

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Mercadotecnia



**“Administración del sistema de distribución física
de una empresa de productos avícolas”**

(Practica Empresarial Dirigida-PED-)

Henry Noe Rosales Escobar

Guatemala, agosto 2015

**Administración del sistema de distribución física
de una empresa de productos avícolas**

(Practica Empresarial Dirigida –PED–)

Henry Noe Rosales Escobar

Licenciado Ariel de León Maldonado (**asesor**)

Licenciada Marisol Arroyo Carrillo (**revisora**)

Guatemala, agosto 2015

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

M. A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Vice Decano

M.Sc. Ana Rosa Arroyo de Ochoa

Coordinadora

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

Licda. Olga Alicia Torres Palencia

Examinadora

Licda. Evelyn Arroyo

Examinadora

Dr. Luis Roberto García

Examinador

Lic. Ariel de León Maldonado

Asesor

Licda. Marisol Arroyo Carrillo

Revisora



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.0045-2015-ACA-

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

GUATEMALA, 04 DE AGOSTO DEL 2015

De acuerdo al dictamen rendido por licenciado Ariel Ubaldo De León Maldonado, tutor y licenciada Marisol Arroyo Carrillo, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada “ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE UNA EMPRESA DE PRODUCTOS AVÍCOLAS”. Presentada por el estudiante Henry Noé Rosales Escobar, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00094 de fecha 20 de junio del 2,015; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Mercadólogo, en el grado académico de Licenciado.



Lic. César Augusto Custodio Cóbar

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Guatemala, mayo 07 del 2015

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En virtud de que el trabajo de Ped con el tema **“Administración del sistema de distribución física de una empresa de productos avícolas”**, presentado por el estudiante: Henry Noé Rosales Escobar, previo a optar al grado Académico de Licenciado en Mercadotecnia, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable, con una calificación de 90 (noventa) puntos, para que continúe con el proceso correspondiente.



Lic. Ariel De León Maldonado
Asesor

Licda. Marisol Arroyo Carrillo
Administradora de Empresas
Colegiado No. 10,728

Guatemala, 01 de junio de 2015

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

Estimados señores

En virtud de que la Práctica Empresarial Dirigida –PED- con el tema **“ADMINISTRACION DEL SISTEMA DE DISTRIBUCION FISICA DE UNA EMPRESA DE PROODUCTOS AVICOLAS”**, presentado por el estudiante: **HENRY NOÉ ROSALES ESCOBAR**, previo a optar al grado Académico de **“Licenciado en Mercadotecnia”** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

Atentamente,



Licenciada Marisol Arroyo Carrillo
Revisor



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 1312.2015

El infrascrito Secretario General EMBA. Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante **Rosales Escobar Henry Noe** con número de carné 201306870 aprobó con **89 puntos** el Examen Técnico Profesional, de la Licenciatura en Mercadotecnia, el día veinte de junio del año dos mil quince.

Para los usos que el interesado estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los seis días del mes de agosto del año dos mil quince.

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




Vo.Bo. EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretaría General



Jaquelyn Fernández
cc. Archivo.

Dedicatoria

A Dios nuestro señor

Por darme la fuerza y sabiduría para finalizar mi carrera.

A mis padres Manuel y Carmen (QEPD)

Por sus sabios consejos y su apoyo incondicional

A mi esposa Belinda González de Rosales

Por su infinito amor y alentarme a superarme

A mis hijas Sofía y Andrea

Por ser fuente de mi motivación

A mi hermano Erick

Por su apoyo incondicional

Tabla de Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	1
1.1 Antecedentes de la empresa	1
1.2 Estudios previos	1
1.3 Situación Actual de la Empresa	2
Capítulo 2	7
2 Marco Teórico	7
2.1 Canales de Distribución	7
2.2 Canales de Distribución para Productos de Consumo	7
2.3 Quienes intervienen el canal de distribución	8
2.4 Criterios para la Selección del Canal de Distribución	9
2.5 Importancia de los Canales de Distribución	10
2.6 Tipos de Distribución	11
2.7 Distribución Física	11
2.8 Funciones de la Distribución Física	12
2.9 Maestro de Clientes	14
2.10 Flota de Transporte	14
2.11 Tipos de Mantenimiento	15
Capítulo 3	16
3.1 Planteamiento del Problema	16

3.2	Objetivos de la Investigación	17
3.3	Alcances y Limites de la Investigación	17
3.4	Metodología aplicada en la práctica	17
3.4.1	Sujetos	18
3.4.2	Instrumentos	18
3.4.3	Muestra	19
3.4.4	Procedimiento	21
Capítulo 4		23
4.1	Resultados de la Investigación	23
4.1.1	Entrevista dirigida a Gerente	23
4.1.2	Cuestionario dirigido a vendedores	26
4.1.3	Encuestas Dirigidas a Clientes	29
Capítulo 5		39
5.1	Análisis e interpretación de resultados	39
Conclusiones		42
Referencias Bibliográficas		43
Propuesta de plan de distribución para la fuerza de ventas de productos avícolas de los departamentos de Chimaltenango y Sacatepéquez.		45
ANEXOS		65

Lista de Tablas

No.	Titulo	Pág.
1	Entrevista dirigida al gerente de ventas	24
2	Cuestionario dirigido a vendedores	27

Lista de cuadros u otras ilustraciones

No.	Titulo	Pág.
1	Estructura organizacional del Departamento de Comercialización de Grupo PAP	3
2	FODA	5
3	Visita el vendedor de nuestra empresa su negocio	29
4	Con qué frecuencia le visita el vendedor	30
5	Le visita a buena hora el vendedor	31
6	A qué hora le visita	32
7	Conoce el nombre del vendedor	33
8	El vendedor le atiende a usted con educación	34
9	Nuestro vendedor resuelve sus dudas o problemas	35
10	Nuestro vendedor le comunica las promociones	36
11	Como califica nuestro servicio, que le brinda el vendedor	37
12	Alguna sugerencia para poder mejorar nuestro servicio	38
13	Formato de itinerario de ruta	57
14	Formato de clientes nuevos	58
15	Formato de control de generación de nuevos clientes	59
16	Estructura organizacional del departamento de ventas de la distribuidora de Chimaltenango	62

Resumen

El estudio de investigación que se presenta a continuación, se enfoca en la administración de los sistemas de distribución de productos avícolas específicamente ubicada en la distribuidora de Chimaltenango, teniendo como objetivo verificar los canales de distribución que utiliza la empresa, el maestro de clientes y el estado actual de las unidades.

Para la recopilación de la información necesaria, se realizó una entrevista estructurada dirigida al gerente regional, un cuestionario dirigido a los vendedores y realizándose también una encuesta de la muestra tomada de clientes atendidos por la empresa.

Dentro de las conclusiones que se originaron del estudio se puede mencionar que es reducido el número de clientes atendidos por la distribuidora y que no se tiene un compromiso por parte de la fuerza de ventas para aumentarlo, este inconveniente no permite un crecimiento en la cobertura del territorio ya que sólo se visitan en promedio 20 clientes diarios, los problemas de distribución que tienen se derivan de la falta de personal de ventas, la poca disponibilidad de unidades o camiones cuando tiene algún problema mecánico y se estableció que la empresa no logra atender el canal de detalle al no generar clientes nuevos.

El presente trabajo de investigación está estructurado en cinco capítulos; integrado de la siguiente manera:

En el Capítulo 1, antecedentes, esta sección contiene un breve resumen de lo acontecido históricamente en la empresa hasta el presente.

En el Capítulo 2, se presenta el marco teórico referencial, donde se encuentran las principales definiciones o conceptos que apoyan y sustentan tan la investigación.

En el Capítulo 3, este capítulo está constituido por el planteamiento del problema así como objetivo general y objetivos específicos, también se encontrara el alcance y límites de la investigación.

En el Capítulo 4, en este capítulo indica cómo se realizó el estudio, quienes son los sujetos de investigación así como la aplicación de diversos instrumentos utilizados para la recopilación de información.

En el Capítulo 5, en este capítulo se presenta un resumen de los datos que se obtuvieron con la aplicación de los instrumentos de recolección de información y se comparan con lo que dicen los autores en el marco teórico luego del cual se procesa a la interpretación y análisis de los mismos.

Por último se presenta la propuesta realizada a la empresa Grupo PAP.

Introducción

La comercialización de productos avícolas en Guatemala, se ha beneficiado durante los últimos años, debido a los aumentos que se han dado en la carne de res. Estos productos por ser de consumo masivo tienen gran aceptación en la población por lo que su distribución crece constantemente. La distribución puede ser un medidor entre el éxito y el fracaso en los negocios.

Debido a este crecimiento Grupo PAP tiene el reto de mejorar la cobertura de sus territorios y aumentar el número de clientes que se atiende actualmente. El número de clientes actuales es muy reducido y se tiene una gran oportunidad de crecimiento. Debido a esta situación se tiene las limitantes del tiempo de atención en ruta y las unidades de distribución, para poder aumentar la cobertura de clientes. En base a esta situación también se debe de analizar que canales de distribución se atienden y cuáles no, para poder diseñar una estrategia de cobertura y atención al cliente. Dentro del sistema de atención y entrega se tiene reducido el tiempo de atención por la razón que se debe de entregar producto a primera hora a los mercados cantónales y posteriormente se regresa a realizar el cobro del producto despachado.

En la parte final de la investigación, se presenta la propuesta del plan de capacitación de los vendedores para la planeación de rutas y generación de clientes. Se incluye la adquisición de una nueva unidad emergente que servirá para cualquier eventualidad que se presente.

Capítulo 1

1.1 Antecedentes de la empresa

Grupo PAP (pesca, alimentos y pío pío), nace en 1958 con un ideal bien definido pero que representa un doble desafío: La fundación de una gran empresa avícola, que contribuya a crear fuentes de trabajo en el país y la mejora de la dieta de los guatemaltecos, proporcionándoles un producto de alta calidad y valor nutritivo.

A lo largo de los años Grupo PAP, ha ido creciendo en el negocio de productos nutritivos, esto se debe a la consolidación de la marca Pío Pío e introducción de productos nuevos y marcas como Granja del campo y Productos del mar.

La empresa ha evolucionado junto al mercado que se atiende, gracias a la gama de productos que ofrece actualmente en las líneas de pollo fresco, congelado, especialidades, cerdo y marisco. Debido a esta gran línea de productos ha logrado satisfacer distintas necesidades y requerimientos de sus clientes y ha incrementado su cobertura a nivel nacional. En el año 2013 se inicio el proceso de venta de la empresa y en el año 2014 se oficializo que Grupo PAP fue vendido a una empresa de Colombia y actualmente se encuentra en proceso de adaptación en Guatemala.

1.2 Estudios previos

Como toda empresa que se dedica a la distribución y comercialización de productos de consumo masivo, se debe de contar con mecanismos e instrumentos que garanticen la entrega del producto en todos sus clientes a través de sus unidades. Es necesario hacer un análisis de sus canales de distribución para brindar un mejor servicio y entrega.

Por tal razón se detallan a continuación estudios previos que atañen al tema de estudio, según Elsa Margarita Sigüenza Rivera (2011), universidad Rafael Landivar y autora de la tesis de licenciatura “Planeación de rutas, para optimizar la distribución y el servicio al cliente en

distribuidoras de snack del municipio de Quetzaltenango” expone como canales de distribución al conjuntos de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de hacer que un producto o servicio esté disponible para el uso o el consumo.

Según María del Carmen González Paredes (2006), Universidad Rafael Landívar, autora de la tesis de licenciatura “Importancia de Servicio al cliente en los canales de distribución”, expone: La distribución incluye las actividades de la compañía que ponen el producto a la disposición de los consumidores meta.

Según José Enrique Sapon (2013), Universidad Rafael Landívar, autor de la tesis de licenciatura “Canales de distribución para mejorar la comercialización del tejido artesanal de la microempresa del cantón Panaj, municipio de Santiago Atitlán” expone

Es una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que va desde el punto del origen del producto hasta el consumidor. Los productos se mueven a través de los canales de mercadotecnia por medio de la distribución física. La distribución física tiene cinco subsistemas distintos: almacenamiento, manejo y empaque de materiales, control de inventario, procesamiento de pedidos y transporte.

1.3 Situación Actual de la Empresa

Actualmente Grupo PAP, es una corporación integrada por las siguientes empresas: Pesca (marisco), Alimentos (concentrados para animales) y Pío Pío (Pollo vivo y pollo beneficiado). Se tienen 3,500 empleados y 14 empresas.

Grupo PAP está conformado por la planta de engorde, Planta modelo de harinas especiales, laboratorio, talleres y transporte, centro de distribución capital, ventas y oficinas centrales. Se tiene cobertura a nivel nacional. Se atiende a tiendas, polleras, restaurantes, comedores, etc.

La visión se describe de la siguiente manera: Crecer inteligentemente, consolidarnos y diversificarnos.

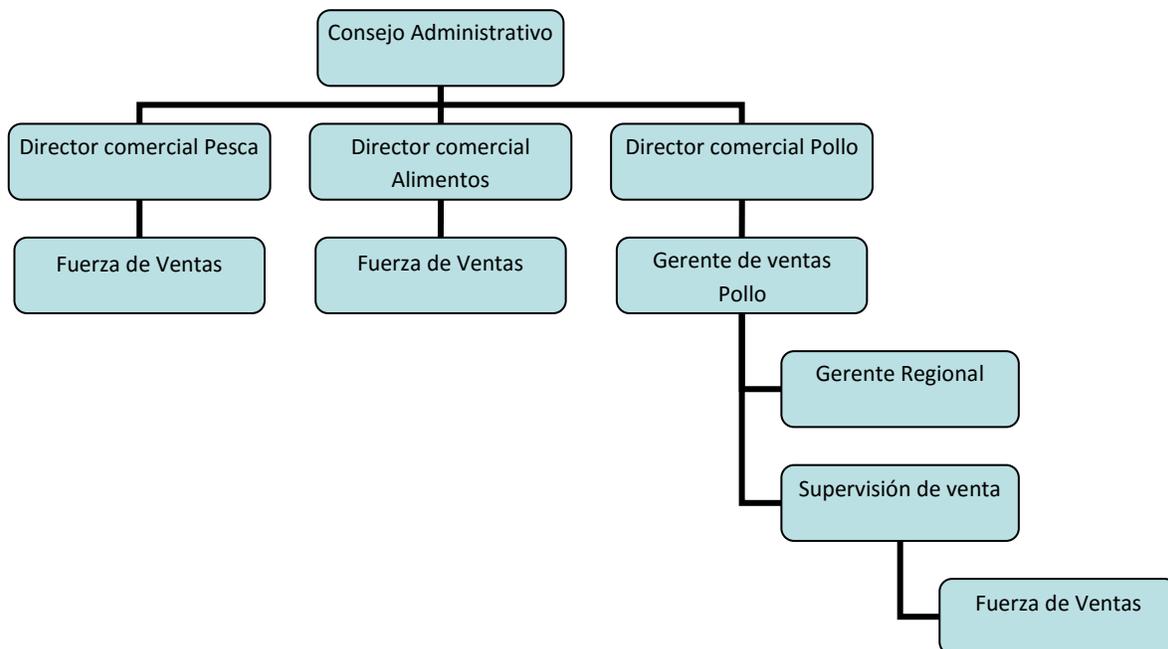
La misión se describe de la siguiente manera: Proveer alimentación nutritiva y de calidad.

Los valores son los siguientes:

- Respeto
- Calidad
- Responsabilidad
- Ética,
- Desarrollo humano,
- Agilidad
- Accesibilidad.

Ilustración No.1

Estructura organizacional del Departamento de Comercialización de Grupo PAP.



Fuente: Elaboración propia, octubre de 2014

El organigrama de Grupo PAP, es vertical constituido por un Consejo Directivo, 3 directores

comerciales, 4 gerencias regionales, 15 supervisores de ventas y 112 rutas de comercialización a nivel nacional.

A continuación se presenta el análisis FODA de Grupo PAP:

“La matriz FODA es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita la comparación de amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades de la organización” (Koontz, Weihrich, Cannice et. al., 2008:138)

Ilustración No. 2

FODA

	Positivas	Negativas
Factores Externos no controlables	Oportunidades (+)	Amenazas (-)
	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento en ventas • Crecimiento en cobertura a nivel nacional • Diversificación de productos • La carne de pollo es mas económica 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia • Pollo importado • Distribuidores locales de pollo criollo • Ventas en granjas artesanales de pollo vivo • Contrabando de pollo
Factores Internos controlables	Fortalezas (+)	Debilidades (-)
	<ul style="list-style-type: none"> • Productos de alta calidad • Productos sanos • Precios competitivos • Planta de producción de la más alta tecnología • Nueva administración empresa colombiana 	<ul style="list-style-type: none"> • No se tiene inventarios óptimos • Presupuesto de promoción es reducido • Procesos lentos • Distribución Física Deficiente

Fuente: Elaboración propia, octubre del 2014

Con base al análisis FODA realizado se determinó que los factores externos que favorecen a la empresa como los que la amenazan, además se determinaron los factores internos favorables con que cuenta la empresa como también sus respectivas debilidades.

Con lo que respecta a las oportunidades, con que puede contar la empresa es aumentar el crecimiento en ventas de pollo, aumentar su participación de cobertura a nivel nacional, la

diversidad de productos que posee actualmente para cubrir las necesidades y el precio de la libra de pollo que es más económica en comparación con la carne de res.

En lo concerniente a la amenazas se tiene una competencia con Avícola Villa Nueva, Señor Pollo, distribuidores locales, granjas de engorde y destace. El ingreso a nuestro país de producto importado congelado y el contrabando de pollo en las fronteras del país. Estos son factores muy importantes a tomar en cuenta, debido al efecto negativo que producen al limitar la venta por dicho producto.

Con lo que respecta a los factores favorables internos se posee la calidad de sus productos, productos sanos, precios competitivos, planta de producción de última tecnología, y lo más importante la nueva administración de capital colombiano.

Con las debilidades se detectaron problemas de inventarios óptimos de producción, presupuesto reducido de promociones y procesos lentos en facturaciones y créditos.

Capítulo 2

2 Marco Teórico

Para iniciar con el desarrollo de la investigación, se hace necesario analizar todos aquellos elementos que han de servir para realizar análisis, emitir juicios bien documentados en información formal que complemente la investigación de campo que se plantea y conceptualizar los temas claves que giran en torno de esta evaluación.

2.1 Canales de Distribución

Philip Kotler (2008) define canales de Distribución como el conjunto de organizaciones que dependen entre sí, y que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o usuario industrial.

Salvador Miquel Peris (2008) define que los canales de distribución están constituidos por la trayectoria que ha de seguir un bien o servicio desde su punto de origen o producción hasta su consumo, y además por el conjunto de personas y/o entidades que permiten la realización de las tareas correspondientes a lo largo de dicha trayectoria.

Miguel Ángel Sastre Castillo (2009) define el canal de distribución como el conjunto de organizaciones interdependientes que ayudan a hacer que un producto o servicio esté disponible para el consumidor final o por otras empresas.

2.2 Canales de Distribución para Productos de Consumo

Philip Kotler (2008) define los Canales para productos de consumo se dividen a su vez en cinco tipos que se consideran los más usuales:

Productores Consumidores: esta es la vía más corta y rápida que se utiliza en este tipo de productos. La forma que más se maneja es la venta de puerta en puerta, la venta por correo, el tele mercadeo y la venta por teléfono. Los intermediarios quedan fuera de este sistema.

Productores – minoristas – consumidores: este es el canal más visible para el consumidor final y gran número de las compras que efectúa el público en general las realiza a través de este sistema. Ejemplos de este canal de distribución son los concesionarios automáticos, las gasolineras y las tiendas de ropa. En estos casos el productor cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encargará de hacer contacto con los minoristas que venden los productos al público y hacen los pedidos después de lo cual los venden al consumidor final.

Productores – mayoristas – minoristas o detallistas: este tipo de canal lo utiliza para distribuir productos tales como medicina, ferretería y alimentos. Se usa con productos de gran demanda ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor.

Productores – intermediarios – mayoristas – consumidores: este es el canal más largo, se utiliza para distribuir los productos y proporciona una amplia red de contactos; por esa razón, los fabricantes utilizan a los intermediarios o agentes. Esto es muy frecuente en los alimentos perecederos.

El que se mencionen estos canales no significa que sean los únicos; en ocasiones se hace una combinación de ellos.

2.3 Quienes intervienen el canal de distribución

Intermediario

Son compañías o personas que ayudan a una empresa a promover, vender y distribuir sus productos a los compradores finales. Incluyen intermediarios, compañías de distribución física, agencias de servicio de marketing e intermediarios financieros. (Philip Kotler, 2007)

Mayorista

El comercio al mayoreo son todas las actividades con la venta de bienes y servicios a aquellos que los adquieren para revenderlos o realizar alguna transacción con ellos.

Detallista

Negocio cuyas ventas provienen primordialmente de la venta al detalle.

2.4 Criterios para la Selección del Canal de Distribución

Philip Kotler (2008) define que las decisiones sobre distribución deben ser tomadas con base en los objetivos y estrategias de mercadotecnia general de la empresa. La mayoría de estas decisiones las toman los productores de artículos, quienes se guían por tres criterios gerenciales:

La cobertura del mercado. En la selección del canal es importante considerar el tamaño y el valor del mercado potencial que se desea abastecer. Como ya se mencionó, los intermediarios reducen la cantidad de transacciones que se necesita hacer para entrar en contacto con un mercado de determinado tamaño, pero es necesario tomar en cuenta las consecuencias de este hecho; por ejemplo, si un productor puede hacer cuatro contactos directos con los consumidores finales, pero hace contacto con cuatro minoristas quienes a su vez lo hace con consumidores finales, el número total de contactos en el mercado habrá aumentado a dieciséis, cual indica cómo se incrementado la cobertura del mercado con el uso de intermediarios.

Control. Se utiliza para seleccionar el canal de distribución adecuado, es decir, es el control del producto. Cuando el producto sale de las manos del productor, se pierde el control debido a que pasa a ser propiedad del comprador y este puede hacer lo que quiere con el producto. Ello implica que se pueda dejar el producto en un almacén o que se presente en forma diferente en sus anaqueles, por consiguiente es más conveniente usar un canal corto de distribución ya que proporciona un mayor control.

Costos. La mayoría de los consumidores piensa. Que cuando más corto sea al canal, menor será el costo de distribución y, por lo tanto menor el precio que se deban pagar. Sin embargo, ha quedado demostrado que los intermediarios son especialistas y que realizan esta función de un modo más eficaz de lo que haría un productor; por tanto, los costos de distribución son generalmente más bajos cuando se utilizan intermediarios en el canal de distribución.

De lo anterior se puede deducir que el utilizar un canal de distribución mas corto da un resultado generalmente, una cobertura de mercado muy limitada, un control de los productos más alto y unos costos más elevados; por el contrario, un canal más largo da por resultado una cobertura más amplia, un menor control del producto y costos bajos.

Cuanto más económico parece un canal de distribución, menos posibilidades tiene de conflictos y rigidez. Al hacer la valoración de las alternativas se tiene que empezar por considerar sus consecuencias en las ventas, en los costos y en las utilidades. Las dos alternativas conocidas de canales de distribución son: la fuerza vendedora de la empresa y la agencia de ventas del productor. Como se sabe el mejor sistema es el que produce la mejor relación entre las ventas y los costos. Se empieza el análisis con un cálculo de las ventas que se realizan en cada sistema, ya que algunos costos dependen del nivel de las mismas.

2.5 Importancia de los Canales de Distribución

Philip Kotler (2008) define que la toma de decisiones sobre los canales de distribución da a los productos los beneficios del lugar y los beneficios del tiempo al consumidor.

El benéfico de lugar se refiere al hecho de llevar un producto cerca del consumidor para que este no tenga que recorrer grandes distancias para obtenerlo y satisfacer así una necesidad. El beneficio de lugar se puede ver desde dos puntos de vista: el primero considera los productos cuya compra se favorece cuando están muy cerca del consumidor, el cual no está dispuesto a realizar un gran esfuerzo por obtenerlos. El segundo punto de vista considera los productos exclusivos, los cuales deben encontrarse solo en ciertos lugares para no perder su carácter de

exclusividad; en este caso, el consumidor está dispuesto a realizar algún esfuerzo, mayor o menor grado, para obtenerlo según el producto que se trate.

El beneficio de tiempo es consecuencia del anterior ya que si no existe el beneficio de lugar, tampoco este puede darse. Consiste en llevar un producto al consumidor en el momento más adecuado. Hay productos que deben estar al alcance del consumidor en un momento después del cual la compra no se realiza; otros han de ser buscados algún tiempo para que procuren una mayor satisfacción al consumidor.

2.6 Tipos de Distribución

Philip Kotler (2008) define los siguientes tipos de distribución:

Distribución Intensiva. Consiste en hacer llegar el producto al mayor número de tiendas posibles. Aquí es vital saber utilizar todos los distribuidores.

Distribución Exclusiva. Consiste en otorgar derechos de exclusividad a los distribuidores en determinados territorios. Al otorgar estos derechos el productor le exige al comerciante no trabajar líneas de la competencia. Este tipo de distribución tiene sus ventajas: se desarrolla un mayor esfuerzo en ventas; se ejerce un mayor control por parte del productor sobre los precios, la promoción, sobre el crédito y diversos servicios.

Distribución selectiva. Consiste en el uso limitado de las tiendas de determinado territorio. Se utiliza con productos de marca muy conocida y con productos a los que el consumidor guarda lealtad.

2.7 Distribución Física

Philip Kotler (2008) la define como el proceso de que implica planear, implementar y controlar el flujo físico de materiales, productos terminados e información relacionada desde los puntos de

origen hasta los puntos de consumo para satisfacer las necesidades de los clientes de manera rentable. En síntesis se trata de hacer llegar el producto correcto al cliente, en el lugar correcto y en el momento correcto.

Carolina Rivera Duque (2010) define la distribución física en llevar el producto desde su centro de producción hasta el consumidor final.

La distribución física puede ser un medidor entre el éxito y el fracaso en los negocios. En esta etapa se pueden realizar los ahorros más importantes debido a que el intercambio se facilita por medio de las actividades que ayuden a almacenar, transportar, manipular y procesar pedidos de productos. Las funciones principales de la distribución física son: procesamiento de pedidos, Almacenamiento, control de inventarios y transportación.

2.8 Funciones de la Distribución Física

Philip Kotler (2008) define las funciones principales de la distribución física así: procesamiento de pedidos, almacenamiento, control de inventarios y transportación.

Procesamiento de pedidos

Se determina por él número de días que pasan desde el momento en que se realiza el pedido hasta la entrega de mercancía. Este sistema reduce la proporción de pedidos atrasados en el nivel determinado. Son muchos los elementos que constituyen el nivel de servicio al cliente y algunos se mencionan a continuación.

- Disponibilidad de productos
- Proporción de existencia agotada
- Frecuencias de la entrega
- Seguridad de las entregas

Cada empresa tiene una forma diferente de determinar su nivel de servicio al cliente, pero en muchas ocasiones es determinada con base en las pautas que marca la competencia. Es decir, si

ofrece un nivel de servicio inferior, está en peligro de perder a su clientela, al menos que en alguna forma haya un elemento compensador en su combinación de mercadotecnia. Al contrario, si ofrece un nivel de servicio mayor, la competencia puede también mejorar su nivel de servicio, lo que elevaría los costos para todas las empresas.

El valor que le dan los consumidores al servicio que se les presta es uno de los factores más difícil de medir dentro del sistema de canales de distribución, pero con un poco de habilidad es posible hacerlo aunque el proceso de decisión pueda verse modificado.

Almacenamiento

Se requiere de un lugar para guardar los productos se mantiene un inventario. Aquí se toma en cuenta el tamaño, cantidad y ubicación de las instalaciones para almacenarlos.

Control de Inventario

Los niveles de inventarios, también afectan la satisfacción de los clientes. Los directores deben de mantener el delicado equilibrio entre tener un inventario excesivo y tener un inventario insuficiente. Muchas empresas han reducido sus costos de inventarios y otros costos relacionados mediante los sistemas de logística llamado justo a tiempo, con este sistema los productores y los detallistas mantienen inventarios pequeños de componentes o productos a menudo, solo lo suficiente para unos cuantos días de operación.

Transporte

Es un elemento de mucha importancia dentro de la distribución física. Para transportar productos de una ciudad a otra se utiliza las diferentes vías de comunicación. La empresa puede escoger entre cinco medios de transporte: Camión, ferrocarril, Marítimo, por ducto y aéreo.

2.9 Maestro de Clientes

Arthur K. (2010) define que una base de datos básicamente consiste en un cuadro en donde se listan todos los clientes que posee un negocio o empresa, así como algunos datos de éstos, tales como dirección, teléfonos, dirección de correo electrónico, fecha de cumpleaños, etc.

Support office.com (2015) la define como una herramienta para recopilar y organizar información. En las bases de datos, se puede almacenar información sobre personas, productos, pedidos, o cualquier otra cosa

Contar con una base de datos, nos permite mantener comunicación con el cliente, al conocer los medios a través de los cuales podemos contactarlo, nos ayuda a identificar cuáles son nuestros principales clientes y así, poder brindarles un trato preferencial, también nos permite conocer particularidades de cada uno y poder ofrecer un trato personalizado.

Utilidad de la base de datos

Nos permite conocer cuáles son nuestros principales clientes, y así, por ejemplo, poder brindarles un excelente servicio o trato preferencial (esto siempre y cuando estos clientes representen un gran porcentaje de nuestras ventas).

Y otra utilidad es que nos permite conocer particularidades de cada cliente, y así, por ejemplo, poder brindarles un servicio o trato personalizado; por ejemplo, si vemos que un cliente siempre nos compra un determinado producto, podríamos optar por ofrecerle productos complementarios o promociones que podrían ser de su interés.

2.10 Flota de Transporte

Antonio Iglesias (2010) define conjunto de vehículos destinados a transportar mercancías o personas y que dependen económicamente de la misma empresa.

2.11 Tipos de Mantenimiento

Mantenimiento Correctivo

Este mantenimiento también es denominado "mantenimiento reactivo", tiene lugar luego que ocurre una falla o avería, es decir, solo actuará cuando se presenta un error en el sistema. En este caso si no se produce ninguna falla, el mantenimiento será nulo, por lo que se tendrá que esperar hasta que se presente el desperfecto para recién tomar medidas de corrección de errores.

Mantenimiento Preventivo

El mantenimiento preventivo consiste en programar las intervenciones o cambios de algunos componentes o piezas según intervalos predeterminados de tiempo o espacios regulares (horas de servicio, kilómetros recorridos, toneladas producidas). El objetivo de este tipo de mantenimiento es reducir la probabilidad de avería o pérdida de rendimiento de una máquina o instalación tratando de planificar unas intervenciones que se ajusten al máximo a la vida útil del elemento intervenido.

Mantenimiento Predictivo

El mantenimiento predictivo permite detectar anomalías con el equipo en funcionamiento, mediante la interpretación de datos previamente obtenidos con instrumentos portátiles colocados en diferentes partes del equipo, cuyos resultados son analizados conjuntamente con información estadística definida como. Análisis vibratorios. Análisis de aceites, revisión de temperaturas y presiones.

Capítulo 3

3.1 Planteamiento del Problema

Grupo PAP actualmente atiende todo el país, por medio de sus distribuidoras y 112 rutas comerciales. Es una de las empresas grandes de Guatemala. Debido al nivel de competencia Grupo PAP tiene el reto de mejorar la cobertura y aumentar el número de clientes que se atiende actualmente. El número de clientes actuales es muy reducido y se tiene una gran oportunidad de crecimiento. Debido a esta situación se tiene las limitantes del tiempo de atención en ruta y las unidades de distribución, para poder aumentar la cobertura de clientes. En base a esta situación también se debe de analizar que canales de distribución se atienden y cuáles no, para poder diseñar una estrategia de cobertura y atención al cliente. Dentro del sistema de atención y entrega se tiene reducido el tiempo de atención por la razón que se debe de entregar producto a primera hora a los mercados cantonales y posteriormente se regresa a realizar el cobro del producto despachado.

Estos movimientos obligan al vendedor a realizar visitas dos veces al día al mismo cliente, lo que refleja más gasto en combustible, atención rápida y mal ejecutada, y afecta también al vendedor al no poder invertir tiempo en generar más clientes.

Tomando en cuenta cada de uno de estos aspectos que generan una considerable problemática en la logística de distribución y servicio al cliente de grupo PAP, se plantea la siguiente pregunta de investigación formulada de la siguiente manera:

¿Cuál es la situación actual de empresa en la atención al cliente y administración de los canales de distribución?

3.2 Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Determinar la situación actual del Sistema de Distribución de una empresa de productos Avícolas

Objetivos Específicos

1. Analizar el listado maestro de clientes actuales
2. Determinar los problemas más importantes en la distribución
3. Establecer el estado actual y disponibilidad de las unidades
4. Definir que canales de distribución se utilizan actualmente

3.3 Alcances y Limites de la Investigación

La investigación se desarrollará en el departamento de ventas de la Distribuidora Chimaltenango ubicada en el municipio del tejár. El territorio de estudio se realizará en los departamentos de Chimaltenango y Sacatepéquez.

3.4 Metodología aplicada en la práctica

Para Bernal Torres (2006:55) “la metodología es entendida como el conjunto de aspectos operativos del proceso investigativo, que no es más que la concepción mayormente conocida en el ambiente académico en general. Por ello, cuando se acude a la investigación es usual referirnos a la metodología como ese conjunto de aspectos operativos que se tienen en cuenta para realizar un estudio”. Con base al contexto antes descrito se presenta a continuación la metodología de la investigación.

Para establecer la situación del fenómeno o problema objeto de estudio se utilizará la

investigación descriptiva, la cual permitirá un grado de análisis e interpretación de las condiciones existentes en el momento oportuno. La investigación descriptiva también puede referirse al estudio de lo que es o existe con relación a hechos pasados que han influido en acontecimientos presentes. Por tal razón la investigación descriptiva permitirá derivar conclusiones significativas y explicar los hechos del problema objeto de estudio.

3.4.1 Sujetos

Para el desarrollo del trabajo de investigación se consideran relevantes las opiniones, acciones y experiencia del personal que está directamente relacionado con los procesos de ventas. La metodología a utilizar será la investigación por Exploración.

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

- Gerente de Ventas, Vendedores y Clientes

3.4.2 Instrumentos

“Los instrumentos son utilizados en las investigaciones para medir las variables y en algunos casos llegan a combinarse varias técnicas de recolección de datos” (Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar, 2010: 217).

“Cuestionarios, consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir, pueden utilizarse dos tipos de preguntas, cerradas: son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas fáciles de codificar y analizar, abiertas: no delimitan las alternativas de respuesta y son útiles cuando no hay suficiente información sobre las posibles respuestas de las personas” (Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar, 2010: 217,221).

“Entrevista: implica que una persona calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas”.

(Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar, 2010: 239).

Begoña García Domingo (2010) define la encuesta como una técnica de investigación basada en declaraciones emitidas por una muestra representativa de una población en concreto y que nos permite conocer sus opiniones, actitudes, creencias, valoraciones, etc.

Instrumento 1: Guía de entrevista dirigida al Gerente Regional de Ventas

Se realizó una entrevista dirigida al gerente de ventas de la región de suroccidente, que consta de diez preguntas, de opción múltiple, abierta y cerrada.

Se evalúan los aspectos más importantes, sobre la distribución física, canales de distribución y estado actual de las unidades de reparto

Instrumento 2: Cuestionario dirigido a vendedores

Cuestionario dirigido a vendedores de la distribuidora de Chimaltenango que consta de diez preguntas de opción múltiple, cerrada y abierta. Donde se evalúan aspectos importantes de generación de nuevos clientes, formatos, visita diaria y estado actual de unidades.

Instrumento 3: Encuesta dirigida a clientes ubicados en los departamentos de Chimaltenango y Sacatepéquez que consta de 10 preguntas, de esta manera poder evaluar la opinión que tiene ellos sobre el servicio al cliente, horario de entrega, y mejoras generales.

La información que se obtenga servirá para determinar los aspectos de importancia en el manejo de canales de distribución, así como diversas opiniones para la formulación de una propuesta de mejora.

3.4.3 Muestra

El Universo de clientes de la distribuidora de Chimaltenango es de 150. A continuación se presenta el cálculo de la muestra para dicho universo:

Universo: (N) 150

Confianza: (k) 95% = 1.96

Éxito: (q) = 0.5

Fracaso (p) = 0.5

Error (e) = 5% = 0.05

Formula

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (150)}{(0.05)^2 (150-1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$
$n = \frac{(3.8416) (0.25) (150)}{(0.0025) (149) + (3.8416) (0.25)}$
$n = \frac{144.06}{(0.3725) + (0.9604)}$
$n = \frac{144.06}{1.3329} = 108 \text{ encuestas}$

Fuente: Elaboración propia, mayo 2015

3.4.4 Procedimiento

Se considero Grupo PAP para la presente investigación de práctica empresarial dirigida, por ser una empresa en desarrollo y crecimiento comercial, debido a su diversificación de productos alimenticios que ofrece. Profesionalmente presenta un reto, ofrecer una propuesta que permita una eficiente labor de administración de distribución física.

Las aéreas seleccionadas para la investigación, serán las siete rutas de distribución del área de Chimaltenango y Sacatepéquez. Estas rutas son las encargadas de visita, atención y despacho actual en estas aéreas.

Por medio de una evaluación integral utilizando diferentes herramientas, entre ellas el análisis FODA que se alimentó con la observación de la situación actual y sirvió de base para la definición del planteamiento del problema, se determinó la variable de investigación con la cual se inició un proceso de recopilación de información en diferentes fuentes bibliográficas que permitieron dar forma al anteproyecto de investigación.

A continuación se describe en forma resumida, clara y concisa el orden lógico en el que se realizó el trabajo de investigación.

- ✓ Se estableció el tema a investigar, delimitando el área en la cual se realizaría.
- ✓ Se obtuvo información relacionada con el contexto del tema, canales de distribución.
- ✓ Se formuló el planteamiento del problema, los objetivos de investigación y la metodología a utilizar en la investigación.
- ✓ Se elaboraron los instrumentos de la investigación, guía de entrevista, cuestionarios y encuestas.
- ✓ Se realizó el trabajo de campo en los meses de marzo y abril, aplicando los instrumentos al Gerente de ventas regional, vendedores y clientes.
- ✓ Se realizó la edición, tabulación y presentación de resultados.

- ✓ Se realizó el análisis y formularon conclusiones sobre los principales hallazgos de la investigación.
- ✓ Se realizó la propuesta de mejora.
- ✓ En el mes de mayo se entregó el proyecto finalizado

Capítulo 4

4.1 Resultados de la Investigación

Para sustentar la investigación realizada, para evaluar la administración del sistema de distribución física, se realizó trabajo de campo en donde se utilizó el instrumento de guía de entrevista, cuestionario y encuesta, con ella se evaluó, la situación actual de la distribución de los productos y opinión de los clientes detallistas.

De acuerdo al estudio realizado, con respecto a la administración de la distribución física de la empresa de productos avícolas

4.1.1 Entrevista dirigida a Gerente

La siguiente entrevista fue dirigida al Gerente regional de ventas de Sur Occidente, se realizaron algunas preguntas referentes a este tema, dando las respuestas que a continuación se presentan.

Tabla 1
Entrevista

Preguntas	Gerente Regional de Ventas	Observaciones
1. ¿Conoce usted la cantidad de clientes, que tiene en su región?	Si, actualmente hay 1200 clientes.	El gerente tiene conocimiento de la cantidad de clientes, el número debe de aumentar.
2. ¿Conoce usted el promedio diario de clientes que visitan sus rutas de distribución?	El promedio de visita diario por ruta de distribución en mi región es de 23 a 28 clientes	La visita es diaria es muy reducida.
3. ¿Qué opina del sistema de distribución de su empresa?	Es irregular, poseemos mucha deficiencia, nuestro tiempo de entrega es malo, la visita diaria es reducida. Actualmente nos enfocamos más en los clientes mayoristas, de mercado y descuidamos el otro canal de tiendas y comedores	El gerente menciona las deficiencias generales en la distribución.
4. ¿Me puede mencionar algún o algunos problemas de distribución que considere le puedan afectar en su operación de la región?	Falta de camiones, cantidad de vendedores, unidades en mal estado, territorios extensos.	El gerente indica la poca disponibilidad de unidades, RRHH no agiliza contrataciones, el departamento de mecánica no cumple las expectativas y los territorios son muy grandes para cubrirlos.
5. ¿Qué cantidad de unidades (camiones) tiene disponibles para su distribución?	En la región de sur occidente hay 27 camiones	El gerente menciona que necesita más unidades para mejorar la distribución.

Preguntas	Gerente de Ventas Regional	Observaciones
6. ¿Según la disponibilidad de unidades que tiene, considera usted que es la adecuada según sea la necesidad de su región?	No. Para poder operar de una mejor manera se necesitan 10 camiones más en la región.	El gerente indica que al otorgarle más unidades se podrá crecer en clientes, territorio y mejorar la visita al cliente.
7. ¿Cuál es el estado actual de su flotilla de distribución?	Puedo decir que es regular.	Se debe de hablar con el departamento de mecánica, agilizar el servicio de mantenimiento
8. ¿Cada cuanto le dan mantenimiento a las unidades?	Una vez al mes.	Se debe de aumentar los chequeos o renovar unidades
9. ¿Conoce usted los canales de distribución que se utilizan actualmente?	Si	El gerente indica que si los conoce, necesita visitar más.
10. ¿Me puede mencionar cuales utilizan?	Actualmente se utilizan mayoristas, complementos de distribución, de mercado.	Se debe de incrementar la visita a clientes de ruteo como tiendas, abarroterías, comedores, pollo frito, etc.

4.1.2 Cuestionario dirigido a vendedores

Los siguientes cuestionarios fueron dirigidos a los 7 vendedores de la Distribuidora de Chimaltenango, se realizaron algunas preguntas referentes a este tema, dando las respuestas que a continuación se presentan:

Tabla No. 2 Cuestionario

Preguntas	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Vendedor 5	Vendedor 6	Vendedor 7	Observaciones
1. ¿Conoce usted todos los clientes de su ruta?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Todos los vendedores confirman conocer sus clientes
2. ¿Usted busca generar clientes nuevos en su recorrido de ruta diario?	Si, 2 semanales	Si, uno a la semana	Si, 2 semanales	No, mi ruta es extensa no tengo tiempo	Si, 2 a la semana	Si, 2 semanales	No, tengo mucho territorio	El 80 % de los vendedores realiza la labor de buscar clientes nuevos
3. ¿Conoce el formato de apertura de cliente nuevo?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Todos los vendedores, indican conocer dicho formato
4. ¿Sabe como llenar dicho formato?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Todos los vendedores, poseen el conocimiento de llenado
5. ¿Conoce la papelería para apertura el código del cliente?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	El 100% de los vendedores conoce la papelería necesaria para los clientes nuevos.

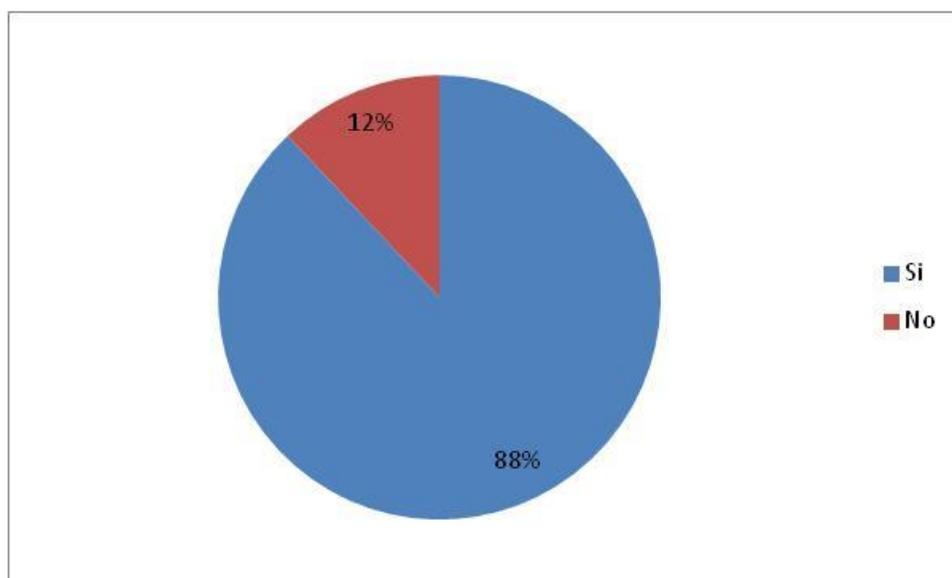
Preguntas	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Vendedor 5	Vendedor 6	Vendedor 7	Observaciones
6. ¿Mencione los documentos para la apertura de cliente nuevo?	Fotocopia DPI, fotocopia de RTU,	Fotocopia DPI, fotocopia de Nit	Fotocopia DPI, patente de comercio	Fotocopia de Dpi, Fotocopia de Nit	Fotocopia de DPI, patente de comercio	Fotocopia de DPI, Fotocopia de Nit	Fotocopia de DPI, patente de comercio	Según políticas de la empresa esta papelería es la que se solicita a los clientes.
7. ¿Cómo considera el estado actual del camión que utiliza para su trabajo diario?	Bueno	Regular	Regular	Malo	Regular	Bueno	Mala	Todos los vendedores coinciden que es deficiente es estado de las unidades
8. ¿Está enterado usted, cada cuanto tiempo le dan mantenimiento a su unidad?	Mensual	2 meses	Mensual	Mensual	3 meses	Mensual	2 meses	El tiempo de mantenimiento es muy pobre y se deterioran las unidades.
9. ¿Qué cantidad de libras vende a diario su ruta?	1500 libras	1250 Libras	1200 Libras	1800 libras	2500 libras	1000 libras	1600 libras	El promedio de venta por ruta en la distribuidora de 1500 libras.
10. ¿Cuántos clientes visita usted a diario?	18 clientes diarios	18 clientes diarios	25 clientes diarios	16 clientes diarios	35 clientes diarios	12 clientes diarios	12 clientes diarios	El promedio es de 20 clientes diarios visitados por ruta en la distribuidora.

4.1.3 Encuestas Dirigidas a Clientes

Las siguientes encuestas fueron dirigidas a los 108 clientes de la Distribuidora de Chimaltenango, dichos clientes están distribuidos en los departamentos de Chimaltenango y Sacatepéquez. A continuación se presentan los hallazgos de la investigación:

Ilustración No.3

Gráfica 1: Visita el vendedor de nuestra empresa su negocio

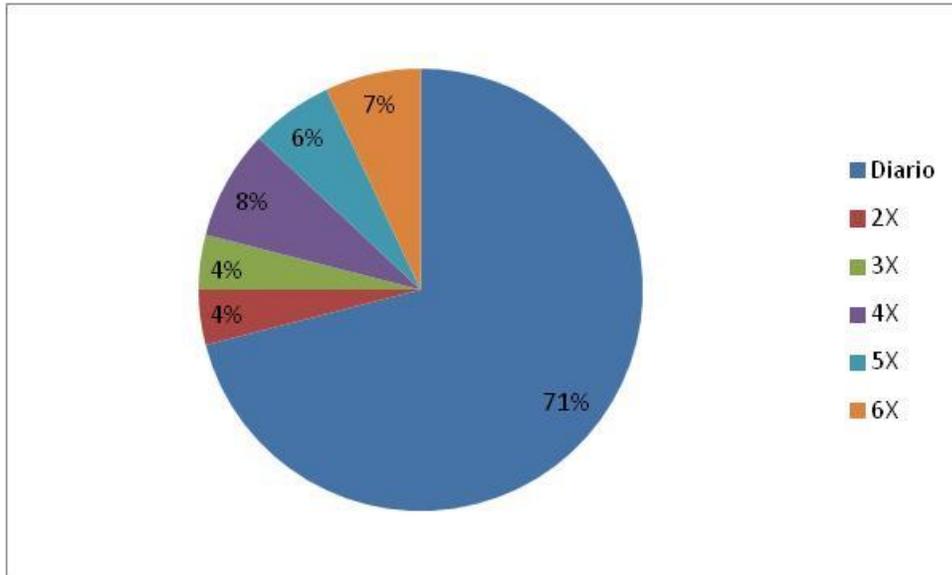


Fuente: Elaboración Propia, mayo 2015

Se observó que el 88% de los clientes encuestados confirman que si reciben la visita del vendedor de pollo, el 12 % restante no la reciben.

Ilustración No. 4

Gráfica 2: Con qué frecuencia le visita el vendedor

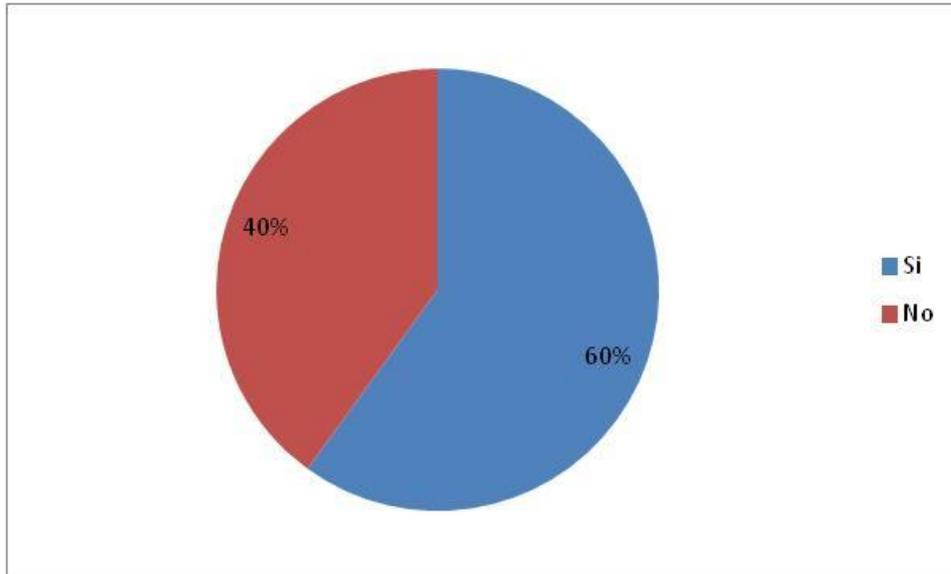


Fuente: Elaboración propia, mayo 2015

Como se puede observar en la gráfica, el 71 % de los clientes reciben la visita diaria del vendedor, lo que significa que su mayor enfoque es en los clientes de mercado cantonal. El restante de clientes son los que se encuentran ya sea en los alrededores o dentro de los cascos urbanos de los departamentos de Chimaltenango y Sacatepéquez.

Ilustración No. 5

Gráfica 3: Le visita a buena hora el vendedor

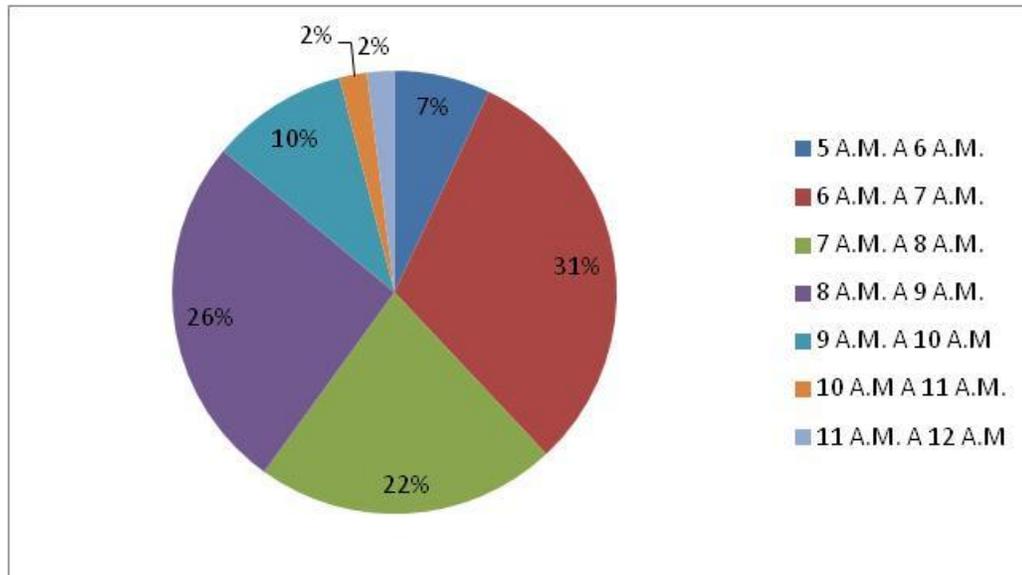


Fuente: Elaboración propia, mayo 2015

Según el resultado de esta pregunta el 60 % de los clientes están conformes con la hora de atención de visita por parte del vendedor. El 40 % presenta problemas por la hora de entrega del producto.

Ilustración No. 6

Gráfica 4: A qué hora le visita

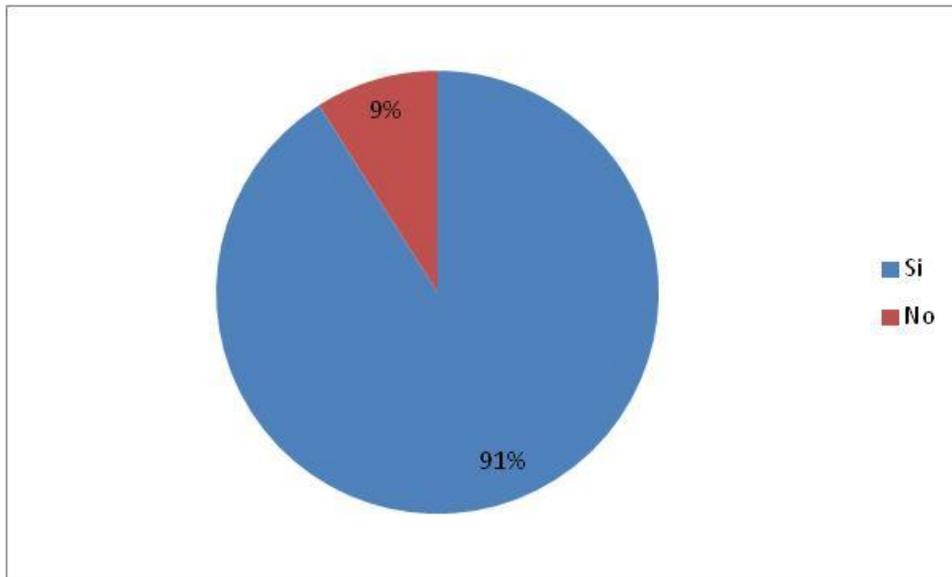


Fuente: Elaboración propia, mayo 2015

Según se puede apreciar en la gráfica, el 7 % de los clientes son visitados entre 5 A.M. a 6 A.M. El 79 % de las visitas a los clientes están concentradas entre las 6 A.M. a 9 A.M., esto se debe a los horarios de apertura de la mayoría de negocios. Durante este lapso de 3 horas es donde se enfoca más la distribución en los mercados cantonales. A estos clientes es a los que más tiempo se les invierte al entregar y pesar dicho producto. Y por último las 3 horas restantes de la mañana, baja drásticamente la cantidad de visitas, ya que regularmente son negocios de hoteles, pollo frito, etc. Lo que corresponde a un 12 % de clientes.

Ilustración No. 7

Gráfica 5: Conoce el nombre del vendedor

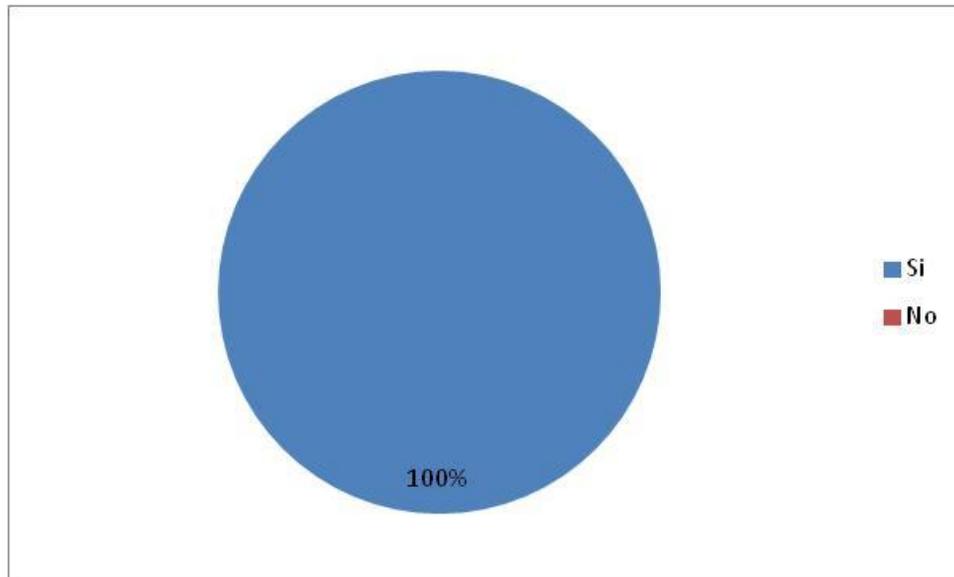


Fuente: Elaboración propia, mayo 2015

En la gráfica se puede apreciar que el 91 % de los clientes confirman conocer el nombre del vendedor, lo que es un buen indicador de comunicación con ellos. El 9 % no conoce el nombre

Ilustración No. 8

Gráfica 6: El vendedor le atiende a usted con educación

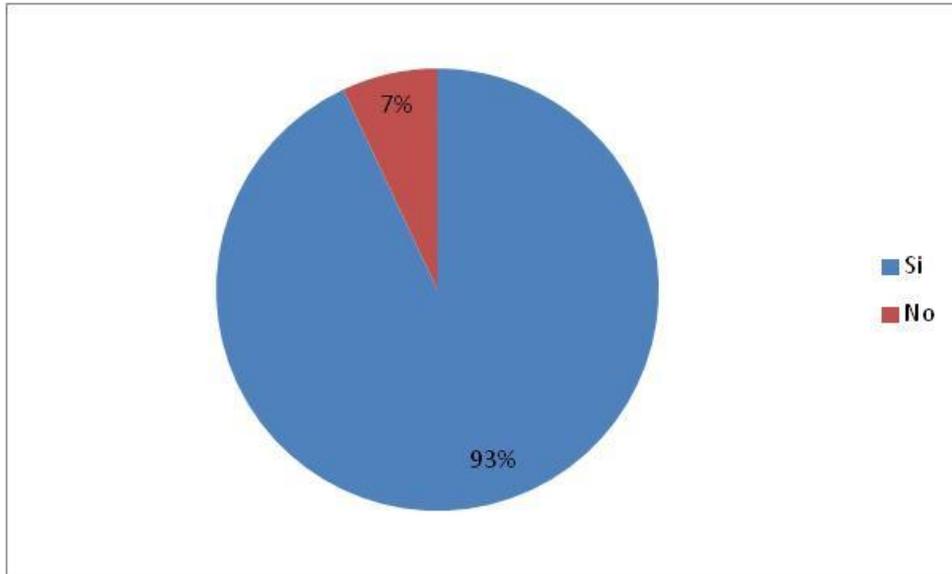


Fuente: Elaboración propia, mayo 2015

Según el resultado de la investigación, todos los clientes encuestados no presentan molestias o quejas por falta de educación o falta de respeto por parte del personal de ventas.

Ilustración No. 9

Gráfica 7: Nuestro vendedor resuelve sus dudas o problemas

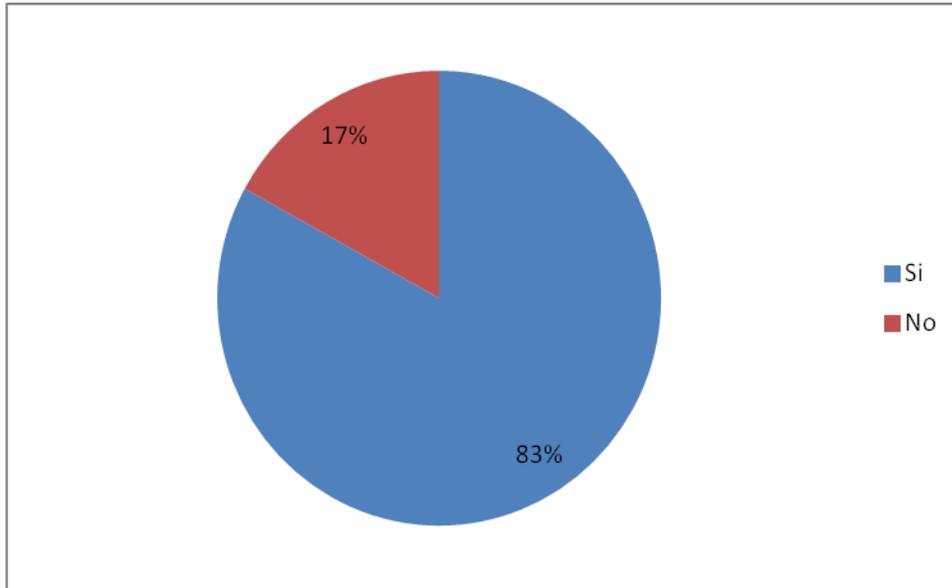


Fuente: Elaboración propia, mayo 2015

Con respecto a esta pregunta se trató de investigar la capacidad de solucionar problemas o dudas de nuestros clientes con el apoyo del vendedor asignado. Según los resultados que se presentan el 93 % han tenido apoyo por parte del vendedor y el 7 % están molestos por no resolverle sus dudas.

Ilustración No. 10

Gráfica 8: Nuestro vendedor, le comunica las promociones

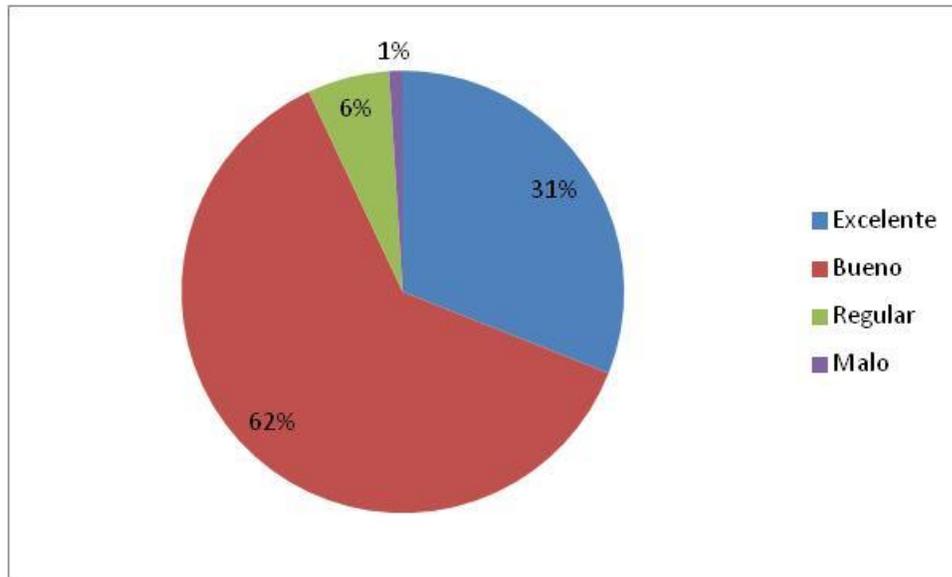


Fuente: Elaboración propia, mayo 2015

De los 108 clientes encuestados, el 83 % si tiene conocimiento de las promociones vigentes de los productos, el 17 % no se le comunica dicha información, lo que representa una oportunidad de aumentar el volumen de venta y mejorar el servicio.

Ilustración No. 11

Gráfica 9: Cómo califica nuestro servicio, que le brinda nuestro vendedor

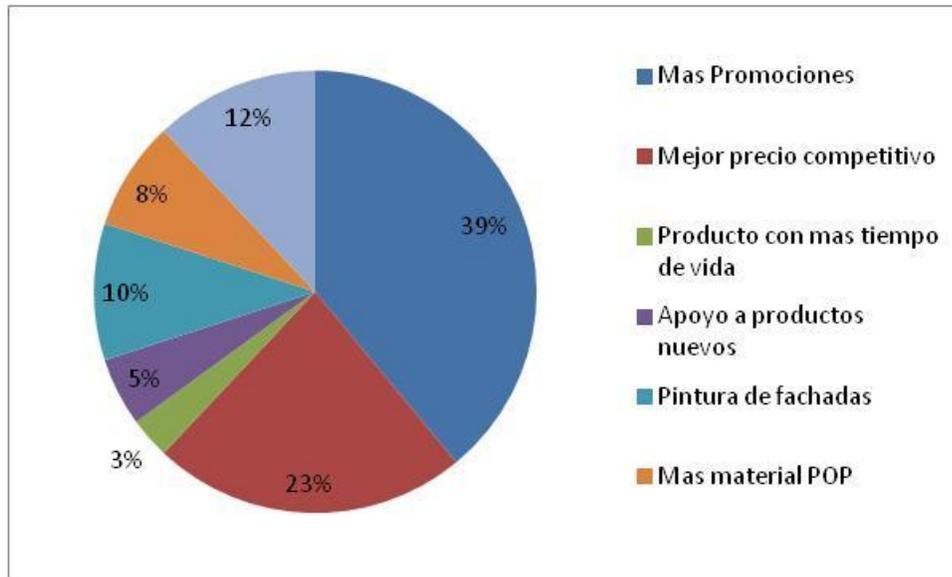


Fuente: Elaboración propia, mayo 2015

Los hallazgos encontrados en esta pregunta se basan para medir la calidad de servicio por parte del vendedor, el 31 % de los clientes encuestados califican el servicio de excelente, el 62% indica que la atención recibida es buena, el 6 % marca el servicio regular y solo el 1% comenta que la atención es mala.

Ilustración No. 12

Gráfica 10: Alguna sugerencia para poder mejorar nuestro servicio



Fuente: Elaboración propia, mayo 2015

En la grafica de respuestas, se presentan las necesidades que tiene los clientes en el mercado, enfocándose básicamente en que la empresa otorgue mas promociones y que los precios de los productos sean más competitivos lo que representa un 62 %. El 38% restante sugiere producto frescos, apoyo a productos nuevos, pintura de fachada y material POP.

Capítulo 5

5.1 Análisis e interpretación de resultados

A través de la investigación que se realizó Grupo PAP, cuyo objetivo fue determinar la situación actual de la empresa en la atención al cliente y administración de los canales de distribución, para lo cual se analizó la base de clientes, los problemas más importantes en la distribución, los canales de distribución que utilizan y el estado actual de la flota de camiones.

Según Arthur K. (2010) define que una base de datos básicamente consiste en un cuadro en donde se listan todos los clientes que posee un negocio o empresa, así como algunos datos de éstos, tales como dirección, teléfonos, dirección de correo electrónico, fecha de cumpleaños, etc.

En base a la definición anterior y los resultados obtenidos de la investigación, el Gerente de ventas menciona que en su región existen 1200 clientes y que la visita promedio diaria es de 23 a 28 negocios. En la distribuidora de Chimaltenango se posee una base de clientes 150 y los vendedores tienen un promedio 20 clientes al día. Los inconvenientes que se encuentran, es el poco esfuerzo por parte de la fuerza de ventas en aumentar dicha cantidad de negocios y aumentar las ventas. Según lo sugerido por el gerente de ventas la cantidad de clientes debe de aumentar en su totalidad y la visita diaria de la misma forma. En esta sección, los vendedores están enterados y poseen el conocimiento del procedimiento necesario de llenado de formato para clientes nuevos y la papelería que se requiere para registrarlo en el sistema.

Philip Kotler (2008) define la distribución física como el proceso de que implica planear, implementar y controlar el flujo físico de materiales, productos terminados e información relacionada desde los puntos de origen hasta los puntos de consumo para satisfacer las necesidades de los clientes de manera rentable. En síntesis se trata de hacer llegar el producto correcto al cliente, en el lugar correcto y en el momento correcto.

De esta definición, el gerente de ventas comento que tiene muchas deficiencias en el proceso de la

distribución. Según los factores que le afectan son la falta de unidades disponibles, el personal de ventas no es el suficiente, el tiempo de entrega de producto al cliente es mala y los grandes territorios que se deben de cubrir. De los clientes encuestados el 40 % (43 clientes) están inconformes por los horarios de entrega, ya que llegan muy tarde a visitarlos.

Antonio Iglesias (2010) define flota de unidades como un conjunto de vehículos destinados a transportar mercancías o personas y que dependen económicamente de la misma empresa.

En base a la definición anterior, el gerente de ventas en la entrevista que se le realizó comentó que el estado actual de las unidades de distribución la clasifica como regular debido a la falta de mantenimiento o seguimiento a las fallas mecánicas. La fuerza de ventas coincide con el problema de los camiones, ya que también ellos consideran que las unidades su estado es regular.

Luis Amador (2005) define que mantenimiento correctivo, también es denominado "mantenimiento reactivo", tiene lugar luego que ocurre una falla o avería, es decir, solo actuará cuando se presenta un error en el sistema. En este caso si no se produce ninguna falla, el mantenimiento será nulo, por lo que se tendrá que esperar hasta que se presente el desperfecto para recién tomar medidas de corrección de errores.

En relación a esta definición, se puede mencionar que el mantenimiento que reciben las unidades no son programadas, únicamente cuando es necesario o de urgencia. En la distribuidora de Chimaltenango se tiene asignadas siete unidades, los modelos varían desde el año 2002 hasta el 2011. El gerente de ventas, comenta que la revisión de unidades la realizan una vez al mes, mientras los vendedores no tienen claro cada cuanto realizan el mantenimiento de los camiones, algunos mencionan mensual, otros 2 meses y un vendedor considera cada 3 meses.

Philip Kotler (2008) define canales de Distribución como el conjunto de organizaciones que dependen entre sí, y que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o usuario industrial.

En base a esta definición, el gerente de ventas confirma conocer los canales que se utilizan. Actualmente los canales de distribución que utiliza grupo PAP son los siguientes:

- Productor-mayorista-consumidor final
- Productor-intermediario-minorista o detallista.

Según los comentarios realizados por el gerente de ventas, el canal de detallista que incluye tiendas, abarroterías, comedores, restaurantes están mal atendidos por las rutas de ventas por los inconvenientes de tiempo y traslados de un punto a otro.

Conclusiones

1. Al evaluar el maestro de clientes de la distribuidora Chimaltenango, se estableció que es muy reducido el número de negocios para un área geográfica extensa y de crecimiento económico, esto se deriva de la falta de compromiso de la fuerza de ventas en incrementar dicho número.
2. Se determinó que los principales problemas de distribución que posee la distribuidora de Chimaltenango es no poder contar con el recurso necesario para su operación. Falta de apoyo de recursos humanos, falta de seguimiento a los problemas mecánicos de la flotilla de distribución.
3. Se estableció que el estado actual de las unidades de distribución es regular, debido al poco mantenimiento por parte de los talleres mecánicos. Esta situación afecta grandemente la operación de la distribución debido a que las unidades son limitadas y en algunos casos no hay camiones para poder cubrir otros en mal estado.
4. Derivado de los resultados de la investigación se determinó, que es necesario que grupo PAP, dirija su atención al canal de detalle actualmente no se tiene el recurso necesario para cubrirlo y se tiene la necesidad de utilizar complementos de distribución independientes a la organización para cubrir dichos negocios.

Referencias Bibliográficas

1. Amador Correntino Luis Eduardo (2005) Diseño de un plan de mantenimiento predictivo para una flota de equipo pesados de la gerencia PMH de la empresa C.V.G. ferrominera Orinoco C.A. (Tesis de ingeniería) Puerto Ordaz, Venezuela.
2. Citas y referencias: una guía rápida del estilo APA, Universidad Panamericana, 2013
3. Conceptos básicos sobre las bases de datos. (2015, 1 de marzo). Recuperado de <https://support.office.com/es-ar/article/Conceptos-básicos-sobre-bases-de-datos>
4. Distribución física. (2010, 29 de julio). Recuperado de <http://carolinariveraduque.blogspot.com/2010/07/concepto-de-distribucion-fisica.html>
5. Guía PED, Universidad Panamericana 2014
6. González Paredes María del Carmen (2006). Importancia de Servicio al cliente en los canales de distribución. (Tesis de Licenciatura) Universidad Rafael Landívar.
7. Hernández Sampieri, Roberto (2010) Metodología de la Investigación (Cuarta Edición) México, MC Graw Hill
8. Iglesias Antonio, Manual de gestión de flotas, 2010
9. Kotler, P. & Armstrong, G. (2008) Fundamentos de Marketing (sexta edición) Mexico, Pearson, Prentice Hall
10. La base de datos de clientes. (2010, 12 de octubre). Recuperado de <http://www.crecenegocios.com/las-bases-de-datos-de-clientes>
11. Manual de estilo, Universidad Panamericana, 2006
12. Métodos de investigación. (2010, octubre). Recuperado de <http://brayebran.aprenderapensar.net/files/2010/10/TECNICAS-DE-INVEST>
13. Miquel, P. S., Parra, G. F., Lhermie, C. (2008) Distribución Comercial (sexta edición) España, Esic editorial
14. Sapon, José Enrique (2013) Canales de distribución para mejorar la comercialización del tejido artesanal de la microempresa del cantón Panaj, municipio de Santiago Atitlan. (Tesis de Licenciatura) Universidad Rafael Landívar.

15. Sastre Castillo, Miguel Angol (2009) Diccionario de Dirección de Empresas y Marketing (primera edición) España, Top printer plus
16. Sigüenza Rivera, Elsa Margarita (2011). Planeación de rutas, para optimizar la distribución y el servicio al cliente en distribuidoras de snack del municipio de Quetzaltenango. (Tesis de Licenciatura) Universidad Rafael Landívar.

Propuesta de plan de distribución para la fuerza de ventas de productos avícolas de los departamentos de Chimaltenango y Sacatepéquez.

Análisis de la situación

El mercado actual de productos avícolas en Guatemala, se ha beneficiado considerablemente debido a la economía y los incrementos en la carne de res. Actualmente en nuestro país solo existen dos grandes distribuidores que manejan este mercado.

La empresa ha evolucionado junto al mercado que se atiende, gracias a la gama de productos que ofrece en las líneas de pollo fresco, congelado, especialidades, cerdo y marisco. Debido a esta gran línea de productos ha logrado satisfacer distintas necesidades y requerimientos de sus clientes y ha incrementado su cobertura a nivel nacional.

La distribuidora de Chimaltenango, tiene asignada 7 unidades de reparto que se utilizan para cubrir los departamentos de Sacatepéquez y Chimaltenango, pero su distribución es deficiente para cubrir todo el territorio. Se tiene varios mercados cantonales, municipios, aldeas, colonias sin atención debido a este inconveniente. Únicamente la distribución está enfocada a los clientes mayoristas, complementos de distribución y clientes ubicados dentro de los mercados. Actualmente solo se tiene registrado 150 clientes.

Objetivo

- Incrementar en un 20 % mensual el maestro de clientes de la distribuidora de Chimaltenango
- Desarrollar el canal detallista

Estrategia

Cobertura de mercado es la mayor o menor amplitud de puntos de venta en un territorio determinado.



Fuente: Elaboración propia, mayo 2015

Distribución Intensiva

Consiste en hacer llegar el producto al mayor número de tiendas posibles. Aquí es vital saber utilizar todos los distribuidores.

Plan de Capacitación “Planeación de ruta para el vendedor”

Con el plan de capacitación “Pasos a realizar en la planeación de ruta para el vendedor” se pretende reforzar los conocimientos que los vendedores detallistas posean acerca de los pasos necesarios que se deben tomar en cuenta al momento de realizar una planeación de ruta y que la misma resulte eficaz y eficiente y con ello lograr optimizar la distribución en cuanto a la cobertura de territorio y presencia de los productos a la venta, y también de la misma manera el servicio que se le brinde al cliente en aspectos como satisfacción y fidelidad, ya que un plan puede ayudar a una empresa a reducir las acciones ineficientes y coordinar mejor los esfuerzos hacia el logro de las metas deseadas.

Justificación

El desarrollo del presente plan de capacitación se hace necesario llevarlo a cabo, debido a que los vendedores de la empresa avícola de distribución en Chimaltenango, no poseen un plan de ruta que ayude a llevar a cabo su trabajo de ventas, pero en repetidas ocasiones son los vendedores los que realizan dicha planeación por lo que ellos deben de poseer los conocimientos

necesarios para poder realizarla de la mejor manera posible y puedan adquirir mejor confianza en el trabajo de venta que desempeñen, además de estar atentos a los cambios del mercado y se anticipen a la acción de la competencia.

Importancia

Este plan de capacitación conlleva un grado alto de importancia ya que por medio de él, los vendedores detallistas podrán tener un mejor conocimiento de los pasos necesarios que se deben tomar en cuenta al momento de realizar un plan de ruta y de esa manera lograr alcanzar los objetivos que beneficien tanto a la empresa como al vendedor.

Contenido

Los temas a tratar en el plan de capacitación son los siguientes:

1. Conocer y estudiar el territorio correspondiente a la ruta designada.

- a) Mapeo de ruta
- b) Censo y generación de nuevos clientes.
- c) Frecuencia de visitas
- d) Características del mercado
- e) Cuotas de ventas
- f) Competencia
- g) Mezcla de mercadotecnia

2. Sectorizar la ruta

- a) Circuitos de desplazamiento
- b) Administración del tiempo

3. Elaboración del itinerario de la ruta

Metodología

1. La capacitación se debe dirigir a todos los vendedores detallistas, incluyendo suplentes o auxiliares de ventas, con sus supervisores respectivos.
2. Este plan es recomendable que se realice por lo menos cada cuatro meses principalmente cuando se contrate nuevo personal de ventas.
3. El plan de capacitación requiere de tres días para su desarrollo, se recomienda se inicie un día lunes y se finalice día miércoles, en el horario de 17:00 a 19:00 P.M:
4. El plan de capacitación y la presentación del capacitador, estará a cargo del Gerente de ventas de a nivel nacional para darle mayor relevancia a dicho evento.
5. El instructor o capacitador será el gerente de ventas regional de sur occidente, en caso se considerara necesario se deberá contratar los servicios de un Licenciado en Mercadotecnia o Administración de empresas. Cualquiera de ellos debe ser apoyado por los supervisores de ventas respectivos.
6. Se deberá entregar a los participantes, previo al inicio de la capacitación, el programa a desarrollarse incluyen los horarios respectivos, así como el material de apoyo necesario (Folleto con el contenido teórico de la capacitación).
7. Deberá entregarse a los vendedores participantes un diploma como reconocimiento por su asistencia a todo el plan de capacitación.

Además del material de apoyo para los participantes, se necesitará:

- a) Una sala con ambiente adecuado disponible para la capacitación, con espacio para un aproximado de 15 personas de preferencia que se encuentre ubicada dentro de las instalaciones de la empresa.
- b) Pizarra, marcadores de colores, almohadilla.
- c) Mapas de los diferentes territorios geográficos de rutas, exhibidores que sean utilizados para la colocación del producto en las tiendas.
- d) Estadísticas de ventas de años anteriores.
- e) Computadora y cañonera
- f) Otros necesarios

Cronograma del Programa de Capacitación

Fecha	Temática	Horario
Primer Día	Presentación de la capacitación y contenido. Paso No. 1 Conocer y estudiar el territorio de la ruta designada a) Mapeo de ruta b) Censo y generación de nuevos clientes c) Frecuencia de visita d) Características del mercado Refacción	De 17:00 a 17:15 De 17:16 a 18:40 De 18:41 a 19:00
Segundo Día	Continuación de paso No.1 e) Cuota de ventas f) Competencia g) Mercadeo Paso No.2 Sectorizar la ruta a) Circuitos de desplazamiento b) Administración de Tiempo Refacción	De 17:00 a 17:45 De 17:46 a 18:40 De 18:41 a 19:00
Tercer Día	Paso No. 3 Elaboración del Itinerario o plan de ruta Entrega de diplomas de participación Refacción	De 17:00 a 18:15 De 18:16 a 18:40 De 18:16 a 19:00

Fuente: Elaboración Propia, 2015

Presupuesto del programa de capacitación

Se presentan el siguiente presupuesto de gastos para dicho plan de capacitación.

Folleto de contenido (15)	Q 450.00
Fotocopias del programa a desarrollarse (15)	Q 3.75
Hojas para diploma	Q 75.00
Impresión de diploma	Q 30.00
Mapa mural	Q 450.00
Rotafolio de formica con patas despleables	Q 700.00
Papelografo	Q 15.00
Marcadores para pizarrón	Q 40.00
Marcadores permanentes	Q 25.00
Almohadillas	Q 4.00
Refacción	Q 900.00
Total	Q 2,692.75

Fuente: Elaboración propia, mayo 2015

Este presupuesto está basado en realizar la capacitación dentro de las instalaciones de la distribuidora, con personal interno de la empresa.

El presupuesto arriba detallado corresponde a la primera ocasión en que se imparta el plan de capacitación por lo que si se le diera el seguimiento sugerido que es cada 4 meses el presupuesto anual seria:

Presupuesto Q. 8,078

Contenido de Control

Para que la empresa pueda conocer los resultados obtenidos luego de que el plan de capacitación sea impartido, se sugieren los siguientes índices de control cada uno de ellos con sus estándares fijados.

- a) Incremento de la cartera de clientes de un 20% mensual.
- b) Volumen de ventas semanales que sobrepasen un 25% del total de la semanas con la cuales se realice la comparación.
- c) Satisfacción del cliente en un 90% o en su caso en un porcentaje mayor a este.
- d) Frecuencia de compra de cada cliente sugiriendo que sea semanal.
- e) Cantidad de quejas recibidas del cliente que no sobrepasen de un 15%.

Recae en el supervisor de ventas la responsabilidad de obtener la información necesaria para poder aplicar los índices arriba detallados mediante el procedimiento siguiente:

1. Realizar un censo de la totalidad de los clientes que posee cada territorio y ruta de venta.
2. Determinar los clientes con los que ya contaba y sumar a los que se ganaron en el lapso de un mes. Debe indicar también la frecuencia de compra de cada uno de ellos.
3. Realizar semanalmente cuadros comparativos de ventas de la primera semana del mes anterior con la primera semana del mes en curso, determinando el aumento o disminución de las mismas.
4. Debe realizar una encuesta a los clientes de la ruta para poder obtener la información necesaria sobre servicio al cliente.

Después de haber realizado el procedimiento se acordara la fecha en que debe presentar los resultados al gerente de regional de ventas y analizar los resultados obtenidos.

Tiempo de duración de cada período del plan de capacitación

El gerente general o en su caso el gerente de ventas deberá realizar un esquema en el cual se pueda establecer el tiempo de duración del plan de capacitación partiendo desde el día en que se brinde a los vendedores detallistas hasta el día en que se tengan los resultados obtenidos con dicha capacitación.

Lista de actividades:

- A. Impartir la capacitación
- B. Tiempo de espera para detectar resultados
- C. Aplicar los instrumentos seleccionados para obtener la información deseada.
- D. Presentar los resultados obtenidos comparados con los estándares fijados dentro de los índices de control.
- E. Analizar los resultados
- F. Considerar el seguimiento del plan.

Actividad	Actividad Precedente	Días
A	-	3
B	A	60
C	B	10
D	C	8
E	D	1
F	E	1

Fuente: Elaboración propia, 2015

El tiempo requerido para realizar cada ciclo del plan es de 83 días.

Pasos a realizar en la planeación de ruta para el vendedor

A continuación se presenta el contenido teórico que será impartido en el plan de capacitación:

Paso No. 1

Conocer y estudiar el territorio correspondiente a la ruta designada.

Objetivo:

Adquirir los conocimientos necesarios del área en la cual se va a desempeñar la labor de ventas.

- a. Mapeo de ruta: Obtener el mapa geográfico del territorio en el cual se encuentre ubicada la ruta de venta, el cual esté dividido en zonas, cada una de ellas con sus avenidas, calles y callejones respectivos. Además de mostrar también los límites y carreteras de acceso ha dicho territorio.
- b. Censo y generación de nuevos clientes: Realizar un registro ordenado de la totalidad de clientes actuales con los cuales se cuenta dentro de la ruta, Llevar un registro de los nuevos clientes generados por el vendedor.
- c. Frecuencia de visitas: Establecer con que periodicidad se visita a cada uno de los clientes atendidos.
- d. Características del mercado: Indagar acerca de la cantidad y tipo de compradores potenciales, sus perfiles demográficos y de comportamiento, sus actitudes y patrones de compra así como sus necesidades de servicio.
- e. Cuotas de ventas: Conocer el volumen de ventas física o monetariamente que se ha previsto para dicha ruta de acuerdo a un periodo específico ya sea mensual, quincenal, semanal o diariamente.

- f. Competencia: Determinar la cantidad y tipo de competidores de productos similares, sus fortalezas y debilidades, sus productos, precios, marcas, participaciones de mercado y características, además de tendencias de venta.

- g. Mercadeo: Establecer un nexo entre el cliente y la empresa realizando actividades como: Comunicar adecuadamente a los clientes la información que la empresa preparó para ellos acerca de los productos que comercializa (mensajes promocionales, slogans), asesorar a los clientes acerca de cómo los productos o servicios que ofrece pueden satisfacer sus necesidades y deseos; y retroalimentar a la empresa informando acerca de todo lo que sucede en el mercado acerca de las inquietudes de los clientes (requerimientos, quejas, reclamos, agradecimientos, sugerencias, actividades de la competencia).

Paso No. 2

Sectorizar la ruta

Objetivo:

Dividir la ruta en sectores, los cuales permitan un eficiente trabajo de ventas en todas las áreas del territorio para alcanzar un alto nivel de cobertura, utilizando recursos como inteligencia, imaginación y conocimientos.

Sector:

Es la zona de actividad de los vendedores delimitado geográficamente, representa el capital que debe hacer fructificar el vendedor. Por tal razón debe de aprender a gestionarlo lo mejor posible mediante:

- a. Circuitos de desplazamiento: Lograr que el desplazamiento dentro de un territorio se organice en trayectos en función de las distancias que haya que recorrer y la clientela que haya que visitar, tratando de eliminar los retrocesos y entrecruces.

b. Administración del tiempo: Asignando adecuadamente el tiempo con el que cuenta para cumplir con sus funciones, aumentando el tiempo efectivo de venta y disminuyendo el improductivo. Tomando en cuenta lo siguiente:

- ✓ Qué clientes se deben visitar
- ✓ El tiempo entre la venta y el trabajo de escritorio
- ✓ Distribución del tiempo entre los clientes actuales, potenciales y las visitas de servicio.
- ✓ Asignando tiempo para dedicarle al cliente o al prospecto demasiado exigente.

Paso No. 3

Elaboración del itinerario o plan de ruta.

Objetivo:

Lograr que el trabajo de ventas se realice de una forma ordenada y lógica de acuerdo a un formato o plan abierto ideado y establecido adecuadamente. A continuación se presenta el formato en el cual se dan a conocer los aspectos importantes que debe contener un itinerario de ruta y el formato para clientes nuevos.

Ilustración No. 13

Formato de itinerario de rutas

ITINERARIO DE RUTAS

RUTA _____
 VENDEDOR _____
 TERRITORIO _____
 HORA DE SALIDA _____
 HORA DE REGRESO _____

FECHA _____
 DIA DE VISITA _____
 CUOTA DIARIA DE VENTAS _____
 VENTA DEL DIA _____

SECUENCIA	CODIGO	NOMBRE DEL CLIENTE	DIRECCION	TELEFONO	HORARIO DE VISITA	TIPO DE CLIENTE			FRECUENCIA DE VISITA							
						MAYORISTA	COMPLEMENTO	DETALLISTA	L	M	M	J	V	S	D	

OBSERVACIONES

FIRMA VENDEDOR _____

FIRMA SUPERVISOR _____

Fuente: Elaboración Propia, 2015

Ilustración No. 14

Formato de clientes nuevos

DATOS GENERALES DE CLIENTE

1 NOMBRE DE CLIENTE _____

2 NOMBRE COMERCIAL
(para facturar) _____

3 DIRECCION PARA FACTURA

mercado	Puesto #	Municipio	Ciudad
Calle	Avenida	# casa	Zona
Colonia / Caserio / Cantón			Departamento

4 NOMBRE DEL PROPIETARIO _____

DIRECCION DEL PROPIETARIO

APELLIDOS	NOMBRE
-----------	--------

5 IDENTIFICACION

NIT	<input style="width: 90%;" type="text"/>	
DPI	<input style="width: 90%;" type="text"/>	
TELEFONO	<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>
E-MAIL	<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>

6 FORMA DE PAGO EFECTIVO CHEQUE

7 MONTO

CONTADO 1000 1200 1500 2000 3000 5000 10000 15000 20000 25000 50.000.00

8 FRECUENCIA VISITA Y ORDEN ITINERARIO

<input style="width: 90%;" type="text"/>						
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO

9 EXCLUSIVIDAD SI NO

10 TIPO CLIENTE

<input style="width: 90%;" type="text"/>									
SUPERMERCADO	DEPENSA	HOTEL	RESTAURANT	INSTITUCION	DISTRIBUIDOR	MAYORISTA	MERCADO	CARNICERIA	COMEDOR

<input style="width: 90%;" type="text"/>						
TIENDA	ABARRIOT.	ROSTICERO	TIENDA CONVENIENCIA	INTERCOMPANY	OTRO	POLLERIA

FIRMA DEL CLIENTE _____

FIRMA GERENTE REGIONAL _____

FIRMA SUPERVISOR DE VENTAS _____

Fuente: Grupo PAP, agosto 2014

Ilustración No. 15

Formato de control de generación de nuevos clientes

DISTRIBUIDORA CHIMALTENANGO
MES _____
SUPERVISOR DE VENTAS _____
OBJETIVO DEL MES **20%**

	CUOTA MENSUAL CLIENTES NUEVOS	INICIO DE MES CLIENTES ACTUALES	FIN DE MES CLIENTES NUEVOS	RESULTADO DEL MES
				% OBTENIDO
VENDEDOR 1				
VENDEDOR 2				
VENDEDOR 3				
VENDEDOR 4				
VENDEDOR 5				
VENDEDOR 6				
VENDEDOR 7				
TOTAL DISTRIBUIDORA				

NOMBRE SUPERVISOR _____ **NOMBRE GERENTE R** _____
FIRMA SUPERVISOR _____ **FIRMA GERENTE** _____

Fuente: Elaboración propia, junio 2015

Propuesta de mejora para el sistema de distribución

Situación actual

La distribuidora de Chimaltenango tiene una flotilla de 7 unidades asignadas, para cubrir los departamentos de Chimaltenango y Sacatepéquez. Debido al estado actual de los camiones han presentado fallas durante los últimos meses. Por estos inconvenientes y un estudio realizado, se determinó que las unidades presentan fallos mecánicos que requieren de atención y en algunas ocasiones no pueden salir a trabajar o ya no pueden seguir el recorrido normalmente en el territorio de distribución. Esta situación ocasiona pérdidas económicas a la empresa. El promedio de problemas mecánicos es de tres veces al mes.

Objetivo

Comprar un camión para la distribuidora de Chimaltenango, contratar un vendedor y auxiliar de ventas emergentes.

Justificación

La nueva unidad desempeñará la función de camión emergente, para poder cubrir cualquier tipo de eventualidad de fuerza mayor que impida el desarrollo de la operación diaria.

A continuación se presenta el análisis financiero de la propuesta de capacitación y compra de camión.

INGRESOS, EGRESOS, FLUJO DE EFECTIVO																
	Mes															
INGRESOS	Q 45,900.00															
INGRESOS	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -
INGRESOS	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -
TOTAL	Q 45,900.00															
INFLACION ANUAL	6%															
EGRESOS																
	Mes															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
COSTOS FIJOS																
Vendedor	Q 4,500.00															
Auxiliar de Ventas	Q 2,800.00															
Seguro y diesel mensual	Q 1,120.00															
Gastos por capacitacion	Q 2,000.00															
COSTOS VARIABLES	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -
Reuniones	Q 200.00															
Cuota camion (pago mensual)	Q 8,000.00	Q 3,000.00														
TOTAL DE COSTOS	Q 18,620.00	Q 13,620.00														
FLUJO DE EFECTIVO	Q 27,280.00	Q 32,280.00														

Fuente: Elaboración propia, mayo 2015

VPN Y TIR							
INVERSIÓN			TREMA				
inversion total			Q	120,000.00	INFLACION	6%	
					RIESGO	1%	
					ESFUERZO	1%	
						8%	
TOTAL			Q	120,000.00			
			Q	(120,000.00)			
I=			8.00%		PERIODO		
					RECUPERACION		
					INVERSION		
TIR			VP	VPN	PRI		
INVERSION	Q	(120,000.00)	22%	Q235,078.79	Q115,078.79		
1	Q	27,280.00		25,259.26		Q	(94,740.74)
2	Q	27,280.00		23,388.20		Q	(71,352.54)
3	Q	27,280.00		21,655.74		Q	(49,696.79)
4	Q	27,280.00		20,051.61		Q	(29,645.18)
5	Q	27,280.00		18,566.31		Q	(11,078.87)
6	Q	27,280.00		17,191.03		Q	6,112.16
7	Q	27,280.00		15,917.62		Q	22,029.78
8	Q	27,280.00		14,738.54		Q	36,768.31
9	Q	27,280.00		13,646.79		Q	50,415.10
10	Q	27,280.00		12,635.92		Q	63,051.02
11	Q	27,280.00		11,699.92		Q	74,750.94
12	Q	27,280.00		10,833.26		Q	85,584.21
13	Q	27,280.00		10,030.80		Q	95,615.01
14	Q	27,280.00		9,287.78		Q	104,902.78
15	Q	32,280.00		10,176.00		Q	115,078.79
16	Q	35,280.00		10,297.90		Q	125,376.68

Fuente: Elaboración propia, mayo 2015

Costo Total de la propuesta

Propuesta	Costo
Capacitación	Q 8,078.25
Compra de camión	Q 235,000
Costo Total de la Propuesta	Q 243,078.25

Análisis costo/beneficio

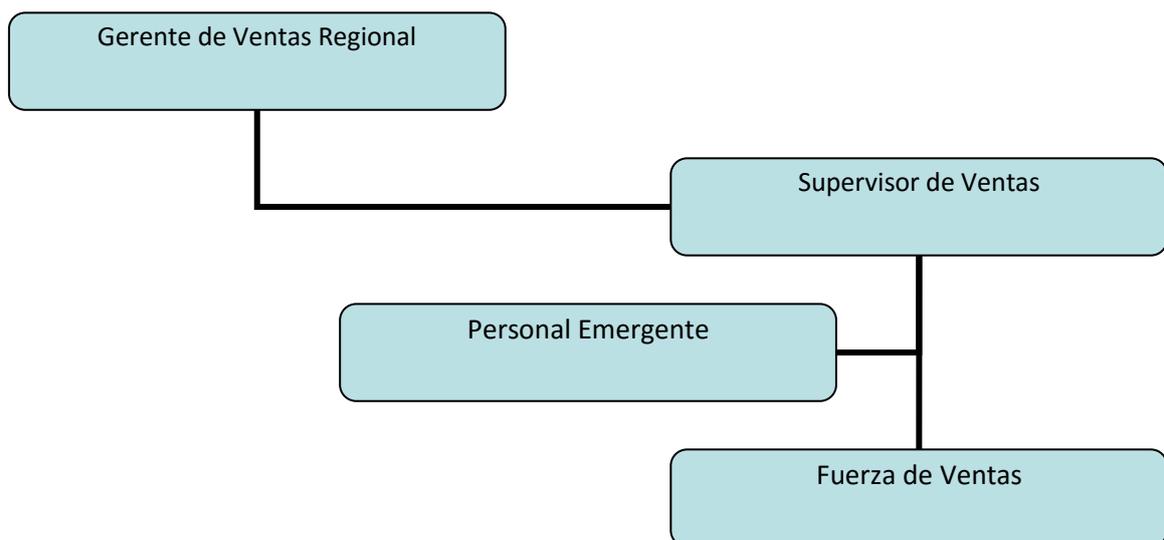
La finalidad de la propuesta es especializar al personal de ventas por medio de una capacitación, la adquisición de un camión mas y la contratación de personal emergente, este recurso es necesario para reducir la pérdida cuando una ruta de ventas, no pueda realizar su recorrido normal por problemas mecánicos y el rendimiento de ventas se vea afectado debido a este inconveniente.

La adquisición del camión se realizará según políticas de la empresa con un enganche del 50 % y el restante será cancelado en pagos mensuales. Según los fallos ocasionados por las unidades actuales provocan pérdidas aproximadas de Q 15,300 en un día, cuando no se puede realizar el trabajo. Q 45,900 es la pérdida mensual aproximada en la distribuidora de Chimaltenango. Al analizar el movimiento de ingresos y egresos se puede recuperar un 59% de la pérdida y al terminar de pagar la unidad se recupera un 77%.

La inversión total de la propuesta por la capacitación al personal de ventas y compra del camión asciende a Q 243,078.25. La recuperación de la inversión se calculó para 15 meses.

Ilustración No. 16

Estructura organizacional del departamento de ventas de la distribuidora de Chimaltenango



Fuente: Elaboración propia, junio 2015

Plan preventivo

Se recomienda al departamento del taller mecánico de la empresa se realice los siguientes servicios a las unidades:

Servicio a realizar	Costo
Servicio mayor cada 21,000 kilómetros	Q 3,000.00
Servicio menor cada 7,000 kilómetros	Q 900.00
Estudio de desgaste de llantas mensual	Q 700.00
Revisión cada 750 horas al sistema de enfriamiento de los furgones	Q 2,500.00
Total	Q 7,100.00

Fuente: Elaboración propia, mayo 2015

ANEXOS

PRÁCTICA EMPRESARIAL DIRIGIDA

Nombre del estudiante:

HENRY ROSALES

201306870

TEMA:

Administración del sistema de distribución física de una empresa de productos avícolas



FODA	MARCO TEORICO				OBJETIVOS DE INVESTIGACION	4 Preguntas por cada objetivo específico mínimo	
Problemática	Variable de Estudio de la Tesis	Indicadores de la variable de estudio	Pregunta de investigación	Objetivo General	Objetivos específicos	Cuestionario: Preguntas (4 por cada objetivo específico mínimo)	Sujetos de investigación
NUMERO REDUCIDO DE CLIENTES	ADMINISTRACION DEL SISTEMA DE DISTRIBUCION FISICA	MAESTRO DE CLIENTES	CUAL ES LA SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA EN LA ATENCION AL CLIENTE Y ADMINISTRACION EN LOS CANALES DE DISTRIBUCION	ADMINISTRAR EL SISTEMA DE DISTRIBUCION FISICA DE UNA EMPRESA DE PRODUCTOS AVICOLAS	DETERMINAR EL MESTRO DE CLIENTES ACTUALES	conoce todos sus clientes? Esta generando nuevos clientes? Conoce el formato de solicitud de codigo de cliente nuevo? Conoce la papeleria para aperturar un codigo de cliente?	GERENTE REGIONAL DE VENTAS FUERZA DE VENTAS
SERVICIO AL CLIENTE DEFICEINTE		DISTRIBUCION FISICA			DETERMINAR LOS PROBLEMAS MAS IMPORTANTES EN LA DISTRIBUCION	A que hora salen las rutas? A que hora regresan? El vendedor hace todo el recorrido? Cual es el timepo muerto en ruta? Se visita todo el territorio asignado?	GERENTE REGIONAL DE VENTAS FUERZA DE VENTAS
LAS UNIDADES DE CAMIONES SON LIMITADAS		TRANSPORTES			DETERMINAR EL ESTADO ACTUAL y DISPONIBILIDAD DE LAS UNIDADES	Las unidades se encuentran en buen estado? Las unidades sse estan utilizandocorrectamente? cual es la cantidad de producto que sale a vender a diario una ruta?	FUERZA DE VENTAS
CANALES DE DISTRIBUCION MAL ATENDDOS		TIPOS DE CANALES DE DISTRIBUCION			DETERMINAR QUE CANALES DE DISTRIBUCION SE VISITAN ACTUALMENTE	Conoce la clasificacion de canales? Existe un proceso de administracion de canales de distribucion?	FUERZA DE VENTAS

Tabla de Sujetos

Variable Principal : Administración del sistema de Administración Física

Objetivos Específicos	Sujetos	Universo	Muestra	Instrumentos
1 Analizar el maestro de clientes actuales				
	Vendedores	7		Maestro de Clientes
2. Determinar los problemas más importantes en la distribución.	Gerente de Ventas	1	1	Entrevista
	Vendedores	7	7	Cuestionarios
	Clientes	150	108	Encuesta
3. Determinar el estado actual y disponibilidad de las unidades.	Gerente de Ventas			
	Vendedores	1	1	Cuestionario
4. Determinar que canales de distribución se visitan actualmente	Gerente de Ventas			
	Vendedores	7	7	Cuestionario
Total de Instrumentos		1 entrevista	7 Cuestionarios	
		108 encuestas		

Instrumento No. 1



Universidad Panamericana
Programa de Actualización Académica
Práctica Empresarial Dirigida
Tema: “Administración del sistema de Distribución Física de una empresa de productos avícolas”

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDO A GERENTE DE VENTAS

Las siguientes interrogantes tienen como objetivo: Identificar las necesidades y oportunidades para mejorar los procesos, por lo que se le solicita marcar con una X, su respuesta a las siguientes preguntas:

Puesto que desempeña: _____
Tiempo de laborar en la empresa: _____ **Fecha:** _____

1. ¿Conoce usted la cantidad de clientes, que tiene en su región?

Sí No Cantidad _____

2. ¿Conoce usted el promedio diario de clientes que visitan sus rutas de distribución?

Sí No

Si la respuesta es Sí: ¿Cuántos? _____

3. ¿Qué opina del sistema de distribución de su empresa?

4. Me puede mencionar algún o algunos problemas de distribución que considere le puedan afectar en su operación de la región:

Falta de camiones

Unidades en mal estado

Territorio extenso para su distribución

Otros _____

5. ¿Qué cantidad de unidades (camiones) tiene disponibles para su distribución?

0 a 5

6 a 10

11 a 15

16 a 20

21 a 25

25 a 30

6. Según la disponibilidad de unidades que tiene, considera usted que es la adecuada según sea la necesidad de su región?

7. ¿Cuál es el estado actual de su flotilla de distribución?

Excelente Bueno Regular Malo

8. ¿Cada cuanto le dan mantenimiento a las unidades?

Mensual 2 Meses 3 Meses
Otros _____

9. Conoce usted los canales de distribución que se utilizan actualmente?

SI NO

10. ¿Me puede mencionar cuales utilizan?

¡¡Muchas gracias por su valiosa colaboración!!

Instrumento No. 2



Universidad Panamericana
Programa de Actualización Académica
Práctica Empresarial Dirigida
Tema: “Administración del sistema de Distribución Física de una empresa de productos avícolas”

CUESTIONARIO DIRIGIDO A VENEDORES

Las siguientes interrogantes tienen como objetivo: Identificar las necesidades y oportunidades para mejorar los procesos, por lo que se le solicita marcar con una X, su respuesta a las siguientes preguntas:

Puesto que desempeña: _____
Tiempo de laborar en la empresa: _____ **Fecha:** _____

1. ¿Conoce usted todos los clientes de su ruta?

Sí No

2. ¿Usted busca generar clientes nuevos en su recorrido de ruta diario?

Sí No

Si la respuesta es Sí: ¿Cuántos?

De 1 a 2
De 2 a 3
De 3 a 4
De 4 a más

3. ¿Conoce el formato de apertura de cliente nuevo?

Sí No

4. ¿Sabe como llenar dicho formato?

Sí No

5. ¿Conoce la papelería para apertura el código del cliente?

Sí No

6. ¿Menciones los documentos para la apertura de cliente nuevo?

7. ¿Cómo considera el estado actual del camión que utiliza para su trabajo diario?

Excelente Bueno Malo

8. ¿Está enterado usted, cada cuanto tiempo le dan mantenimiento a su unidad?

Mensual 2 Meses 3 Meses

Otros _____

9. Que cantidad de libras vende a diario su ruta?

- De 500 a 1000
- De 1001 a 1500
- De 1501 a 2000
- De 2001 en adelante

10. ¿Cuántos clientes visita usted a diario?

- De 1 a 10
- De 11 a 20
- De 21 a 30
- De 31 en adelante

¡¡Muchas gracias por su valiosa colaboración!!

Instrumento No. 3



Universidad Panamericana

Programa de Actualización Académica

Práctica Empresarial Dirigida

Tema: “Administración del sistema de Distribución Física de una empresa de productos avícolas”

CUESTIONARIO DIRIGIDO A CLIENTES

Las siguientes interrogantes tienen como objetivo: Identificar las necesidades y oportunidades para mejorar los procesos, por lo que se le solicita marcar con una X, su respuesta a las siguientes preguntas:

Fecha: _____

1. ¿Le visita su vendedor de pollo?

Sí

No

2. ¿Con que frecuencia le visita el vendedor?

- Diario
- 2 veces por semana
- 3 veces por semana
- 4 veces por semana
- 5 veces por semana
- 6 veces por semana

3. ¿Le visita a buena hora el vendedor?

Sí

No

4. ¿A qué hora le visita?

5 A.M. a 6 A.M.

6 A.M. a 7 A.M.

7 A.M. a 8 A.M.

8 A.M. a 9 A.M.

9 A.M. a 10 A.M.

10 A.M. a 11 A.M.

11 A.M. a 12 A.M.

5. ¿Conoce usted el nombre del vendedor?

Sí

No

6. El vendedor le atiende a usted con educación

Sí

No

7. ¿Nuestro vendedor resuelve sus dudas o problemas?

Sí

No

8. ¿El vendedor que le atiende, le comunica las promociones?

Sí

No

9. Como califica nuestro servicio, que le brinda nuestro vendedor?

Excelente Bueno

Malo

Regular

10. ¿Alguna sugerencia para poder mejorar nuestro servicio?

¡¡Muchas gracias por su valiosa colaboración!!