claro.

La tarea difícil de establecer objetivos, requiere de la asesoría inteligente del superior como la practica extensa del subordinado, es por ello que la lista de objetivos no debe ser muy larga, aunque deben contener las características básicas del puesto; como se ha mencionado anteriormente los objetivos deben ser verificables y se debe explicitar qué hacer y cuándo, también deben de indicarse la calidad deseada y los costos proyectados del cumplimiento de los objetivos; deben representar un reto, indicar prioridades y promover el crecimiento y desarrollo personal y profesional.

Beneficios de la Administración por objetivos:

- Mejoras en la administración gracias a la planeación orientada a resultados.
- Precisión de los roles y estructuras organizacionales y de la delegación de autoridad en consonancia con los resultados esperados de las personas que ejercen las funciones respectivas.
- Estimulo del compromiso personal tanto con los objetivos propios como con los objetivos organizacionales.
- Desarrollo de controles eficaces, lo que permite medir resultados y emprender acciones correctivas.

Ventajas de la Administración por objetivos

- Permite a los individuos saber que se coopera con ellos.
- Ayuda a la planeación al hacer que los gerentes establezcan metas y plazos.
- Mejora la comunicación entre gerentes y subordinados
- Hace que los individuos conozcan mejor las metas de la organización
- Hace más justo el proceso de evaluación al centrarse en logros específicos.

1.4 Estructura y proceso de la organización

Para este tema también se tomo de referencia la obra de Koontz y Weihrich (2007:256). Se debe tener en cuenta que la estructura de la organización debe ser el reflejo de objetivos y planes de la empresa, dado que las actividades se derivan de ellos; también deben reflejar la autoridad con que cuenta la dirección de la empresa. La autoridad en una organización es un derecho socialmente determinado para ejercer la discrecionalidad y está sujeta a cambios.

La estructura organizacional debe diseñarse en favor del trabajo, para permitir las contribuciones de los miembros de un grupo y para hacer posible que las personas cumplan eficientemente los objetivos trazados en un futuro ambiente.

Puesto que toda organización está integrada por personas, en la agrupación de actividades y las relaciones de autoridad de una estructura organizacional se debe tomar en cuenta las limitaciones y costumbres de los individuos. Esto no quiere decir que la estructura se diseñará en torno a los individuos de la empresa, más bien a metas y actividades consecuentes pero es importante considerar el tipo de personas que la componen.

El proceso de organización consta de los siguientes pasos:

- 2 Establecimiento de los objetivos de la empresa.
- 3 Formulación de los objetivos, políticas y planes de apoyo.
- 4 Identificación, análisis y clasificación de las actividades necesarias para cumplir los objetivos.
- 5 Agrupación de esas actividades de acuerdo con los recursos humanos y materiales disponibles y con la mejor manera de utilizarlos dadas las circunstancias.
- 6 Delegación al responsable de cada grupo de la autoridad necesaria para el desempeño de las actividades.
- 7 Enlace horizontal y vertical de los grupos entre sí, por medio de relaciones de autoridad y flujos de información.

En la empresa, la estructura organizacional no implica una extrema especialización ocupacional, ya que esta provocará falta de interés en el trabajo y lo vuelve tedioso e indebidamente restrictivo. Asegurar que las tareas deben ser específicas no equivale a afirmar que deban ser limitadas y mecanizadas. Debe mencionarse que existen muchas maneras de organizar y que en la aplicación de la teoría estructural de la organización se deberá tomar en cuenta cada situación.

1.5 Motivación

En la obra de Koontz y Weihrich (2007:495) la motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Cuando se dice que los jefes o que el administrador motivan a sus empleados es porque realizarán cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera.

Existen dos grupos de supuestos elaborados por Douglas McGregor, que son conocidos como “teoría X” y “teoría Y”, en la que queda expresada una visión particular de la naturaleza de los seres humanos.

Supuestos de la teoría “X”

Existen términos de los cuales los supuestos tradicionales que son sobre la naturaleza humana serán reconocidos en la teoría X y se exponen a continuación:

1. Los seres humanos promedio poseen disgusto inherente por el trabajo y lo evitarán tanto como sea posible.
2. Dada esta característica humana de disgusto por el trabajo, la mayoría de las personas deben ser obligadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que empeñen los esfuerzos necesarios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
3. Los seres humanos promedio prefieren que se les dirija, desean evitar toda responsabilidad, poseen una ambición relativamente limitada y, por encima de todo, ansían seguridad.

Supuestos de la teoría “Y”

Se establecen los supuestos de la teoría Y de la siguiente manera:

1. La inversión de esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso.
2. El control externo y la amenaza de castigos no son los únicos medios para producir esfuerzos dirigidos al cumplimiento de objetivos organizacionales. Las personas ejercen autodirección y autocontrol a favor de los objetivos con los que se comprometen.
3. El grado de compromiso con los objetivos está en proporción con la importancia de las recompensas asociadas con su cumplimiento.
4. En las condiciones adecuadas, los seres humanos promedio aprenden no solo a aceptar responsabilidades, sino también a buscarlas.
5. La capacidad de ejercer un grado relativamente alto de imaginación, ingenio y creatividad en la solución de problemas organizacionales se halla amplia, no estrechamente, distribuida en la población.
6. En las condiciones de una vida industrial moderna, las potencialidades intelectuales de los seres humanos promedio se utilizan solo parcialmente.

Una de las teorías más conocida sobre la motivación es la jerarquía de las necesidades propuestas por el psicólogo Abraham Maslow, el cual concibió las necesidades humanas bajo la forma de una jerarquía, y que va de abajo hacia arriba, que se presentan a continuación:

1. Necesidades Fisiológicas. Son las básicas para el sustento de la vida humana, como alimento, agua, calor, abrigo y sueño.
2. Necesidades de Seguridad. Son para librarse de riesgos físicos y del temor a perder el trabajo, la propiedad, los alimentos o abrigo.
3. Necesidades de Asociación o aceptación. Todos los individuos experimentan necesidad de pertenencia, de ser aceptados por los demás.
4. Necesidades de Estimación. Cuando ya se halla satisfecho la necesidad de pertenencia, se desea la estimación tanto propia como de los demás.
5. Necesidades de Autorrealización. Se considera como la necesidad más alta de su jerarquía y se trata de deseo de llegar a ser lo que se es capaz de hacer.

1.6 El papel de la promoción en el marketing

1.6.1 Promoción y marketing

Para los temas de marketing se utilizó la obra literaria de los autores J. Stanton, J. Etzel y J. Walker (2005:566) en su obra "Fundamentos de marketing" y establecen los siguiente:

Desde la perspectiva del marketing, la promoción sirve para lograr los objetivos de la empresa. Se usarán diversas herramientas para tres funciones promocionales indispensable que son: Informar, persuadir y comunicar un recordatorio al auditorio metas que serían los clientes potenciales de la empresa. La importancia de estas tres funciones dependerá de las circunstancias que enfrente la empresa.

A continuación se describen cada una de ellas:

- **Informar:** los consumidores deberán entender cuales beneficios proporciona el producto, como funciona y de qué modo obtenerlo.
- **Persuadir:** debido a la competencia intensa que existe en el mercado, estas generarán una gran presión sobre los programas promocionales de la empresa, en este sentido la promoción persuasiva es esencial.
- **Recordar:** a los consumidores sobre la disponibilidad de los productos de la empresa y su potencial para satisfacer.

1.6.2 Métodos de promoción

Stanton, J. Etzel y Walker (2005:569), determinan que la Promoción, sin importar a quien vaya dirigida, es un intento de influir y tiene cuatro formas que a continuación se explican:

1. **La venta personal.** Es la presentación directa de un producto a un cliente prospecto por un representante de la organización que lo vende. Tienen lugar cara a cara o por teléfono y pueden dirigirse a una persona de negocios o a un consumidor final. En esta forma se gasta más dinero que en cualquier otra forma de promoción.

2. La publicidad. Es una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales son los medios de transmisión por radio, televisión e impresos. Existen muchos otros como playeras, o internet.
3. La promoción de venta. Es la actividad estimuladora de demanda que financiará el patrocinador, ideada para complementar la publicidad y facilitar las ventas personales. Consiste en un incentivo temporal para alentar a una venta o una compra.
4. Las relaciones públicas. Abarcan una gran variedad de esfuerzos de comunicación para contribuir a actividades y opiniones generalmente favorables hacia una organización y sus productos. Sus objetivos serán clientes, accionistas, una organización gubernamental o un grupo de interés especial.

1.7 Naturaleza de las ventas personales

1.7.1 Las ventas personales como forma de promoción

Stanton, J. Etzel y Walker (2005:594), establecen que las ventas personales son una comunicación directa de información, a diferencia de la comunicación indirecta e impersonal de la publicidad, la promoción de ventas y otras herramientas promocionales es decir que pueden ser más flexibles que las demás herramientas promocionales.

Las ventajas de las ventas personales son:

- Los esfuerzos empeñados son mínimos.
- Su objetivo es concretar una venta.
- Pueden enfocarse en individuos o empresas que se sabe que son clientes potenciales.

Las desventajas serían:

- Aunque las ventas personales reducen al mínimo los esfuerzos desperdiciados, el costo de formar y operar una fuerza de ventas es elevado.
- Que la empresa atraiga gente de calidad que se requiera para hacer el trabajo.

Existen cinco factores que influyen en la mezcla de promoción de la empresa que se presentan a continuación:

1. El mercado meta
2. El objetivo
3. El producto
4. La etapa en el ciclo de vida del producto
5. El dinero disponible para la promoción.

1.8 La planeación como parte de la administración

Stanton, J. Etzel y Walker (2005:667), presentan el proceso de administración aplicado al marketing consiste básicamente en:

1. Planear un programa de marketing.
2. Ponerlo en marcha.
3. Evaluar su rendimiento.

1.8.1 Naturaleza de la planeación

Stanton, J. Etzel y Walker (2005:667), también establecen que la administración de la empresa debe empezar por decidir qué pretende lograr como una organización total y trazar un plan estratégico para conseguir estos resultados; con base a este plan general, cada división de la organización debe determinar cuales son sus propios planes. La planeación estratégica consta de cuatro pasos esenciales:

1. Definir la misión de la empresa
2. Analizar la situación.
3. Plantear los objetivos de la empresa.
4. Elegir las estrategias para alcanzar los objetivos.

La planeación estratégica de marketing consta de cinco pasos:

- 1. Realizar un análisis de la situación.**
- 2. Establecer objetivos de marketing.**
- 3. Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial**
- 4. Elegir los mercados meta y medir la demanda del mercado.**
- 5. Diseñar una mezcla estratégica de marketing.**

Capítulo 2

Planteamiento del problema

En la actualidad la empresa funciona produciendo el producto, luego lo expone al mercado para realizar una venta directa en sus cuatro sucursales y en la sala de ventas central atendiendo la mayor cantidad de clientes diariamente, además de las ventas a detallistas, sobresaliendo de su competencia por su calidad, atención y especialidad.

En la empresa considerada como familiar por haber pasado de generación en generación, se determinó la verificación de distintas necesidades de las diferentes áreas funcionales que a continuación se describen:

Área Administrativa, la cual no tiene elaborados sus objetivos tanto a nivel general como de manera individual por área de funcionamiento de la empresa, los cuales deben tener un propósito claro para que los empleados desempeñen su trabajo eficaz y eficientemente, que estén orientados a resultados, que sean medibles para poder emprender las acciones correctivas necesarias; determinando los objetivos es necesario realizar la elaboración de una visión y misión en donde los valores, ámbito geográfico, dirección de la empresa, sean parte fundamental de ellos, esto para resaltar el propósito de identificación de la misma antes sus empleados y clientes en general.

Por lo que se desarrolló una entrevista para la propietaria de la empresa, en donde se determinó, cuales son los objetivos y las metas que desean alcanzar en un corto plazo, en las áreas funcionales de la empresa, las cuales se determinaron en administración, producción, venta y distribución del producto.

También con la entrevista hecha a la propietaria se determinó el valor principal de la empresa y la función básica de la misma, y toda información necesaria, esto para la elaboración de la visión y misión.

También para esta área se pudo encontrar que no cuenta con la elaboración de un organigrama que simbolice la estructura organizacional de la empresa, y que sea un reflejo de sus objetivos a demás de la autoridad que tiene la misma, para que sus empleados tengan pleno conocimiento sobre sus labores y funciones. Como toda organización esta integrada por personas, en la

agrupación de actividades y las relaciones de autoridad de una estructura organizacional se debe tomar en cuenta las limitaciones y costumbres de los individuos. Esto no quiere decir que la estructura se diseñará en torno a los individuos de la empresa, más bien a metas y actividades consecuentes pero es importante considerar el tipo de personas que la componen.

Por lo que se desarrollaron entrevista a los 61 empleados de la empresa, en donde se conoció si ellos tienen pleno conocimiento de su función dentro de la empresa y de su área de trabajo, además de la rotación que existe dentro de las áreas funcionales. Dentro de la entrevista a la propietaria de la empresa también se estableció la jerarquía que existe actualmente en la organización.

En el área mercadológica la empresa no cuenta con un plan estratégico de marketing, que contribuya a la promoción de sus productos, de los que ya existen y de los de nueva producción, para lograr los objetivos de la empresa, de tal forma que la utilización de diversas herramientas para tres funciones promocionales indispensable que son: Informar, persuadir y comunicar sean un recordatorio al auditorio meta que serían los clientes potenciales de la empresa.

Para que el plan de marketing sea estructurado, se realizaron encuestas a diferentes personas de diferentes edades, tomando las poblaciones urbanas de los municipios de Esquipulas, San José la Arada, y Chiquimula; estas poblaciones fueron tomadas en cuenta debido a que la publicidad que utiliza la empresa en la actualidad abarca estas tres regiones, descubriendo la situación de la promoción y publicidad que ha utilizado la empresa, por cada región. Se conoció también el posicionamiento de los productos en cada lugar y se determinó el mercado meta que se desea alcanzar.

2.1 Título o nombre de la investigación

Herramientas necesarias para los procesos de las áreas administrativas y mercadológica de una “Panadería y Pastelería”.

2.2 Justificación

Para la realización de las necesidades de las áreas funcionales de la empresa, es necesario el desarrollo de herramientas que determinen el camino que necesita dirigirse la empresa, por lo cual la elaboración de los objetivos, la misión y la visión, tendrán que ser claros ya que son

procesos por los que toda la organización debe estar involucrada en el pleno conocimiento y entendimiento de los mismos, indicando los logros, valores, dirección y discernimiento en general de la empresa.

Para la función organizacional, el proceso para la elaboración de un organigrama determinará el reflejo de los objetivos y la autoridad de la empresa, de manera que sus empleados conocerán sus labores y funciones dentro de la misma para realizarlos de manera eficaz y eficientemente.

El desarrollo de una mezcla estratégica de marketing, es un proceso que consisten 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 la empresa.

2.3 Objetivos

2.3.1 Objetivo general

Determinar el desarrollo de las áreas administrativas y mercadológica de la empresa, para estructurar e implementar las herramientas de los procesos necesarios de cada área funcional.

2.3.2 Objetivos específicos

- Estructurar los procesos que necesita la empresa en el área administrativa, porque de esta forma se puede contribuir a un desarrollo eficiente dentro de la misma, especificando las metas que desean alcanzar en un corto plazo, por cada área funcional que poseen.
- Elaborar un organigrama, que sea reflejo de la autoridad y jerarquía de la empresa, modificándose en un tiempo limite de tres años o cuando se amplíe por establecimiento de un nuevo departamento.
- Desarrollar e implementar un plan estratégico de marketing, para expandir su producto a distintos mercados, incluyendo en el plan sus productos, su distribución, su promoción y su precio, para penetrarse y posicionarse en los mercados meta futuros, evaluándose periódicamente para determinar su labor.

Con la investigación realizada y el trabajo de campo desarrollado, se logró alcanzar cada objetivo, para la elaboración de la solución a la problemática de la empresa.

2.4 Alcances y límites

2.4.1 Alcances

- **Espacial**

La presente investigación se llevó a cabo en una empresa dedicada a la venta de alimentos elaborados de harina, la cual es una “Panadería y Pastelería” con cuatro sucursales y una sala de ventas central, Ubicada en la cabecera departamental de Chiquimula.

- **Temporal**

El proyecto de estudio se realizó del 22 de septiembre de 2009 al 29 de Agosto de 2010.

- **Teórico**

Los libros utilizados sobre el tema de las herramientas en las áreas Administrativa y Mercadológica, de los autores: William Stanton, Michael Etzel y Bruce Walker, Koontz H y Weihrich H.

2.4.2 Límites

Para la presente investigación presentaron las siguientes limitantes:

- **Tiempo**

Debido al trabajo propio y por viajes de trabajo de la propietaria de la empresa, se tomaron en cuenta los días martes, miércoles y jueves de cada semana.

Capítulo 3

Metodología

3.1. Tipo de investigación

Según el autor Méndez, en su libro “Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación”, la investigación descriptiva tiene como propósito la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación; por lo anterior expuesto, y por la importancia que se pretende alcanzar, se tomó la determinación que este será el tipo de investigación que se utilizará en esta investigación.

3.2 Sujetos de la investigación

Los sujetos de estudio para el desarrollo de la presente investigación, fue de varias personas que ocupan el siguiente puesto:

3.2.1 Personas

- Propietaria de la empresa
- Trabajadores de la empresa
- Público general, tomando en cuenta la muestra de la población urbana de los municipios de Chiquimula, San José la Arada y Esquipulas

3.2.2 Unidades de análisis

- Área administrativa: Para esta área se encuestó a la propietaria de la empresa para conocer las metas de la empresa a un corto plazo, la función básica de la empresa y la jerarquía que existe en ella. También se encuestaron a los empleados de la empresa para conocer el tiempo de trabajo en un mismo puesto y las funciones que tienen dentro de ella.
- Área mercadológica: Se encuestaron personas de distinto sexo y edad de los municipios de Chiquimula, Esquipulas y San José La Arada, para conocer el impacto que tiene la publicidad que la empresa ha utilizado durante 10 años.

3.3 Instrumentos

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

- Guía de entrevista realizada a la propietaria de la “Panadería y Pastelería”.

Entrevista con una primera serie de veintiséis (26) preguntas abiertas y cerradas; que persigue conocer información relacionada al entorno de la empresa, para analizar las áreas de administración y mercadológica.

- Guía de entrevista realizada a los trabajadores de la empresa.

Entrevista con una serie de siete (7) preguntas abiertas y cerradas a los empleados de la empresa para determinar si éstos conocen su función dentro de la empresa y la de su entorno laboral.

- Guía de encuesta realizada a la población urbana de los municipios de Esquipulas, San José la Arada y Chiquimula.

Entrevista con una serie de doce (12) preguntas abiertas y cerradas a diferentes personas de distinto sexo y edad, conociendo y analizando el impacto de la publicidad que ha implementado la empresa.

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
- Entrevistas personales con la propietaria de la empresa
- Investigación preliminar para detectar la problemática
- Aplicación de instrumentación
- Recopilación y análisis de información
- Se realizó un diagnóstico

- Estructuración del FODA
- Se estructuró el anteproyecto
- Se seleccionó el tema de investigación
- Se planteó el problema, metodología y aporte de la investigación
- Se elaboró el marco teórico y fuentes de consulta
- Se definió la introducción de la Práctica Empresarial Dirigida –PED-
- Se estructuraron los instrumentos de investigación
- Se aplicaron los instrumentos a los sujetos de estudio
- Se realizó el análisis de los resultados
- Se presentaron los resultados obtenidos
- Se elaboraron las conclusiones y la propuesta
- Se presentó el informe final de la Práctica Empresarial Dirigida –PED-

3.5 Diseño de la investigación

El diseño de esta Práctica Empresarial Dirigida se considera mixto, o sea una mezcla entre documental y de campo, ya que se consultaron libros de textos y visitas a la empresa a través de la aplicación de entrevistas, cuestionarios y método de observación.

La metodología descriptiva que se ha implementado en esta investigación, logró lo esperado para determinar, analizar y alcanzar cada objetivo trazado, en las áreas administrativas y mercadológica, por medio de las entrevistas y encuestas hechas a la dueña de la empresa, los empleados y a diferentes personas de distinto sexo y edad de la población urbana de los municipios de Esquipulas, San José la Arada y Chiquimula; a demás de diferentes textos consultados en libros de administración, mercadotecnia e internet.

Capítulo 4

Aporte

4.1 Para la empresa

El aporte de la investigación es de beneficio directo para la empresa que en esta oportunidad es una “Pastelería y Panadería”, ya que al momento de estructurar los procesos del área Administrativa y Mercadológica se implementarán herramientas necesarias para la eficacia y eficiencia de cada una de ellas.

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 nuestro País.

Capítulo 5

Análisis de los resultados

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos del trabajo efectuado en la empresa que es una “Panadería y pastelería” cuyo propósito principal fue determinar las herramientas necesarias en las áreas administrativas y mercadológicas que necesita la empresa. Para la realización de esta investigación se tomó en cuenta lo siguiente:

- Área administrativa: Objetivos por cada área funcional de la empresa, visión y misión, organigrama, utilizando los instrumentos: Cuestionarios dirigidos a la propietaria de la empresa y empleados de la misma, entrevistas, guías de observación.
- Área mercadológica: Plan estratégico de marketing, con sus cinco pasos a seguir, utilizando los siguientes instrumentos: Entrevistas a personas de distinto sexo y edad de el área urbana de los municipios de Chiquimula, Esquipulas y San José La Arada.

El objetivo de estos instrumentos para el área administrativa fue conocer a fondo la opinión de la propietaria de la empresa, respecto a las metas que se pretenden alcanzar en un corto plazo y cuales son áreas funcionales de la empresa para elaborar los objetivos de la empresa, la función básica de la empresa, así como los valores, principios y toda la información indispensable para la elaboración de una misión y visión, la división jerárquica que existe en la empresa para el organigrama y para los empleados de la empresa obtener la información necesaria para determinar el conocimiento de su puesto de trabajo y del área funcional en el que se desenvuelve. Para el área mercadológica, el objetivo de los instrumentos fue primero para la propietaria de la empresa conocer la clase de publicidad y promoción han utilizado estratégicamente, desde hace cuanto la utilizan y la cobertura que tiene, para el público en general se necesitaba el conocimiento del impacto de la publicidad, según la cobertura de la promoción y publicidad utilizada, para poder desarrollar los cinco pasos del plan estratégico de marketing.

Los resultados obtenidos de los cuestionarios y entrevistas confirmaron que la empresa no cuenta con objetivos tanto a general como específicos por cada área funcional de la empresa esto para que sus empleados tengan el conocimiento de lo que se pretende alcanzar, que hace falta la elaboración de la misión y visión de la empresa para poderse identificar con sus empleados y con las personas en general que visiten la empresa y que hace falta la elaboración de un organigrama

que sea un símbolo de la estructura y proceso de la empresa y que sea un reflejo de la autoridad de la misma y que sus empleados tienen conocimiento del funcionamiento de su área de trabajo. Hace falta la elaboración de un plan estratégico de marketing para contribuir a la promoción de sus productos existentes y de nueva producción.

Al realizar una comparación de los hallazgos encontrados y comparando con los autores que han escrito sobre el tema, se pueden obtener las siguientes definiciones:

Para el área administrativa:

Los autores H. Koontz y H. Weihrich (2007:132), expresan las definiciones concretas respecto al tema de los objetivos y señalan lo siguiente: Los objetivos forman una jerarquía, que va desde el propósito general hasta los objetivos individuales específicos; el punto más alto de la jerarquía es el propósito, el cual tiene dos dimensiones: 1. Existe el propósito de la sociedad, como el de requerir que la organización contribuya al bienestar colectivo proporcionando bienes y servicios a un costo razonable. 2. Existe la misión o propósito de la empresa, la cual podría ser producir, comercializar y dar servicios de bajo costo a las personas promedio.

Koontz y Weihrich (2007:124), define a la visión y misión de la de la empresa de la siguiente manera: Es el propósito que identifica la función o tarea básica de la empresa, y conlleva a reunir diferentes pasos para desarrollarla como se muestra a continuación: Evaluación del perfil pasado y presente de la empresa, equilibrio entre las necesidades opuestas de los grupos intermedios, obtención de aportes de los participantes en la empresa acerca de la dirección futura, elaboración del enunciado de la misión para describir la dirección general de la organización, sus valores, filosofía, su ámbito geográfico y su contribución a la sociedad, discusión de la declaración de la misión con grupos interesados, administración y empleados y realización de los ajustes necesarios, comunicación de la declaración de misión a todos los que deban conocerla y exposición de sus implicaciones para la dirección estratégica de la organización, sus objetivos organizacionales específicos e incluso las metas y objetivos específicos de cada unidad organizacional.

Koontz y Wehrich (2007:256) señalan que la estructura de la organización debe ser el reflejo de objetivos y planes de la empresa, dado que las actividades se derivan de ellos; también deben reflejar la autoridad con que cuenta la dirección de la empresa. La autoridad en una organización es un derecho socialmente determinado para ejercer la discrecionalidad y está sujeta a cambios. La estructura organizacional debe diseñarse en favor del trabajo, para permitir las contribuciones de los miembros de un grupo y para hacer posible que las personas cumplan eficientemente los objetivos trazados en un futuro ambiente.

Para el área mercadológica:

Stanton, J. Etzel y J. Walker (2005:566) exponen que desde la perspectiva del marketing, la promoción sirve para lograr los objetivos de la empresa. Se usarán diversas herramientas para tres funciones promocionales indispensable que son: informar, persuadir y comunicar un recordatorio al auditorio metas que serían los clientes potenciales de la empresa. La importancia de estas tres funciones dependerá de las circunstancias que enfrente la empresa.

La planeación estratégica consta de cuatro pasos esenciales: 1. Definir la misión de la empresa 2. Analizar la situación. 3. Plantear los objetivos de la empresa. 4. Elegir las estrategias para alcanzar los objetivos. La planeación estratégica de marketing consta de cinco pasos: 1. Realizar un análisis de la situación. 2. Establecer objetivos de marketing. 3. Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial. 4. Elegir los mercados meta y medir la demanda del mercado. 5. Diseñar una mezcla estratégica de marketing.

Capítulo 6

Resultados de la investigación

En el capítulo 6 del anteproyecto se elaboró la propuesta de la solución a la problemática, tomando en cuenta las siguientes áreas: Administrativa y mercadológica, por lo que para avalar esta solución se elaboró una encuesta para la Propietaria, una para los trabajadores de la empresa y otra para la población urbana de los municipios de Chiquimula, San José La Arada y Esquipulas; presentándose a continuación los resultados del trabajo de campo:

6.1 Área administrativa

Objetivos generales y específicos

En la propuesta de solución, para el área administrativa, se establece la elaboración de objetivos tanto generales como específicos de cada área funcional de la empresa, de modo que su personal tengan el pleno conocimiento de sus actividades para lograr las metas que la empresa se proponga, por lo que se elaboró una guía de entrevista para la propietaria de la Empresa en donde se obtuvieron los siguientes resultados:

Para elaborar los objetivos generales de la empresa se debe conocer en cuantas áreas funcionales se distribuye la empresa, lo que la propietaria las distribuye de la siguiente manera:

Administración, producción, venta y distribución

La meta que la empresa desea alcanzar de manera general es: “Expandirse con mayor cobertura en el mercado”, realizándose conforme a un proceso paulatina, primero a corto, mediano y largo plazo. Este objetivo estará dirigido a la distribución y mercadotecnia de los diversos productos.

Según lo que la dueña de la empresa contestó respecto a los objetivos que desea alcanzar la empresa, el resultado que se obtuvo de la manera siguiente no obviando nada de lo que ella expresó.

Los objetivos que se pretenden alcanzar por cada área de la empresa es la siguiente:

- a. **Administración:** Crear departamento con sus objetivos específicos.
- b. **Producción:** Expandir el área con tecnología y equipo incrementando productividad y capacidad.
- c. **Venta:** Llegar a los mayoristas y detallistas, vendiendo el producto por medio de vehículos de distribución y sucursales.
- d. **Distribución:** Aumentar los canales de distribución.

Estas metas se evaluarán al final de su logro, reflejándose en el incremento de clientes y por ende de las ventas.

Misión y visión

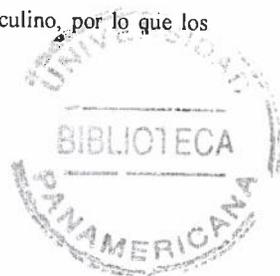
En la solución para el área administrativa, que se presentó también se propuso la elaboración de una Misión y Visión, que contenga información sobre sus valores, principios, función básica de la empresa y toda la información que sea posible identificarse con sus empleados, clientes y posibles clientes potenciales. Por lo que de la entrevista a la propietaria de la empresa se tienen los siguientes resultados:

El valor principal de la empresa es crear productos con calidad, llenando las expectativas de nuestros clientes en cuanto a higiene, sabor, variedad, distribución con calidad de servicio. La función básica de la empresa es la variedad de pan, pasteles, alimentos y bebidas, produciendo internamente con nuestras normas y procedimientos. Sinónimo de buen pan y pasteles.

Organigrama

En la propuesta de solución que se presentó en el capítulo 6, se determinó la importancia de la elaboración de un organigrama, que se pueda determinar la estructura y proceso de la empresa, de modo que sea un reflejo de la autoridad con que cuenta la dirección de la misma, por lo que en la encuesta que se le hizo a la propietaria de la empresa se obtuvo el siguiente resultado:

La mayor cantidad de empleados que la empresa tiene son del sexo masculino, por lo que los siguientes resultados se presentarán así:



Del sexo masculino, el tiempo que ellos tienen de estar laborando en la empresa es la siguiente:

- a. De 0 a 6m: 9,
- b. De 6 a 12m: 3,
- c. De 1 a 2 años: 3,
- d. De 3 años en adelante: 17

Para las trabajadoras del sexo femenino

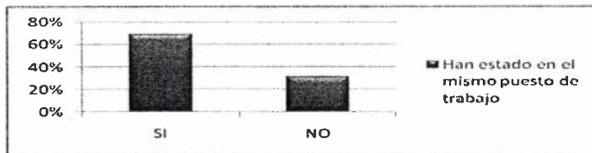
El tiempo que ellas tienen de estar laborando en la empresa es la siguiente:

- a. De 0 a 6m: 5,
- b. De 6 a 12m: 3,
- c. De 1 a 2 años: 6
- d. De 3 años en adelante: 15

Para conocer la rotación de empleados que existe dentro de la empresa se preguntó si en el transcurso de su tiempo laboral ha permanecido en el mismo puesto de trabajo obteniendo el siguiente resultado.

Grafica No. 13

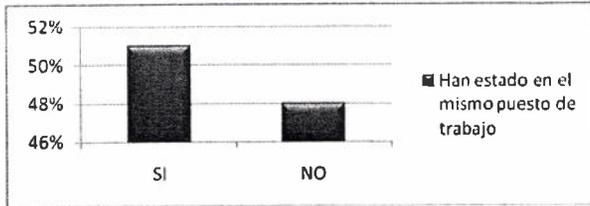
Rotación de empleados



Para conocer la rotación de las empleadas que existe dentro de la empresa se preguntó si en el transcurso de su tiempo laboral ha permanecido en el mismo puesto de trabajo obteniendo el siguiente resultado.

Grafica No. 14

Rotación de empleados



La jerarquía de la Empresa se establece de la siguiente manera: Gerencia - Asesoría - Jefatura de producción - Secretaria - Supervisores - encargadas de sala de ventas - encargado de bodega - encargados de grupo - panificadores - vendedor y vendedoras – limpieza - guardianía. Contando la empresa con un manual de funciones.

Además de la entrevista a la dueña de la empresa, también se elaboró una guía de encuesta a los 61 empleados de la empresa, para el conocimiento de las funciones y la elaboración del organigrama, obteniendo los siguientes resultados:

Se encuentran laborando en las siguientes áreas funcionales de la empresa:

- Administración,
- Producción
- Venta
- Distribución

El 100% de las y los trabajadores de la empresa conocen la función que desempeña dentro de la empresa, y el funcionamiento de área de trabajo, conforme a el área funcional en el que está laborando según la encuesta, respondiendo puntualmente cuales son sus funciones que está desempeñando.

6.2 Área mercadológica

La propuesta de solución para el área mercadológica de la empresa que se presentó en el capítulo 6 del anteproyecto, esta la elaboración de un plan estratégico de marketing, por lo que se lograron los siguientes resultados:

Análisis de la situación actual de la promoción que ha utilizado la empresa. Para determinar este paso fue necesario realizar una guía de encuesta para la población urbana de los municipios de Chiquimula, San José La Arada y Esquipulas, además de la entrevista que se le realizó a la propietaria de la empresa, obteniendo la siguiente información.

La clase de publicidad que utiliza la empresa es la siguiente:

Televisión, radio, revistas, ferias

Se ha utilizado esta publicidad desde hace 10 años, obteniendo una cobertura en la Cabecera departamental de Chiquimula, Esquipulas y San José la Arada, las promociones que ha desarrollado la empresa han sido las siguientes:

Degustación, La hora del cumpleaños (Rifa de pastel en radio), Producto adicional en la compra de X artículo.

Estas promociones se realizan a nivel general, significa que abarcan la sala de venta, sucursales y fuera de la empresa (Diversas Ferias).

La encuesta realizada en los municipios de Chiquimula, Esquipulas y San José la Arada, además de abarcan todos los puntos del plan estratégico de marketing y los resultados se muestran a continuación:

Para determinar la muestra de la población de los municipios de Chiquimula, Esquipulas y San José la Arada, se investigó en el Instituto Nacional de Estadística el dato de la población del área urbana la cual se presentan así:

- Chiquimula: 42,488 habitantes.

- Esquipulas: 22,786 habitantes.
- San José La Arada: 2,079 habitante.

Utilizando la siguiente formula de la muestra:

Chiquimula

$$\frac{42,488 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.032 (42,488 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95} = 205 \text{ Personas Encuestadas.}$$

Esquipulas

$$\frac{42,488 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.032 (42,488 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95} = 204 \text{ Personas Encuestadas.}$$

San José La Arada

$$\frac{2,079 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.032 (2,079 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95} = 185 \text{ Personas Encuestadas.}$$

Municipio de Chiquimula

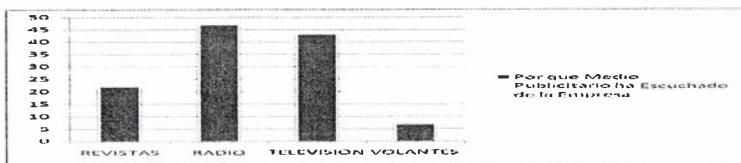
Para la población urbana del Municipio de Chiquimula se determinó lo siguiente:

- El total de personas encuestadas para este municipio fue de 204 personas resultado obtenido por una muestra obtenida de la población urbana de este municipio de diferente sexo y edad.
- Para el sexo femenino la cantidad de personas según las edades es la siguiente:
 - De 14 a 20 años = 30 personas.
 - De 21 a 30 años = 26 personas.
 - De 31 a 40 años = 29 personas y

- De 41 a más = 34 personas.
- Para el sexo masculino la cantidad de personas según las edades es la siguiente:
 - de 14 a 20 años = 27 personas.
 - De 21 a 30 años = 20 personas.
 - De 31 a 40 años = 16 personas y
 - De 41 a más = 22 personas.
- El 100% de la población chiquimulteca conocen el nombre de la panadería y pastelería dando a entender el posicionamiento que tiene la empresa en este municipio.
- De las personas encuestadas se encuentra que:
 - 119 personas son del sexo femenino que es el 58%
 - 85 personas que es el 42% del sexo masculino.
- El medio publicitario que mas realce tiene para la empresa en el sexo femenino es el siguiente:

Gráfico No.2

Medios de comunicación utilizados por la empresa en Chiquimula



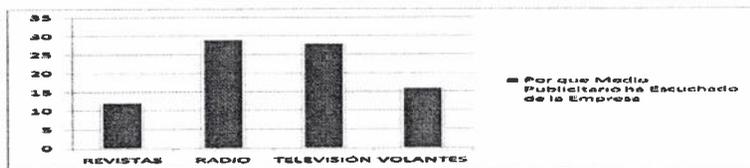
Fuente: Elaboración propia.

47% de personas del sexo femenino han escuchado de la panadería y pastelería por medio de la radio, este es el porcentaje más alto en los medios pùbilitarios utilizados, seguido por la televisión con un 43%, las revistas, y los volantes.

- El medio publicitario que mas realce tiene para la empresa para el sexo masculino es el siguiente:

Gráfica No. 3

Medios de comunicación utilizados por la empresa en Chiquimula



Fuente: Elaboración propia.

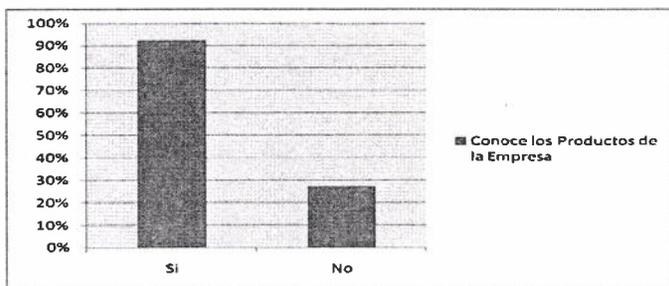
29% de personas del sexo masculino han escuchado de la panadería y pastelería por medio de la radio, este es el porcentaje más alto en los medios púbitarios utilizados, seguido por la televisión con un 28%, los volantes y las revistas.

Para este municipio la radio es el medio publicitario de más auge, debido a las costumbres de las personas que habitan en esta región del país.

- Las personas del sexo femenino, que conocen los productos que vende la empresa es la siguiente:

Gráfica No. 4

Conocimiento de los productos de la empresa.



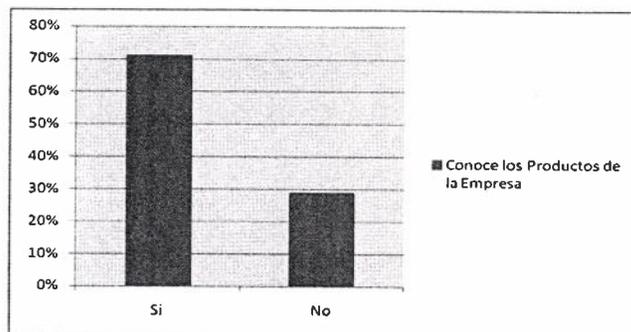
Fuente: Elaboración propia

El 92% de la población femenina encuestada conoce los productos que la empresa vende, nombrando por lo menos 3 de ellos, esto da a conocer el posicionamiento que la empresa tiene en sus productos para este género.

- Las personas del sexo masculino, que conocen los productos que vende la empresa es la siguiente:

Gráfica No. 5

Conocimiento de los productos de la empresa.



Fuente: Elaboración propia

El 70% de la población masculina encuestada conoce los productos que la empresa vende, nombrando por lo menos 3 productos que conoce, esto significa que entre este género las personas conocen la panadería y los productos, pero no sus nombres.

La mayoría de productos que las personas conocen tanto del sexo femenino como masculino son los pasteles (estos de todo tipo), pan dulce y desabrido en variedad, y diferentes productos alimenticios que la empresa ofrece a sus clientes.

- Productos que más compra o consume la población:

En este punto se trató de comprobar si la población del municipio de Chiquimula conoce los productos que la empresa vende, preguntando a los encuestados de ambos sexos, si podrían mencionar por lo menos cuatro productos de los que más consume, la respuesta fue muy variante debido al gusto de cada persona encuestada, pero si se pudo comprobar que las personas conocen los productos de la empresa y que la prefieren.

- Ubicación de la sala de ventas central y sucursales.

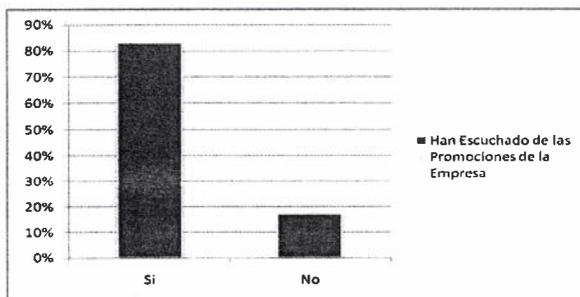
El 100% de los encuestados tanto del sexo femenino como del sexo masculino conoce en donde está ubicada la sala de ventas central, esto debido a que esta en un punto de venta muy estratégico por la comercialización del lugar de ubicación, al igual que sus sucursales, el 100% de los encuestados conocen por lo menos una sucursal y pueden ubicarla.

- Ha escuchado sobre alguna promoción que ofrece la empresa

Para la población del sexo femenino se determinó lo siguiente:

Gráfica No. 6

Promoción ofrecida por la empresa.



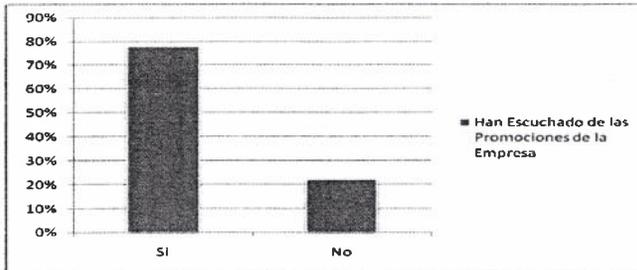
Fuente: Elaboración propia.

El 83% de la población femenina encuestada conoce por lo menos de una promoción que la empresa ofrece, esto quiere decir que en esta región, la publicidad si esta cumpliendo su propósito.

Para la población masculina esta fue la información que se recolectó:

Gráfica No. 7

Promoción ofrecida por la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

Para la población masculina la información varía, pero por muy poco, dando un total de 78% de los encuestados que conocen por lo menos una promoción que la empresa ofrece.

Municipio de Esquipulas

Para la población urbana del municipio de Esquipulas se determinó lo siguiente:

En este municipio se encuestaron 200 personas de las cuales 137 son de sexo femenino, 63 personas se encuestaron del sexo masculino.

- Para el sexo femenino la cantidad de personas según las edades es la siguiente:
 - de 14 a 20 años = 31 personas.
 - De 21 a 30 años = 33 personas.
 - De 31 a 40 años = 28 personas y
 - De 41 a más = 45 personas.
 - Dando un total de 137 personas.

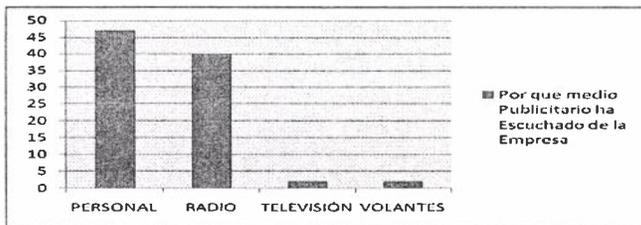
- Dando un total de 63 personas.
- Para los del sexo masculino es el siguiente:
 - de 14 a 20 años = 10 personas.
 - De 21 a 30 años = 17 personas.
 - De 31 a 40 años = 20 personas y
 - De 41 a más = 16 personas.

De estas personas de sexo femenino se pudo encontrar que 91 conocen el nombre de la empresa y 46 no lo conocen, significa que el 66% de la población femenina conoce el nombre de la empresa y el 34% no la conocen. Y de las personas encuestadas del sexo masculino se determino que 43 conocen el nombre de la empresa y 20 no lo conocen o sea que el 68% de la población masculina conoce el nombre de la empresa y el 32% no.

- El medio publicitario que mas realce tiene para la empresa en el sexo femenino es el siguiente:

Gráfica No. 8

Medios de comunicación utilizados por la empresa



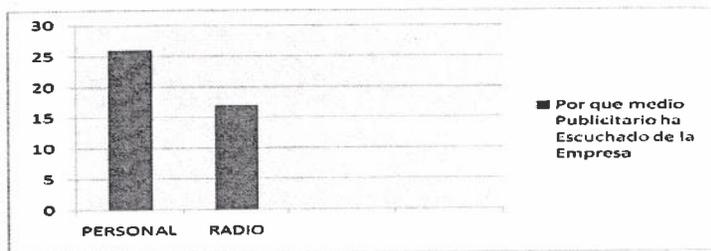
Fuente: Elaboración propia.

47% de las personas encuestadas del sexo femenino han escuchado de la panadería y pastelería, pero cuando vienen a visitar el municipio de Chiquimula, y por estar ubicada la sala de venta central en un lugar estratégico, es decir de mucho comercio, es como las personas de Esquipulas conocen la empresa, seguido por la radio con un total de 40% de personas.

- El medio publicitario que mas realce tiene para la empresa para el sexo masculino es el siguiente:

Gráfica No. 9

Medios de comunicacñ utilizados por la empresa



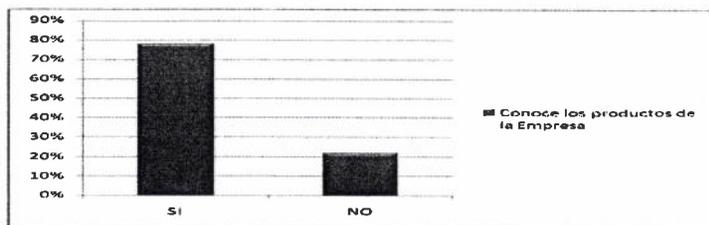
Fuente: Elaboraci3n Propia.

26% de las personas encuestadas del sexo masculino han escuchado de la panadería y pastelería, pero por medio de las visitas al municipio de Chiquimula, lo que consta que el único medio de comunicacñ que tiene presencia en Esquipulas el cual es la Radio.

- Para las personas del sexo femenino, que conocen los productos que vende la empresa es la siguiente:

Gráfica No. 10

Conocimiento de los productos que ofrece la empresa.



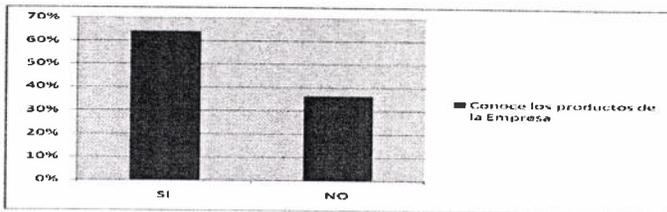
Fuente: Elaboración propia.

Un 79% de la población femenina de esta región conoce los productos que la empresa vende y el 21% no conocen los productos que la empresa vende, según la respuesta que se obtuvo con la mención de diferentes productos. Esto significa que aún hay parte importante de la población femenina que hay que abarcar.

- Las personas del sexo masculino, que conocen los productos que vende la empresa es la siguiente:

Gráfica No. 11

Conocimiento de los productos que ofrece la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

El 64% de la población masculina encuestada, conocen los productos que la empresa vende y el 36% no conocen los productos que la empresa vende, esta es una cifra aún mayor que la femenina por lo que es un sector importante para trabajar la publicidad de la empresa.

La mayoría de productos que las personas conocen tanto del sexo femenino como masculino son los pasteles (estos de todo tipo), pan dulce y desabrido en variedad, y diferentes productos alimenticios que la empresa ofrece a sus clientes.

- Productos que más compra o consume la población:

Para el municipio de Esquipulas los productos que las personas conocen son los que distribuye la empresa en este lugar a diferentes tiendas, además de los productos que consumen cuando visitan el municipio de Chiquimula; preguntando a los encuestados de ambos sexos, si podrían mencionar por lo menos cuatro productos de los que más consume, la respuesta fue muy variada debido al gusto de cada persona encuestada, pero si se pudo comprobar que las personas conocen los productos de la empresa y que la prefieren.

- **Ubicación de la sala de ventas central y sucursales.**

Las personas encuestadas en el municipio de Esquipulas, pueden ubicar la empresa, debido a que cuando visitan Chiquimula, les queda de paso cuando pasan por el mercado, el parque, pollo campero, el canton, farmacia universal, que son lugares que ellos, acostumbran llegar cuando vienen a chiquimula, y estos lugares son los que ellos describieron cuando se les pregunto si podrían ubicar la empresa.

- **Ha escuchado sobre alguna promoción que ofrece la empresa**

Para la población del sexo femenino y del sexo masculino se determinó que no conocen ni una promoción que la empresa ofrece, esto puede ser porque la publicidad que se está utilizando, en este lugar no ha dado el impacto que se ha requerido.

Municipio de San José la Arada

- **Para la población urbana del municipio de San José la Arada se determinó lo siguiente:**

En el municipio de San José La Arada se encuestaron 185 personas de las cuales 106 o sea 57% son de sexo femenino, y 79 personas se encuestaron del sexo masculino que es el 43%.

- **Para el sexo femenino la cantidad de personas según las edades es la siguiente:**

- de 14 a 20 años = 28 personas.
- De 21 a 30 años = 29 personas.
- De 31 a 40 años = 22 personas y
- De 41 a más = 27 personas.
- Dando un total de 106 personas.

- **Para los del sexo masculino es el siguiente:**

- de 14 a 20 años = 22 personas.

- De 21 a 30 años = 20 personas.
- De 31 a 40 años = 16 personas y
- De 41 a más = 21 personas.
- Dando un total de 79 personas.

De las personas encuestadas del sexo femenino se pudo encontrar que 94 conocen el nombre de la empresa y 12 no lo conocen. Y de las del sexo masculino se pudo determinar que 74 conocen el nombre de la empresa y 05 no lo conocen.

- El medio publicitario que mas realce tiene para la empresa para el sexo femenino y masculino es el siguiente:

Gráfica No. 12



Fuente: Elaboración propia.

El 37% de la población encuestada del sexo femenino determino que es la radio el mayor medio publicitario de la empresa, debido a que en este lugar, las personas prefieren este medio publicitario seguido por la televisión. Cuando se dice que las personas conocen la empresa de manera personal se refiere que cuando visitan chiquimula, se acercan a comprar a la empresa.

- Las personas del sexo femenino y masculino, que conocen los productos que vende la empresa es la siguiente:

Debido a la cercanía de este municipio al municipio de Chiquimula, las personas que se encuestaron expresaron que tienen conocimiento de los productos que la empresa vende y que son de su satisfacción.

La mayoría de productos que las personas conocen tanto del sexo femenino como masculino son los pasteles (estos de todo tipo), pan dulce y desabrido en variedad, y diferentes productos alimenticios que la empresa ofrece a sus clientes.

- **Productos que más compra o consume la población:**

En este punto se trató de comprobar si la población del municipio de San José la Arada conoce los productos que la empresa vende, se preguntó a los encuestados de ambos sexos, si podrían mencionar por lo menos cuatro productos de los que más consume, la respuesta fue muy variada debido al gusto de cada persona encuestada, pero si se pudo comprobar que las personas conocen los productos que la empresa ofrece.

- **Ubicación de la sala de ventas central y sucursales.**

El 100% de los encuestados tanto del sexo femenino como del sexo masculino conoce en donde está ubicada la sala de ventas central, esto debido a que esta en un punto de venta muy estratégico al igual que sus sucursales, el 100% de los encuestados conocen por lo menos una sucursal y pueden ubicarla. Ya que en sus respuestas la ubicaban por los diferentes lugares que están alrededor de la empresa como el parque, el mercado, una farmacia, etc.

- **Ha escuchado sobre alguna promoción que ofrece la empresa**

En este punto final, para conocer si la población conoce las promociones que la empresa ofrece, la mayoría de los encuestados tanto del sexo femenino como masculino, no están conscientes de la existencia de las promociones que tiene la empresa para sus clientes, esto refleja que la publicidad que se está utilizando para este municipio no ha llegado con toda la información necesaria, que el cliente o posible cliente potencial tiene saber.

Capítulo 7

Conclusiones

1. Con los resultados obtenidos de los instrumentos se determinó cuales eran las áreas funcionales de la empresa, la meta general y específicas por cada área de la empresa, esto para elaborar los objetivos tanto general como específicos contribuyendo así a un desarrollo eficiente dentro de la misma.
2. También se estableció los principios, valores y la función básica de la organización para desarrollar la Visión y Misión, de modo que sus empleados y clientes se identifiquen con la empresa.
3. Con la información obtenida de la entrevista realizada a la propietaria de la empresa de la empresa se estableció la jerarquía y autoridad con que cuenta la empresa, además se determinó con la encuesta hecha a los empleados que si tienen conocimiento de su función y de su área de trabajo en que se desenvuelve, el tiempo de trabajo en un solo puesto y la rotación del mismo, todo esto para la elaboración del organigrama de la empresa.
4. Según la información obtenida de la propietaria de la empresa la publicidad que utilizan tiene una cobertura en los municipios de Chiquimula, Esquipulas y San José La Arada, utilizándola estratégicamente desde hace 10 años, por lo que se encuestaron a diferentes personas de distinta edad y sexo de la población urbana de Esquipulas, San José la Arada y Chiquimula, logrando así conocer la situación promocional con que cuenta actualmente la empresa y el posicionamiento de los productos y de la imagen de la empresa, para elaborar el plan estratégico de marketing.

Capítulo 8

Propuesta de la solución a la problemática

Para la solución al problema de esta investigación se propone lo siguiente:

8.1 Del área administrativa.

- Elaboración de objetivos tanto generales como específicos de cada área funcional de la empresa, de modo que su personal tengan el pleno conocimiento de sus actividades para lograr las metas que la empresa se proponga; para su elaboración se debe establecer un método para lograr el manejo de las actividades futuras, de modo que sean evaluados al final, en el momento que sea necesario.
- Elaboración de una misión y visión, que contenga información sobre sus valores, principios, función básica de la empresa y toda la información que desea posible para poder identificarse con sus empleados, clientes y posibles clientes.
- La elaboración del organigrama, que se pueda determinar la estructura y proceso de la empresa, de modo que sea un reflejo de sus objetivos por que las actividades ya que ellos son los que establecen sus actividades y de la autoridad con que cuenta la dirección de la misma, por lo cual debe diseñarse a favor del trabajo, para que el personal cumpla con eficientemente sus objetivos.

8.2 Del área mercadológico.

- Elaboración de un plan estratégico de marketing el cual estará constituido por cinco pasos:
 1. Realización de un análisis de la situación de la promoción que ha utilizado la empresa, considerando las estrategias que se han implementado para satisfacer a los consumidores que atiende la empresa y su desempeño.

2. Elaboración de los objetivos de marketing, relacionándolos con los objetivos de toda la empresa, de modo que sus metas también estén concernidas con las de la organización.
3. Consideración de dos decisiones para el plan de marketing, primero el posicionamiento, que consiste en la imagen de los productos de nueva producción, luego para todos los productos de la empresa los nuevos y los que ya están se busca una ventaja diferencial, el cual se mencionan las características que la empresa ofrece, para que los consumidores puedan percibir que es deseable para ellos y distinta a la de la competencia.
4. Elección de los mercados meta o sea de las personas con necesidades que se pueden satisfacer, con el dinero para gastar y la disposición para comprar los productos que ofrece la empresa, y al cual estará dirigido el programa de marketing, pronosticando la demanda, o sea las ventas que se realizarán.
5. Realización de la mezcla de marketing, incluyendo sus productos, su distribución, su promoción y su precio, para cumplir con los objetivos de marketing de la empresa que se estructuraran en la primera fase, cumpliendo con su propósito principal que es la satisfacción de los consumidores.

- **Plan estratégico de marketing**

El plan estratégico de marketing está constituido de la siguiente forma:

1. **Introducción:** Viene a ser una definición más o menos formal, del objeto del proyecto: el producto o servicio. Permite explicar las características del proyecto para el que se realiza el Plan.
2. **Análisis de la situación:** Permite, en una palabra, analizar objetivamente las circunstancias que pueden afectar el proyecto. Este análisis se ha diferenciado en tres partes diferenciadas: las condiciones generales, las condiciones de la competencia y las condiciones de la propia empresa.
3. **Análisis del mercado meta:** Una vez considerado el entorno económico y los factores externos que en el futuro pueden afectar la marcha de la empresa, el paso siguiente consiste en analizar la situación y perspectivas del sector concreto en el que la empresa se ubicará.

4. Problemas y oportunidades: Un plan debe resaltar los problemas y determinar la mejor forma de actuar ante ellos, ayudando de esta manera a poner en práctica el plan.
5. Objetivos de marketing: Aquí, se debe también analizar la ventaja diferencial o competitiva que limita competencia directa dentro del sector, asegurando a la empresa, que dispone de ella, un margen de beneficios sobre los competidores a largo plazo si se es capaz de mantener esa ventaja.
6. Desarrollo de las estrategias de marketing: Trata las líneas maestras que hay que seguir para alcanzar los objetivos propuestos, incluyendo el análisis de las relaciones de los agentes contrarios: los competidores.
7. Desarrollo de las tácticas de marketing: Muestran el modo de ejecutar la estrategia definida en el punto anterior. Son descritas mediante el manejo de las variables de marketing, es decir, producto, precio, promoción y plaza.
8. Ejecución y control: Hay que analizar todas las cifras relevantes del proyecto a través del tiempo, con objeto de facilitar la puesta en marcha.

Viabilidad del proyecto

Financiero:

Se deberá evaluar los costos y gastos que se incurrirán en el desarrollo de las necesidades de las áreas administrativas, organizacional y mercadológicas de la empresa, para determinar los costos de adquisición de todos los materiales necesarios tales como papelería, útiles, tóner, encuadernación, etc. que se utilizarán para todo el proyecto, de ser necesaria la ayuda técnica de un experto que dará su punto de vista para la implementación del plan estratégico de marketing y establecer las pautas necesarias de los procesos que se implementarán en las áreas administrativas y organizacional.

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

Cuadro No. 1 Costo para la ejecución de la propuesta
Costo beneficio de la propuesta

Descripción	Justificación del gasto	Cantidad	Precio unitario en quetzales	Total en quetzales
Cartucho de tinta	Impresión del detalle del resultado del trabajo a realizar	2	200.00	400.00
Resma de papel bond tamaño carta	Impresión del detalle del resultado del trabajo a realizar	1	36.00	36.00
Encuadernado	Encuadernación de las hojas que resulten del trabajo realizado	1	30.00	30.00
Fotocopias	Fotocopias de los documentos que soportarán el trabajo elaborado para el área administrativa	65	0.25	16.25
Folder y fastenes	Para agregar cada descripción del trabajo	10	1.00	10.00
Total				492.24

Fuente: Elaboración propia

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

Cuadro No. 2 Costo para la ejecución del plan estratégico de marketing

Costo beneficio

Descripción	Justificación del gasto	Cantidad	Precio unitario en quetzales	Total en quetzales
Cartucho de tinta	Impresión del detalle del resultado del trabajo a realizar	2	200.00	400.00
Resma de papel bond tamaño carta	Impresión del detalle del resultado del trabajo a realizar	1	36.00	36.00
Fotocopias	Fotocopias de los documentos que soportarán el plan estratégico de marketing	1188	0.25	297
Pasajes para el municipio de Esquipulas	3 personas encuestaron a 205 personas del municipio de Esquipulas, por lo que la cantidad de pasajes son de ida y vuelta.	6	15.00	90.00
Almuerzo Municipio de Esquipulas	Determinando el tiempo transcurrido para la encuesta a las personas de este municipio.	3	25.00	75.00
Pasajes para el municipio de San José La Arada	3 personas encuestaron a 204 personas del municipio de San José la Arada, por lo que la cantidad de pasajes son de ida y vuelta.	6	07.00	42.00
Almuerzo Municipio de San José La Arada	Determinando el tiempo transcurrido para la encuesta a las personas de este municipio.	3	25.00	75.00
Total				1,015.00

Fuente: Elaboración propia

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

Recurso humano

Lider del proyecto: una persona que es el encargado de llevar a cabo el proyecto así como de coordinar el trabajo y presentar los resultados esperados. (Estudiante del Programa ACA de la Universidad Panamericana como parte del Curso PED).

Propietaria de la empresa: persona que darán apoyo directo para la obtención de información así como dará las autorizaciones para acceder a la misma de manera más directa. El líder se apoyara en ella, para realizar todo tipo de consulta y no se realizara nada sin el previo consentimiento de esta persona.

Especialista técnico: Persona especializada que brindara apoyo y capacitación sobre el uso de las herramientas para las Áreas Administrativa, Organizacional y Mercadológica que se desarrollarán e implementarán en la empresa.

Administrativo

La administración de la empresa estará íntimamente ligada a los procesos necesarios para la implementación del proyecto y aportara las herramientas necesarias para poder alcanzar los objetivos del mismo. Asimismo será la responsable de velar porque se cumplan con los objetivos y procedimientos que se propondrán como solución a la debilidad encontrada dentro de la empresa.

Físico

Para dar solución en el área administrativa se propondrá la implementación de los objetivos de manera general y de forma específicos de cada área funcional además de la misión y visión, un organigrama que refleje la autoridad de la empresa, estos deberán estar en un lugar visible a sus empleados y clientes para que estos se sientan identificados con la misma, para el área mercadológica la empresa tendrá que poner en marcha el plan estratégico de marketing que se diseñará para lograr sus objetivos de ventas.

Dentro de los anexos se encuentra elaborada la solución de la propuesta, para las áreas administrativas y mercadológica.

Firmas de aceptación:

Para la aceptación de ambas partes a los puntos arriba indicados, se firma la presente propuesta de aceptación, en Ciudad de Chiquimula, 31 de octubre de 2009.

(f) _____

Gerlin Beatriz Chacón Marín

Consultor

Universidad Panamericana de Guatemala

Extensión Chiquimula

(f) _____

Elizabeth Beatriz Guerra

Propietaria de la Empresa

“Panadería y pastelería”.

Capítulo 09

Fuentes de consulta

- **Código de Comercio de Guatemala**
- Koontz H, Weihrich H. (2007) Administración, México D.F. McGraw Hill, Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Manual de Práctica Empresarial Dirigida – PED – Universidad Panamericana, Programa de Actualización y Cierre Académico –ACA- 13
- Stanton, William Z. y Etzel, Michel D. (1996). Mercadotecnia. México, D.F. Compañía Editorial Continental, S.A. de C. V.
- Universidad Panamericana (2006) Manual de estilo de trabajos académicos, Instituto de Investigaciones Sociales de Guatemala.

ANEXOS

Anexo 1

Evaluación integral

Introducción

El presente trabajo contiene un diagnóstico de las áreas administrativas, mercadológica y organizacional, de una “Panadería y Pastelería” para poder encontrar el área con más deficiencias, de tal forma que este sería el primer paso para el conocimiento de la empresa y de sus áreas de funcionamiento.

Para conocer mejor la empresa se destacan en primer lugar los antecedentes, una pequeña reseña histórica del comienzo de la empresa en incursionar como una panadería, y lo que se ha convertido en la actualidad, de ello se puede mencionar que es una empresa familiar, teniendo ya 47 años de experiencia en el mercado y que en la actualidad han diversificado sus productos, teniendo presencia en la cabecera departamental de Chiquimula y cubriendo dos de sus municipios.

Dentro de su naturaleza, la empresa tiene por objetivo la elaboración y comercialización de productos derivados de la harina, específicamente en la producción de pan, pasteles y alimentos en general, el régimen jurídico de la empresa se basa en el Art. 2 del Código de Comercio en donde se cataloga como comerciante individual.

Los hallazgos encontrados en las áreas de administración, organización y mercadeo, serán parte fundamental para determinar la situación actual de la empresa, utilizando métodos esenciales para encontrar las debilidades y a su vez las principales necesidades de la empresa.

2. Objetivos generales y específicos

2.1 Objetivo general del diagnóstico

Determinar la situación actual de la empresa respecto a su funcionamiento en las áreas Administrativas, mercadológica, y organizacional, para la toma de decisiones adecuadas.

2.2 Objetivos específicos del diagnóstico

1. Describir la situación actual de la empresa, en el entorno interno y externo, por medio de la observación y solicitud de información a la dueña de la “Panadería y Pastelería”.
2. Analizar la información obtenida por la dueña, por medio de la utilización de métodos y estrategias para determinar el área con más deficiencias de la “Panadería y Pastelería”.
3. Determinar según los resultados encontrados a través de la investigación el área de más necesidad de mejora en la “Panadería y Pastelería”.

3. Descripción de la organización

3.1 Antecedentes

La “Panadería y Pastelería”, fundada desde el año 1962, tiene ya 47 años de experiencia en el mercado de venta de pasteles de todo tipo, pan dulce y desabrido, sobresaliendo de su competencia por su calidad, atención y especialidad, esta considerada como una empresa familiar, ya que ha pasado de generación en generación.

En la actualidad cuenta con 61 empleados, los cuales se dividen de la siguiente manera:

- Área de Producción
- Área de Despacho
- Área Administrativa
- Área de Distribución
- Sucursales

La manera cómo funciona la empresa es produciendo el producto, luego lo expone al mercado para realizar una venta directa en sus cuatro sucursales y en la sala de ventas central atendiendo la mayor cantidad de clientes diariamente, además de las ventas a detallistas.

Actualmente tiene presencia en:

- La cabecera departamental de Chiquimula.

Cubriendo los siguientes municipios:

- San José La Arada
- Esquipulas

Dentro de la higiene y seguridad cuenta con:

- Control de plagas

- Evaluación médica del personal
- Limpieza constante de todas las áreas
- Buena calificación de parte del Ministerio de Salud Pública
- Licencias sanitarias para todos los Centros de despacho
- Productos con Registro Sanitario de los diferentes productos

Se ha capacitado al personal en los siguientes temas:

- Buenas prácticas de manufacturas
- Mejoras en la calidad de pasteles

También se debe mencionar que su publicidad la hacen mensualmente por medio de anuncios publicitarios en revistas, radio y Televisión por cable.

4. Naturaleza jurídica

Objeto: es la producción y comercialización de productos derivados de la harina, específicos en la producción de pan y pasteles, producción alimentos en general.

- Clases de pan:

Pan popular

Francés

Dulce

Tostado

Pan fino

Pan de queso

De yema

Cubiletos

Zepelines

Pan empacado

Quesadillas

Magdalenas

Sándwich

Pan integral

- Clases de Pasteles:

Variado

Frio

Pastel normal

Calientes

Flauta

Almendra

Volován

5. Régimen jurídico

El régimen jurídico de la empresa se cataloga como comerciante individual y se basa en el Art. 2 del Código de Comercio en el Numeral 1 en donde se establece que son comerciantes quien ejerce en nombre propio y con fines de lucro cuales quiera actividades que se refiera a lo siguiente: 1) La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios.

6. Instrumentación

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Programa de Actualización y Cierre Académico

Licenciatura en Administración de Empresas

Guía de Entrevista a la Dueña de la Empresa

Se realizó una entrevista a la dueña de la Empresa para obtener la información necesaria, que podrá determinar las necesidades de la empresa.

1. ¿Cuánto tiempo tiene la empresa de existir en el mercado como una panadería y pastelería?
2. Según su criterio, ¿Por qué sus clientes los han preferido hasta el momento?
3. ¿Con cuántos empleados cuentan actualmente?
4. ¿En qué áreas están divididos los empleados?
5. ¿Con cuántas sucursales cuenta la empresa?
6. ¿De qué manera funciona la empresa?
7. ¿Cuántos lugares cubre la empresa?
8. ¿Dentro de la higiene y seguridad, con qué cuenta la empresa?
9. ¿Han capacitado a sus empleados?
10. ¿Qué temas han desarrollado con los empleados?
11. ¿Cómo realizan su publicidad?
12. ¿Cuál es la naturaleza jurídica de la empresa?
13. ¿Qué clase de productos producen?
14. ¿Cómo se clasifican los panes y los pasteles?
15. ¿Cuál es el régimen jurídico de la empresa?
16. ¿La empresa cuenta con una visión?
17. ¿La empresa cuenta con una Misión?

18. ¿La empresa cuenta con valores institucionales?
19. ¿La empresa cuenta con un organigrama donde se defina su estructura organizacional?
20. ¿Para ustedes es necesario que la empresa crezca respecto a su cobertura?
21. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico de Marketing?
22. ¿Cree usted que la publicidad que están implementando hasta el momento, tiene el impacto necesario para incrementar sus ventas?
23. ¿Cuáles podrían ser las fortalezas de la empresa?
24. ¿Cuáles podrían ser las oportunidades de la empresa?
25. ¿Cuáles podrían ser las debilidades de la empresa?
26. ¿Cuáles podrían ser las amenazas de la empresa?

Anexo 02

1 Método FODA

Cuadro 1. FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Años de experiencia</p> <p>Estabilidad Laboral</p> <p>Renovación de Equipo constante</p> <p>Ubicación estratégica de los canales de distribución</p> <p>Producción constante</p> <p>Capacitación a los Empleados en General</p>	<p>Crecimiento de mercado</p> <p>Aceptación de nuevos productos en el mercado</p> <p>Precios accesibles al mercado</p> <p>Oferta y demanda de Diversidad de productos en el mercado local.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Resistencia al cambio de los empleados</p> <p>No se tiene establecido un plan estratégico de la mezcla de marketing.</p> <p>Falta de profesionalismo en los mandos medios de la Empresa</p> <p>Falta de control en la producción al respecto del desperdicio.</p> <p>Falta de atención personalizada en el despacho de los productos.</p> <p>Falta de incentivo para vendedores para que impulsen el producto.</p>	<p>Competencia desleal</p> <p>Aumento de los precios de la Materia prima</p> <p>Aumento del precio de la Energía Eléctrica.</p> <p>Aumento del precio de los insumos por la tasa de cambio del Dólar.</p> <p>Inseguridad Nacional</p>

Fuente: Elaboración propia.

3. Matriz FODA por cada área: Administración y mercadológica.

OPORTUNIDADES (O)	
ÁREA ADMINISTRATIVA	
O1	Conocimiento de los objetivos tanto General como por área funcional de la empresa, por parte de los empleados alcanzar la empresa a corto, mediano y largo plazo, para el manejo de las actividades futuras.
O2	Obtención de una misión y visión, con la cual se puedan identificar los emplados, clientes y posibles clientes con la empresa.
O3	Determinación de la estructura y procesos de la empresa, por medio de un organigrama que refleje sus objetivos.
ÁREA MERCADOLÓGICA	
O4	Implementación de estrategias para satisfacer a los consumidores.
O5	Conocimiento de los objetivos de marketing, para que los empleados también se sientan comprometidos con ellos.
O6	Posicionamientos de los productos en los mercados que no se han llegado a cabalidad.
O7	Expansión de nuevos mercados.
FORTALEZAS (F)	
ÁREA ADMINISTRATIVA	
F1	Equipo de trabajo gerencial competente.
F2	Personal capacitado, en la elaboración de los productos.
F3	Maquinaria y capacidad instalada.
F4	Experiencia en la elaboración de los productos.
F5	Autoridad y actividades bien definidas de la dirección de la Empresa.

ÁREA MERCADOLÓGICA

F6	Publicidad estratégica que llegue a los clientes y futuros clientes de la empresa.
F7	Productos de calidad y de buen precio
F8	Objetivos claros de marketing
F9	Productos posicionados en los municipios en donde llega la publicidad.

ESTRATEGIAS (FO)

POSICIÓN OFENSIVA FUERTE

ÁREA ADMINISTRATIVA

F1F2F3F4 O1O2.

Comprometer a los empleados con la empresa, los cuales están laborando en diferentes áreas funcionales, de modo que realicen su trabajo con esmero y prontitud, por medio de la elaboración de objetivos claros y concisos.

Elaborar una Visión y Misión de modo tal que sea para los empleados un reflejo de lo que son y de quienes son.

Identificar a los clientes y futuros clientes potenciales con la empresa, por medio de una Visión y Misión, las cuales permitan r, que estos sientan que la empresa, se preocupa por satisfacer sus necesidades.

F5 O3

Los empleados deben estar conscientes de su puesto de trabajo, según su nivel jerárquico y de su desempeño, por lo que la Estructura Organizacional debe ser un símbolo de esto.

Que cada empleado conozca su funcionamiento y el de su entorno, en la empresa y la importancia que tiene su trabajo en el área que se desenvuelve.

Elaborar un organigrama, diseñado para que el personal se refleje en el y cumpla con eficiencia los objetivos de la Empresa.

ÁREA MERCADOLÓGICA

F6F7F8F9 O4O5O6O7

Implementación de un plan estratégico de marketing, que cumpla con sus objetivos, satisfaciendo al 100% las expectativas de los clientes y de los clientes potenciales dentro de las "4 P" siguiendo las siguientes pasos:

Elaboración de un plan de promoción e implementar estrategias considerando la satisfacción de los consumidores que atiende la empresa.

Elaborar objetivos de marketing, para que las metas de estas estén relacionadas con las de la empresa en general, y sus fines con los clientes determinen la ganancia de esta.

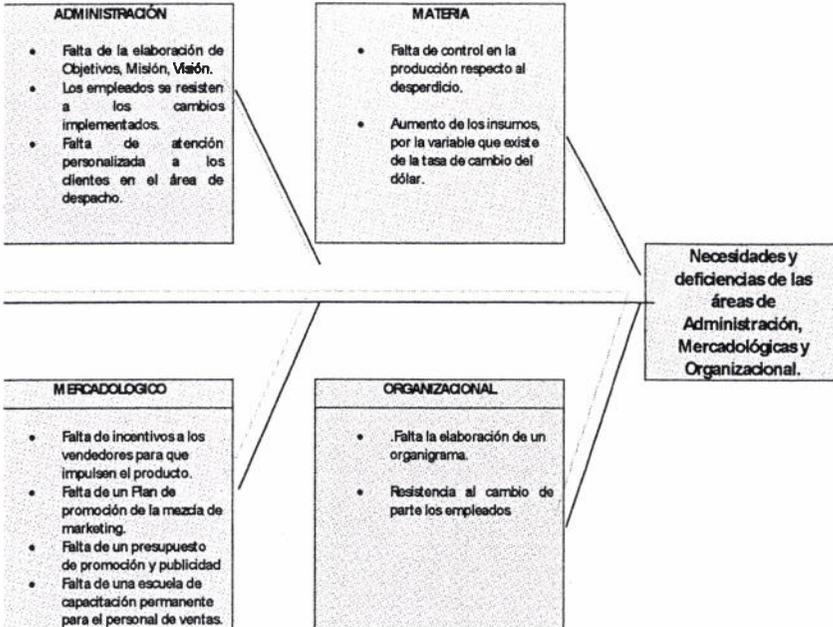
Que los clientes y clientes potenciales tengan conocimiento de los productos que la empresa ofrecen, por medio de sus características originales y de calidad, de manera que los productos sean deseables para ellos y se distingan de la competencia.

Dirigir el programa de marketing hacia los niños, adolescentes, jóvenes y adultos, lo cuales son el mercado meta, ya que en todas las etapas de la vida existe la necesidad de consumir pan, pasteles y productos alimenticios diversos, los cuales ofrece la empresa.

Satisfacer a los consumidores y clientes potenciales por medio de la distribución del producto, las promociones que se realizarán, la calidad del producto y su precio de modo que se cumpla su propósito principal.

5. Diagrama causa y efecto.

Cuadro 2. Diagrama Causa y Efecto



Fuente: Elaboración propia

5 Matriz de estrategias

“Panadería y Pastelería”

Objetivo general: Determinar la situación actual de la empresa respecto a su funcionamiento en las áreas administrativas y mercadológica, para la toma de decisiones adecuadas.

Matriz de objetivos, estrategias e indicadores

Cuadro 3 Matriz de Estrategias e Indicadores.

Matriz de estrategias e indicadores		
Objetivo específico	Estrategia	Indicador
Describir la situación actual de la empresa, en el entorno interno y externo, por medio de la observación y solicitud de información a la dueña de la “Panadería y Pastelería”.	Enriquecer la investigación, determinando, la situación de la empresa, por medio de la observación y de información recolectada por parte de la gerencia.	Observar el entorno interno y externo de la empresa, para determinar el comportamiento de los clientes. Solicitud de información histórica y actual de la empresa, respecto a sus áreas funcionales.
Analizar la información obtenida por la dueña, utilizando métodos y estrategias para determinar el área con más deficiencias de la “Panadería y Pastelería”.	Obtenida la información, se determina las áreas con más debilidades por medio de métodos estratégicos como el FODA, Causa y Efecto.	Utilización de Métodos que puedan determinar en qué áreas la empresa tienen más deficiencia.
Determinar según los resultados encontrados por medio de la investigación el área de más necesidad de mejora en la “Panadería y Pastelería”.	Con el análisis realizado con los métodos elaborados en la empresa se determina las áreas con más deficiencias en la misma.	Análisis de los siguientes Métodos Estratégicos: FODA Causa y Efecto Determinación de las áreas de mejora.

Fuente: Elaboración propia

6. Implicaciones del diagnóstico

La situación actual de la “Panadería y Pastelería”, respecto a sus áreas funcionales es la siguiente:

- ✓ Administrativa, por la falta de elaboración de objetivos, tanto de manera general de la empresa como específicos (por áreas de trabajo), y de una Visión y Misión, que todos sus empleados conozcan, para comprometerse con la empresa y sentirse parte indispensable de ella, de tal forma que, sus labores los realicen con motivación y entusiasmo.
- ✓ Mercadológica: la falta de un plan estratégico de marketing, que contribuya a la promoción de sus productos tanto de los que ya existen como de los de nueva producción, y de un presupuesto específico para la publicidad que se lleva a cabo, para determinar el impacto que este tiene sobre sus ventas.
- ✓ Organizacional: la falta de elaboración de un organigrama que simbolice la estructura organizacional de la empresa y que sea un reflejo de sus objetivos y de la autoridad que tiene la misma, para la comprensión de los subordinados sobre sus labores y funciones. Valores Institucionales.

10.1 Análisis de Pareto

Para realizar el análisis de Pareto se establecen las debilidades que se encuentran en la empresa por medio del análisis FODA, lo observado y de la entrevista que se le realizó a la propietaria de la empresa, y de esta forma determinar la valoración según las necesidades de la misma.

Cuadro 4. Valoración de las debilidades

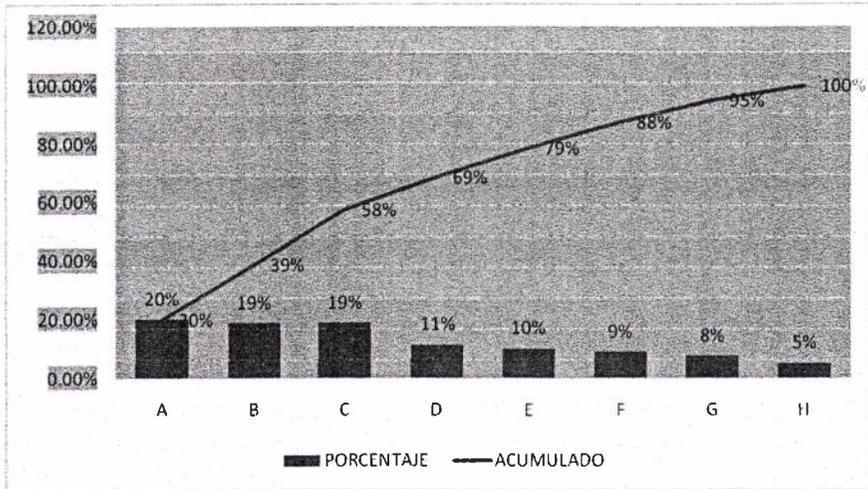
DEBILIDAD		VALORACION	PORCENTAJE	ACUMULADO
No se tiene establecido un plan estratégico de la mezcla de marketing.	A	80	20%	20%
Falta de incentivo a vendedores para que impulsen el producto.	B	75	19%	39%
Falta de elaboración de objetivos, visión, misión y valores institucionales.	C	75	19%	58%
Falta de elaboración del organigrama.	D	45	11%	69%
Falta de atención personalizada en el despacho de los productos.	E	40	10%	79%
Falta de profesionalismo en los mandos medios de la empresa.	F	35	9%	88%
Resistencia al cambio de parte de los empleados.	G	30	8%	95%
Falta de control de los desechos en el área de producción.	H	20	5%	100%
TOTAL		400	100%	

Fuente: Elaboración propia.

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

- ✓ La elaboración de un plan estratégico que abarque la mezcla de marketing.
- ✓ Determinar incentivos para vendedores los cuales puedan impulsen el producto.
- ✓ Elaboración de objetivos, visión, misión y valores institucionales.
- ✓ Elaboración de un organigrama.

Gráfica 1. Análisis de PARETO



Fuente: Elaboración propia.

Hallazgos

Para poder determinar los hallazgos encontrados en las áreas funcionales de administración, mercadológica y organizacional se tomaron en cuenta las entrevistas realizadas a la dueña y al gerente de la empresa y la observación en general de la empresa.

Dentro del área administrativa se pudo encontrar que hace falta la elaboración de Objetivos, tanto de manera general como específicos, de tal forma que estos deben de ser conocidos por las áreas de trabajo para entender su labor dentro de la empresa y de esta forma se determinan si se logran los resultados deseados dentro de la misma.

También se encontró que actualmente la empresa no tiene elaborada una visión en la que sus empleados se sientan motivados a comprometerse con la empresa para lograr las metas que quiere alcanzar y de la misión, en donde se establezcan el reconocimiento de la empresa de quién

es y qué es lo que hace para alcanzar la visión, estas dos deben de estar en un lugar visible tanto para los empleados como para la clientela.

En el área de mercadeo y venta se encontró que no tienen un plan estratégico de marketing, en donde se puede determinar el impacto que produce la promoción y publicidad en los clientes y en sus ventas.

Área administrativa

Uno de los objetivos para el área administrativa es: Estructurar los procesos que necesita la empresa en el área administrativa, porque de esta forma se puede contribuir a un desarrollo eficiente dentro de la misma, especificando las metas que desean alcanzar en un corto plazo, por cada área funcional que poseen.

Objetivos de la empresa

En el trabajo de campo realizado para obtener información sobre los objetivos y las metas que la empresa desea alcanzar, se elaboró una guía de entrevista para la dueña de la empresa en donde se recopiló la siguiente información:

- Primero, en la propuesta de solución del capítulo 6 se determinó la necesidad de la elaboración de objetivos específicos por cada área funcional de la empresa, por lo que se estableció cuales eran estas áreas funcionales, de esta forma el personal tendrá pleno conocimiento de las metas que se desea alcanzar en su área de trabajo y así lograrlas.
- Segundo, se determinó cuales eran las metas por cada área funcional, o sea para la administración, promoción, venta y distribución, de tal forma que conociendo estas metas se elabora cada objetivo con su estrategia para llevarse a cabo, y evaluarse al final de su logro.

Visión y misión

En lo que respecta a la visión y misión de la empresa, se determinaron los valores y principios de la empresa, su función básica e información necesaria que se necesite dar a conocer en la visión y

la misión de la empresa. De esta forma se dará a conocer ante sus empleados y clientes de tal manera que se identifiquen con la empresa y se sientan parte de ella.

Organigrama

Se consideró necesario la elaboración de un organigrama que se pueda determinar la estructura y proceso de la empresa, de modo que sea un reflejo de la autoridad con que cuanta la dirección de la misma, por lo que en la encuesta que se le hizo a la propietaria se determinó la jerarquía que existe.

Para los empleados de la empresa se desarrolló una guía de encuesta, en donde se determinó la cantidad de empleados por sexo y por tiempo de trabajo, también se estableció si conocen o no su función dentro de su área de trabajo, de modo que describieron sus funciones dentro de la empresa. También se constituyó la rotación que los empleados tienen.

Área mercadológica

Plan estratégico de marketing

Se elaboró una encuesta para las poblaciones urbanas de los municipios de Esquipulas, San José la Arada y Chiquimula, por medio de la información de cada lugar obtenida por el Instituto Nacional de Estadística, se logró la muestra para poder encuestar a personas de distinto sexo y edad, para determinar el impacto publicitario que la empresa ha utilizado durante varios años, de esta forma elaborar el plan estratégico de marketing.

Encuesta al público

En esta área, en la propuesta de solución se determinó la elaboración de un plan estratégico de marketing, y que se constituye por cinco pasos, por lo que se logró la siguiente información del trabajo de campo:

Municipio de Chiquimula

Se pudo encontrar que para Chiquimula la empresa está posicionada a un 100%, debido a que es el municipio en donde se encuentra ubicada geográficamente la empresa, en donde las personas la prefieren por el sabor y calidad de los productos.

La mayoría de las personas de este municipio han escuchado sobre la empresa por medio de la radio y televisión por cable, pero no recuerdan sobre alguna promoción que la empresa ofrece.

Municipio de Esquipulas

En el municipio de Esquipulas, la mayor parte de las personas expresaron que conocen la empresa por que han visitado Chiquimula, pero que si conocen los productos que vende la empresa y que la prefieren por la calidad de los productos, además de poder ubicar la empresa por medio de algunas referencias de otras empresas que están alrededor de la panadería, de la misma forma ubican una sucursal, ya que la mayoría conoce solo la que está en la terminal, porque es donde pasan las camionetas que van a este municipio.

En este municipio se distribuyen los productos por medio de vehículos, a distintas tiendas que venden los productos.

Municipio de San José la Arada

Para el municipio de San José la Arada la empresa está posicionada a un promedio de 90%, ya que la mayoría de las personas han escuchado de la empresa por medio de radio, TV por cable y porque han visitado Chiquimula, y prefieren sus productos por su sabor y calidad.

Además de que diferentes tiendas venden los productos que ofrece la empresa, ya que existen vehículos que distribuyen los productos.

Conclusiones

1. Se pudo determinar la situación actual de la empresa por medio de la observación y de la información que se recaudo con diferentes entrevistas y vistas a la misma, para determinar las causas que ocupan diferentes puestos de importancia.
2. 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.
3. Con la información y el análisis hecho, se determina que las áreas de mejora para la empresa son, administrativa en la elaboración de objetivos, visión, misión y valores institucionales, mercadológica con la elaboración de un plan que desarrolle la mezcla de marketing y organizacional con la elaboración del organigrama.

ANEXO 3

Instrumentos

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Programa de Actualización y Cierre Académico

Licenciatura en Administración de Empresas

Guía de Entrevista a la Propietaria de la Empresa

Objetivos de la empresa

General y específicos

1. ¿En cuántas áreas funcionales distribuye la empresa?

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

3. ¿Estas metas se realizarán a largo o corto plazo?

4. Los objetivos que se elaborarán estarán dirigidos a:

5. ¿Qué meta se pretende alcanzar por cada área de la empresa?

- a. _____

- b. _____

- c. _____

- d. _____

6. ¿Cómo podrá evaluar sus metas enumeradas anteriormente?

Misión y visión

7. ¿Cuáles son los valores y principios de la empresa?

8. ¿Cuál es la función básica de la empresa?

9. Alguna otra información que sea indispensable colocar en la misión

10. Alguna otra información que sea indispensable colocar en la visión

Organigrama

11. ¿Cómo se puede establecer la jerarquía de la empresa?

12. ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?

Mercadológica.

13. ¿Qué clase de publicidad utilizan actualmente?

14. ¿Desde hace cuánto tiempo la están utilizando?

15. La publicidad que se utiliza, ¿qué cobertura tiene?

16. ¿Qué promociones se han utilizado en la empresa?

17. ¿Las promociones que se utilizan es solo en la sala de ventas y en las sucursales o también se toman en cuenta las promociones a nivel general?

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Programa de Actualización y Cierre Académico

Licenciatura en Administración de Empresas

Guía de encuesta a los empleados de la empresa

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 _____ de 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. ¿Cuáles son?

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

Si _____ No _____

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Programa de Actualización y Cierre Académico

Licenciatura en Administración de Empresas

Guía de entrevista al público para conocer la situación de la promoción y publicidad que ha utilizado la Panadería y Pastelería.

Cabecera departamental, Esquipulas y San José La Arada

1. Sexo: Femenino _____ Masculino _____

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

3. ¿Conoce el nombre de la Panadería y pastelería

Si _____

No _____

4. Por medio de que medio publicitario ha escuchado el nombre de la Panadería y Pastelería:

Revistas _____

Radio _____

Televisión _____

Volantes _____

Otro _____

Especifique

cual: _____

5. Conoce los productos que la empresa vende.

Si _____

No _____

6. Podría mencionar cuatro nombres de productos:

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

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

Si _____

No _____

9. Podría ubicar el lugar por favor: _____

10. ¿Conoce alguna de sus sucursales?

Si _____

No _____

11. ¿Podría ubicar la sucursal que conoce?

12. Ha escuchado sobre alguna promoción que ofrece la empresa

Si _____

No _____

Favor indicar cual: _____

Anexo 4

Implementación de la propuesta

Introducción

En la fase III del anteproyecto se determinó la propuesta de solución a la problemática de la “Panadería y Pastelería” la cual es la utilización de diferentes herramientas, abarcando dos áreas de la empresa: Administrativa y Mercadológica.

Esto con la finalidad de contribuir al buen funcionamiento de las áreas funcionales con que cuenta la empresa y de las actividades en las que se desenvuelven en cada una de ellas, por tal razón se presentan las siguientes herramientas:

ÁREA ADMINISTRATIVA



Primero los objetivos tanto general como específicos por cada área funcional, esto para definir un beneficio importante de la empresa como lo son las funciones y características como los resultados que se desean alcanzar o como los fines hacia los cuales se dirige su comportamiento.



Segundo, en el área administrativa de la empresa también se ha tomado en cuenta otras herramientas necesarias en la empresa tales como: la visión y misión, estas están enfocadas directamente sobre la imagen de la empresa.



Sobre la Misión nos referimos a la razón de ser de la empresa considerando sobre todo la atractividad del negocio. En la misión de la empresa se hace un análisis del macro y micro entorno que permita construir el escenario actual y posible, para que sea posible ver con mayor énfasis la condición y razón de ser de la empresa en dicho mercado.



Cuando hablamos de la Visión nos referimos a las intervenciones diseñadas para ayudar a los miembros de la organización a ver hacia el futuro, no son nuevos en el desarrollo organizacional, pero se ha desarrollado un interés renovado en el uso de las intervenciones para estudiar tendencias proyectadas hacia el futuro y sus implicaciones para la organización.

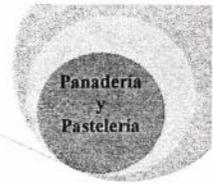


Tercero, a demás de estas herramientas, en el área administrativa se ha tomado en cuenta la elaboración de un organigrama que sea reflejo de la empresa, es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de un organización. El Organigrama tiene doble finalidad: 1. Desempeña un papel informativo, al permitir que los integrantes de la organización y de las personas vinculadas a ella conozcan, a nivel global, sus características generales. 2. De instrumentos para análisis estructural al poner de relieve, con la eficacia propia de las representaciones gráficas, las particularidades esenciales que la organización representa.

ÁREA MERCADOLÓGICA

La herramienta que se diseña para esta área de la empresa es un *Plan Estratégico de Marketing*, el cual sirve para lograr los objetivos de la empresa. Se usarán diversas herramientas para tres funciones promocionales indispensable que son: informar, persuadir y comunicar un recordatorio al auditorio metas que serían los clientes potenciales de la empresa. La importancia de estas tres funciones dependerá de las circunstancias que enfrente la empresa.

El *Plan Estratégico de Marketing* está estructurado por varios niveles o puntos básicos para conformar un plan informativo que servirá de guía a la empresa. Dentro de este plan estratégico de marketing también se adjunta un *Plan de Publicidad* que tiene como objetivo el dar a conocer la “Panadería y Pastelería” combinando mensajes publicitarios con la correcta compra de espacios en los medios de comunicación que ofrecen información a las grandes masas. Lo que significa, persuadir adecuadamente con el mensaje y establecer un presupuesto adecuado utilizando los diferentes canales de comunicación masiva, obteniendo el mejor resultado de efectividad.



Objetivo general de la empresa

Objetivo de la Empresa

Contribuir al logro de las metas establecidas para las áreas Administrativa, Producción, Venta y Distribución, por medio del buen funcionamiento de los procesos de cada una de estas áreas, trabajando en equipo, en un ambiente de respeto, cordialidad y amabilidad.

Estrategia:

Conociendo y desarrollando los objetivos propuestos por cada área funcional de la empresa, por los empleados según su área de trabajo, se realizarán los procesos con más determinación, sintiendo el compromiso de lograrlos.

Táctica:

Colocar cada objetivo desarrollado en un lugar visible para los trabajadores según el área funcional respectivamente.

Elaboración de objetivos, estrategias y tácticas para las áreas funcionales de la empresa

La elaboración de los objetivos, estrategias y tácticas pretenden ser una guía para las diferentes áreas funcionales de la empresa, sirviendo como base fundamental para encaminar esfuerzos, logrando la productividad y competitividad en el mercado.

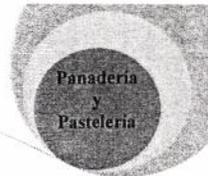
Por lo expuesto anteriormente, se expone lo siguiente:

☀ **Área Administrativa:** Se proponen tres objetivos, de los cuales únicamente se desarrolló el objetivo del organigrama, los otros dos quedan a criterio de la propietaria de la empresa para su realización.

☀ **Área de Producción:** Se proponen tres objetivos, los cuales se elaboraron debido a la necesidad de la empresa en esta área de establecer metas claras que enfoquen los esfuerzos del personal. El desarrollo de éstos objetivos queda a criterio de la propietaria de la empresa.

☀ **Área de Ventas:** Se elaboraron tres objetivos de los cuales únicamente se desarrolló el objetivo del plan estratégico de marketing, los otros se desarrollarán según el criterio de la propietaria de la empresa.

☀ **Área de Distribución:** Se elaboraron tres objetivos para orientar al personal sobre las metas que la empresa pretende alcanzar en esta área, el desarrollo de los mismos queda a disposición de la propietaria de la empresa.

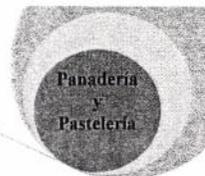


Objetivos, estrategias y tácticas específicas propuestas

para: **ÁREA ADMINISTRATIVA.**

Objetivos	Estrategias	Tácticas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar un organigrama en donde se muestre la estructura, jerarquía y autoridad que existe en la empresa. 2. Elaborar un Manual de Inducción para los empleados de nuevo ingreso, de modo que le facilite la integración a la empresa, dando a conocer los procedimientos administrativos de la organización. 3. Motivar a los empleados de la empresa desarrollando un ambiente laboral agradable. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar el organigrama propuesto, elaborado en este trabajo de investigación especialmente para la empresa. 2. Que la gerencia con apoyo del asesor administrativo busquen dentro de literaturas administrativas e internet diversas guías de Manual de Inducción para empleados de nuevo ingreso. 3. Proponer formas de motivación no monetaria, para que los empleados construyan un ambiente de trabajo agradable por medio del liderazgo y la comunicación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Buscar un lugar clave que sea visible para los empleados de todas las áreas de la empresa. 2. Preparar una Guía de Inducción de personal para que los de nuevo ingreso conozcan aspectos importantes de la empresa tales como su misión, su visión, sus funciones, los servicios que se ofrecen y las políticas de personal que le afectarán, y otras que la gerencia necesite que conozca el nuevo empleado. 3. Planificar reuniones mensuales para todos los trabajadores de la empresa para felicitar a los trabajadores que han logrado mejor desempeño laboral. 4. Organizar círculos de calidad para trabajar con grupos de empleados por cada área de la empresa para motivarlos.

Fuente: Elaboración propia.



Combinación de estrategias y tácticas para el alcance de los objetivos propuestos

ESTRATEGIAS +	TACTICAS =	OBJETIVOS
1	1	Elaborar un organigrama en donde se muestre la estructura, jerarquía y autoridad que existe en la empresa.
2	2	Elaborar un Manual de Inducción para los empleados de nuevo ingreso, de modo que le facilite la integración a la empresa, dando a conocer los procedimientos administrativos de la organización.
3	3,4	Motivar a los empleados de la empresa desarrollando un ambiente laboral agradable.

Fuente: Elaboración propia



Objetivos, estrategias y tácticas específicas propuestas:

ÁREA DE PRODUCCIÓN.

Objetivos

1. Seleccionar la mejor tecnología y equipo avanzado para el área de producción, logrando ser una empresa competitiva ante las empresas que le hacen rivalidad, alcanzando niveles altos de productividad, obteniendo una capacidad a largo plazo.
2. Aumentar la producción de pan y pasteles, utilizando tecnología de punta para la expansión de esta área, minimizando los costos de desecho.
3. Capacitar al personal de producción para obtener una mano de obra adecuada y calificada para el puesto de trabajo, obteniendo así una mejor producción.

Estrategias

1. Búsqueda de maquinaria de alta tecnología internacional, teniendo como objetivo expandir el área de producción.
2. Cotización de maquinaria enfocándose a una tecnología avanzada, con características que minimice costos de desecho.
3. Capacitar a jefes de producción y panificadores, para aprender a utilizar la maquinaria nueva de manera eficiente.

Tácticas

1. Adquirir la mejor maquinaria con tecnología avanzada, para que el área de producción crezca.
2. Poseer una infraestructura adecuada para la colocación del equipo tecnológico, elaborando un sistema capaz de producir con rapidez productos de calidad.
3. Buscar técnicos preparados y con experiencia en utilización de maquinaria de alta tecnología para preparar a los empleados en las diferentes ramas productivas de pan y pasteles.

Fuente: Elaboración propia.

Combinación de estrategias y tácticas para el alcance de los objetivos propuestos

Estrategias +	Tácticas =	Objetivos
1	1	Seleccionar la mejor tecnología y equipo avanzado para el área de producción, logrando ser una empresa competitiva ante las empresas que le hacen rivalidad, alcanzando niveles altos de productividad, obteniendo una capacidad a largo plazo.
2	2	Aumentar la producción de pan y pasteles, utilizando tecnología de punta para la expansión de esta área, minimizando los costos de desecho.
3	3	Capacitar al personal de producción para obtener una mano de obra adecuada y calificada para el puesto de trabajo, obteniendo así una mejor producción..

Fuete: Elaboración propia



ÁREA DE VENTA.

Objetivos, estrategias y tácticas específicas propuestas:

Objetivos

1. Incrementar las ventas a un 10% del año anterior tomando como base las ventas de ese año.
2. Que las y los empleados del área de ventas, se capaciten para brindar una buena atención, especializada y oportuna al cliente y cliente potencial.
3. Implementar distintas ideas de promoción llamando la atención del público, expandiéndose a diferentes mercados en los que la empresa no ha llegado.

Estrategias

1. Mantener los precios de los productos que compiten con otras empresas.
2. Elaborar diferentes estrategias de venta para llamar la atención de los consumidores.
3. Elegir los temas específicos con que se capaciten a las y los empleados para una buena atención al cliente.
4. Utilizando un plan estratégico de marketing que de a conocer a la empresa y los productos que ella ofrece, para extenderse hacia diferentes mercados que quieran llegar.

Tácticas

1. Buscar nuevos proveedores que ofrezcan insumos de calidad con entrega a tiempo.
2. Reforzar los lazos que ligan a la empresa con las asociaciones o empresarios que mantienen la exclusividad con la empresa.
3. Cotizar empresas de servicios como INTECAP, Servicios Culturales de Guatemala, entre otras, para capacitar a los y las empleadas.
4. Ejecutar un plan de marketing para alcanzar diferentes mercados meta que desea alcanzar la empresa

Fuente: Elaboración propia.

Combinación de estrategias y tácticas para el alcance de los objetivos propuestos

Estrategias +	Tácticas =	Objetivos
1,2	1,2	Incrementar las ventas a un 10% del año anterior tomando como base las ventas de ese año.
3	3	Que las y los empleados del área de ventas, se capaciten para brindar una buena atención, especializada y oportuna al cliente y cliente potencial.
4	4	Implementar distintas ideas de promoción llamando la atención del público, expandiéndose a diferentes mercados en los que la empresa no ha llegado.

Fuente: Elaboración propia.



Objetivos, estrategias y tácticas específicas propuestas:

ÁREA DE DISTRIBUCIÓN.

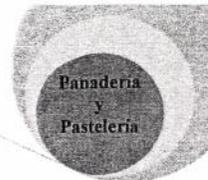
Objetivos	Estrategias	Tácticas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer los canales de distribución actuales para asegurar la entrega oportuna de los productos al consumidor final. 2. Aumentar los canales de distribución para ampliar la cobertura del mercado. 3. Establecer procedimientos de logística para llevar los controles necesarios en la entrega de producto. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar los canales utilizados por la empresa por medio de herramientas como: FODA, causa – efecto y Pareto. 2. Seleccionar los mercados meta a los cuales la empresa pretende alcanzar. 3. Elaborar diagramas de flujo detallando los diferentes procesos para la entrega del producto al consumidor. 4. Diseñar controles para las diferentes tareas que se desarrollan en el área de distribución. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar las medidas correctivas necesarias y oportunas. 2. Utilizar los siguientes canales de distribución: <ul style="list-style-type: none"> ↳ Productor ► Consumidor final ↳ Productor ► Mayorista ► C. final ↳ Productor ► Detallista ► C. final 3. Preparar un manual de procedimientos en donde se encuentren detallados los diferentes flujos de procesos elaborados. 4. Llevar a cabo los controles elaborados para cada proceso del área de distribución.

Fuente: Elaboración propia.

Combinación de estrategias y tácticas para el alcance de los objetivos propuestos

Estrategias	Tácticas	Objetivos
+	=	
1	1	Fortalecer los canales de distribución actuales para asegurar la entrega oportuna de los productos al consumidor final.
2	2	Aumentar los canales de distribución para ampliar la cobertura del mercado.
3	3,4	Establecer procedimientos de logística para llevar los controles necesarios en la entrega de producto.

Fuente: Elaboración propia.



Elaboración de la *visión y misión de la empresa*

VISIÓN:

Para el año 2013 ser la panadería número uno de preferencia por los consumidores de pan dulce, desabrido y pasteles de todo tipo, cubriendo los municipios del departamento de Chiquimula, creando productos de calidad que llenen las expectativas de nuestros clientes en cuanto a higiene, sabor, variedad y distribución.

Fuente: Elaboración propia.

MISIÓN:

La "Panadería y Pastelería", con 47 años de experiencia, proporciona atención especializada a niños, jóvenes y adultos, ofreciendo variedad de pan y pasteles de todo tipo, por medio de la calidad, el sabor y la higiene.

Fuente: Elaboración propia.



Elaboración del *organigrama de la empresa*

Para la elaboración del organigrama se tomaron en cuenta las áreas funcionales y la jerarquía que existe en la empresa, según como se desempeña la organización, siendo una empresa fabricante y distribuidora de pan y pasteles de todo tipo.

El tipo de organigrama que debe utilizar la empresa es General, debido a que facilita una visión de la organización ya que se limita a las unidades de mayor importancia. Contiene información de la organización hasta determinado nivel jerárquico, por la magnitud y características de la empresa.

Por lo anterior la empresa se divide jerárquicamente de la siguiente manera:

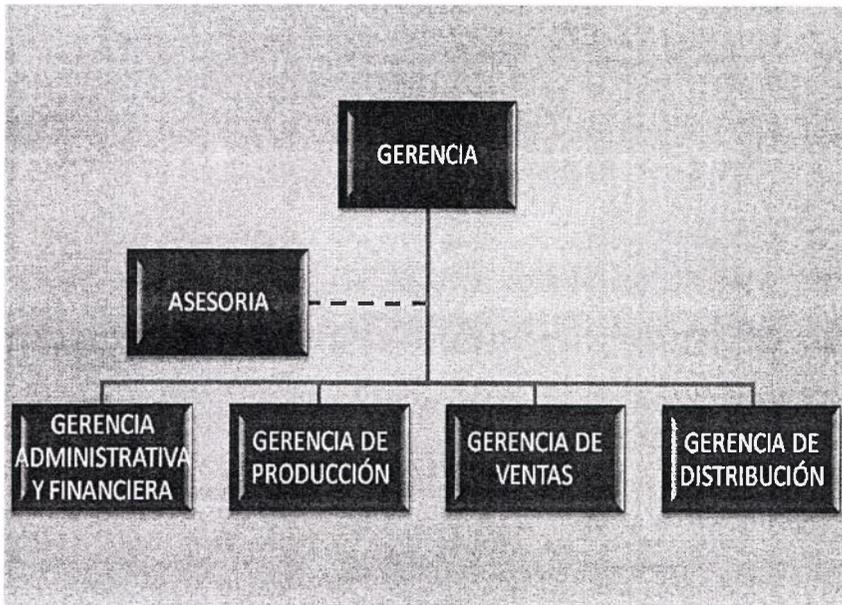
- ✦ Gerencia: se refiere al cargo que ocupa el **director general** (o **gerente**) de la empresa, quien cumple con distintas funciones: coordinar los recursos internos, representar a la compañía frente a terceros y controlar las metas y objetivos. Este ocupa el lugar más alto de la organización.
- ✦ Asesoría: no está directamente dentro de la organización, pero su función es importante para la empresa, es un profesional que tiene como función el ofrecer servicios de asesoramiento y gestión en diversos temas en los que es especialista (bolsa, finanzas, fiscalidad, derecho laboral, contabilidad, etc.), a cambio de unos honorarios.

Para reducir costos se redujeron los departamentos en cuatro grandes gerencias:

- ✦ Gerencia Administrativa y Financiera: órgano fundamental para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, en esta área se encuentra la secretaria, que es la encargada de los asuntos administrativos y financieros de la empresa.
- ✦ Gerencia de Producción: es la transformación de materias primas con los otros factores de producción (trabajo y capital) para obtener un producto terminado: producto final.

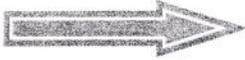
- ✚ Gerencia de Distribución: Es la encargada de coordinar las diferentes actividades para hacer llegar los productos al mercado meta.
- ✚ Gerencia de Ventas: Es la actividad estimuladora de demanda que financiará el patrocinador, ideada para complementar la publicidad y facilitar las ventas personales. Consiste en un incentivo temporal para alentar a una venta o una compra.

Organigrama de la “Panadería y Pastelería”:



Fuente: Elaboración propia.

Área mercadológica



Elaboración del plan estratégico de marketing

Índice del plan estratégico de marketing

- 1. Introducción**
- 2. Análisis de la situación.**
- 3. Análisis del mercado meta**
- 4. Problemas y oportunidades**
- 5. Objetivos de marketing**
- 6. Desarrollo de las estrategias de marketing**
- 7. Desarrollo de las tácticas de marketing**
- 8. Ejecución y control**

1. Introducción

Viene a ser una definición más o menos formal, del objeto del proyecto: el producto o servicio. Permite explicar las características del proyecto para el que se realiza el Plan.

Los productos que la empresa vende son panes dulces, desabridos e integral con variedad en tamaño y textura, pasteles fríos, normales y desabridos y con una gran variedad en sabores, tamaño y diseño, su ventaja diferencial ante la competencia es la siguiente:

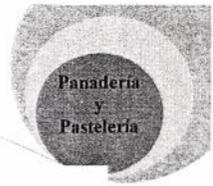
- ✦ Sabor: el sabor de los productos varían debido a que se elaboran panes dulce y desabrido, también elaboran pasteles dulces y salados, fríos, calientes y normales, esto significa que se adapta al gusto del consumidor.

- ✦ Calidad: los productos están hechos con controles de calidad, incluyendo la higiene, los materiales para fabricar los productos y el capital humano capacitado. En este caso la empresa ha recibido diferentes premios por la calidad de los productos y por la higiene de la empresa en su totalidad.

- ✦ Precio: los productos que ofrece la empresa, están al alcance de todas las personas, debido a que su precio es igual o en diferentes productos más cómodo que el de la competencia.

- ✦ Servicio: la atención que recibe el cliente es rápida, tratando de asistir oportunamente a las personas que compran los productos.

Los productos son distribuidos por diferentes medios: sucursales que están ubicadas en diferentes áreas estratégicas de la cabecera departamental del municipio de Chiquimula, sala de ventas central y los vehículos de entrega para los municipios de Esquipulas y San José la Arada.



2. Análisis de la situación actual

El análisis de la situación permite, en una palabra, analizar objetivamente las circunstancias que pueden afectar el proyecto. Este análisis se ha diferenciado en tres partes diferenciadas: las condiciones generales, las condiciones de la competencia y las condiciones de la propia empresa.

En la empresa “Panadería y Pastelería”, se desarrolla una promoción desde hace 10 años, utilizando como medios publicitarios la radio, televisión por cable, revistas y participando en degustaciones en diferentes ferias patronales o de otra índole; abarcando los municipios de Esquipulas, San José la Arada y Chiquimula, este último es el lugar en donde se encuentra ubicada la Panadería y Pastelería; por tal razón se llevó a cabo una encuesta a personas de distinta edad y sexo de estos tres municipios para evaluar el impacto que tiene la promoción de la empresa. Por lo que se pudo encontrar lo siguiente:

- ✦ **Esquipulas:** este es el municipio más retirado de donde está ubicada la empresa, para que el producto llegue hasta los consumidores se venden los productos en diferentes tiendas o abarroterías distribuyéndolo por medio de vehículos, muchos de los encuestados no han escuchado sobre las promociones que ofrece la empresa y conocen sus productos porque han visitado a Chiquimula y la empresa está ubicada en un lugar de máximo comercio, de esta forma es que conocen la calidad y sabor de los productos.

- ✦ **San José la Arada:** este municipio está más cerca del municipio donde está ubicada la empresa, de manera que se encuentra bien posicionada, ya que además de distribuir los productos por medio de vehículos de entrega a diferentes tiendas y despensas, las personas tienen más posibilidad de viajar a Chiquimula. Los medios publicitarios que las personas reconocen en la publicidad de la empresa son la radio y la Televisión por cable, por lo que en este municipio si

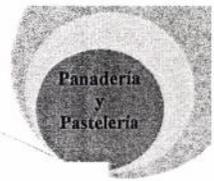


está siendo efecto la publicidad de la empresa. Las personas conocen sus productos y ubican perfectamente la sala de venta central y algunas sucursales.

- ✦ **Chiquimula:** este es el municipio en donde se encuentra ubicada la empresa, por lo que ha vivido con ella durante todo su desarrollo comercial, las personas conocen la calidad y sabor de sus productos, prefiriéndola entre sus competidoras, además de escuchar anuncios publicitarios en radio, televisión por cable y revistas conociendo, con diferencia entre los otros municipios, las personas de este lugar han participado en diferentes promociones que la empresa ha utilizado, por lo que se puede decir que esta bien posicionada entre los niños, jóvenes y adultos.

También se deben señalar las siguientes condiciones:

- **Condiciones generales:** la empresa está rodeada por diferentes factores externos como la inseguridad de nuestro país, debido a la delincuencia y violencia que cada día se hace más grande, también está la inseguridad económica sobre la inestabilidad bancaria y la corrupción en Instituciones Gubernamentales y presión fiscal, y las políticas respecto al alza en los precios de los insumos o materiales para la elaboración de los productos, todo ello se vive día a día en nuestro país y la empresa está inmersa en todo esto.
- **Condiciones de la competencia:** los principales competidores de la empresa es una a la que solo se dedica a la venta de pasteles fríos, normales, dulces y salados, pero no venden pan, actualmente tiene diferentes promociones en distintos radios del departamento de Chiquimula por lo que es muy conocida por el público, su sabor y precio no compite con el de la Panadería y Pastelería.
- **Condiciones de la propia empresa:** Es una empresa que tiene mucha experiencia en el mercado de pan y pasteles, sus productos son de gran sabor y calidad, y su precio es factible para toda persona, su personal está capacitado, su publicidad la hacen por medio de la radio, televisión por cable, revistas departamentales y ferias patronales, los productos los puede consumir toda clase de persona ya que si alguien esta a dieta existe pan integral.



3. Análisis del mercado meta

El análisis del mercado meta, una vez considerado el entorno económico y los factores externos que en el futuro pueden afectar la marcha de la empresa, el paso siguiente consiste en analizar la situación y perspectivas del sector concreto en el que la empresa se ubicará.

Los clientes que la empresa desea alcanzar es a los consumidores de pan y pasteles de todo tipo, desde niños, adolescentes, jóvenes, padres y madres de familia, personas solteras y casadas, trabajadores de toda índole, personas a dieta, de diferente nivel social de la alta hasta la baja, de diferentes religión y cultura, todos puede consumir los productos en diferentes cantidades y frecuencias.

Debido a que los productos están elaborados para todos los consumidores como por ejemplo para las personas que se encuentran a dieta existe un delicioso pan integral que puede consumirlo, para las celebraciones de distintas índoles, como lo son: día del cariño, día de la madre, día del padre, día del niño, cumpleaños, reuniones diversas, etc. tradicionalmente en esta región el desayuno es pan con café por lo que también la costumbre se toma en cuenta.



4. Problemas y oportunidades

Un plan debe resaltar los problemas y determinar la mejor forma de actuar ante ellos, ayudando de esta manera a poner en práctica el plan.

PROBLEMAS	
01	Que la Publicidad estratégica que se va a utilizar no llegue a los clientes y futuros clientes de la empresa.
02	Que los Productos fallen en la calidad de la distribución y que el precio no sea aceptado por el cliente
03	Que los Objetivos de marketing no sean claros.
04	Que los Productos no se puedan posicionar en los municipios en donde llega la publicidad.

Fuente: Elaboración propia.

OPORTUNIDADES	
O1	Implementación de estrategias de promoción de marketing, tomando en cuenta los productos que la empresa ofrece para satisfacer a los consumidores.
O2	Tener pleno conocimiento de los objetivos de marketing, específicamente los del área de ventas, para que los empleados también se sientan comprometidos con ellos.
O3	Posionar los diversos productos que ofrece la empresa a los mercados que no se han llegado a cabalidad.
O4	Expansión de nuevos mercados.

Fuente: Elaboración propia.

5. Objetivos de marketing

Aquí, se debe también analizar la ventaja diferencial o competitiva que limita competencia directa dentro del sector, asegurando a la empresa, que dispone de ella, un margen de beneficios sobre los competidores a largo plazo si se es capaz de mantener esa ventaja.

OBJETIVOS		
1. Lograr alcanzar la máxima atracción de los clientes y clientes potenciales para la empresa, de los distintos mercados metas que se desean alcanzar llegando desde los niños hasta los adultos mayores, por medio de la publicidad y promoción que se desarrolle en la empresa.	2. Expandir el número de puntos de distribución en un 10 por ciento por medio de sucursales y vendedores mayoristas.	3. Incrementar en un 10 por ciento los ingresos por venta sobre el último año.

Fuente: Elaboración propia.

6. Desarrollo de las estrategias de marketing

Trata las líneas maestras que hay que seguir para alcanzar los objetivos propuestos, incluyendo el análisis de las relaciones de los agentes contrarios: los competidores.

ESTRATEGIAS		
1. Utilización de una promoción estratégica de marketing, en la cual ocupa una implementación la mezcla de marketing para desarrollar una entrega de beneficios tanto para el consumidor como para la empresa.	2. Incrementar esfuerzos por medio de la promoción que se utilizará para penetrar a grandes y nuevos mercados.	3. Para aumentar los ingresos por ventas es necesario enfocarse en los vendedores y en los clientes.

Fuente: Elaboración propia.

7. Desarrollo de las tácticas de marketing

Muestran el modo de ejecutar la estrategia definida en el punto anterior. Son descritas mediante el manejo de las variables de marketing, es decir, producto, precio, promoción y plaza.

TÁCTICAS		
<p>1. Implementar la estrategia de promoción de marketing, utilizando Spocks publicitarios televisivos y radiales, elaboración de una página Web, revistas y degustaciones de productos para alcanzar el objetivo propuesto, evaluándolo periódicamente.</p>	<p>2. Buscar los medios publicitarios más importantes a nivel departamental para promocionar los productos que la empresa ofrece.</p>	<p>3. A los vendedores: incentivarlos por medio de un programa en donde se premie los resultados que se busca (aumentar las ventas).</p> <p>A los clientes: incentivarlo por medio de descuentos, o producto gratis a cambio de comprar más.</p>

Fuente: Elaboración propia.

8. Ejecución y control

Hay que analizar todas las cifras relevantes del proyecto a través del tiempo, con objeto de facilitar la puesta en marcha.

- **El Potencial del mercado:** El mercado de consumo de pan dulce, desabrido e integral y de pasteles fríos, normales y salados, es grande y diverso debido a que nuestra cultura guatemalteca esta acostumbrada a consumirlo en todo momento y en cualquier tiempo estos productos.
- **El Potencial de ventas:** La capacidad que tiene el mercado para atraer las ventas de la empresa, sobrepasa las expectativas, debido a la experiencia que tiene la empresa para elaborar productos de calidad en sabor, higiene y variedad de productos, conociendo el potencial del mercado para consumir los productos. Para explotar este potencial la empresa debe de hacer lo siguiente:
 - Primero se contrata personas profesionales en la elaboración de spots publicitarios para radios locales que abarquen los lugares donde quiere llegar la publicidad con un valor aproximado de



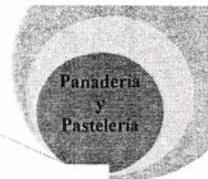
Q400.00 mensuales, televisión por cable ya que esta es la que abarca más los municipios del Departamento con un valor aproximado de Q600.00 mensuales, la elaboración de una página web para llegar a todas las personas que utilizan este medio de comunicación e información con un valor aproximado de Q2,500.00 por la creación de la página web. Para la elaboración del spok, su valor aproximado es de Q3, 000.00. También deben tomarse en cuenta los anuncios en las revistas locales de los municipios, el precio varia según tamaño y elaboración puede costar entre 150 a 300 quetzales.

Medio de Comunicación	Promoción a utilizar	Costo aproximado por elaboración
Radio local	Viñetas publicitarias.	Q. 500.00
Televisión por cable	Anuncio publicitario.	Q. 700.00
Página web	Página web.	Q. 2,500.00
Anuncio por la web.	Anuncios en la web.	Q. 3,000.00
Revistas locales	Anuncio publicitario.	Q. 300.00
Total		Q.7,000.00

Fuente: Elaboración propia.

Los precios varían según el tamaño, tiempo, duración y calidad de elaboración.

- Teniendo la publicidad necesaria para penetrar y posicionar los productos que la empresa ofrece a los consumidores, se requiere de que los consumidores conozcan el sabor y la calidad de éstos, se deben llevar a cabo las estrategias y tácticas de Promoción.
- Capacitar a los empleados que están en el área de Distribución y venta, ya que estos son los responsables de atender a los clientes, y los que reflejan a la empresa con sus valores, como la amabilidad, servicial, prontitud, entre otros para que se la atención que reciban de la empresa sea especializada.



- **La previsión de ventas:** Para que la empresa se expanda en el mercado es necesario hacerlo poco a poco, primero se debe cubrir una parte del mercado que aún no está bien posicionado como lo es Esquipulas, teniendo en cuenta que no es posible cubrir todo el mercado pero que de aquí a 3 años estará bien posicionada la empresa.

Para determinar y prevenir diferentes situaciones deben tomarse en cuenta lo siguiente:

- **Producto:** el producto que la empresa vende es de alta calidad en sabor, higiene y texturas, por lo que para el cliente es llamativo y confiable al comprarlo y consumirlo.
 - **Precio:** el precio del producto es accesible para todo el público, ya que están al alcance de las personas de diferentes rangos sociales desde alta hasta la media baja y baja.
 - **Plaza:** el lugar de ventas de los productos es en las sucursales, sala de venta central y la distribución a diferentes áreas del departamento por medio de vehículos de reparto. Además se debe tomar en cuenta el empaque para ser distribuido, de manera que al comprarlo esté en buenas condiciones.
 - **Promoción:** se elaboran diferentes estrategias de promoción, para posicionar y penetrar en el mercado, aumentando así la clientela y por ende sus ventas.
- **Financiamiento:** La propietaria de la empresa deberá otorgar una partida en la contabilidad para financiar el plan de marketing de acuerdo al presupuesto establecido para la misma.



Elaboración del plan de publicidad para la “Panadería y

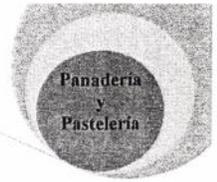
Pastelería”.

Objetivos del plan de publicidad:

- ✦ Ser una herramienta para la “Panadería y Pastelería”, ofreciendo un mejor servicio, implementándose a partir del año 2010; el que tendrá por finalidad promocionarla, logrando un incremento de sus clientes.
- ✦ Orientar e influir a la población potencial para consumir los productos que ofrece la empresa; logrando un incremento en las ventas de un 10% a 20% anual, utilizando las estrategias del plan.
- ✦ Utilizar publicidad audiovisual e impresa, elaborando una imagen creativa exponiendo la calidad de los productos, servicios y la imagen de la “Panadería y Pastelería”.
- ✦ Implementar el plan masivamente para generar mayores resultados.

Estrategias del plan de publicidad:

- ✦ Para persuadir eficazmente a la población potencial, se debe utilizar los medios de comunicación que posean las mejores ventajas siendo estos: radio, televisión... etc. para hacer uso óptimo de cada uno de ellos.
- ✦ Es necesario utilizar el slogan de la “Panadería y Pastelería”, como estrategia en el mensaje siendo este el compromiso para toda la población del departamento de Chiquimula; así como la utilización de colores (morado, amarillo y blanco), lo cual significa la fuente de persuasión para la mente del mercado meta.
- ✦ Utilizar la creatividad e innovación, dando un giro transformador a la forma tradicional de la publicidad que ha sido utilizada por la “Panadería y Pastelería” y posicionarla en



las mentes de la población meta.

- ✦ El material de la campaña publicitaria debe ser de calidad, tomando en cuenta las imágenes, colores y contexto de la misma.

Desarrollo del plan de publicidad.

Duración de la campaña

- ✦ La campaña debe de ser 3 meses.
- ✦ Inicio de la campaña: se debe considerar lo que la propietaria disponga.
- ✦ Fecha de finalización: 3 meses después de la fecha que la propietaria decida.

Creatividad

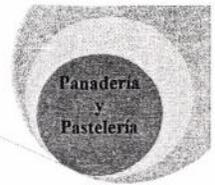
La creatividad es un factor muy importante que motiva e influye en el mercado meta para lograr el objetivo adquirido Y por ser una empresa comercial la mejor manera de dar a conocer sus productos y servicios es a través de un plan creativo reflejando las cualidades y ventajas que posee la empresa.

Actividades del plan

- ✦ Plan de medios de comunicación
- ✦ Spots publicitarios en radio
- ✦ Spots publicitarios en televisión
- ✦ Afiches
- ✦ Mantas publicitarias

Plan de medios de comunicación.

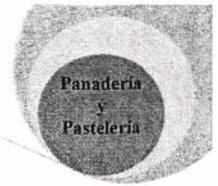
Con fundamento al diagnóstico efectuado en relación a la actual de la publicidad en donde se determinó que la Panadería y Pastelería debe de formular el plan de medios de comunicación. Se detalla cada actividad.



Plan de medios de comunicación.

TELEVISIÓN
<p>Canal 13 de Telecom:</p> <p>2 Spots de 30” pautados de lunes a sábados en horario de 18:00 a 22:00 hrs; por medio de los programas Rescate S-20 y Énfasis la Noticia.</p> <p>2 Sport de 30” los días sábados en el programa de Pachangón Sabatino que se transmite en horario de 14:00 a 16:00 hrs.</p>
RADIO
<p>Radio Perla FM. 5 spots diarios de lunes a viernes (Días alternos) en horarios de noticieros de 12:00 a 13 horas y en franja musical de 14:00 a 18:00 hrs.</p>
VALLAS O MANTAS
<p>Circuito de 8 vallas de 1.5 mts. De largo en las calle más transitadas del departamento de Chiquimula durante 6 meses.</p> <p>Colocadas en diferentes puntos de alto tráfico.</p>
INTERNET
<p>Presentar los productos y la imagen por medio de una página web para la Panadería y Pastelería, con fotografías en donde se muestran la calidad de los productos y la atención a los clientes.</p>

Fuente: Elaboración propia



SPOTS PUBLICITARIOS EN RADIO

¿Qué se va a realizar?

La imagen y la calidad de los productos además del servicio que presta la Panadería y Pastelería, son aspectos psicológicos que influyen en la mente del consumidor para que éste se sienta motivado para consumir en la empresa; cualidades que se sobresalen en los anuncios de Radio.

¿Cómo se realizará?

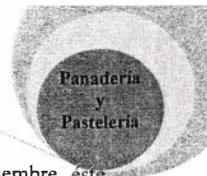
Los soportes que se utilizarán son:

- ✦ **La Pegona:** por ser la radio de mayor audiencia juvenil en la región oriental.
- ✦ **Radio Perla:** tiene mayor cobertura en todos los municipios de la región.
- ✦ **Radio Coqueta:** porque su audiencia es en Chiquimula.

¿Cuándo se realizará?

Inserciones:

- ✦ En los dos soportes se harán inserciones en los horarios de la mañana y tarde.
- ✦ Se harán convenios con las radios, alternando los meses para sus servicios.
- ✦ **Cálculo de radio:** repetición diaria*cantidad de anuncios en el día 3 * 30 días al mes= total.
Así $1*3*30=90$



Suponiendo que la propietaria de la empresa decida entre las fecha de Julio a Septiembre, este sería el calendario.

Calendarización de Anuncios de Radio

ELEMENTO	2010				
Emisoras	Julio	Agosto	Septiembre	Total Spots	Costo
Radio Perla	30	30	30	90	Q 1,200.00
La Pegona	30	30	30	90	Q 1,200.00
Coqueta	30	30	30	90	Q 1,200.00

Fuente: Elaboración propia.

Spots publicitarios en televisión

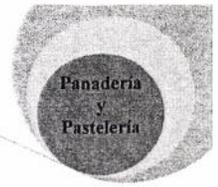
¿Qué se realizará?

Se elaboraran anuncios televisivos en donde se represente a la Panadería y Pastelería como una empresa de prestigio; mostrando imágenes de las instalaciones, productos y calidad de atención al cliente.

¿Cómo se realizará?

Los soportes que se utilizarán son:

Canal 13 de Chiquimula: porque es un canal local, que es visto por el público objetivo.



¿Cuándo se realizará?

Inserciones:

En el canal 13 de Chiquimula utilizando de los programas siguientes:

- ✚ **Pachangón Sabatino:** por ser un programa juvenil con mayor raintig que se transmite los fines de semana.
- ✚ **Rescate S-20 y Énfasis:** por son programas de gran audiencia en la región oriental, que transmite noticias relevantes que suceden en nuestro medio y además son ideales para dar a conocer mensajes publicitarios y de 20:00 a 21:00 horas, todos los días, alternándose.
- ✚ **Cálculo de anuncios de pachangón sabatino:** repetición de programa 1 vez/ semana * cantidad de anuncios en la hora 2* 4 semanas= total de 8 spots al mes.

Mantas y afiches publicitarios

¿Que se realizará?

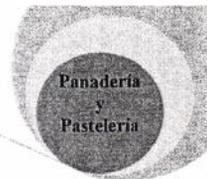
Serán un instrumento de publicidad creativo, original e innovador, con la utilización de colores llamativos y primarios.

Se colocaron fotografías de la empresa, los productos y de la atención especializada que se da a los clientes.

¿Cómo se realizará?

Se realizará utilizando las características siguientes.

- ✚ **Calidad:** Full color.
- ✚ **Tamaño:** 1 mt x 1.5 mts, para los Mantas.



¿Cuándo se realizará?

Las mantas publicitarias se ubicaran en las principales calles de cada departamento a partir de los meses de Julio de cada año.

Chiquimula:

- ✦ En la 3ra. Calle frente al Banco Agromercantil o Superintendencia de Administración Tributaria. SAT.
- ✦ En la 6ta. Avenida frente al Instituto de Señoritas de Oriente INSO y al Instituto para Varones de Oriente INVO.

PRESUPUESTO

Para poder realizar un plan de publicidad efectivo se debe de contar con un factor fundamental que es un presupuesto acorde para cubrir todos los gastos adquiridos para se puede atraer más clientes potenciales hacia la Panadería Pastelería.

Presupuesto general del plan de publicidad

Actividad	Costo Unitario	Costo Total * 3 meses
12 Mantas Vinílicas de 1mts *1.5mt.	Q. 80.00	Q. 960.00
90 Anuncios por Radio al mes.	Q. 1,200.00 * mes	Q. 3,600.00
Anuncio de Televisión	48 Spots al mes Q. 57.00 c/u	Q.1,500.00 x 3 meses = Q.4,500.00
TOTAL PRESUPUESTO	-	Q. 9,060.00 anual.

Fuente: Elaboración propia.