



Reporte Final de Estadía

Abraham Huerta Zurita

**Manual de Procedimientos para las
Políticas de la Venta de Subproductos.**



Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz

Programa Educativo Ingeniería En Desarrollo e Innovación
Empresarial

Reporte para obtener título de
Ingeniería En Desarrollo e Innovación Empresarial

Proyecto de Estadía Realizado en la Empresa

Alpesur S.A. de C.V.

Nombre del proyecto

“Manual de Procedimientos para las Políticas de la Venta de
Subproductos”

Presenta

Abraham Huerta Zurita

Cuitláhuac, Ver., a 15 de abril de 2018.

Índice

AGRADECIMIENTOS	1
RESUMEN	2
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	4
1.1 <i>Estado del Arte</i>	5
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.3 OBJETIVOS	11
OBJETIVO GENERAL	11
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
1.5 <i>Hipótesis</i>	11
1.6 <i>Justificación del Proyecto</i>	12
1.8 La Empresa (Alpesur S.A. DE C.V.)	14
Historia de la Empresa.....	14
Valores.	15
Virtudes.	15
Organigrama.....	16
Cultura Organizacional.....	17
CAPÍTULO 3. DESARROLLO DEL PROYECTO	59
CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES	68
4.1 Resultados	69
4.2 Trabajos Futuros	71
4.3 Recomendaciones	73
ANEXOS	74
Tabla de ilustraciones.	76
Bibliografía	77

AGRADECIMIENTOS

Antes que nada, quiero agradecer a dios por darme la fuerza y nunca haberme abandonado durante la estadía, la oportunidad de vivir y tener fe en mi para seguir adelante con mis estudios y agradecer por tener unos grandes padres que siempre me han estado apoyando en las buenas y en las malas y doy gracias por eso por tenerlos cada día y que me ha permitido darme salud y bienestar.

A mis tíos que siempre me han apoyado y que son mis segundos padres porque siempre sabré que estarán para apoyarme en lo que puedan y cuando más los necesite estarán ahí hasta donde lo permite dios y que nunca me abandonarán.

A mi asesor académico el profesor Ramón Vallejo quien ha tenido mucha paciencia y tranquilidad conmigo doy gracias por haberme tocado como mi asesor y que siempre me apoyo y me aconsejo en cada momento de la estadía muchas gracias.

Mis asesores industriales por darme la oportunidad de hacer mis estadías en una de las mejores empresas en alimentos balanceados en animales que es Alpesur y a mis compañeros de trabajo y a Dora por haberme enseñado todo acerca del sistema del SAP en el área de venta y por toda la paciencia que me dio.

A mis compañeros de trabajo que siempre se preocupan por mí y que están siempre apoyándome y ayudándome en las dudas que tengo.

RESUMEN

Alpesur inició sus operaciones en el año de 1979 y nace como parte de Grupo Pecuario San Antonio, empresa orientada a la producción y comercialización de Pollo de Engorda, fundada en 1967 en Córdoba, Veracruz.

Comprometidos en ofrecer siempre los mejores productos y servicios, brindamos a nuestros clientes todo el soporte necesario para que logren sus metas y se construyan relaciones comerciales a largo plazo.

La calidad de los alimentos que producimos día con día marca la diferencia en el mercado y garantizan una mejor conversión y peso para los animales, generando así mayor rentabilidad.

Actualmente en la empresa Alpesur se detectó en el departamento de ventas, el descontrol de la venta de subproductos de alimentos balanceados, lo cual para el proceso de la venta se requieren las firmas del Gerente de ventas, Responsable de área, Coordinación de ventas y jefe de almacén, lo cual se busca reducir los procesos de recolectar las firmas de los encargados.

El cual se pretende obtener una mayor eficaz en el Proceso de ventas de subproductos de alimentos balanceados a través de un Manual donde describe los pasos para la comercialización de los alimentos que ofrece la empresa Alpesur.

Actualmente se busca reducir el proceso o políticas para el control de la venta de subproductos, así como la recolecta de las firmas ya que, al faltar una firma, no se puede realizar el proceso de venta.

Con la mejora de los procesos de ventas se tiene un mayor alcance en ventas y los trámites requeridos serán más ágiles y de esa manera ayudará a no requerir las 4 firmas de las áreas responsables para que el pedido sea cargado a la unidad, lo cual con la ayuda de un inventario diario que proporciona el departamento de almacén a coordinación de ventas donde se verifique que la existencia física que almacén tiene anotados esté en el sistema, lo cual lleva a cabo la relación y comparación de las existencias, donde contribuye

principalmente producción y venta que llegan esta actividad a desarrollar para que el proceso productivo se adapte a ellas; conectando a la empresa con el mercado.

Se modificaron los formatos y las políticas de la venta de los subproductos de la misma manera se lo logro eliminar las firmas que no eran necesarias como la de gerente de ventas y área responsable con la redacción, estructura y presentación del nuevo formato de procedimientos, Permite al usuario informarse de manera explícita y fácil de comprender e interpretar, todo lo relacionado con los procedimientos que conforman el proceso de venta de subproductos. La implementación del manual de procedimientos, dentro de la empresa Alpesur, se realizó con éxito, proporcionando la información del manual a las áreas involucradas en el proceso de ventas; la capacitación al personal formó parte fundamental del proceso de implementación, ya que permitió dar a conocer los nuevos procedimientos para la utilización de los formatos dentro de la empresa. Así como para el desarrollo de los formatos se ha optado por soluciones innovadoras tanto las ideas de almacén como de venta y la metodología, escogiendo una de las propuestas, separando o quitando las políticas en sucesivas iteraciones que han añadido funcionalidad progresivamente, y que han permitido disponer la implementación.

La gestión de la modificación de los formatos se ha realizado integralmente de acuerdo a los cumplimientos del departamento de calidad y auditoria, facilitando el proceso más rápido en las entregas de los subproductos para mejorar la venta.

Como trabajo inmediato se desplegará el formato y las políticas que se modificaron en la empresa que ha facilitado los datos y la experiencia del sector, integrándolo con las políticas actuales y para el seguimiento de la implementación del manual conlleva la evaluación periódica de éste, la cual debe realizarse cada seis meses, el cual permite conocer el avance y la mejora hecha a las políticas, asimismo la existencia de problemas que puedan surgir o la modificación de alguna política.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

La utilización de manuales de Ventas se ha ido incrementando cada vez más en las organizaciones, debido a los beneficios que se logran con su implementación, estos beneficios van desde la facilitación de la inducción para el nuevo personal, hasta la obtención de información que permite tomar decisiones y crear nuevos métodos de trabajo que aumentan la eficiencia de las operaciones y del personal de la empresa

El presente reporte incluye un análisis de la empresa Alpesur S.A de C.V. en cuanto a un manual de ventas y los diferentes factores que influyen en ellos.

El departamento se encarga de desarrollar las estrategias que facilitarán alcanzar los objetivos de ventas, entre las que se encuentran investigaciones preliminares, planeación de actividades, eventos, conferencistas, apoyos, materiales de promoción, asignación presupuestal, entre otras para dar a conocer. Capacitar e implementar las estrategias a la fuerza de ventas y hacer el contacto directo con el cliente, para lograr el producto de la empresa. En este aspecto, cabe resaltar como un factor importante que motiva esta investigación, donde la empresa para trabajar en equipo y la capacidad de adaptarse a ciertas normas o prácticas como son: especificidad, puntualidad, cumplimiento, entre otras. Sin embargo, los resultados de la empresa objeto de estudio, es una organización que ha logrado comprender y adaptar las barreras culturales, pero que requiere afinar el trabajo en el área de ventas, para optimizar tiempos, costos y resultados con la finalidad de alcanzar los objetivos empresariales y de mantenerse dentro del marco regulatorio que aplica en la comercialización del producto en México. Por lo anterior expuesto es necesario realizar esta investigación, para generar una propuesta de reingeniería para el proceso de control de venta de subproductos. Se realizó un estudio con el fin de conocer la empresa y el contexto en el que se desarrollan los procesos de ventas y trabajo en equipo.

1.1 Estado del Arte

Para abordar un Mercado en recesión, las empresas en primer lugar tendrían que realizar un verdadero Diagnóstico de sus maneras de actuar al nivel Marketing y Comercial, y de su Cultura Comercial y Marketing, e ir más allá de la simple explicación "si perdimos hoy más Clientes que ayer o si los Clientes no nos compran o compran menos que ayer, es por la Crisis" (Kircher, 20/10/2010)

Implicó el establecimiento de nuevos procedimientos para la elaboración y comunicación de información en la organización. Así, por ejemplo, los circuitos de autorización y firmas en la toma de decisiones fueron rediseñados y automatizados a través del módulo workflow, lo que redujo considerablemente la duración del proceso. Asimismo, la información comenzó a ser registrada una única vez en el sistema, quedando integrada en una base de datos común a la que posteriormente podían acceder todos aquellos usuarios del Grupo Endesa que la precisaran. (González González, 2012)

¿Qué es una venta?

Es un acto económico en el que un producto cambia de propietario mediante una contraprestación económica. (María Ángeles López Luengo, 2006)

¿Qué es un manual?

Es un proceso relativamente fácil, ya que estaba orientada básicamente a cubrir necesidades primarias enmarcadas en un entorno competitivamente débil, cual permitirá identificar su fuerza de ventas, además de evaluar en comportamiento en el mercado y un amplio conocimiento para realizar mejor la labor. El manual puede ser ya sea en papel o a través del soporte tecnológico adecuado. (Mateo, 2005)

El marketing significa algo más que «vender» los productos y servicios. Mientras la venta tiene como objeto que el cliente quiera lo que la empresa posee, constituyendo la «colocación» del producto un fin en sí mismo, el marketing, en cambio, trata de que la empresa tenga lo que el cliente quiere.

EMPRESA $\xrightarrow{\text{Bienes y servicios disponibles}}$ **CLIENTE**

El marketing es un proceso de doble sentido:

EMPRESA $\xleftarrow{\text{Información de lo que quiere}}$ **CLIENTE**
 $\xrightarrow{\text{Bienes y servicios demandados}}$

Ilustración 1. Proceso de marketing.

La venta es un proceso en sentido único: La venta se apoya en acciones a corto plazo y trata de que se adquieran los productos ofertados. El marketing, en cambio, es una actividad a más largo plazo, puesto que trata de crear o adaptar los productos a las necesidades de los consumidores. (Mestre, 2012)

Se analiza un sistema de producción e inventario en el que, durante el periodo de rotura, una parte de la demanda se pierde y el resto es atendido con la siguiente tirada de producción. El coste unitario de escasez por demanda acumulable es una función cuadrática dependiente del tiempo de espera hasta la recepción del artículo. Se determina la política óptima de producción-inventario y el coste mínimo correspondiente. (Joaquín Sicilia Rodríguez, 2007)

Los sistemas de gestión de calidad son actualmente un referente de la excelencia empresarial. Ante las exigencias que impone un entorno competitivo cada vez más dinámico y globalizado, la gestión de la calidad empresarial permite ofrecer productos y servicios que satisfacen las expectativas de los clientes, a la vez que logra mejorar de forma continua los procesos de la empresa. Las ventajas que ofrece la implantación de modelos de gestión de calidad total, de excelencia empresarial o sistemas certificados son numerosas. Los índices de satisfacción de los clientes, las ventas y la rentabilidad de la empresa aumentan, y disminuyen los costes. Por otra parte, la gestión de calidad es un elemento que favorece la motivación e integración de los trabajadores en la empresa, actuando de una manera muy positiva en el clima laboral. Estos y otros beneficios permiten afirmar que la gestión de la calidad empresarial es un enfoque gerencial básico para mejorar la competitividad de las empresas. (Francisco Javier Lloréns Montes, 2005)

La comercialización agrícola puede definirse como una serie de servicios involucrados en el traslado de un producto desde un punto de producción hasta el punto de consumo. Por consiguiente, la comercialización agrícola comprende una serie de actividades interconectadas que van desde la planificación de la producción, cultivo y cosecha, embalaje, transporte, almacenamiento, elaboración de productos agrícolas y de alimentos; hasta la distribución y venta de los mismos. (Rizo-Mustelier, Villa-Tabares, Vuelta-Lorenzo, & VargasBatis, 2017)

Dentro de los departamentos comerciales existe en ocasiones la impresión de que los objetivos de ventas son una utopía, algo irrealizable, tal vez una idea de cuatro directivos que, reunidos durante un fin de semana, diseñan lo que tiene que ser la estrategia de la empresa para el próximo año. Y, en este contexto, es habitual que el crecimiento de la empresa se realice a través de un incremento de las ventas, dado que ya se han practicado importantes recortes en la partida de gastos. (Escribano, 2016)

Entre las grandes y pequeñas unidades de producción lechera (PUPL) existen brechas en la rentabilidad económica (RE) debido a economías de escala significativas; aunque también pueden hallarse al interior del estrato de pequeña escala, dificultando el avance tecnológico

(Bacco, 2014)

De la ciencia económica, alaba las virtudes de la división del trabajo, presentándolo como uno de los procesos más decisivos y beneficiosos para el capital. Uno de sus principios más evidentes es la idea de división del trabajo junto con la de especialización. Considera que las virtudes de la división del trabajo son: la aceleración de la producción y ganancia de tiempo, el incremento de habilidades y el mejoramiento en la capacidad de innovar.

(Martínez Crespo, 2005)

En la actualidad los mercados mundiales han tenido vertiginosos avances, así como también han sufrido estancamientos y retrocesos importantes, los cuales fueron superados con la globalización económica, innovación, conocimiento, tecnología y la implementación de estrategias justas y adecuadas. Los países deben estar conscientes de sus riquezas en cuanto a recursos naturales y factores productivos y apalancarse en ellos logrando

especialización, abundancia, calidad en el mercado nacional generando excedentes estables y óptimos que permitan la exportación con competitividad internacional.

(León Valbuena, 2013)

Juran considera que la calidad consiste en dos conceptos diferentes, pero relacionados entre sí:

Una forma de calidad está orientada a los ingresos, y consiste en aquellas características del producto que satisfacen necesidades del consumidor y, como consecuencia de eso producen ingresos. En este sentido, una mejor calidad generalmente cuesta más.

Una segunda forma de calidad estaría orientada a los costes y consistiría en la ausencia de fallas y deficiencias. En este sentido, una mejor calidad generalmente cuesta menos.

Juran señala que la administración para lograr calidad abarca tres procesos básicos: la planificación de la calidad, el control de la calidad y el mejoramiento de la calidad. (Estos procesos son comparables a los que se han utilizado durante largo tiempo para administrar las finanzas). Su “trilogía”, muestra cómo se relacionan entre sí dichos procesos.

Juran identifica los componentes de la revolución de la calidad en Japón de la siguiente manera:

1. Los directivos de más alto nivel se hicieron cargo de la administración para lograr calidad.
2. Capacitaron a toda la jerarquía en los procesos de la gestión de calidad
3. Intentaron mejorar la calidad a un ritmo revolucionario.
4. Le dieron participación a la mano de obra.
5. Agregaron metas de calidad en el plan empresarial.

Juran considera que Estados Unidos y otras naciones occidentales deberían adoptar estrategias similares a fin de alcanzar y mantener un nivel de calidad de orden internacional.

Por otro lado, conforme a la figura de mi representación, “los enunciados hechos durante las negociaciones tendrán que analizarse en el contexto en el cual fueron emitidos”. Por lo tanto, para que un enunciado falso o engañoso sea reconocido como tal en un caso concreto, además de tener las características de falsedad y engaño, debe haber causado

en la práctica tal efecto en la persona que alega haberlo sufrido. Se analizará entonces sí, teniendo en cuenta las características particulares del teóricamente engañado (educación, experiencia, habilidad intelectual, etcétera)

(Arias, Fidas G., 2012)

El conocimiento científico es un saber producto de una investigación en la que se ha empleado el método científico. Tal condición le confiere características que lo hacen verificable, objetivo, metódico, sistemático y predictivo, pero además de los atributos mencionados, este tipo de conocimiento posee una cualidad muy importante que es la falibilidad o posibilidad de incurrir en fallas, errores o equivocaciones. Cuando se reconoce esta posibilidad, se acepta también la imposibilidad de obtener conclusiones absolutas y definitivas. (Arias, Fidas G., 2012)

Para el control de calidad y corrección controlar la calidad de los trabajadores de campo es necesario verificar si la implementación de los procedimientos de campo fue adecuada. Si se detecta algún problema, el supervisor debe discutirlo con los trabajadores de campo y, de ser necesario, dar capacitación adicional. Para entender los problemas de los entrevistadores, los supervisores también deberían realizar algunas entrevistas.

(Malhotra, 2008)

Posibilidad de generalización, es responsabilidad del investigador ofrecer evidencia concerniente a la confiabilidad, validez y posibilidad de generalizar los hallazgos. Se requiere que el informe identifique con claridad la población meta a la que se aplican los resultados y los factores que limiten la posibilidad de generalizarlos, como la naturaleza y representatividad de la muestra, tiempo y modo de la recolección de los datos, y otras fuentes de error. (Horne, 2010)

El control de los volúmenes de ventas es el más típico, mercantil, aséptico, simple y extendido sistema de control y evaluación de vendedores. Es el procedimiento de evaluación en función de resultados por excelencia. El control de ventas, en sentido amplio, no se refiere solamente al volumen, sino también a otros indicadores que indirectamente influyen también en él, como número de visitas, nuevos clientes, devoluciones de género, impagados e incluso a factores complementarios, como recogida de datos sobre la

competencia, o análisis de preferencias y motivaciones de los compradores. (Castells, 2010)

Estrategias de marketing: mercados de consumidores frente a mercados industriales. Las decisiones sobre la estrategia de marketing para un bien de consumo pueden ser muy distintas de las decisiones para un producto industrial. Al comercializar los productos de consumo, la empresa utiliza el correo directo e internet, y para las empresas utiliza su propio personal de ventas. (Bieto, 2005)

El proceso del análisis de ventas es otra de las aplicaciones importantes de la información e implicar reunir, clasificar, comparar y estudiar los datos de la compañía en este renglón. El análisis tal vez abarque tan solo la comparación del total de ventas de la compañía dentro de dos periodos distintos, pero también podría entrañar una serie de comparaciones de miles de cifras que componen las ventas (o están relacionados con ellas) entre sí, con datos del exterior y con cifras similares para periodos. (Johnston, 2009)

La promoción de los servicios en el mercado internacional. Una forma de impulsar los servicios en el mercado internacional es aprovechar las instituciones, organizaciones o agencias gubernamentales de promoción al comercio entre países, aunque se dedican principalmente a la promoción de productos tangibles. Y es en este sentido que los encargados de estas organizaciones deben revisar sus planes de fomento a las exportaciones e integrar los productos intangibles, ya que el potencial de crecimiento de la exportación de servicios es subestimado en la planeación nacional del comercio exterior debido, en parte, al desconocimiento de la importación que tiene el sector servicios en la economía, como al potencial exportador que tienen las empresas de servicios. (Kirchner, 2010)

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente la empresa Alpesur S.A DE C.V. Se detectó

En el departamento de ventas el descontrol de la venta de subproductos de alimentos balanceados, lo cual para el proceso de venta se requieren las firmas del Gerente de ventas, Responsable de área, Coordinación de ventas y jefe de almacén lo cual se busca reducir los procesos de recolectar de firmas de los encargados

1.3 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL.

Se pretende obtener una mayor eficaz en el Proceso de ventas de subproductos de alimentos balanceados a través de un Manual donde describe los pasos para la comercialización de los alimentos que ofrece la empresa Alpesur.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Reingeniería en las políticas para el control de la venta de subproductos balanceados.
- Reducir los procesos o políticas para la venta de subproductos de alimentos balanceados.
- Contabilizar las entradas y salidas de los productos.

1.5 Hipótesis

Actualmente se busca reducir el proceso o políticas para el control de la venta de subproductos, así como la recolecta de las firmas ya que, al faltar una firma, no se puede realizar el proceso de venta.

1.6 Justificación del Proyecto

Con la mejora de los procesos de ventas se tiene un mayor alcance en ventas y los trámites requeridos sean más ágiles y de esa manera ayudará a no requerir las 4 firmas de las áreas responsables para que el pedido sea cargado a la unidad, lo cual con la ayuda de un inventario diario que proporciona el departamento de almacén a coordinación de ventas donde se verifique que las existencias físicas que almacén se encargó de anotar esté en el sistema, lo cual lleva a cabo la relación de intercambio de la empresa, constituye aprovisionamiento, producción, y venta que es también la primera actividad a desarrollar para que el proceso productivo se adapte a ellas; conectando a la empresa con el mercado.

1.7 Limitaciones y Alcances

Limitaciones	Alcances
<ul style="list-style-type: none"> • Para poder ingresar a la bodega se solicitó un permiso con el supervisor o jefe del área autorizando que pueda ingresar cumpliendo los requisitos de la planta. 	<ul style="list-style-type: none"> • La información es muy proporcionada y precisa.
<ul style="list-style-type: none"> • Fallas en las máquinas de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Auditoría y revisión de la bodega.
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de unidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación estratégica del departamento.

Ilustración 2. Limitaciones y alcances.

1.8 La Empresa (Alpesur S.A. DE C.V.)

Historia de la Empresa

Grupo Empresarial Porres cuenta con dos divisiones, la primera es la división azúcar que está conformada por el ingenio San Pedro, el ingenio Huixtla, el ingenio Santa Clara y el ingenio Modelo. La segunda división es la avícola que está integrada por Grupo Pecuario San Antonio empresa orientada a la producción y comercialización de Pollo de Engorda, fundada en 1967. En San Antonio trabajan más de dos mil seiscientas personas, produciendo mensualmente más de 6 millones de pollos, ocupando el tercer lugar en la producción nacional, de esta nace Alpesur empresa de capital 100 % mexicano que inició sus operaciones en el año de 1979, dedicada a la producción y comercialización de Alimentos Balanceados para aves, cerdos, ganado de engorda, caballos, ovino, ganado lechero y especialidades con nombre comercial “Nutrimascotas” (alianza comercial con empresa Nutec que ofrece alimento para perro); ofreciendo las mejores alternativas en nutrición animal de México. Alpesur cuenta con más de 100 distribuidores y productores a lo largo del Sureste del país, principalmente en los estados de Veracruz, Chiapas, Tabasco, Oaxaca y Puebla, además de los centros de distribución y puntos de venta con un total de 12 depósitos.

Antecedentes.

Alpesur es una Empresa de capital 100 % mexicano, dedicada a la producción y comercialización de Alimentos Balanceados, que ofrece las mejores alternativas en nutrición animal de México. Inició sus operaciones en el año de 1979 y nace como parte de Grupo Pecuario San Antonio, empresa orientada a la producción y comercialización de Pollo de Engorda, fundada en 1967 en Córdoba, Veracruz.

Comprometidos en ofrecer siempre los mejores productos y servicios, brindamos a nuestros clientes todo el soporte necesario para que logren sus metas y se construyan relaciones comerciales a largo plazo.

La calidad de los alimentos que producimos día con día marca la diferencia en el mercado y garantizan una mejor conversión y peso para los animales, generando así mayor rentabilidad.

Visión.

Ser la mejor empresa en nutrición animal de México.

Creando:

- El mejor producto en calidad y servicio para nuestros clientes.
- El mejor crecimiento y desarrollo para nuestro personal.
- El mejor trato para nuestros proveedores.
- El mejor crecimiento y rentabilidad para nuestros accionistas.

Valores.

- **Confiabilidad.**
 - Cumplir con los compromisos.
 - Puntualidad.
 - Siempre localizables.
- **Trabajo en equipo**
 - Diversidad de opiniones y el consenso.
 - Reconocemos los resultados de los equipos.
 - Desarrollamos habilidades de trabajo en equipo.
- **Desarrollo integral de la persona.**
 - La persona está formada por cuerpo y espíritu y debemos desarrollarnos en las dos áreas.
 - El resultado será la salud, la autorrealización y la felicidad.

Virtudes.

- **Honestidad e integridad. Aliénalo**
 - Hablar con la verdad, con hechos y datos, discretos y prudentes con la información.

- Leales con dios, la familia, amigos y el trabajo.
- Reconocemos nuestros errores y enfrentamos las consecuencias.
- **Espíritu de servicio.**
 - El que no vive para servir, no sirve para vivir
 - En el momento de la verdad el cliente se debe sentir la persona más importante y debemos regalarle tiempo al cliente.
- **Austeridad.**
 - Evitar el desperdicio del tiempo y del dinero

Organigrama.

En la siguiente grafico se muestra como está constituido el departamento de ventas

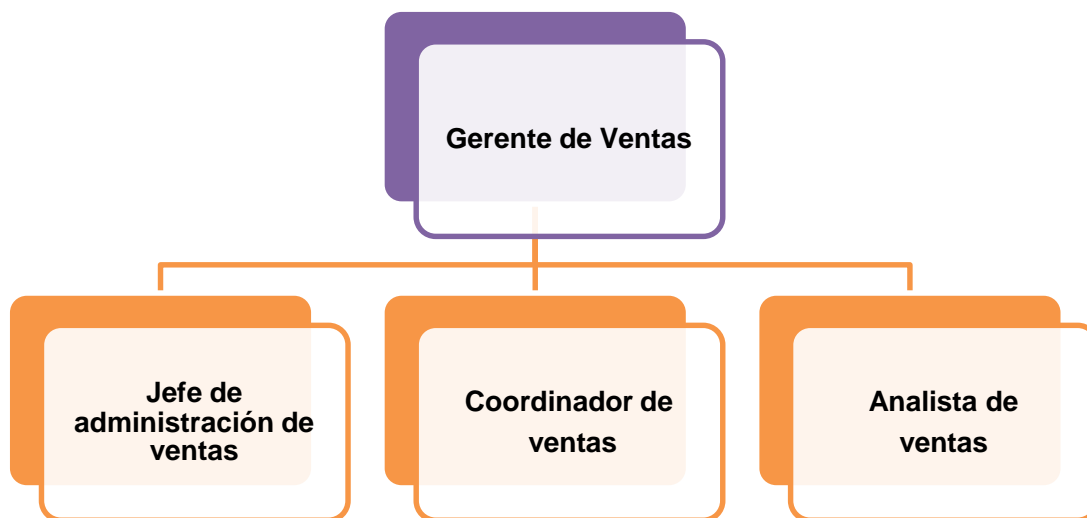


Ilustración 3. Organigrama del departamento de ventas.

Cultura Organizacional.

Alpesur tiene una cultura basada en el respeto a las personas, el aprovechamiento de los recursos y el cuidado del medio ambiente, basado en el modelo Grupo Porres, el cual consta del marco filosófico formando liderazgo y productividad personal para tener crecimiento y rentabilidad, desarrollando la visión y el seguimiento; promoviendo así con el ejemplo la cultura basada en valores y virtudes, el trabajo en equipo y el desarrollo de las personas; apreciando la diversidad de opiniones y buscando el consenso para enriquecer las decisiones.

Ubicación: Kilómetro 335 Carretera Federal Fortín - Córdoba s/n Colonia San Nicolás
C.P. 94540 Córdoba, Ver.



Actualmente contamos con más de 100 distribuidores y productores a lo largo del Sureste del país, principalmente en los estados de Veracruz, Chiapas, Tabasco, Oaxaca y Puebla, además de nuestros centros de distribución y puntos de venta.

- Depósito Amatlán
- Depósito Acayucan
- Depósito Xalapa
- Depósito Tuxtepec
- Depósito Villahermosa
- Depósito Huixcolotla
- Depósito Tehuacán
- Depósito Tapachula
- Punto de venta Estación Juárez
- Depósito Vega de Alatorre

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

Hipótesis.

Es una proposición que establece relaciones, entre los hechos; para otros es una posible solución al problema; otros más sustentan que la hipótesis no es más otra cosa que una relación entre las variables, y, por último, hay quienes afirman que es un método de comprobación. La hipótesis como proposición que establece relación entre los hechos: una hipótesis es el establecimiento de un vínculo entre los hechos que el investigador va aclarando en la medida en que pueda generar explicaciones lógicas del porqué se produce este vínculo.

Son las guías para una investigación o estudio. Las hipótesis indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado; deben ser formuladas a manera de proposiciones. De hecho, son respuestas provisionales a las preguntas de investigación. Cabe señalar que en nuestra vida cotidiana constantemente elaboramos hipótesis acerca de muchas cosas y luego indagamos su veracidad. Por ejemplo, establecemos una pregunta de investigación: ¿Le gustará a Ana? y una hipótesis: Le resulto atractivo a Ana. Esta hipótesis es una explicación tentativa y está formulada como proposición. Después se investiga si se acepta o se rechaza la hipótesis, al cortejar a Ana y observar el resultado obtenido.

Afirma que la hipótesis es una proposición que nos permite establecer relaciones entre los hechos. Su valor reside en la capacidad para establecer más relaciones entre los hechos y explicar el por qué se producen. Por otro lado, se asegura que la hipótesis es una proposición anunciada para responder tentativamente a un problema. Existen diversas formas de clasificar las hipótesis, entre las que destacan los siguientes tipos:

- Hipótesis de Investigación.
- Hipótesis Nulas.
- Hipótesis Alternativas.

Se definen a la Hipótesis de Investigación (H_i) como proposiciones tentativas sobre la posible relación entre dos o más variables, las cuales, también pueden llamarse Hipótesis

de Trabajo. Por otra parte, definen a las Hipótesis Nulas (H_0) como proposiciones que niegan la relación entre las variables. Finalmente, definen a las Hipótesis Alternativas (H_a) como posibilidades alternas ante las hipótesis de investigación y nula, ofreciendo otra descripción o explicación distinta a las que proporcionan estos tipos de hipótesis.

Para efectos de esta investigación, las hipótesis son las siguientes:

Hipótesis de Investigación (H_i): La eficiencia en el proceso de desarrollo de nuevos productos se relaciona con el impacto económico en una empresa avícola del centro del estado de Veracruz.

Hipótesis Nula (H_0): La eficiencia en el proceso de desarrollo de nuevos productos no se relaciona con el impacto económico en una empresa avícola del centro del estado de Veracruz

Hipótesis Alternativa (H_a): Existen otros factores diferentes a la eficiencia en el proceso de desarrollo de nuevos productos que se relacionan con el impacto económico en una empresa avícola del centro del estado de Veracruz.

Variables.

Se denominan variables a los constructos, propiedades o características que adquieren diversos valores. Es un símbolo o una representación, por lo tanto, una abstracción que adquiere un valor no constante. Son elementos constitutivos de la estructura de la hipótesis, o sea del enunciado de la hipótesis que establece su relación.

Existen diversas definiciones referentes a las variables, según una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. Por otro lado, en su significado más general, “el término *variable* se utiliza para designar cualquier característica de la realidad que pueda ser determinada por observación y que pueda mostrar diferentes valores de una unidad de observación a otra” . Las variables pueden clasificarse en:

- a) Variable independiente: es la que antecede a una variable dependiente, a la cual determina; o también, la variable cuyos cambios de valor se presume que son causa de variaciones en los valores de otra variable llamada dependiente.

- b) Variable dependiente: cuando se presume que sus valores son cambiados por el cambio de una variable independiente.

Las variables como entidades empíricas del problema de investigación presentan un conjunto de características significativas:

- Están contenidas esencialmente en el título, el problema, el objetivo y las respectivas hipótesis de la investigación. En virtud de ello es que no se puede agregar nuevas variables de las que ya existen en los ítems mencionados.
- Son aspectos que cambian o adoptan distintos valores. Esto significa que las variables al ser medidas y observadas expresan diferencias entre los rasgos, cualidades y atributos de las unidades de análisis.
- Son enunciados que expresan rasgos característicos de los problemas medibles empíricamente. Estas variables en la práctica social pueden ser medidas y observadas con instrumentos convencionales, en mérito de que contienen rasgos, propiedades y cualidades.
- Son susceptibles de descomposición empírica. Dicho de otro término, que las variables pueden desagregarse en indicadores, índices, subíndices e ítems.

Para efectos de la presente investigación, las variables de estudio son las siguientes:

Variable Independiente: Eficiencia en el proceso de desarrollo de nuevos productos.

Variable Dependiente: Impacto económico.

Variable	Conceptos Teóricos	Palabras Clave	Concepto Propio	Dimensiones	Indicadores	Items		
Eficiencia en el proceso de desarrollo de nuevos productos.	<p>EFICIENCIA: es la eficacia como "la relación entre costos y productos obtenidos"</p> <p>señalan que un sistema eficiente obtiene más producto con un determinado conjunto de recursos, insumos o logra niveles comparables de productos con menos insumos, manteniendo a los demás igual"</p>	<p>Costos, productos originales, recursos. Proceso sistemático, desarrollo, productos originales.</p>	<p>Es la creación de productos originales o diferenciados mediante un proceso sistemático, que incentiven resultados eficientes.</p>	<p>Creación de productos originales o diferenciados.</p>	<p>No. De ideas.</p>	<p>En su área de trabajo, ¿Cómo calificas el surgimiento activo de ideas para la creación de productos nuevos o diferenciados? ¿Cómo calificas las políticas que se utilizan para el análisis y priorización de ideas? ¿Cómo calificas la eficiencia de los nuevos formatos y modificación de las políticas? ¿Cómo calificas su involucramiento en el proceso para el desarrollo de nuevos productos? ¿Cómo calificaría su nivel de participación en la toma de decisiones en su área de trabajo? ¿Cómo calificas la creatividad en su área de trabajo? ¿Cómo calificarías tu nivel de compromiso con las actividades de capacitación e innovación para el desarrollo de nuevos productos?</p>		
	<p>PROCESO DE DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS: es un proceso que comprende desde la concepción del proyecto hasta la etapa de producción y venta.</p>			<p>Proceso sistemático.</p>	<p>Toma de decisiones.</p>		<p>Sistemas.</p>	<p>Nivel de Participación.</p>
	<p>Es el desarrollo de productos originales, mejoras de productos, modificaciones y nuevas marcas a través de los esfuerzos de la propia empresa.</p>				<p>Recursos.</p>		<p>Logro de objetivos.</p>	<p>Creatividad.</p> <p>Desempeño.</p>

Variable	Conceptos Teóricos	Palabras Clave	Concepto Propio	Dimensiones	Indicadores	Items
Impacto económico	<p>IMPACTO: como el efecto producido en la opinión pública por un acontecimiento, una disposición de la autoridad, una noticia, una catástrofe, etc.</p>	<p>Efecto, acontecimiento, empresa, administración de los recursos, producción, distribución, intercambio y consumo de bienes y servicios.</p>	<p>Es el efecto o acontecimiento que afecta a una empresa en la producción, distribución, intercambio y consumo de bienes y servicios.</p>	<p>Producción.</p>	<p>Calidad.</p>	<p>¿Cómo calificarías la calidad de los productos perecederos comercializados por la empresa con respecto a la competencia? ¿Cómo calificas las ventas de los productos perecederos? ¿Cómo calificas el beneficio económico a la empresa generado por nuevos productos en el mercado? ¿Cómo calificas la promoción de los productos perecederos dentro de la empresa? ¿Cómo calificas los puntos de comercialización que tiene la empresa para vender sus productos perecederos? ¿Cómo calificas el precio de los productos perecederos comercializados por la empresa?</p>
	<p>ECONOMÍA: es la ciencia que estudia las leyes que rigen la producción, distribución, la circulación y el consumo de los bienes materiales que satisfacen las necesidades humanas.</p>			<p>Inversión.</p>	<p>Índice de margen de utilidad sobre ventas.</p>	
	<p>el estudio de la manera en que las sociedades utilizan los recursos escasos para producir mercancías valiosas y distribuirlos entre los diferentes individuos.</p>			<p>Consumo de bienes.</p>	<p>Beneficio económico.</p>	
				<p>Administración de recursos.</p>	<p>Marketing</p>	

Ilustración 4. Variables de eficiencia en el proceso e impacto económico.

Indicadores.

Los indicadores son herramientas para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos; son medidas verificables de cambio o resultado diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso con respecto a metas establecidas, facilitan el reparto de insumos, produciendo productos y alcanzando objetivos.

Los indicadores sociales son estadísticas, serie estadística o cualquier forma de indicación que nos facilita estudiar dónde estamos y hacia dónde nos dirigimos con respecto a determinados objetivos y metas, así como evaluar programas específicos y determinar su impacto.

Los indicadores representan un ámbito específico de una variable o de una dimensión de ésta. El indicador nos “indica” la situación de una variable. Por ejemplo, la fiebre es un indicador cualitativo y el dato 40° es un indicador cuantitativo de la variable “enfermedad”. En la práctica ocurre que ciertas variables contienen indicadores más complejos que otros, por ejemplo, los indicadores “nivel de escolaridad” y “estilo de vida”. Este último debe desglosarse en su indicador.

Para efectos de la presente investigación, los indicadores son los siguientes:

Indicadores de la variable independiente: Eficiencia en el proceso de desarrollo de nuevos productos.

- No. De ideas
- Sistemas
- Nivel de participación
- Creatividad
- Desempeño

Indicadores de la variable dependiente: Impacto económico.

- Calidad
- índice de margen de utilidad sobre ventas.
- Beneficio económico
- Marketing mix

Descripción del Modelo.

El modelo hipotético es el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica. El modelo hipotético tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar

dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia. en este modelo hipotético es un proceso que se repite constantemente, durante el cual se examinan hipótesis a través de los datos que van arrojando los experimentos; si la teoría no se ajusta a los datos, se cambia o se modifica la hipótesis a partir de inducciones.

Para efectos de esta investigación, el modelo utilizado es el siguiente:

Modelo Hipotético

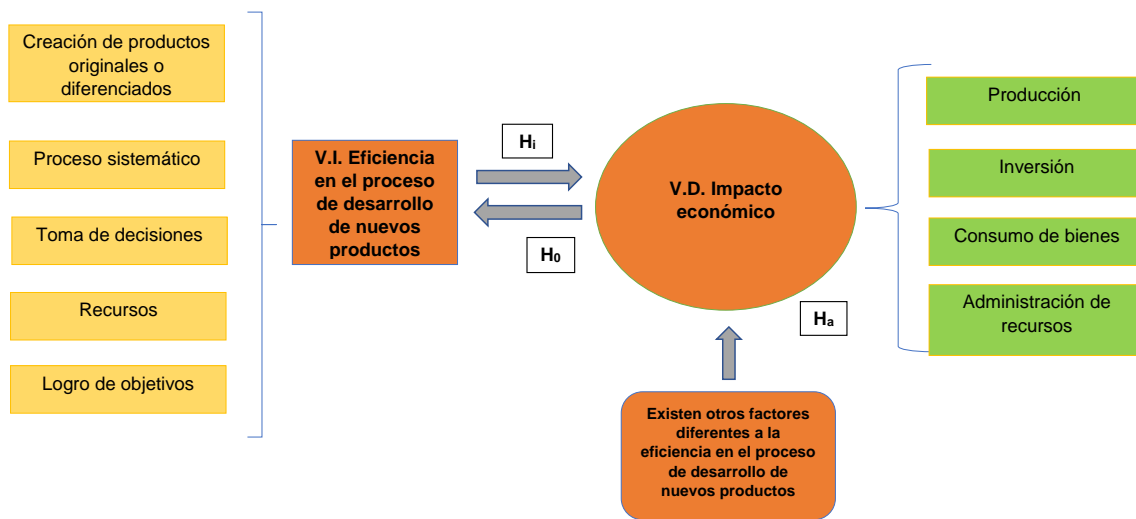


Ilustración 5. Modelo Hipotético.

Este modelo se interpreta de la siguiente manera: La variable independiente (Eficiencia en el proceso de desarrollo de nuevos productos) tiene diferentes dimensiones, las cuales pueden ser medibles a través de indicadores, éstas dimensiones son: creación de productos originales o diferenciados, proceso sistemático, toma de decisiones, recursos y logro de objetivos. Por otra parte, las dimensiones medibles de la variable dependiente (Impacto económico) son: producción, inversión, consumo de bienes y administración de recursos. Por otro lado, tanto la variable independiente como la dependiente que se encuentran en medio de la imagen existe una relación de las hipótesis de investigación y la nula, sin embargo, en la hipótesis alternativa solo tiene relación con la variable dependiente,

ya que ésta dice que existen otros factores diferentes a la eficiencia en el proceso de desarrollo de nuevos productos que se relacionan con el impacto económico.

Diseño de Estudio.

Ya establecidos todos los puntos anteriores, es necesario comenzar a desarrollar un diseño para dar forma a la investigación, el término diseño se refiere a un plan o una estrategia preestablecida para poder llegar a la información que se necesita lo más específica posible.

Existen varios tipos de clasificaciones acerca del tipo de diseño, pero en la actualidad sólo se manejan dos:

- El tipo de diseño experimental: Con este tipo de diseño se pretende realizar una serie de acciones y después mediante la observación ver los efectos que produjo. “Un experimento se lleva a cabo para analizar si una más variables independientes afectan a una o más variables dependientes y por qué lo hacen”.
- El tipo de diseño no experimental: describen este tipo como “los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observen los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. Este tipo de investigación no se manipula ni se realiza al azar, se realiza sin manipular variables, este estudio no crea alguna situación.

Los diseños no experimentales se clasifican en dos:

- Transaccionales o transversales: Son los que se encargan de recolectar datos en un momento único, describe variables en ese mismo momento o en un momento dado. Estos a su vez se clasifican en: exploratorios, descriptivos y correccionales o causales.
- Longitudinales: Estos se encargan de analizar a través del tiempo, con el fin de relacionar variables conforme pasa el tiempo con las consecuencias y causas que estas puedan tener.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, esta investigación será de tipo no experimental, ya que se analizará la relación que existe entre la eficiencia en el proceso de desarrollo de nuevos productos y el impacto económico en la empresa, sin afectar ninguna variable. Es transversal porque recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único de la investigación y es correlacionar porque se está describiendo la relación existente entre las dos variables de investigación.

Tipo de Investigación.

Para definir los alcances de esta investigación, es necesario saber primero que existen diferentes tipos de investigación, se enfoca la investigación hacia cuatro tipos que son: exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos. A continuación, se dará una breve descripción de cada uno, con el fin de poder entender mejor la metodología de esta investigación.

- Exploratorios: Cuando se pretende profundizar más acerca de un tema poco conocido o desconocido totalmente, esto con el fin de abordar puntos que no fueron tocados anteriormente, podemos obtener resultados tanto positivos como negativos, pero siempre importantes para la investigación.
- Descriptivos: los estudios descriptivos “miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar”. Esto con el fin de recolectar toda la información que obtengamos para poder llegar al resultado de la investigación.
- Correlacionales: Estos estudios son los que se encargan de identificar la relación entre dos o más conceptos o variables. Los estudios correlacionales tienen en cierta forma un valor un tanto explicativo, con esto puede conocer el comportamiento de otras variables que estén relacionadas.
- Explicativas: Estos estudios son los encargados de explicar porque ocurre uno o más fenómenos, las condiciones en las que este fenómeno presenta y las variables que se puedan relacionar. Este tipo de investigaciones se realizan con una estructura mayor.

De acuerdo a los diferentes tipos de investigación que se presentaron, la investigación que se llevará a cabo será de tipo descriptivo, ya que se tiene que recopilar información y datos

acerca de la empresa y es correlaciona ya que, de acuerdo con las definiciones citadas anteriormente, se realizará una asociación entre las dos variables de estudio.

Población y Muestra.

Se entiende por población el "conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio". Es decir, se utilizará un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio.

Se define a la muestra como el "subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible". Es decir, representa una parte de la población objeto de estudio. De allí es importante asegurarse que los elementos de la muestra sean lo suficientemente representativos de la población que permita hacer generalizaciones.

La población de la investigación es de un grupo de 30 personas de diferentes áreas administrativas las cuales son: Mercadotecnia (2 personas), Ventas (10 personas), Producción (13 personas) y Calidad (5 personas). La cuales forman parte en el proceso de desarrollo de nuevos productos en la empresa avícola del centro del estado de Veracruz.

Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos.

Es de particular importancia otorgar y no olvidar el valor que tienen las técnicas y los instrumentos que se emplearán en una investigación. Muchas veces se inicia un trabajo sin identificar qué tipo de información se necesita o las fuentes en las cuales puede obtenerse; esto ocasiona pérdidas de tiempo, e incluso, a veces, el inicio de una nueva investigación. Por tal razón, se considera esencial definir las técnicas a emplearse en la recolección de la información, al igual que las fuentes en las que puede adquirir tal información.

Al referirse a las técnicas e instrumentos para recopilar información como la de campo, lo siguiente: que el volumen y el tipo de información-cualitativa y cuantitativa- que se recaben en el trabajo de campo deben estar plenamente justificados por los objetivos e hipótesis de la investigación, o de lo contrario se corre el riesgo de recopilar datos de poca o ninguna utilidad para efectuar un análisis adecuado del problema. Por otro lado, se menciona que las técnicas son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas.

Entre las principales técnicas para la recolección de datos se encuentran:

- La observación: En opinión de Sabino dice que la observación es una técnica antiquísima, cuyos primeros aportes sería imposible rastrear. A través de sus sentidos, el hombre capta la realidad que lo rodea, que luego organiza intelectualmente y agrega: la observación puede definirse, como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación.
- La entrevista: Las entrevistas y el entrevistar son elementos esenciales en la vida contemporánea, es comunicación primaria que contribuye a la construcción de la realidad, instrumento eficaz de gran precisión en la medida que se fundamenta en la interrelación humana. Proporciona un excelente instrumento heurístico para combinar los enfoques prácticos, analíticos e interpretativos implícitos en todo proceso de comunicar.
- La encuesta: La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas, así, por ejemplo: Permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas.

Cuando se incrementa la competencia y hay un mayor equilibrio entre oferta y demanda, suele darse una orientación de producto y aparece la preocupación por la calidad. Se supone que, si el producto tiene calidad, será demandado sin necesidad de promocionarlo. Pero la calidad, si bien es necesaria, sobre todo para retener a los clientes, por sí sola no es suficiente para atraer compradores y conseguir que un producto sea demandado, el mercado debe conocer su existencia y saber las ventajas que reporte, y para ello, cuando hay otros muchos productos similares que compiten con él, hay que promocionar de algún modo el producto ofertado.

Si la oferta supera la demanda, en un mercado libre, se produce una situación competitiva intensa. En este caso, son posibles dos formas básicas de concebir la relación de intercambio: la primera implica una orientación de ventas, cuya finalidad es vender lo que

se produce, con la ayuda de una fuerte promoción; la segunda, la orientación de marketing, al contrario que la anterior, tiene como fin producir lo que el mercado demanda, y para ello trata de identificar previamente cuales son las necesidades de los consumidores.

La comunicación de un producto es el conjunto de actividades que tratan de comunicar los beneficios que reporta el producto y de persuadir al mercado de que lo compre. Es una combinación de publicidad, propaganda, relaciones públicas, promoción de ventas, marketing directo y muchas otras formas entre las que empiezan a destacar aquellas relacionadas con las nuevas tecnologías (blogs, buzz marketing, etc.).

La forma en que se combinaran los distintos instrumentos de comunicación dependerá de las características del producto, mercado y competencia y de la estrategia perseguida por la empresa. Así, por ejemplo, en productos industriales, cuyos mercados suelen tener una clientela reducida y concentrada, la venta personal es la forma de promoción más utilizada. En los productos de consumo masivo, en cambio, se utiliza fundamentalmente la publicidad y la promoción de ventas (ofertas, regalos, premios, etc.)

El marketing de relaciones constituye, en realidad, una vuelta a los orígenes del marketing, una forma de volver al pasado, pero con las tecnologías actuales. Se trata de emular al antiguo comerciante que conocía personalmente a su clientela y sabía sus gustos. Ahora las nuevas tecnologías de gestión de bases de datos y de internet permiten comunicarse y gestionar personalmente un número elevado de clientes. Pero, en esencia, el marketing de relaciones es un enfoque conservador de las relaciones de intercambio con el mercado: se trata de retener a los clientes actuales más que de arriesgarse a captar otros nuevos. Pero también es una visión realista, porque en mercados altamente competitivos, como son la mayoría en la actualidad, el coste de captar un nuevo cliente es mucho más elevado que el de retener a los actuales.

La liberalización del mercado y el aumento de la competencia incrementan las exigencias de los clientes, que desean un mejor servicio, más adaptado a sus necesidades y más personalizado. El marketing de relaciones es una consecuencia de los cambios del entorno. En una situación competitiva, es muy difícil conseguir su lealtad. No basta solo con la calidad del producto. La solución es desarrollar una estrategia de marketing que integre al cliente en la empresa, para crear una relación permanente entre ambos y que sirva de referencia para la captación de nuevos clientes.

Además de las relaciones no solo se limitan a las que se pueden establecer con los clientes, sino también con todos los públicos con los que establece vínculos la empresa u organización. Por sus orígenes, estas relaciones pueden clasificarse en los cuatro grupos siguientes: proveedores, colaterales, compradores e internas.

Proveedores:

- Relaciones con suministradores de bienes.
- Relaciones con suministradores de servicios.

Colaterales:

- Relaciones con competidores (alianzas estratégicas)
- Relaciones con instituciones privadas sin fines de lucro.
- Relaciones con instituciones gubernamentales.

Compradores:

- Relaciones con clientes finales, como es habitual en marketing de servicios.
- Relaciones comerciales con intermediarios (canales de distribución).

Internas:

- Relaciones con los departamentos funcionales de la organización.
- Relaciones con los empleados (marketing interno).



Ilustración 6. Direcciones del marketing de relaciones.

También existen otras personas de la organización que, si bien no se relacionan directamente con el cliente final, mantienen una continua relación con el distribuidor independiente:

- Telefonistas y personas dedicadas a la atención telefónica, recepción telefónica de pedidos, etc.
- Recepcionistas, miembros de la seguridad de la empresa y todos aquellos que dan la primera impresión a la entrada física de la organización.
- Personal directivo.
- Transportistas y distribuidores de productos.
- Fabricantes, proveedores, elaboración de muestras.
- Web masters y responsables de la atención on line al cliente.

En función de la empresa de venta directa, el proceso de generación de pedidos es diferente, en el cual se puede seguir un proceso básico, ejemplo

1. El profesional (vendedor) independiente anota de cada uno de sus clientes la cantidad, unidades. Talla, referencias, modelo, complementos que este desea adquirir del producto en cuestión.

2. El vendedor tramita ese pedido, conforme a un protocolo, solicitud o modelo normalizados, con la empresa: por intranet de la organización, por teléfono, correo electrónico.
3. Una vez recibido el pedido, la empresa comienza a tramitarlo: se pone en marcha la maquinaria, la logística y los envíos. En la actualidad, los modernos almacenes de las compañías de venta directa, mediante procesos informatizados de selección de productos, estandarización de cajas, procesos de embalaje, control de calidad y despacho, junto con la rapidez de las compañías de transportes propias o contratadas con las que trabajan, garantiza que, en plazos muy cortos, que van de las 24 horas a las 72 horas, un vendedor puede poner en manos de su cliente el producto que ha pedido con las máximas garantías.

Las fases de la investigación comercial.

Puede definirse de fases o etapas. Ninguna de las fases puede ser obviada, y se deben ejecutar en un orden concreto. La alteración de este orden daría como resultado un enfoque erróneo de la investigación y, por tanto, de los resultados obtenidos.

1. Diseño de la investigación. Comprende un conjunto de actividades que parten de la identificación del problema hasta llegar a la definición, clasificación y medida de las variables. Donde incluyen
 - 1.1 Identificación del problema a investigar y definición de los objetivos de la investigación.
 - 1.2 Determinación del tipo de diseño de investigación.
 - 1.3 Especificación de las hipótesis del estudio
 - 1.4 Definición, clasificación y medida de las variables del estudio.

2. Obtención de la información. Supone, en primer lugar, la delimitación de las fuentes de información, lo que determinara los procedimientos para capturar los datos. Donde las etapas son:

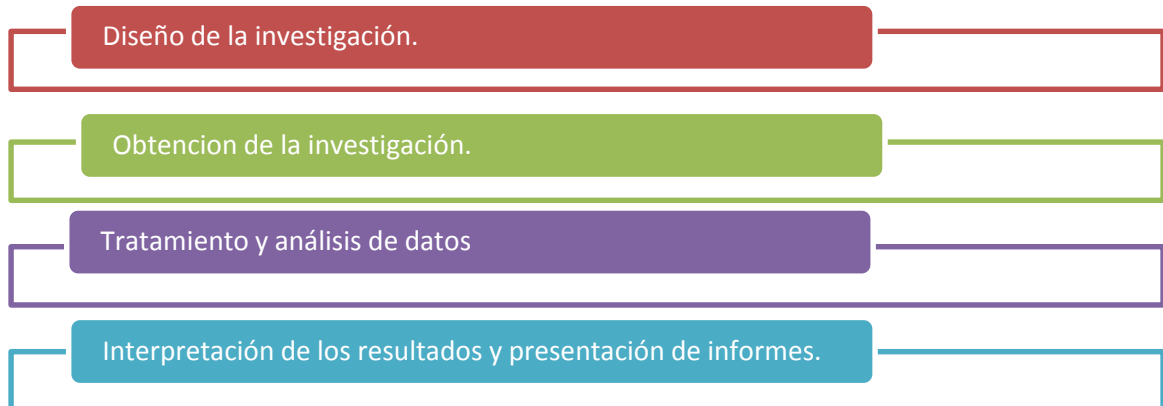


Ilustración 7. Fases de investigación.

3. Tratamiento y análisis de los datos. Una vez obtenidos los datos, y con el fin de convertirlos en información útil para la toma de decisiones, se procede llevar a cabo actividades como: edición, codificación y grabación de los datos.
4. Interpretación de los resultados y presentación de conclusiones. Constituyen las etapas finales del proceso de investigación. Tienen, además, una finalidad de difusión de los resultados de la investigación.

Tipos de investigación.

a) Estudios exploratorios.

Sirven para investigar en un campo en el que se tiene poco o ningún conocimiento, en definitiva, trata de descubrir nuevas ideas.

b) Estudios descriptivos.

Pretenden describir lo que está ocurriendo en una situación dada, como averiguar el porcentaje de público objetivo que conoce una marca o conocer las características de las personas que habitualmente la compran y estos son más formales, y normalmente utilizaban modelos basados en hipótesis. Suelen ser estudios de dos tipos:

Estudios transversales: Son los que se utilizan con más frecuencia, e implican adquirir la información que se necesita de una sola vez, a partir de una única muestra de elementos de la población que nos interesa.

Estudios longitudinales: se utiliza una muestra de la población, a la que se le van haciendo mediciones reiteradas, con objeto de analizar su evolución a lo largo del tiempo.

c) Estudios causales

Intenta estudiar la relación causa- efecto, es decir, los motivos por los que algo está ocurriendo de una determinada manera. Suelen ser investigaciones planificadas y estructuradas, que a veces toman la forma de experimentos.

En cuestión de elegir el diseño de la investigación, hay algunas reglas básicas:

-Empezar con una investigación exploratoria cuando se sabe poco acerca de la situación del problema a analizar.

- La investigación exploratoria debe ser seguida en la mayoría de los casos por investigaciones descriptivas o causales, con objeto de verificar y explicar claramente los problemas que se están tratando.

-No obstante, una investigación podría empezar siendo descriptiva o causal, sin necesidad de comenzar por un estudio exploratorio; este sería el caso de situaciones en que el mercado se conoce bien, y tan solo hay que investigar un aspecto concreto relacionado con el producto.

Las técnicas proyectivas son técnicas que permiten el acceso al comportamiento y motivaciones del individuo con gran profundidad.

Con la investigación cualitativa se pretende obtener aproximaciones a las motivaciones, actitudes, creencias, pensamientos y explicaciones de los participantes en el estudio ante un determinado problema.

- Las investigaciones cualitativas ayudan a recoger información a partir de un grupo reducido de personas, y por ello no es posible realizar análisis cuantitativos (numéricos) de las informaciones que se van obteniendo.
- Una representación estadística de toda la población que se quiere estudiar también es cierto que si es necesaria una representatividad tipológica para poder asegurar la validez de los resultados finales.
- Para recoger la información se utilizan técnicas psicológicas y/o psicociencias, que han sido incorporadas a la investigación comercial de las ciencias sociales.
- Para interpretar los resultados, además, también se utilizaban técnicas psicológicas y psicoanalíticas. Sin embargo, hay que tener en cuenta que la interpretación de los datos dependerá de la escuela de la que provengas el investigador, por lo que siempre habrá una cierta subjetividad en el análisis.

Es por eso que toda investigación cualitativa debería ir seguida de una posterior contratación cuantitativa, con objetivo de asegurar que los resultados obtenidos se podrían extrapolar a todo el público objetivo.

El cual existe tipos de técnicas de investigación cualitativa:

- Las técnicas directas, que tratan de medir la expresión verbal, es decir, lo que los entrevistados están diciendo durante la investigación.
- Las técnicas indirectas, son las que pretende medir de forma indirecta las percepciones del individuo, y ni siquiera el individuo es consciente de la utilidad de lo que se le está preguntando.

De los cual se pueden dividir a su vez en:

- Técnicas de aplicación individual, que se basan en investigar a un solo.

- Técnicas de aplicación colectiva, que se emplean sobre un grupo de personas.

En la gestión de la marca.

Es fundamental en la actualidad, dando lugar a diferentes estrategias, siempre encaminadas a desarrollar una fuerte identidad de marca, que incremente su valor. Es una estrategia a largo plazo, que afecta a toda la organización, con una perspectiva global y que requiere la utilización de múltiples canales de comunicación, tanto internos como externos. Para gestionar una estrategia hay varias marcas donde detallan su función.

- A) Marca única:** poner la misma marca a todos los productos de la empresa. Este tipo de marca es ventajosa cuando la imagen de la empresa es positiva, ya que una marca con prestigio ampara a todos los productos. Además, cuando un nuevo producto aparece en el mercado ya lo hace con un cierto grado de conocimiento y prestigio, y los gastos de comunicación son más reducidos y favorecen a todos los productos.
- B) Marcas individuales o múltiples:** consiste en poner un nombre diferente a cada producto de la empresa. La marca individual puede abarcar a toda una línea de productos, pero conlleva mayores costes de comunicación, ya que es necesario un presupuesto específico para cada producto.
- C) Marca de distribuidor:** son de propiedad de un distribuidor, aunque no es necesario que sean fabricadas por ellos y habitualmente la marca tiene el mismo nombre que el establecimiento.

La organización de la estructura de ventas puede afectar en gran medida a cómo se desarrollan las actividades de esta área, ya que una buena coordinación hace que se atienda a los clientes de forma rentable; cuando se organiza el departamento, debe de tener en cuenta cuales son:

- las actividades deben organizarse de forma eficiente, y respondiendo a las necesidades del mercado.
- Establecer canales de comunicación que sean adecuados para mantener el contacto con los clientes.

Donde se hace el plan de ventas con referencia al conjunto de decisiones que van a afectarla en el futuro. El plan de marketing tiene que estar incluido en el plan estratégico de la empresa, y a su vez, el plan de ventas debe estar incluido en el plan de marketing.

Donde se recomienda la

- Especificación de los objetivos de venta. Deben estar de acuerdo con los establecidos en el plan de marketing.
- Elección del sistema y equipo de ventas. Dependerá de diversos factores como la posición que se ocupe en el canal de distribución.
- Organización de la red de ventas. La red y los territorios de ventas, el tamaño y asignación de los equipos.
- Determinación del tamaño del equipo de ventas. Diseñar estructura del sistema y los territorios de venta con el fin que cada vendedor tenga su zona asignada.
- Asignación de los vendedores a los territorios de venta. Se plantea la cuestión de la determinación del número de vendedores que debe tenerse.
- Planificación de las visitas. Una vez asignados los vendedores a sus territorios, la dirección de ventas debe planificar y supervisar su tarea.

La organización de los territorios es un conjunto de clientes actuales y potenciales, localizados en una zona asignada para los vendedores, para la Prospección de nuevos clientes y los actuales que tiene la empresa. Lo cual facilita la programación y mejora el control, y habitualmente en ventas muy técnicas en que se requieren vendedores muy especializados, y también en las ventas de confianza que se realizan a través de contactos sociales o amistades.

Lo cual las características son más adecuadas en un territorio que es la relación con el tamaño y la ubicación, criterios de división, tener cierta lógica comercial y comunicación.

Obtener información en cuestión al entorno, competencia, canales de distribución, mercado potencial, relación entre los pedidos. En cuestión a la distribución se debe tomar puntos importantes como:

1. Selección de sistema de distribución
2. Selección de los canales de distribución adecuados.
3. Selección de los productos.
4. Realización de promociones.
5. Comunicación con el canal de distribución.
6. Fijación de precios y política de descuentos.

Las industrias de microfinanzas se encuentran en una etapa de crecimiento y experimenta una rápida expansión de actividades en todo el mundo. El crecimiento viene acompañado de una mayor presión competitiva y clientes más exigentes. Las instituciones se ven en la necesidad de usar mejores prácticas para mantener e incrementar sus carteras de clientes; por otra parte, los empleados requieren capacitación continua y planes adecuados para permanecer y desarrollarse dentro de la institución. Los servicios de microfinanzas están cambiando de manera muy rápida, su expansión y crecimiento en todo el mundo principalmente en los países en desarrollo ha sido espectacular en los últimos cinco años, aun cuando en algunos países el mercado todavía es nuevo y se encuentra apenas en la etapa de introducción.

La forma de estudiar la mercadotecnia en las instituciones de microfinanzas es a través de este proceso de intercambio, la evolución de los mercados de microcrédito fuerza a las instituciones a poner más atención en el producto financiero para proporcionarle mayor valor agregado y desarrollar mejores satisfactoria.

Administración de la mercadotecnia.

La mercadotecnia es una actividad continua y permanente que se practica como parte de la administración global de la institución, requiere de un ejercicio constante. Necesita de la integración y colaboración de todo el personal y debe constituirse como una actividad integrada en donde todo el personal, desde los ejecutivos de alto nivel hasta los oficiales

de crédito, tiene una aportación importante. La mayoría de las IM no tiene un área de mercadotecnia formalmente establecida y trabajan mediante equipos de trabajo con la asignación personal en actividades temporales específicas relacionadas con algún aspecto de la mercadotecnia. Otras instituciones de mayor tamaño mantienen un área de mercadotecnia formalmente establecida en las oficinas centrales. Muchas IM recurren al asesoramiento externo para la formación y organización de los grupos encargados del desarrollo inicial de su mercadotecnia. La administración de la mercadotecnia puede definirse como el conjunto de actividades que se deben hacer para lograr un buen proceso de intercambio. Desarrollando nuevos y mejores productos financieros, formas apropiada, fijación de precios más competitivos, y un servicio de acercamiento y trato personal adecuado.

Factores claves para la implantación de un enfoque de marketing.

En el marketing relacional es necesario abandonar el enfoque transaccional en las relaciones con los clientes para pasar a la gestión relacional de las mismas.

La mayoría de las empresas, de forma consciente o no, centran toda su atención en la venta inmediata que tienen ante sí en cada momento. Esto sucede, incluso, en empresas cuya subsistencia depende de la capacidad que tengan para mantener un vínculo estable y a largo plazo con sus clientes. Por el contrario, el enfoque relacional se fundamenta en considerar cada transacción con los clientes como un simple eslabón de una gran cadena de transacciones que deberá prolongarse durante un largo periodo de tiempo.

Componentes en la auditoría externa e interna.

Para llevar a cabo una auditoría de manera correcta, hay que contar con un sistema de información de marketing (SIM).

Fuente	Tipos de mercadotecnia	
	Obtenidos por el rigor.	Obtenidos sobre la demanda.
Fuentes secundarias internas	1- Informes y análisis de ventas. 2- Medidas de la calidad y satisfacción del cliente. 3- Estadísticas financieras.	1- Análisis de clientes ganados/ perdidos. 2- Segmentación de clientes actuales y potenciales. 3- Todos muy específicos de la base de datos de mercadotecnia.
Fuentes secundarias externas	1- Estudios publicados en revistas profesionales. 2- Paneles. 3- Estadísticas profesionales o institucionales.	1- Suscripción. 2- Compra de estudios específicos. 3- Atención al eje de vigilancia.
Fuentes primarias	1- Paneles de clientes. 2- Análisis sistemático sobre clientes actuales y potenciales.	1- Estudios especiales del mercado. 2- Opiniones de expertos. 3- Escuchar a los clientes.

Ilustración 8. Componentes de auditoría.

Los sistemas de información mercadotecnia.

Es el conjunto de instrumentos y procedimientos para obtener, registrar y analizar datos, con el fin de transformarlos en información útil para tomar decisiones de mercadotecnia. La investigación comercial aporta al sistema de información los métodos y técnicas adecuados para obtener datos y analizarlos de forma rigurosa. Mediante la investigación comercial el sistema de información puede proporcionar los estudios necesarios que permitan elaborar estrategias comerciales efectivas, con las que se puedan alcanzar los objetivos de mercadotecnia de la organización.

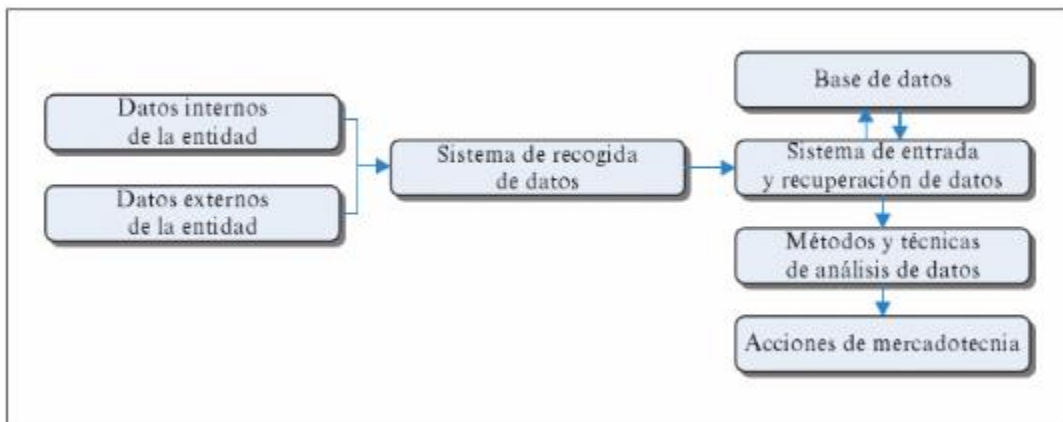


Ilustración 9. Sistemas de información.

Como lo muestra el esquema indicado, la investigación comercial proporciona al sistema de información, en primer lugar, la metodología adecuada para obtener los datos que precisa. Esto implica diseñar un sistema para el acceso a las fuentes de información y la recolección de datos. Los datos ya pueden ser interno que se hayan generado o estén registrados en la propia empresa o externos. Ya obtenidos los datos, el sistema de información debe contar con los mecanismos necesarios para la incorporación de los mismo a la base de datos de la organización. El sistema debe tener también los procedimientos adecuados para que los datos puedan ser recuperados y consultados de forma ágil y rápida. La creciente utilización de bases de datos para el desarrollo de la acción comercial ha dado lugar a la denominación mercadotecnia de bases de datos, que consiste en la aplicación de análisis y modelos estadísticos, así como de sistemas expertos, a conjuntos de datos singulares de individuos, de tal forma que permitan la identificación de segmentos de mercado meta y el diseño y evaluación de estrategias de mercadotecnia directa sobre tales segmentos. La segunda aportación de la investigación

comercial al sistema de información es la de proporcionar los métodos y técnicas adecuados para tratar y analizar los datos obtenidos.

Es fundamental la investigación aplicada. Utiliza, por tanto, los métodos y técnicas científicos para identificar y resolver problemas de mercadotecnia. Lo que distingue fundamentalmente a la investigación comercial es el carácter científico de su metodología y la utilidad de los fines que persigue, que pueden concretarse en:

- a) Proporcionar información que ayude a comprender el mercado y el entorno.
- b) Identificar problemas y oportunidades.
- c) Desarrollar y evaluar cursos de acción alternativos.

La investigación comercial, sin embargo, no puede sustituir a la dirección comercial en el proceso de toma de decisiones. Solo es un instrumento de información y análisis para facilitar la toma de decisiones de mercadotecnia, que es una responsabilidad exclusiva de la dirección comercial.

El comercio electrónico.

El comercio electrónico, también denominado e-commerce, hace referencia a la compra y venta de productos y servicios en internet fundamentalmente, aunque también es posible a través de redes de ordenadores.

Los productos y servicios comercializados pueden ser los mismos que habitualmente se encuentra en un establecimiento físico, pero en ocasiones, también es posible encontrar artículos virtuales (juegos o software), además de accesos a webs o portales especializados. Las ventajas del comercio electrónico son múltiples, tanto para las empresas comercializadoras como para los clientes.

Las comunicaciones se pueden personalizar adaptándose a las necesidades del cliente, y potenciando, por tanto, el marketing one-to-one.

El marketing móvil es una de las cosas más utilizadas en cualquier tipo de dispositivos móviles como canales para la comunicación con el cliente y la distribución de productos. En la actualidad es una de las herramientas de marketing con más futuro: por una parte, la

alta penetración de telefonía móvil, ya que muchos individuos disponen de más de un aparato y lo tienen permanente conectado; pero, además, la posibilidad de segmentación y personalización es muy alta y permite comunicarse de una forma rápida y efectiva con los usuarios.

Las nuevas tendencias y su importancia actual en el marketing hacen surgir muchos cambios en el área de marketing y comunicación, que están influyendo en la aparición de diferentes términos, en muchos casos ambiguos, que hacen referencia a nuevas acciones y planteamientos en estas materias.

Sin embargo, las empresas siguen necesitando establecer un contacto permanente con los consumidores, y por ello se han desarrollado nuevos métodos para poder dialogar con ellos, impactarles, y destacar por encima de otras marcas y productos.

Los proveedores operaban en un entorno que se caracterizaba por productos bien definidas y protegidas. Los buenos productos eran suficientes para asegurar el éxito. Muchos productos estaban patentados y la sustitución limitada ayudaba a proteger los márgenes de ganancia. Las empresas se enfocaban en el crecimiento de las ventas sin preocuparse demasiado por la rentabilidad. Si subían los costos entonces subían los precios. Entonces, la gestión de ventas era más táctica que estratégica.

Pero en la actualidad, las cosas se presentan de otra manera. La evolución de las ventas tiene tres aspectos fundamentales:

1. Expectativas crecientes de los clientes.
2. Globalización de los mercados.
3. Desmasificación de los mercados internos.

El hecho de disponer de un alto grado de oferta hace que el nivel de calidad de los bienes y servicios que el mercado demanda sea cada vez más excelente. Si a eso le agregamos que los clientes a veces saben más que los vendedores los productos que estos últimos ofrecen (gracias al internet, los compradores muy curiosos acceden a información de lanzamiento de nuevos productos, especialmente de aquellos producidos en otras latitudes ubicadas en otros países como Estados Unidos, las expectativas de los compradores hace que los fabricantes mejoren día a día su portafolio de productos y que los servicios tengan

un nivel de calidad y especialización cada vez más alto para responder a los requerimientos de los compradores. En este sentido el vendedor que es poco experimentado puede caer en una trampa ante un escenario ultra competitivo y sobredimensionar su oferta generando una expectativa tan creciente como falsa en el comprador que nunca va a poder corresponder por mejor que sean sus productos. Las empresas proveedoras invierten mucho dinero en capacitación y entrenamiento a su fuerza de ventas haciendo hincapié en saber controlar los niveles de ansiedad de los clientes para no entrar en una carrera de generación de expectativas que después nunca se cumplirán.

El riesgo es entrar en un círculo vicioso donde el vendedor con tal de seguir en carrera sobredimensiona el poder de sus productos y servicios y esto genera mayores expectativas en los compradores, el vendedor experimentado debe controlar cada paso del ciclo de vendedor de modo de llevar al cliente a una solución equilibrada, razonable y sobre todo alcanzable por el vendedor.

Las oficinas virtuales de ventas son otra herramienta que ayuda a bajar sensiblemente los costos de infraestructura de ventas mejorando la contribución al negocio o reasignando recursos de ventas y marketing para otros usos. Es muy común hoy en día encontrar a personal de ventas trabajando en cercanías de los clientes. Optimizando los tiempos muertos de movilidad, bajando los costes de viáticos y mejorando la productividad por cliente de cada vendedor.

Los canales electrónicos ayudan a mejorar el servicio al cliente, eleva el volumen de transacciones a bajo costo operativo, tal el caso de las entidades financieras y especialmente la categoría de negocio B2C (siglas en inglés Business to Consumer) a través de internet/ e-commerce desde equipos personales y telefonía móvil.

Dentro del mismo esquema, la posibilidad de mantener conectados a empleados, proveedores, y clientes a través de esquemas basados en internet permite reducir los tiempos en cada proceso de negocio donde intervenga la cadena de valor.

El aumento de los competidores en cada mercado ha reducido el grado de diferenciación de los productos y servicios ofrecidos que solían caracterizarlos. Los productos ya no se diferencian como antes y aun cuando se logra una diferenciación no dura demasiado en el

tiempo. El ciclo de vidas de los productos son mucha más cortos, las imitaciones más rápidas y en consecuencia las oportunidades para la diferenciación se han estrechado en forma considerable, más competidores significa mayor capacidad de oferta, o sea; oferta excedente por mucho rato.

Esto hizo que se genere una reinención en las ventas. Un aspecto de mucho peso es la reconversión de la antigua venta transaccional por otra más relacional. Las empresas en su gran mayoría, tanto grandes como medianas han comenzado este camino creando estructuras más ágiles según los grupos de consumidores, transfiriendo mayor compromiso de los vendedores hacia el negocio y creando un cambio cultural donde el trabajo en equipo es la clave para llegar a los clientes de una manera diferencial.

Aprovechar la tecnología existente y estar al tanto de los últimos cambios tecnológicos es una ventaja adicional para aquellas empresas atentas al constante cambio en el que se presentan hoy los mercados, cada vez más competitivos.

Hoy se evalúa el desempeño de los ejecutivos de venta con herramientas mucho más sofisticadas orientadas al largo plazo, a la evolución de los equipos de trabajo y principalmente focalizadas al crecimiento de los profesionales de venta generando ambientes de trabajo motivadores, sin recelos ni acomodos, pensando factores como la experiencia, los rasgos personales, la satisfacción de necesidades de los empleados, su demografía y teniendo presente procesos de motivación respecto a esfuerzos, expectativas y nivel de desempeño.

Ubicación del área comercial en la organización.

La empresa convive en un ecosistema formado por sus proveedores, empleados, accionistas, competidores y clientes. A esto se les llama organización a todas las personas involucradas en la empresa, como ser los accionistas y empleados; más aquellos proveedores considerados clave, más aquellos clientes considerados clave.

Los proveedores como clientes clave están más cercanos a la organización. Por otro lado, las funciones principales de una empresa comercial y la interrelación básica entre cada una de ellas. La función y el área dentro de la organización, a saber:

Comprar- Área de Compras, Administración y Finanzas.

Producir- Fábrica, Planta, Depósito, Servicio e Investigación y Desarrollo de Productos.

Vender- Área de Ventas, Marketing y Operaciones.

Compras maneja dos tipos de presupuestos. El presupuesto de todas aquellas compras No- Productivas y el presupuesto de compras productivas. La función importante de compras es recibir de parte del área de producción los requerimientos de adquisición de insumos y materias primas para la fabricación de los bienes y servicios que luego la empresa ofrecerá a sus clientes. Pero para saber ¿Qué es lo que el área de producción va a producir? Y es donde el área de ventas entra como el capilar de la organización con el mercado, es decir, con los clientes; y principalmente con aquellos que son clave. Ventas está en contacto diario con los clientes y prospectos que demandan sus productos y servicios. Por tal motivo, es la primera que conoce cuales son las tendencias y hacia donde puede ir la organización para poder satisfacer sus necesidades.

La empresa debe generar mecanismos de retroalimentación operativa y funcional como para que ventas como sensor de tendencias de mercado, nutra permanentemente a la organización en los de asegurar su crecimiento y su sustentabilidad.

Ahora bien, para que toda esta tendencia se pueda convertir en ganancias para las empresas, existe el área de marketing como catalizadora del crecimiento, haciendo factibles y viables los proyectos de nuevos productos y servicios que surjan del contacto permanente con los clientes, interactuando con el área de investigación y desarrollo.

Si de planteamiento estratégico se trata, el plan de ventas es la guía de las reglas a seguir todo el año fiscal y que se elabora con la información contenida en el plan de negocios y del plan de marketing.

Esta importante herramienta interna de ventas contiene toda la información inherente al departamento comercial de la organización, desde cómo se van a cumplir los objetivos tanto cuantitativos como cualitativos, hasta las cuotas e incentivos por comisiones de los vendedores, premios y castigos, programas de marketing a los que ventas va a ejecutar, actividades diversas del área, etc.

Básicamente incluye las actividades, procesos y decisiones que abarca administrar las ventas de una empresa. Los 3 pasos para su desarrollo son:

- Formulación del plan estratégico de ventas.
- Aplicación del plan estratégico de ventas.
- Evaluación y control del plan estratégico de ventas.

Integración.

La mayor integración al plan de negocios, donde se describen concretamente lo acontecido el año anterior y los objetivos del nuevo año, expresados en ingresos por facturación, rentabilidad de cada unidad de negocio.

El plan de ventas desde la planificación estratégica.

Los responsables definir el plan de ventas, entre los cuales se encuentra el director comercial y el gerente general; saben que los objetivos planteados van de la mano de las posibilidades reales que tiene la empresa contando con los recursos disponibles. Las políticas comerciales que se deben adoptar marcan los límites del plan. En ellas está la base de la planificación estratégica de ventas y un punto muy importante es la administración de cuentas o territorios.

Estrategias de precios para líneas de productos.

Para diseñar la estrategia de precios para una línea de productos debe considerarse la utilidad global de la misma y no solo de cada uno de los productos que la integran. Asimismo, ha de tenerse en cuenta la relación existente entre las demandas de los distintos productos. Con frecuencia, el precio fijado para un producto afecta no solo a la demanda de este, sino también a la de otra línea. Cuando se trata de fijar el precio a productos de la línea que son complementarios, como los accesorios y opciones, pueden fijarse un precio del paquete, que resulte inferior a la suma de los precios parciales de los componentes. La tarifa (todo incluido). La finalidad de esta estrategia es estimular un mayor consumo de productos complementarios que no se produciría, o se daría en menor medida, de no existir esa bonificación en los precios. En algunos casos los productos complementarios son absolutamente necesarios para utilizar el producto principal, como por ejemplo los cartuchos de tinta y las impresoras. En estas situaciones, se trata de fijar precios de productos cautivos. Una estrategia usual es fijar un precio bajo al producto principal para

estimular su compra y asegurar así la demanda de los productos complementarios, que se venden a un precio relativamente superior.

En este caso de servicios, esta estrategia se denomina precio con dos partes. Consiste en dividir el precio del servicio en dos partes. Consiste en dividir el precio del servicio en dos partes, una fija, que constituye la cuota de abono al servicio, y otra variable, en función de su uso. Este sistema es el utilizado para fijar las tarifas de servicios públicos, como el teléfono y la electricidad. En todas las estrategias de precios para líneas de productos que se han ex – puesto en los apartados anteriores, los precios de los integrantes de la línea se suponen distintos. Otra estrategia posible, no obstante, es fijar un precio único. Algunas tiendas establecen un precio único para las camisas y trajes que venden, respectivamente, u ofrecen todos sus productos con muy pocas opciones diferentes de precio; de esa forma se facilita la decisión al cliente.

Cuando el producto se halla en las primeras fases del ciclo de vida es posible aplicar dos estrategias de precios alternativas: la estrategia de descremación y la de penetración. La primera supone la fijación de un precio alto al principio, junto con una elevada inversión en promoción, para atraer la <<crema>> del mercado, e ir bajando el precio posteriormente, de forma paulatina, para así captar sucesivamente nuevos segmentos de mercado más sensibles al precio. La segunda estrategia supone fijar precios bajos desde el principio del lanzamiento del producto, para así conseguir lo más rápidamente posible la mayor penetración del mercado.

Transporte y abastecimiento a los puntos de venta.

Cuando hay que abastecer a múltiples puntos de venta o destino desde varios centros de fabricación o almacenaje intermedio, el problema no se reduce únicamente a selecciones el medio de transporte adecuado, sino también la ruta que deben seguir los productos desde el punto de origen al de destino.

Una empresa con varias fábricas o almacenes intermedios localizados en distintas zonas geográficas puede abastecer a los mercados de destino de forma diferente. El producto que se envía a un mercado determinado puede proceder de cualquier de los puntos de fabricación o almacenaje previo de que se disponga.

Almacenamiento, embalaje y manejo de los materiales.

El almacenamiento de los productos es necesario para regular y compensar las discrepancias que se producen entre la oferta y la demanda. La función de almacenamiento implica también la adecuación entre cantidades compradas y vendidas, lo que requiere la división de las compras efectuadas en grandes cantidades (cajas, contenedores, etc.) en otras cantidades menores adaptadas a las necesidades y hábitos de compra del cliente.

Las decisiones sobre el almacenamiento afectan fundamentalmente a la determinación del número, localización, tipo y características de los almacenes necesarios para atender la demanda del mercado. En cualquier caso, los almacenes pueden ser propios o arrendados. Los almacenes ajenos o arrendados, en cambio, implican una menor carga financiera y permiten una mayor adaptación a las fluctuaciones de la demanda, sobre todo en productos estacionales. Sin embargo, el costo variable de almacenaje es más elevado y la localización de los almacenes y su adecuación a las características de los productos pueden no ser las ideales.

El número, localización y tamaño de los almacenes estarán en función del servicio al cliente prestado y de las economías de escala que se puedan producir. Un número reducido de almacenes de gran dimensión proporcionará disminuciones en los costos de almacenamiento, pero ofrecerá una menor operatividad y flexibilidad para servir rápidamente al cliente. Por el contrario, un número elevado de pequeños almacenes, si bien permitirá una mayor proximidad al cliente y proporcionará un servicio más ágil y flexible, dará lugar a costos de almacenaje superiores.

La función de almacenamiento se complementa con las actividades de manejo de los materiales y embalaje de los productos. El manejo de los materiales incluye la determinación de los procedimientos a seguir y medios materiales y humanos a utilizar para el movimiento de los productos dentro de los almacenes y ocales de venta de la propia empresa. Actualmente puede emplearse una gran variedad de maquinaria para el movimiento de los productos, desde simples carretillas y elevadores a bandas transportadoras e incluso robots que efectuaran con gran precisión y rapidez, y a menor costo, muchas de las tareas más pesadas realizadas anteriormente por persona.

Como instrumento de la mercadotecnia, la promoción tiene como objeto comunicar la existencia de los productos, dar a conocer sus características, ventajas y necesidades que satisface. Esta comunicación tiene también como fin persuadir al comprador potencial de

los beneficios que reporta el producto ofrecido y, en definitiva, trata de estimular la demanda. Pero la promoción también actúa sobre los clientes actuales, recordando la existencia del producto y sus ventajas, a fin de evitar que los usuarios reales del producto sean tentados por la competencia y adquieran otras marcas.

La venta personal es una forma de comunicación interpersonal, mientras que la publicidad, la propaganda y la promoción de ventas utilizan medios de comunicación impersonales, especialmente de comunicación masiva. Estos medios permiten llegar a una audiencia mayor en un menor tiempo y a un costo inferior que la comunicación interpersonal. Sin embargo, con la venta personal y también con la mercadotecnia directa, es posible una comunicación de doble sentido y el mensaje puede ser más flexible, selectivo y personalizado.

	Venta personal	Mercadotecnia directa	Publicidad	Relaciones públicas/propaganda	Promoción de ventas
Modo de comunicación	Directa y personal	Directa, personal e impersonal	Indirecta y no personal	Indirecta y no personal	Indirecta y no personal
Actividad regular y recurrente.	Si	Si	Si	No, solo para noticas de interés.	No, estimulación a corto plazo.
Flexibilidad del mensaje	Personalizado y adaptado al cliente potencial.	Personalizado y adaptado.	Uniforme e invariable.	Más allá del control del vendedor.	Uniforme e invariable.
Respuesta directa	Si	Si	No	No	No

Control sobre el contenido del mensaje	Si	Si	Si	No	Si
Costos por alto contacto.	Alto	Alto	Bajo a moderado	Ninguno	Variable

Ilustración 10. Tabla de la venta personal.

El proceso de comunicación en la promoción.

La promoción es fundamentalmente comunicación; es transmisión de información del vendedor al comprador. La comunicación tiene como objetivo el que significado de la información sea comprendido de igual modo por el vendedor al comprador. Es decir, que el destinatario de la información comprenda el mensaje o idea que le quiere transmitir el emisor de esta. La promoción como proceso de comunicación, consiste en la transmisión por el vendedor de un mensaje dirigido al comprador. Puede realizarse a través de medios directos y personalizados, sean interactivos (como la venta personal o por teléfono) o no (como la publicidad por correo), o a través de medios masivo de comunicación (como la publicidad en televisión, radio, prensa, etc.) mediante un sistema de códigos (palabras, colores, sonidos, imágenes, etc.), el comprador recibe e interpreta el mensaje y devuelve una respuesta al vendedor, que en ultimo termino consiste en la compra o no compra del producto.

El proceso de planeación de la estrategia de comunicación se plasma en la campaña de publicidad. Este proceso es complejo e incluye una serie de etapas que parten del análisis de la situación, para pasar, a continuación, a la fijación de objetivos, la definición y calendario de la duración de la audiencia meta, la determinación del presupuesto, la definición del mensaje, la selección de medios y, finalmente, la delimitación de la duración y calendario de la acción publicitaria.

La planeación de la acción publicitaria debe partir de un análisis de la situación, para fijar objetivos y diseñar el mensaje publicitario deben conocerse previamente las características del producto, los beneficios que proporciona, la razón por la que se compra, su posición competitiva, su imagen y la de la empresa. La investigación de mercados puede proporcionar esta información.

El objetivo final de la publicidad es vender un producto o cambiar un comportamiento. Pero para conseguir hay que alcanzar previamente unos objetivos de comunicación, que se concretan en diseñar un mensaje efectivo, que capte la atención y despierte el interés; que este mensaje llegue a la audiencia meta seleccionada, en una proporción específica y durante un periodo de tiempo determinado; que el recuerdo del mensaje permanezca el mayor tiempo posible y que induzca a la acción pretendida.

Los objetivos básicos de todo instrumento de promoción son informar, persuadir y recordar. Cada uno de ellos es más o menos relevante en situaciones de comercialización específicas. La publicidad informativa es especialmente adecuada cuando se trata de un producto nuevo, cuyas características hay que dar a conocer, y se pretende crear demanda genérica. La publicidad persuasiva es más apropiada en una situación de fuerte competencia, para crear imagen y lealtad de marca.

La cantidad de la inversión publicitaria afecta a las ventas. En principio, cuanto mayor sea el presupuesto publicitario, mayores serán también las ventas. Aunque el problema, es poder llegar a conocer la forma y magnitud de la relación entre la demanda y la inversión publicitaria. Si se conociera la función que relación a ambas, se podría determinar mediante el cálculo de la cantidad del gasto en publicidad que maximiza la demanda o las utilidades.

Pero la relación entre demanda y publicidad no se reduce solo a un problema de presupuesto. Hay factores, como el mensaje diseñado, los medios de comunicación seleccionados, y la duración y secuencia de la campaña publicitaria, que también influyen en el comportamiento de la demanda. Sin embargo, la cantidad de la inversión publicitaria la absorben los costos de inserción de los anuncios en los medios de comunicación.

La mercadotecnia es su dinamismo. Por tratarse de una disciplina relativamente joven, tanto en lo académico como en su aplicación en el entorno empresarial, está sujeta a constantes variaciones.

El éxito en los negocios representa el éxito en el mercado. Las empresas abandonan sus operaciones no porque cierren sus plantas o instalaciones, sino a causa de un marketing no rentable. Las empresas normalmente entran en una determinada área de negocios creando productos (es decir, bienes y servicios), pero solo permanecen en ella si logran crear y mantener, con la adecuada rentabilidad, un número suficiente de clientes. El objetivo del marketing es:

- a) Guiara la empresa hacia la creación exclusiva de aquellos productos ante los cuales el cliente pueda sentirse atraído.
- b) Posicionar estos productos en un determinado mercado mediante la promoción, el servicio, los precios y la distribución correctos desde el punto de vista del cliente.
- c) Seguir haciéndolo juntamente con la obtención de beneficios.

La estrategia global que controla toda la empresa, que en lo sucesivo denominaremos estrategia corporativa, y la estrategia de un marketing están íntimamente relacionadas: la planificación estratégica diseñada a nivel corporativo reduce el área de acción del marketing, mientras que, a su vez, las consideraciones que emanan del departamento de marketing reducen las opciones que pueden manejar los planificadores corporativos. Por otra parte, los ejecutivos de marketing se están incorporando cada vez más a los niveles de planificación de las grandes corporaciones.

Una empresa debe desarrollarse a partir de su o sus fuerzas impulsoras. En particular, cualquier nuevo producto que se sume al catálogo debería explotar es o esas fuerzas impulsoras. Estas fuerzas impulsoras constituyen las denominadas directrices, guías o propiamente, la estrategia de negocios.

La decisión más importante para los ejecutivos de alto nivel de una empresa consiste en determinar los objetivos que se deben lograr mediante las inversiones que han de realizarse en las distintas áreas en que operan. Los diferentes objetivos pueden ser:

1. Crecimiento en un área
2. Mantener las posiciones existentes.
3. Reconvertir el are de negocios.
4. Eliminar productos o ares de negocios.
5. Salirse de una determinada área o áreas.

Cada plan de marketing depende de los objetivos de inversión de la empresa. Una empresa puede decidir que está en disposición de desarrollar una acción de crecimiento global hacia todos los frentes, pero luego encontrarse con que no están disponibles las inversiones necesarias para penetrar en determinados mercados. Por su parte, los ejecutivos de más

alto nivel del área de marketing deben ser incorporados a la decisión sobre los objetivos de inversión, dado que la elección de estos dependerá del establecimiento previo de las oportunidades de mercado.

En la selección entre varias opciones de inversión, el dilema radica en identificar el área más rentable: hacia ella debe canalizar la empresa sus recursos. Los factores más importantes en esta selección son:

- a) Diferencias en el potencial de la empresa en relación con los requerimientos del mercado
- b) Capacidades específicas de la empresa en relación con los requerimientos del mercado.
- c) Fuerza competitiva de las demás empresas que concurren al mercado.

La visión holística ha ido más allá de ser una visión de la mercadotecnia, para ser considerada una tendencia en sí misma, asentada en cuatro pilares importantes: el relacional, el integrado, el interno y el social. Es importante también señalar que el modelo está basado en la propuesta de valor hacia el cliente, cumpliendo tres funciones esenciales: identificar lo que realmente tiene valor para él, la materialización de ese deseo en un producto. Y la entrega de este de manera eficaz.

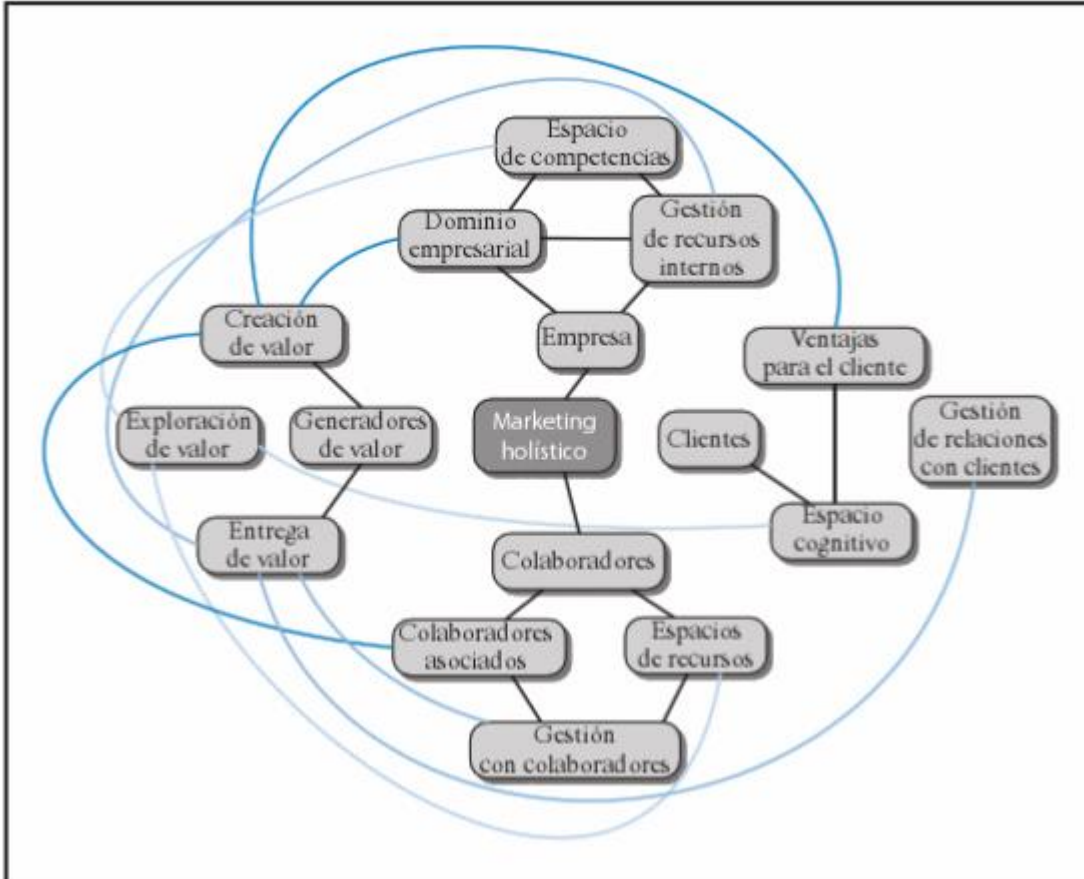


Ilustración 11. Proceso del marketing.

El enfoque relacional está basado, por tanto, en tres funciones básicas: la obtención de información, el uso de programas que la procesen y en la retroalimentación con la cliente basada en una filosofía de uno a uno.

Con el neuromarketing se busca un acercamiento más directo al consumidor a través del estudio detallado de cómo obtiene información y de cómo ésta a su vez es procesada en el cerebro. La idea que lo sustenta es conocer mejor al individuo para satisfacer sus necesidades, incluyendo aquellas que no sea capaz de hacer explícitas. Su ámbito de estudio abarca aspectos científicos, neurociencia, que analizan los procesos mentales y de cómo se incorporan en el cerebro las percepciones sensoriales de todo el organismo, para ligarlos a la mercadotecnia, como en cuestiones de posicionamiento, desarrollo de producto, marca, publicidad, entre toda una amplia gama. El neuromarketing ayuda a entender como el cerebro se activa en respuesta a ciertos estímulos, lo que se traduce en la posibilidad de experimentar antes de tomar decisiones, y de proveer resultados e interpretarlos con mayor exactitud cuándo se alteran las variables de mercadotecnia.

Las principales herramientas en las que se apoya el neuromarketing son las siguientes:

- **Encefalograma.** Es el resultado de una exploración no intrusiva del cerebro para captar los fenómenos eléctricos que allí se producen. Aunque su principal aplicación es médica, ofrece la posibilidad de expresar gráficamente la respuesta ante determinados estímulos.
- **Resonancia magnética funcional (RMF).** Mediante un aparato tubular se obtienen imágenes del cerebro mientras se realiza una tarea, con la ventaja de poderse señalar las regiones del cerebro donde se registra actividad cuando se ejecuta una tarea determinada.
- **Magneto encefalografía (MEG).** Esta técnica permite registrar la actividad funcional cerebral mediante la captación de campos magnéticos, con lo que se pueden investigar las relaciones entre las estructuras del cerebro y sus funciones.
- **Electromiografía (EMG).** Es una técnica para evaluar y registrar la actividad eléctrica generada por células musculares que son activadas por determinados estímulos. Las respuestas son captadas por un aparato llamado electromiógrafo y su aplicación principal en la mercadotecnia es la de registrar expresiones faciales conectadas a estados emocionales.
- **Seguimiento ocular o eye-tracking.** Mediante esta técnica se puede estudiar la reacción de una persona o incluso de un público, ante determinadas imágenes. Las cámaras de video de alta velocidad permiten analizar tales reacciones de manera minuciosa.

Estrategias para posicionarte en el exterior.

Las estrategias de posicionamiento en el exterior pueden variar en función de la operativa y el tamaño de la empresa que se quiera implantar en el exterior. La pregunta básica que debe hacerse un empresario que quiera internacionalizar su empresa es: ¿dónde quiero estar y dónde quiero ver mi empresa dentro de 5 años aproximadamente? A partir de aquí debemos saber que la empresa dispone de una variedad de estrategias o modos de incursionar en otros países. Las más conocidas son: La actividad comercial de exportación/importación La inversión directa (IED) Se trata de un tipo de inversión realizada en todo tipo de actividades y, en la mayoría de los casos, por empresas transnacionales o multinacionales (aunque también puede ser llevada a cabo por cualquier tipo de empresa). Permite participar en la gestión y control de las actividades en las que la empresa ha

invertido en el exterior teniendo de esta manera influencia directa en los procesos productivos llevados a cabo. Los beneficios de este tipo de inversión son a largo plazo. Los motivos principales que llevan a las empresas a realizar la IED son, entre otros, los siguientes:

- Búsqueda de materias primas
- Expansión
- Disminuir costes de producción

La alianza con un socio local (empresa mixta).

Se trata de la manera más sencilla de abordar un nuevo mercado y consiste en la colaboración con empresas similares a la nuestra en el país de destino. Esta alianza puede ser llevada a cabo de tres maneras:

- Integración en una red: esto es muy frecuente en determinados sectores de actividad como por ejemplo en agencias de comunicación, de publicidad y de marketing, consultoras, bufetes de abogados y empresas de servicios en general. De esta manera se ofrece a los clientes un servicio homogéneo en cada país prestado por las empresas locales que integran la red.
- Acuerdo bilateral: se trata de una alianza puntual con una compañía similar a la nuestra situada en el país de destino. En estos acuerdos ambas partes obtienen beneficios. Se utiliza para negocios planteados para un país concreto. Se da sobre todo en los sectores de la automoción, construcción, energías renovables, etc. Son sectores en los que el contacto con un socio local es determinante para acceder a concursos, licitaciones....
- La alianza con grandes empresas: para facilitar el acceso a prácticas de negocios que favorezcan su desarrollo, correcta tributación y potencien su competitividad y capacidad de gestión empresarial.

Cómo estructurar una pyme para su internacionalización.

La empresa que actúa en mercados exteriores requiere de una estructura interna apropiada para poder hacer frente a los retos del proceso de internacionalización. Se trata de contar

con los medios humanos y técnicos apropiados, así como de una organización específica que irá creciendo a medida que aumente la actividad exportadora.

La exportación conjunta supone concentrar, junto con otras empresas independientes, objetivos y estrategias bajo un paraguas común que realice determinadas funciones de representación o promoción en el mercado exterior. Esta estrategia permite a pequeñas empresas llegar donde no podría llegar de manera individual. Supone compartir riesgos, experiencias y costos con otras empresas. Para que esto sea posible deben tener en cuenta varios principios:

- Los objetivos deben ser compartidos y comunes. Es común tener que sacrificar objetivos y beneficios individuales de nuestra empresa para el bien colectivo.
- Es beneficioso que las empresas del conjunto sean de productos complementarios. De esta manera se evitan costes innecesarios.
- Es necesario saber negociar, saber compartir y saber sacrificarse. Además, tener una estructura ágil para poder tomar decisiones de manera eficaz y así evitar costos de coordinación.
- Fijar un tipo de cliente principal común a todo el conjunto para, de esta manera, evitar clientes opuestos que interfieran en los canales de distribución.

CAPÍTULO 3. DESARROLLO DEL PROYECTO

Análisis.

Ajustando los procesos o pasos para el formato de venta de subproductos donde se analizarán los puntos necesarios para encontrar diferentes soluciones que nos ayude a facilitar los procesos.

Propuesta.

Una vez ya realizada el análisis del proyecto propuesto, se presenta varias propuestas con diferentes soluciones de acuerdo con diferentes puntos de vistas, siempre y cuando sea posible, de manera que el gerente tiene el poder de decisión sobre cuál de las soluciones se ajuste a su criterio o necesidad.

Ejecución.

Una vez aceptado la propuesta, se pondrá en evaluación por una semana para verificar si es aceptable o se modifique algún paso que no sea esencial.

Seguimiento.

Garantizar la correcta ejecución de este, donde los colaboradores realizaran la labor de seguimiento, momento donde es posible la solución a diferentes problemas, así como la disponibilidad para cualquier consulta que pudiera surgir.

GRUPO PECUARIO SAN ANTONIO, S.A. DE C.V.		FO.GE.AC.01-03	
San Antonio		Código:	POL.ACYL.OP.AYL.01
POLÍTICA PARA EL CONTROL DE LA VENTA DE SUBPRODUCTOS			
1 OBJETIVO			
Establecer los lineamientos para la Venta de los subproductos generados en la UEN de Alimento Balanceado.			
2 ALCANCE			
Aplica a las áreas que generen subproductos para Venta dentro de la UEN de Alimento Balanceado.			
3 DEFINICIONES Y ABREVIATURAS			
Subproducto: Pueden ser los productos o materiales que son secundarios, no conforme o no aprovechables para la UEN de Alimento Balanceado pero que puede comercializarse a terceros.			
Cliente: Puede ser interno y externo.			
AD	Asistente de Dirección	SGC	Sistema de Gestión de Calidad
JAMP	Jefe de Almacén y Materias Primas	RSGC	Resp. del SGC
RA	Responsable de área	JAYL	Jefe de Almacén y Logística
OM	Operador de Montacargas	UEN	Unidad Estratégica de Negocio
4 DIRECTRICES			
NO.	DIRECTRICES	RESP.	
1	Para la planta Córdoba la persona responsable de la venta de subproductos es la asistente de Dirección.	AD	
2	Para la planta Paso del Toro la persona responsable de la venta de subproductos es el Jefe de Almacén y Materias Primas.	JAMP	
3	Es responsabilidad del JAYL comunicar la existencia de subproductos, diaria o cuando se presente, al AD para Córdoba.	RA	

Versión: | 0 | Fecha de creación: | /06/17 | Fecha de Revisión: | 05/07/17 | Pág. 2

GRUPO PECUARIO SAN ANTONIO, S.A. DE C.V.		FO.GE.AC.01-03	
San Antonio		Código:	POL.ACYL.OP.AYL.01
POLÍTICA PARA EL CONTROL DE LA VENTA DE SUBPRODUCTOS			
5 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO			
<ol style="list-style-type: none"> El JAYL comunica al AD la necesidad de venta de subproducto o en su defecto pasa la existencia de subproductos. El responsable del subproducto establece el precio sugerido del mismo en caso de no estar en la lista del D.O.F. El AD/JAMP deben consultar a diario los precios de venta oficiales en la página del D.O.F. (LISTA DE VALORES MÍNIMOS PARA DESECHOS DE BIENES MUEBLES QUE GENEREN LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL) o en su caso, el AD/JAMP consulta el catálogo de precios de los subproductos a comercializar. El AD/JAMP contacta a los clientes para ofertar las existencias de subproductos vía telefónica o éstos se comunican con el mismo, informándole al cliente los requisitos de fumigación de unidad. Antes de la venta el AD/JAMP genera el formato "Venta de Subproductos" código FO.GP.07.01.15.01 con la fecha en que se entrega el producto. El AD envía el formato firmado escaneado de la venta al área de FACTURACIÓN vía correo electrónico. Facturación genera la Orden de carga y la entrega al cliente. Con esta orden de Carga el cliente debe llevar su unidad a Transportes para Desinfección de la misma. El cliente debe presentar el Ticket de Fumigación de la unidad en Vigilancia para poder acceder a Báscula. La unidad debe pesarse vacía en Báscula para destararse entregando la orden carga y recibe Ticket de Pesaje (código:) El cliente pasa su unidad al área de Subproductos en Materias Primas (bodega intermedia) para que el OM realice la carga revisando la Orden de carga y Ticket de Báscula. El cliente regresa con su unidad cargada a pesarse en la Báscula nuevamente con sus documentos. El cliente estaciona su unidad fuera de báscula para recoger en Caja su factura. Todo pago que realice el cliente debe ser de Contado en efectivo (revisar si se cumple). Al salir el cliente debe mostrar la Nota, Ticket de Pago o Factura. El AD/JAMP archivan los registros de la Venta de Subproductos FOGP..... 			

Versión: | 0 | Fecha de creación: | /06/17 | Fecha de Revisión: | 05/07/17 | Pág. 3

GRUPO PECUARIO SAN ANTONIO, S.A. DE C.V.		FO.GE.AC.01-03																																				
San Antonio		Código:	POL.ACYL.OP.AYL.01																																			
POLÍTICA PARA EL CONTROL DE LA VENTA DE SUBPRODUCTOS																																						
FORMATO VENTA DE SUBPRODUCTOS FO.ACYL.OP.AYL.01-01.																																						
VENTA DE PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS																																						
ORDEN DEL PROD: _____ EMPRESA: _____																																						
CLIENTE: _____ CODIGO: _____																																						
<table border="0"> <tr> <td>ACTIVOS</td> <td>FECHA DE AVISO</td> <td>FECHA REAL DEBITO</td> <td>TICKET BASCULA</td> <td>N.M. DE FACTURA</td> </tr> <tr> <td>SI <input type="checkbox"/></td> <td>NO <input type="checkbox"/></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>				ACTIVOS	FECHA DE AVISO	FECHA REAL DEBITO	TICKET BASCULA	N.M. DE FACTURA	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>																												
ACTIVOS	FECHA DE AVISO	FECHA REAL DEBITO	TICKET BASCULA	N.M. DE FACTURA																																		
SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>																																					
*Anexar copia de pago																																						
CLASIF.**	CTD	DESCRIPCION	KGS. APROX. / KGS. REAL / PRECIO X KILO																																			
		TOTALES																																				
			0.00																																			
			NET																																			
			I.V.A.																																			
			TOTAL																																			
<table border="0"> <tr> <td>1. CHAYARRA</td> <td>2. PLASTICO</td> <td>3. MADERA</td> <td>4. ALIMENTO BALANCEADO</td> <td>5. GRANOS</td> <td>6. SACOS VAGIOS</td> <td>7. OTROS</td> </tr> <tr> <td>A Primera</td> <td>A Ligero</td> <td></td> <td>A Barredura</td> <td>A Maiz</td> <td>A Planta</td> <td></td> </tr> <tr> <td>B Segunda</td> <td>B Este densidad</td> <td></td> <td>B Bricolaje</td> <td>B Maiz</td> <td>B Grapes</td> <td></td> </tr> <tr> <td>C Tercera</td> <td></td> <td></td> <td>C Cosechadora</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>D Granjas</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>				1. CHAYARRA	2. PLASTICO	3. MADERA	4. ALIMENTO BALANCEADO	5. GRANOS	6. SACOS VAGIOS	7. OTROS	A Primera	A Ligero		A Barredura	A Maiz	A Planta		B Segunda	B Este densidad		B Bricolaje	B Maiz	B Grapes		C Tercera			C Cosechadora							D Granjas			
1. CHAYARRA	2. PLASTICO	3. MADERA	4. ALIMENTO BALANCEADO	5. GRANOS	6. SACOS VAGIOS	7. OTROS																																
A Primera	A Ligero		A Barredura	A Maiz	A Planta																																	
B Segunda	B Este densidad		B Bricolaje	B Maiz	B Grapes																																	
C Tercera			C Cosechadora																																			
			D Granjas																																			
OBSERVACIONES:																																						
PARA EFECTO DE AUTORIZACION DEL RETIRO DEL PRODUCTO COMPLEMENTARIO:																																						
<table border="0"> <tr> <td>GERENTE DE AREA</td> <td>RESPONSABLE DE AREA</td> <td>REPRESENTANTE DE VENTAS</td> <td>COORDINADOR PATRIMONIAL</td> </tr> <tr> <td>_____ NOMBRE Y FIRMA</td> <td>_____ NOMBRE Y FIRMA</td> <td>_____ NOMBRE Y FIRMA</td> <td>_____ NOMBRE Y FIRMA</td> </tr> </table>		GERENTE DE AREA	RESPONSABLE DE AREA	REPRESENTANTE DE VENTAS	COORDINADOR PATRIMONIAL	_____ NOMBRE Y FIRMA	_____ NOMBRE Y FIRMA	_____ NOMBRE Y FIRMA	_____ NOMBRE Y FIRMA																													
GERENTE DE AREA	RESPONSABLE DE AREA	REPRESENTANTE DE VENTAS	COORDINADOR PATRIMONIAL																																			
_____ NOMBRE Y FIRMA	_____ NOMBRE Y FIRMA	_____ NOMBRE Y FIRMA	_____ NOMBRE Y FIRMA																																			
<p>PAISAJE PARA EL RETIRO DE PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS:</p> <ol style="list-style-type: none"> Trámites del Activo Fijo, notificación sobre estados de boca al momento de solicitar su venta El Gerente de Área informa a Ventas, con formato autorizado El Gerente de Área designa a un responsable que evalúa la carga Ventas verifica los precios en el momento y cantidad al venta de los Productos Personales en un plazo no mayor a 3 días y para los 90 Personales en un plazo no mayor a 7 días 																																						
<p>FO.ACYL.OP.AYL.01-01 Formato de Ventas, 2 Área Asistente de Alimento PR y Logística</p> <p>Original Ventas / Copia Archivo</p>																																						

Versión: | 0 | Fecha de creación: | /06/17 | Fecha de Revisión: | 05/07/17 | Pág. 5

Ilustración 12. Formatos de la política para el control de la venta de subproductos.

Para la realización del formato, se realizó una junta con los encargados de las áreas correspondientes donde se examinó cuáles serían las causas por lo cual no se realiza la venta el mismo día y si es importante las firmas de las áreas. El formato describe el objetivo, alcance, definiciones y abreviaturas y directrices que conforma para la venta de subproductos, y la descripción del proceso de la venta que se deben cumplir.

	GRUPO PECUARIO SAN ANTONIO, S.A. DE C.V.	
	POLÍTICA PARA EL CONTROL DE LA VENTA DE SUBPRODUCTOS	POL. 001/OP. 01/01

1	4	2
---	---	---

VENTA DE PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS

FECHA REAL DE RETIRO

ORIGEN DEL PROD: _____ EMPRESA: _____

CUENTE: _____ CODIGO: _____

1. CASTAÑA A Primera B Segunda C Mallas	2. PLÁSTICO A Ligero B Alta densidad	3. MADERA A Banderas B Reproceso C Constantinado D Granjas	4. ALIMENTO BALANCEADO A Banderas B Reproceso C Constantinado D Granjas	5. GRANOS A Maíz B Frijol	6. SACOS VACIOS A Planos B Granjas	7. OTROS
--	--	--	---	---------------------------------	--	----------

5

CLIENTE:	
UNIDAD:	
PLANTAS:	
OPERADOR:	
SUBPRODUCTO:	
COATO:	
OBSERVACIONES:	
CLIENTE:	
UNIDAD:	
PLANTAS:	
OPERADOR:	
SUBPRODUCTO:	
COATO:	
OBSERVACIONES:	
CLIENTE:	
UNIDAD:	
PLANTAS:	
OPERADOR:	
SUBPRODUCTO:	
COATO:	
OBSERVACIONES:	
CLIENTE:	
UNIDAD:	
PLANTAS:	
OPERADOR:	
SUBPRODUCTO:	
COATO:	
OBSERVACIONES:	

PARA EFECTOS DE AUTORIZACION DEL RETIRO DEL PRODUCTO COMPLEMENTARIO:

RESPONSABLE DE AREA	REPRESENTANTE DE VENTAS
REFUGIO MEDINA LUCIO A. SANCHEZ NOMBRE Y FIRMA	PATRICIA OLIVARRIA SALMILLO NOMBRE Y FIRMA

PASOS PARA EL RETIRO DE PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS:

1. Tránsito de Jiróns Fijos, de arón a arón dados de baja al momento de solicitar su venta
2. El Gerente de área informa a Ventas, con Formato suscrito
3. El Gerente de área designará a un responsable que evalúe la carga
4. Ventas verificará los precios en el mercado y coordinará el retiro de los Productos Paracederos en un plazo no mayor a 3 días y para los NO Paracederos en un plazo no mayor a 7 días

Original Ventas / Cop. Archivo

Ilustración 13. Formato de venta de subproductos.

La creación o modificación del formato donde están los procesos que se deben de cumplir

1. Logotipo de la organización. Es el símbolo que identifica a la organización.
2. Denominación. nombre de la organización y el documento.
3. Fecha: en la que se terminó la elaboración del procedimiento. Día, mes, año.
4. Procedimientos. Nombre del procedimiento que se describe.
5. Descripción. Es el contenido de cada operación del procedimiento, incluye nombre y clave de las formas utilizadas.
6. Responsables de autorización, nombre y firma.

Con el nuevo formato se reducirá las 4 firmas lo cual se quedan solo 2 firmas que son de Coordinación de ventas y jefe de almacén y logística, haciendo más ágil la venta sin recurrir a recolectar las demás firmas.

	GRUPO PECUARIO SAN ANTONIO, S.A. DE C.V	
	FO.GE.AC.01-03	
	CODIGO:	
POLITICA PARA EL CONTROL DE LA VENTA DE SUBPRODUCTOS		POLACYL.OP.AYL.01

1. OBJETIVO

Cumplir con los lineamientos establecidos para la venta de los subproductos generados en la UEN-ACYL (Unidad de Estrategia de Negocios de Alimentos, Crecimiento y Logística)

2. ALCANCE

Aplica a las áreas que generan subproductos para venta dentro de la UEN-ACYL (Unidad de Estrategia de Negocios de Alimentos, Crecimiento y Logística) de Alimento Balanceado.

3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Subproducto: pueden ser los productos o materiales que son secundarios, no conforme o no aprovechables para la UEN-ACYL de Alimento Balanceado pero que puede comercializarse a terceros, como son: Tarimas, Sacos usados, Barreduras, Cartón, Basura, Chatarra, Tamo de maíz y Reproceso de alimento.

Cliente: Externo.

Ilustración 14. Políticas modificadas para el control de venta de subproductos.

De igual manera se modificó las descripciones de los objetivos, alcance y definiciones e abreviaturas, como la descripción de los precios de los subproductos y la forma de cómo se calcula cada subproducto y de qué fuente se verifica los precios.

CV	Coordinación de ventas.	AV	Analista de Ventas
JAYL	Jefe de Almacén y Logística.	OM	Operador de Montacargas
CAJA	Caja	SGC	Sistema de Gestión de Calidad.

4. DIRECTRICES

NO.	DIRECTRICES	RESPONSABLE
1	Para la planta Córdoba la persona responsable de la venta de subproductos es la Coordinación de Ventas.	CV
2	Para la planta Paso del Toro la persona responsable de la venta de subproductos es el Jefe de Almacén y Materias Primas.	JAMP
3	Es responsabilidad del JAYL comunicar la existencia de subproductos diariamente al CV para Córdoba.	JAYL

5 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

1. El JAYL comunica al CV la necesidad de venta de subproducto o en su defecto pasa la existencia de subproductos.

2. El Analista de Ventas establece los precios de ventas cada lunes, el AV hace llegar la lista autorizada, firmada por el GV a CV de Córdoba y Paso del Toro.

A continuación se describe la forma para calcular los precios de cada subproducto para la planta Córdoba y/o paso del toro

http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5510964&fecha=19/01/2018

TAMO: Para calcular el precio del tamo se debe tomar como base el costo del maíz amarillo Cód. 5 del centro 0300 y almacén gr. 01, la fórmula es: (costo maíz * 0.50) + \$90 por el envase de big bag y el resultado será el precio por tonelada para el precio mínimo y para el caso del precio máximo le aumentaremos el 10% sobre el precio mínimo.

BARREDURA: para calcular el precio de barredura partimos del costo de SAP en el cód. 1057, centro 0300 y almacén gr. 09, para calcular el precio se tomaría en cuenta el costo que muestre SAP y sumarle el 25% para el precio máximo y el 20% para el precio mínimo.

REPROCESO: Para calcular el precio del reproceso se basará en el Cód. 78 del centro 0300 y almacén gr. 01, al costo que muestre SAP semultiplicará por 0.75, el resultado será el precio mínimo, para calcular el precio máximo, sobre el precio mínimo se aumentará un 10%.

SACOS USADOS: Para calcular el precio del saco usado se tomará como costo la cantidad de \$2.00 por kg y se le aumentará un 25% al precio máximo y para el caso del precio mínimo un 10%.

En cuestión a la Chatarra, Cartón, Basura y Tarimas, el precio se basa en el Diario Oficial de la Federación aunque el precio se puede establecer de acuerdo a la oferta y demanda del mercado.

3. El CV contacta a los clientes para ofertar las existencias de subproductos vía telefónica o éstos se comunican con el CV, una vez pactada la venta entre el cliente y el CV informa al cliente que debe traer limpia la unidad y fumigarse en fletera antes de ingresar a cargar a la planta.

4. La venta de subproducto se programa un día antes, el CV genera el formato "Venta de Subproductos" código FO.GP.07.01.15.01 con fecha de carga y firmas autorizadas de JAYL, CV y lleva el formato a CAJA

5. Caja genera la Orden de carga y la entrega al cliente, con ésta orden de Carga el cliente debe llevar su unidad a Transportes para Desinfección de la misma.

6. El cliente debe presentar el Ticket de Fumigación de la unidad en Vigilancia para poder acceder a Báscula, una vez que entra la unidad debe pesarse vacía en Báscula para destarar, entregando la orden de carga y recibe Ticket de Pesaje, el cliente pasa su unidad al área de subproductos en materia prima (bodega intermedia) donde OM realiza la carga revisando la orden de carga.

7. El cliente regresa con su unidad cargada a pesarse en la Báscula nuevamente con sus documentos, una vez pesado el cliente estaciona su unidad fuera de báscula para recoger en caja su factura.

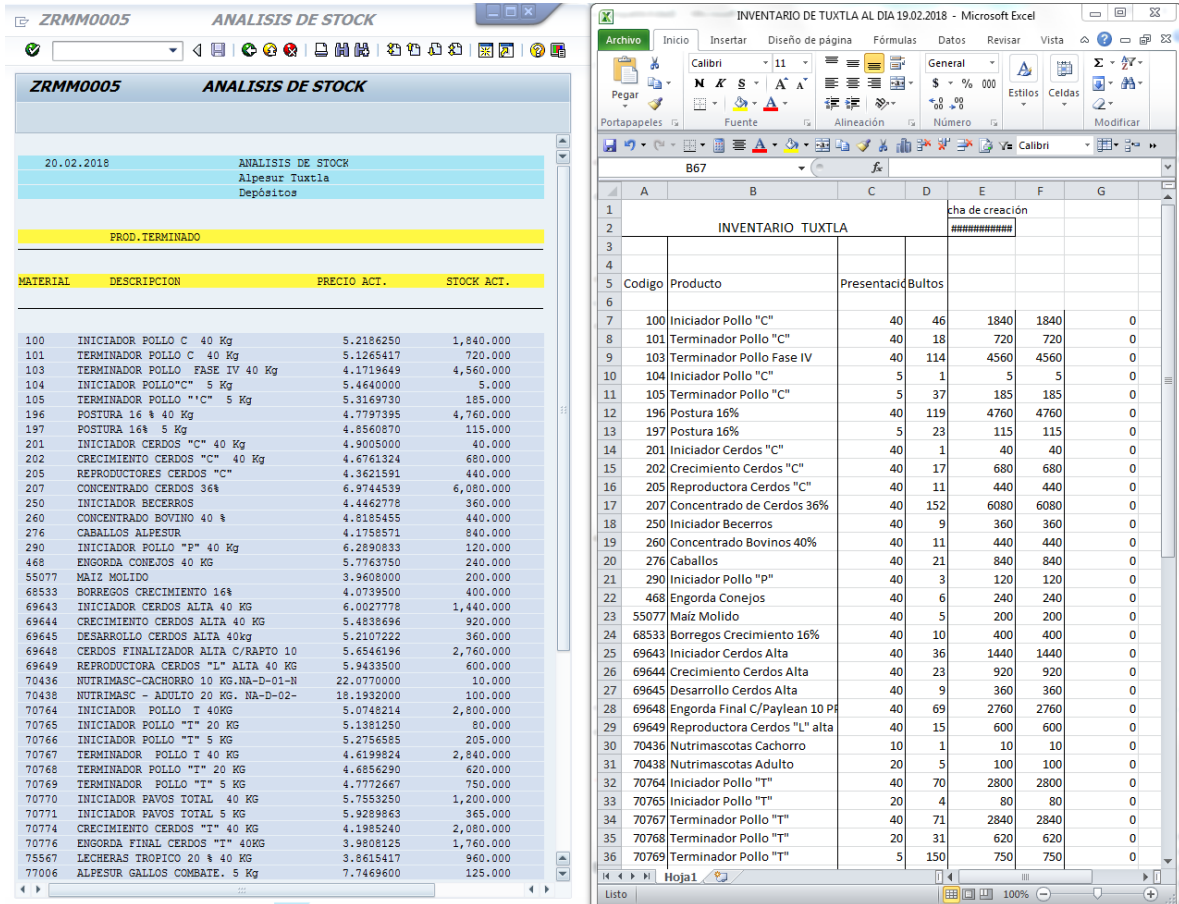
8. El cliente realiza el pago ya sea en efectivo con tarjeta el mismo día que se carga la unidad, si el cliente requiere factura solicitar en caja antes de pagar.

9. Al salir el cliente debe mostrar la Nota, Ticket de Pago o Factura.

10. Caja archiva los registros de la Venta de SubproductosFOGP.....

Ilustración 15. Formatos modificados.

La revisión de los inventarios contra el SAP es para verificar si los pedidos son los correctos o si falta uno, es por eso que se realiza cada día la revisión, ya que los supervisores mandan el inventario todos los días y si hay una diferencia en cuestión a un producto o toneladas se realiza la entrada del producto o salida para cuadrar contra el SAP.



The image shows two side-by-side windows. On the left is the SAP 'ANÁLISIS DE STOCK' (Stock Analysis) interface for user ZRMM005. It displays a list of materials with columns for 'MATERIAL', 'DESCRIPCION', 'PRECIO ACT.', and 'STOCK ACT.'. On the right is a Microsoft Excel spreadsheet titled 'INVENTARIO DE TUXTLA AL DIA 19.02.2018'. The spreadsheet has columns for 'Codigo', 'Producto', 'Presentación', 'Bultos', and 'Cantidades'. It lists various inventory items such as 'Iniciador Pollo C', 'Terminador Pollo C', 'Postura 16%', 'Iniciador Cerdos C', etc., with their respective quantities and prices.

Ilustración 16. Revisión de inventarios.

En caso de que se tenga que hacer una entrada o salida se ingresa al SAP, lo cual ingresamos al stock en tránsito donde se ingresa el código y el centro receptor que es el depósito que se va a ingresar, se hace la entrada o salida para que cuando vuelva uno a ingresar al inventario ya no esté la diferencia.

Visualizar stock en tránsito

Selecciones de base de datos

Material	197	a		→
Centro receptor	0427	a		→
Sociedad centro receptor		a		→
Centro de procedencia		a		→
Stock especial		a		→

Pedidos de traslado
 multisociedades
 también pedido entregado tot.
 también pedidos borrados
 también pedidos bloqueados

Opciones de visualización

Layout

Ilustración 17. Visualizador stock en tránsito.

De esa manera uno verifica cuanto es lo que se vendió cada día y lo que se va a pedir de producto a los depósitos, también se realizó una encuesta interna a los colaboradores con el fin de detectar cuélgas son las fallas que tiene el departamento.

Cuestionario.

Objetivo: conocer la relación que existe entre el proceso de las nuevas políticas y la atención a clientes en la empresa avícola del centro de Veracruz.

Los datos proporcionados son de manera confidencial y no están vinculados a su servicio laboral. Ya que es un estudio fuera de la organización.

Datos generales:

Antigüedad laboral:	() 1-6 años	() de 6 a 15 años	() 15 años o más.
Nivel de estudios:	() Técnico	() Universitario	() posgrado
Edad:	() menos de 21	() de 21 y 40 años	() más de 40 años
Sexo:	() Masculino	() Femenino	

Instrucciones: encierra la respuesta que considere correcta, de acuerdo a lo cuestionado.

4. En su área de trabajo ¿cómo calificas los procesos de la venta de subproductos?
 A) Excelente B) Buena C) Regular D) Mala E) Pésima
5. ¿Cómo calificas los sistemas que se utilizan para el análisis priorización de ideas?
 A) Excelente B) Buena C) Regular D) Mala E) Pésima
6. ¿Cómo calificarías la eficiencia en el proceso para el desarrollo de nuevos productos?
 A) Excelente B) Buena C) Regular D) Mala E) Pésima
7. ¿Cómo calificas tu participación en la toma de decisiones?
 A) Excelente B) Buena C) Regular D) Mala E) Pésima
8. ¿Cómo calificas la creatividad en su área de trabajo?

A) Excelente B) Buena C) Regular D) Mala E)
Pésima

9. ¿Cómo calificas la venta de los subproductos?

A) Excelente B) Buena C) Regular D) Mala E)
Pésima

10. ¿Cómo calificas los medios de comunicación en cuestión a informarte
acera de las promociones que lanzan de los productos?

A) Excelente B) Buena C) Regular D) Mala E)
pésima

11. ¿Cómo calificas el precio de los productos comercializados por la empresa

A) Excelente B) Buena C) Regular D) Mala E)
Pésima

12. ¿Cómo calificas los servicios que ofrece la empresa?

A) Excelente B) Buena C) Regular D) Mala E)
Pésima

13. ¿Cómo calificas la publicidad de los productos que ofrece la empresa?

A) Excelente B) Buena C) Regular D) Mala
E) Pésima

CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

En el presente proyecto se presenta un Manual de procedimiento para las políticas de la venta de subproductos de la empresa Alpesur S.A. de C.V., el cual explica cómo se sistematiza la información de mejorar el desempeño de la venta de subproductos y la atención de los clientes. En dicho proceso, se obtuvo un flujo de información acerca de los subproductos lo cual con la ayuda del sistema de inventario y el formato de venta de subproductos que se realizó una reingeniería para un mejor proceso de los subproductos.

En segundo lugar, mediante este análisis, se identificaron las variables que afectaron el control de la venta de subproductos, dicho estudio fue aplicado en la planta de Alpesur para su evaluación lo cual resultó un éxito al ver que el proceso ya era más rápido sin necesidad de las 4 firmas, lo cual solo se quedaron 2 que son Coordinación de ventas y Jefe de Almacén y Logística.

Dicho de otro modo, los colaboradores se encargarán de verificar que se cumplan las políticas establecidas correctamente, donde el formato de venta será archivado para que en caso de auditoría tenga un respaldo sobre la venta que se realizó con la recopilación de información, las actividades necesarias para el proceso.

De las políticas y modificación que se estableció en la junta con los encargados que duró un lapso aproximado de 1 hora, otro dato importante, obtenido por medio del área de almacén se estableció la hora de entrega del stock de inventario diario, la estructura organizacional la cual se basa en la especialización de su capital humano, pues cuenta con personal calificado para cada una de las áreas que forman parte de la organización. En cuanto al sistema de control se detectó que se realizan inspecciones y conteos físicos del producto a lo largo del proceso de venta, permitiendo controlar los puntos críticos, tales como la recepción del producto que se vende, además de la carga del mismo de la bodega a la unidad.

En el diagnóstico realizado, se encontraron ciertos problemas en el área

De almacén, tales como la falta de entrega del stock de subproductos a tiempo lo cual atrasa la venta y se pospone al otro día la venta.

4.1 Resultados.

Para una fácil comprensión, se realizó el control del proceso de la venta. Estos procedimientos siguen una secuencia lineal que debe cumplirse para completar la venta.

Además de la carga de los embarques (subproductos solicitados por el cliente). El procedimiento de carga consiste en verificar la orden de carga. El procedimiento de la venta conlleva a la expedición de pedidos de ventas, creando salida de subproducto de la planta. La información generada en el desarrollo de cada uno de los procedimientos debe ser registrada mediante documentos y formatos que permiten tener un control de las actividades del inventario.

Con la redacción, estructura y presentación del nuevo formato de procedimientos, Permite al usuario informarse de manera explícita y fácil de comprender e interpretar, todo lo relacionado con los procedimientos que conforman el proceso de venta de subproductos. La implementación del manual de procedimientos, dentro de la empresa Alpesur, se realizó con éxito, proporcionando la información del manual a las áreas involucradas en el proceso de ventas; la capacitación al personal formó parte fundamental del proceso de implementación, ya que permitió dar a conocer los nuevos procedimientos para la utilización de los formatos dentro de la empresa.

El seguimiento de la implementación del manual conlleva la evaluación periódica de éste, la cual debe realizarse cada seis meses, el cual permite conocer el avance y la mejora hecha a las políticas, asimismo la existencia de problemas que puedan surgir o la modificación de alguna política.

GRUPO PECUARIO SAN ANTONIO, S.A. DE C.V.		FO.GE.AC.01-03	
POLÍTICA PARA EL CONTROL DE LA VENTA DE SUBPRODUCTOS		Código: POL.ACYL.OP.AYL.01	
1 OBJETIVO			
Establecer los lineamientos para la Venta de los subproductos generados en la UEN de Alimento Balanceado.			
2 ALCANCE			
Aplica a las áreas que generen subproductos para Venta dentro de la UEN de Alimento Balanceado.			
3 DEFINICIONES Y ABREVIATURAS			
Subproducto: Pueden ser los productos o materiales que son secundarios, no conforme o no aprovechables para la UEN de Alimento Balanceado pero que puede comercializarse a terceros.			
Cliente: Puede ser interno y externo.			
AD	Asistente de Dirección	SGC	Sistema de Gestión de Calidad
JAMP	Jeefe de Almacén y Materias Primas	RSGC	Resp. del SGC
RA	Responsable de área	JAYL	Jeefe de Almacén y Logística
OM	Operador de Montacargas	UEN	Unidad Estratégica de Negocio
4 DIRETRICES			
NO.	DIRETRICES		RESP.
1	Para la planta Córdoba la persona responsable de la venta de subproductos es la asistente de Dirección.		AD
2	Para la planta Paso del Toro la persona responsable de la venta de subproductos es el Jeefe de Almacén y Materias Primas.		JAMP
3	Es responsabilidad del JAYL comunicar la existencia de subproductos, diaria o cuando se presente, al AD para Córdoba.		RA
Versión: 0 Fecha de creación: 06/17 Fecha de Revisión: 05/07/17 Pág. 2			

GRUPO PECUARIO SAN ANTONIO, S.A. DE C.V.		FO.GE.AC.01-03	
POLITICA PARA EL CONTROL DE LA VENTA DE SUBPRODUCTOS		Código: POL.ACYL.OP.AYL.01	
1. OBJETIVO			
Cumplir con los lineamientos establecidos para la venta de los subproductos generados en la UEN-ACYL (Unidad de Estrategia de Negocios de Alimentos, Crecimiento y Logística)			
2. ALCANCE			
Aplica a las áreas que generan subproductos para venta dentro de la UEN-ACYL (Unidad de Estrategia de Negocios de Alimentos, Crecimiento y Logística) de Alimento Balanceado.			
3. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS			
Subproducto: pueden ser los productos o materiales que son secundarios, no conforme o no aprovechables para la UEN-ACYL de Alimento Balanceado pero que puede comercializarse a terceros, como son: Tarimas, Sacos usados, Bameduras, Cartón, Basura, Chatarra, Tamo de maíz y Reproceso de alimento.			
Cliente: Externo.			

GRUPO PECUARIO SAN ANTONIO, S.A. DE C.V.		FO.GE.AC.01-03	
POLÍTICA PARA EL CONTROL DE LA VENTA DE SUBPRODUCTOS		Código: POL.ACYL.OP.AYL.01	
5 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO			
<ol style="list-style-type: none"> 1. El JAYL comunica al AD la necesidad de venta de subproducto o en su defecto pasa la existencia de subproductos. 2. El responsable del subproducto establece el precio sugerido del mismo en caso de no estar en la lista del D.O.F. 3. El AD/JAMP deben consultar a diario los precios de venta oficiales en la página del D.O.F. (LISTA DE VALORES MÍNIMOS PARA DESECHOS DE BIENES MUEBLES QUE GENEREN LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL) o en su caso, el AD/JAMP consulta el catálogo de precios de los subproductos a comercializar. 4. El AD/JAMP contacta a los clientes para ofertar las existencias de subproductos vía telefónica o éstos se comunican con el mismo, informándole al cliente los requisitos de fumigación de unidad. 5. Antes de la venta el AD/JAMP genera el formato "Venta de Subproductos" código FO.GP.07.01.15.01 con la fecha en que se entrega el producto. 6. El AD envía el formato firmado escaneado de la venta al área de FACTURACIÓN vía correo electrónico. 7. Facturación genera la Orden de carga y la entrega al cliente. 8. Con ésta orden de Carga el cliente debe llevar su unidad a Transportes para Desinfección de la misma. 9. El cliente debe presentar el Ticket de Fumigación de la unidad en Vigilancia para poder acceder a Báscula. 10. La unidad debe pesarse vacía en Báscula para destararse entregando la orden carga y recibe Ticket de Pesaje (código.....) 11. El cliente pasa su unidad al área de Subproductos en Materias Primas (bodega intermedia) para que el OM realice la carga revisando la Orden de carga y Ticket de Báscula. 12. El cliente regresa con su unidad cargada a pesarse en la Báscula nuevamente con sus documentos. 13. El cliente estaciona su unidad fuera de báscula para recoger en Caja su factura. 14. Todo pago que realice el cliente debe ser de Contado en efectivo (revisar si se cumple). 15. Al salir el cliente debe mostrar la Nota, Ticket de Pago o Factura. 16. El AD/JAMP archivan los registros de la Venta de Subproductos FOGP..... 			
Versión: 0 Fecha de creación: 06/17 Fecha de Revisión: 05/07/17 Pág. 3			

5 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

1. El **JAYL** comunica al **CV** la necesidad de venta de subproducto o en su defecto pasa la existencia de subproductos.
2. El Analista de Ventas establece los precios de ventas cada lunes, el **AV** hace llegar la lista autorizada, firmada por el **GV** a **CV** de Córdoba y Paso del Toro.

A continuación se describe la forma para calcular los precios de cada subproducto para la planta Córdoba y/o paso del toro

http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5510964&fecha=19/01/2018

TAMO: Para calcular el precio del tamo se debe tomar como base el costo del maíz amarillo Cód. 5 del centro 0300 y almacén gr. 01, la fórmula es: (costo maíz * 0.50) + \$90 por el envase de big bag y el resultado será el precio portonelada para el precio mínimo y para el caso del precio máximo le aumentaremos el 10% sobre el precio mínimo.

BARREDURA: para calcular el precio de bamedura partimos del costo de SAP en el cód. 1057, centro 0300 y almacén gr. 09, para calcular el precio se tomaría en cuenta el costo que muestre SAP y sumarle el 25% para el precio máximo y el 20% para el precio mínimo.

REPROCESO: Para calcular el precio del reproceso se basará en el Cód. 78 del centro 0300 y almacén gr. 01, al costo que muestre SAP se multiplicará por 0.75, el resultado será el precio mínimo, para calcular el precio máximo, sobre el precio mínimo se aumentará un 10%.

SACOS USADOS: Para calcular el precio del sacco usado se tomará como costo la cantidad de \$2.00 por kg y se le aumentará un 25% al precio máximo y para el caso del precio mínimo un 10%.

En cuestión a la Chatarra, Cartón, Basura y Tarimas, el precio se basa en el Diario Oficial de la Federación aunque el precio se puede establecer de acuerdo a la oferta y demanda del mercado.

Ilustración 18. Formatos actuales y los nuevos formatos modificados.

4.2 Trabajos Futuros.

En el presente trabajo se ha realizado una reingeniería en la modificación de los formatos y políticas de la venta de subproductos de la empresa Alpesur con la funcionalidad de reducir firmas y procesos para poder ser usado el formato en la empresa.

Para el desarrollo de los formatos se ha optado por soluciones innovadoras tanto las ideas de almacén como de venta y la metodología, escogiendo una de las propuestas, separando o quitando las políticas en sucesivas iteraciones que han añadido funcionalidad progresivamente, y que han permitido disponer la implementación, logrando buenos resultados.

La gestión de la modificación de los formatos se ha realizado integralmente de acuerdo a los cumplimientos del departamento de calidad y auditoría, facilitando el proceso más rápido en la entrega de los subproductos para mejorar la venta.

Como trabajo inmediato se desplegará el formato y las políticas que se modificaron en la empresa que ha facilitado los datos y la experiencia del sector, integrándolo con las políticas actuales.

- Eficiencia y servicio al cliente es uno de los principales instrumentos lo cual el formato ayudara a explicar con detalle los procesos que se deben seguir para la venta.
- Administración de la información: si no es adecuada la información explicada por el colaborador, el cliente puede mala interpretar las descripciones y causar problemas en el proceso.
- Futuras modificaciones: sugerir aquellas modificaciones que puedan ayudar a mejorar más los procesos y rediseñar los formatos de acuerdo con las auditorías que surjan.

- Replicar el estudio realizado, tanto en relación con el diseño como a la metodología utilizada, con muestras amplias o bien en contextos distintos, para considerar la consistencia de los resultados.
- Aplicar el estudio realizado en otros departamentos que también poseen los mismos problemas a quienes afecta de manera directa la tarea que lleva a cabo la organización.
- Realizar estudios comparativos en relación con las motivaciones que empujan a los directores a acceder en diversos modelos organizativos y directivos.
- Plantear posibles correlaciones entre determinadas percepciones de los procesos y el comportamiento interno y si tendrá incidencia en el futuro funcionamiento de los formatos.
- Correlacionar la incidencia de las percepciones iniciales en torno a algunos factores clave en la puesta en práctica de la dirección participativa (modelo directivo, toma de decisiones, valor de la participación, intervención en la resolución de conflictos, capacidad de control, ejercicio de la autoridad) con la posibilidad de construirse un mejor ambiente laboral.
- Iniciar procesos de investigación- acción en la formación de directivos, mediante grupos de autoformación, análisis conjunto de problemas, intercambio de opiniones, etc.

4.3 Recomendaciones.

Luego de los resultados y trabajos futuros del estudio consideramos prudente plantear las siguientes recomendaciones:

- Amplia comunicación entre los departamentos de almacén y ventas para el envío del stock de subproducto.
- Reuniones una vez al mes para verificar que tanto ha mejora el proceso de ventas con el nuevo formato y opiniones.
- Ampliar los procesos en un futuro de acuerdo con el comportamiento del mercado y las variables que lo afectan directamente como precios, costos, demanda y oferta.
- Realizar constantemente investigaciones de mercado para satisfacer adecuadamente la atención de los clientes.
- Establecer controles de conteo de inventario con el departamento de Almacén
- Incluir una mejor manera de entregar el reporte de stock de subproductos y establecer un horario fijo para la entrega ya sea personal o por correo.
- Qué Ventas sea encargado de hacer la orden de carga para la venta de subproductos para así reducir el trabajo a facturación.
- Enviar a un colaborador para que verifique la orden de carga y sea exacto la carga que hace el operador a carga la unidad.
- Verificar como realizar los procesos de los precios de los subproductos de tarimas, chatarra y tener un precio fijo.
- Instruir al personal haciendo uso del manual o los procesos para realizar las actividades.

ANEXOS

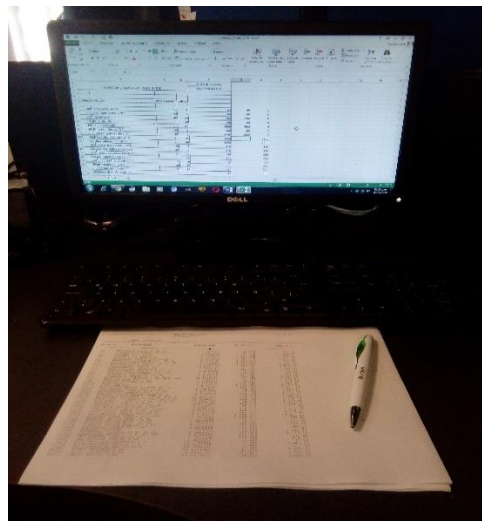


Se realizó una capacitación a los clientes que se dedican a la producción de porcinos, donde se realizó en las instalaciones de la planta Alpesur en la cual participaron ponentes acerca del tema, también se hicieron dinámicas en los tiempos de recesos que tenían para que los clientes participaran y se llevaran un regalo, al final de las practicas se realizó una comida por parte del departamento de ventas para los clientes que participaron en la capacitación.





Cada mes se realiza la promoción de alimentos para mascotas donde los colaboradores tienen un descuento, esta promoción se hace llegar a sus correos por parte de ventas que informa que se realizara la promoción con el objetivo que los colaboradores también adquieran productos de la empresa.



Se realiza el chequeo de los inventarios de cada deposita contra SAP que es el sistema que utiliza la empresa para saber si lo que está en existencia este también en el sistema para así tener un control y en caso de que no cuadre, verificar si fue una entrada o salida del producto, lo cual se envía el inventario al supervisor para que lo cheque y compruebe los faltantes.

Tabla de ilustraciones.

Ilustración 1. Proceso de marketing.	6
Ilustración 2. Limitaciones y alcances.	13
Ilustración 3. Organigrama del departamento de ventas	16
Ilustración 4. Variables de eficiencia en el proceso e impacto económico.	22
Ilustración 6. Direcciones del marketing de relaciones.	31
Ilustración 7. Fases de investigación	33
Ilustración 8. Componentes de auditoría.	40
Ilustración 9. Sistemas de información.	41
Ilustración 10. Tabla de la venta personal	51
Ilustración 11. Proceso del marketing.	55
Ilustración 12. Formatos de la política para el control de la venta de subproductos	60
Ilustración 13. Formato de venta de subproductos	61
Ilustración 15. Formatos modificado	63
Ilustración 16. Revisión de inventarios.	64
Ilustración 17. Visualizador stock en tránsito.	65

Bibliografía

- Arias, Fidas G. (2012). Introducción a la metodología científica. En F. G. Arias, *El Proyecto de Investigación* (págs. 1-146). República Bolivariana de Venezuela: EPISTEME.
- Bacco, C. E. (2014). Marketing . En C. E. Bacco, *Marketing* (pág. 50). Español: 100.
- Bieto, E. (2005). *Marketing*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Castells, M. A. (2010). *Dirección de ventas* . Madrid : Alfaomega.
- Escribano, A. (2016). Objetivos de ventas a análisis. *Harvard deusto* , 56-59.
- Francisco Javier Lloréns Montes, M. d. (2005). *Gestión de la calidad empresarial*. España: Piramide.
- González González, J. M. (2012). Reingeniería de procesos de negocio. *INNOVAR. Revista de Ciencias*, 1-21.
- Horne, J. C. (2010). *Fundamentos de Administración financiero*. México: Pearson.
- Joaquín Sicilia Rodríguez, J. G. (2007). Un modelo de producción-inventario con coste de escasez cuadrático y pérdida de ventas. *dialnet*, 1.
- Johnston, M. W. (2009). *Administración de ventas*. México : Mc Graw Hill.
- Kircher, E. (20/10/2010). Optimización de procesos de venta como verdaderas. *Redalyc*, 3.
- Kirchner, A. E. (2010). *Comercio y Marketing internacional*. México : Cengage Learning.
- León Valbuena, N. I. (2013). Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial. En N. I. León Valbuena, (pág. 15). venezuela: Piramide.
- Malhotra, N. k. (2008). *Investigación de mercados*. México : Pearson.
- María Ángeles López Luengo, F. L. (2006). *Operaciones de ventas* . España: Thomson Paraninfo.
- Martínez Crespo, J. (2005). Administración y Organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. En J. Martínez Crespo, *Administración y Organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo* (págs. 1-32). Colombia: redalyc.
- Mateo, A. (2005). *Manual de ventas y negociación* . Mexico: libros en red.
- Mestre, M. S. (2012). *Marketing: conceptos y estrategias* . Madrid : Piramide .
- Rizo-Mustelier, M., Villa-Tabares, B., Vuelta-Lorenzo, D. R., & VargasBatis. (2017). *ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA GESTIÓN DE VENTAS*. Cuba: redalyc.