



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE MISANTLA

“DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE “CAFÉ VICTORIA”

TESIS PROFESIONAL

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL.**

P R E S E N T A

SALMA GISEL CRUZ MÉNDEZ

ASESOR:

C.P. MARÍA GUADALUPE MONTES DE OCA

Agradecimientos

Gracias a Dios por brindarme salud, y la perseverancia necesaria para poder concluir esta etapa importante de mi vida.

A mis padres por ser los principales promotores de mis sueños, gracias a ellos por su amor, esfuerzo, confianza y sacrificio durante todos estos años.

A mis hermanos por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias.

A mis profesores por haberme guiado, no sólo en la elaboración de este trabajo de titulación, sino a lo largo de mi carrera universitaria, por haber compartido sus conocimientos y haberme brindado el apoyo para poder desarrollarme profesionalmente.

Al Administrador de Café Victoria por darme la oportunidad y abrirme las puertas para poder realizar todo el proceso investigativo dentro de su empresa y tener la disponibilidad para atenderme.

Gracias a la vida por este nuevo triunfo, gracias a todas las personas que me apoyaron y creyeron en la realización de esta tesis.

Resumen

Un buen diseño de estrategias de distribución permite aumentar las ventas, reducir inventarios, disminuir costos y satisfacer a los clientes. Cuando una empresa nace y cuando se lanza un nuevo producto o una nueva línea, es preciso analizar los canales que nos permitan acercar el producto al cliente, sin embargo, existen empresas que lanzan sus productos al mercado sin haber diseñado ni aplicado estrategias de distribución, sobre todo el problema ocurre en las PYMES por el desconocimiento de la importancia de la distribución. En este caso el presente trabajo tiene como objetivo diseñar estrategias de distribución de los productos que “Café Victoria” ofrece para incrementar su comercialización en la ciudad de Misantla. Centra su desarrollo en la utilización de la herramienta FODA para determinar un diagnóstico de la situación actual, evaluar de manera cuantitativa los factores favorables y desfavorables de “Café Victoria” y de esta manera permitir crear líneas de acción que funcionan como estrategias de distribución del producto. Dentro de los resultados obtenidos se pudieron diseñar estrategias para el centro de distribución, el canal de distribución, la distribución física del producto y de los puntos de venta. Dichas estrategias servirán de guía para que se pueda llevar a cabo una buena distribución de los productos que “Café Victoria” produce y comercializa.

Palabras clave: Estrategias de distribución, Matriz FODA, Matriz MAFE, Matriz EFE y EFI.

Índice de contenido

Introducción	1
Capítulo I. Generalidades	2
1. 1 Antecedentes	2
1.2. Problemática.....	4
1.3. Objetivo general	5
1.3.1 Objetivos específicos:	5
1.4. Justificación	6
1.5. Hipótesis	6
Capítulo II. Marco teórico	7
2.1. Comercialización	7
2.2 Estrategia.....	9
2. 2.1 Estrategias de distribución.....	10
2.2.1.1 Canales de distribución	11
2.2.1.2 Intermediarios.....	16
2.2.1.3 Distribución física del producto	19
2.2.1.4 Punto de venta	22
2.3 Consumo pronosticado en México	24
2.4 Estado del arte	29
Capítulo III. Desarrollo	44
3.1 Determinación del tipo de investigación	44
3.2 Selección del instrumento de investigación	44
3.3 Diseño del instrumento de investigación	44
3.4 Metodología	44
Capítulo IV. Resultados.....	67

Conclusiones.....	72
Recomendaciones.....	73
Bibliografía.....	74
Anexos.....	77

Índice de figuras

Figura 1. Mezcla de Mercadotecnia.....	8
Figura 2. Elementos para el diseño de estrategias.	11
Figura 3. Clasificación de Canales de Distribución.....	13
Figura 4. Elementos del nivel del servicio	20
Figura 5. Volumen de café 2016.....	25
Figura 6. Volumen de café por categoría en México en el 2016 y pronóstico.	26
Figura 7. Volumen de café por sector en México en el 2016 y pronosticado.	26
Figura 8. Volumen de café por sector e México.....	27
Figura 9. Matriz EFI y EFE.....	64

Índice de tablas

Tabla 1. Volumen de café por categoría en México en el 2016 y pronosticado. Fuente: Euromonitor International.	26
Tabla 2 Volumen de café por sector en México 2016 y pronosticado. Fuente: Euromonitor International.....	27
Tabla 3. Frecuencia de la realización de pedidos. Elaboración propia.	47
Tabla 4 Días sin Producto. Elaboración propia.	47
Tabla 5. Presentaciones de café que más se vende. Elaboración propia.....	48
Tabla 6. Venta de otras marcas de café. Elaboración propia.	48
Tabla 7. Personas que compraron solo una vez el producto. Elaboración propia.	49
Tabla 8. Preferencia de la compra de café. Elaboración propia.	49
Tabla 9. Ubicación del producto. Elaboración propia.	50
Tabla 10. Facilitación de publicidad. Elaboración propia.....	50
Tabla 11. Análisis de la competencia. Elaboración propia.	51
Tabla 12. Frecuencia del consumo de café. Elaboración propia.	53
<i>Tabla 13. Frecuencia de compra de café. Elaboración propia.....</i>	<i>53</i>
Tabla 14. Lugar de compra del café. Elaboración propia.	54
Tabla 15. Accesibilidad de los puntos de venta. Elaboración propia.	54
Tabla 16. Sitios de consumo del café. Elaboración propia.	55
Tabla 17. Tipo de café consumido. Elaboración propia.	55
Tabla 18. Presentación de café molido. Elaboración propia.	56
Tabla 19. Presentación de café soluble. Elaboración propia.....	56
Tabla 20. Conocimiento de la marca "Café Victoria" .Elaboración propia.	57
Tabla 21. Como conoció la marca. Elaboración propia.....	57
Tabla 22. Promociones que se consideran atractivas. Elaboración Propia.	58
Tabla 23. Matriz FODA. Elaboración propia.	59
Tabla 24. Matriz EFI. Elaboración propia.....	61
Tabla 25. Matriz EFE. Elaboración propia.....	63
Tabla 26. Matriz MAFE. Elaboración propia.....	66

Índice de anexos

Anexo 1 Entrevista al administrador de Café Victoria	80
Anexo 2 Formato para base de datos de los puntos de venta	81
Anexo 3 Encuesta a los puntos de venta	83
Anexo 4 Formato para el análisis de la competencia.....	83
Anexo 5 Encuesta a posibles consumidores.....	84
Anexo 6 Esquema general de la matriz FODA	86
Anexo 7 Matriz MEFI.....	86
Anexo 8 Matriz MEFE.....	87
Anexo 9 Matriz MAFE	87

Introducción

El presente trabajo centra su desarrollo en el diseño de estrategias de distribución de los productos que “Café Victoria” ofrece, para la zona geográfica de la ciudad de Misantla, la intención es poder trazar líneas de acción que sirvan de guía para que se pueda llevar a cabo una buena distribución del café, y de esta forma generar una comercialización eficiente.

Inicialmente para poder tener un análisis de la situación actual fue aplicada una entrevista al propietario, para determinar aspectos internos de “Café Victoria”, posteriormente fueron aplicadas dos encuestas; la primera estuvo dirigida a los puntos de venta, que tuvo por objetivo conocer aspectos relacionados con las ventas del café, la segunda encuesta fue aplicada a los posibles consumidores, el objetivo fue conocer la preferencia, frecuencia y lugar de consumo de café, así como el conocimiento de los usuarios de la marca de Café Victoria. Seguido a esto se realizaron las matrices necesarias que permitieron tener un mayor análisis de los resultados, siendo estas la matriz FODA, que permite tener concentrados los factores internos y externos de la empresa, EFI, EFE, que permiten evaluar dichos factores de forma numérica y MAFE donde se crean las posibles líneas de acción, gracias a ellas se obtuvo información tanto cualitativa como cuantitativa, que fue indispensable para poder llegar al objetivo deseado.

Finalmente se crearon las estrategias de distribución, siendo estas de canal de distribución, distribución física del producto, en los puntos de venta y centros de distribución, así como también se definieron las acciones que se deben llevar a cabo para la posterior aplicación de dichas estrategias.

Capítulo I. Generalidades

1. 1 Antecedentes

Empresa

“Café Victoria” es una empresa de giro industrial y comercial, dedicada a la producción y venta de café molido, se encuentra ubicada en la congregación de la Victoria del municipio de Yecuatla Ver., de ahí es donde nace el nombre de dicha empresa, por el lugar del procesamiento y producción del café.

Café Victoria proviene de una familia que se ha dedicado a la siembra, cosecha y venta de café cereza, así como también se dedicaban a la compra-venta de maquinaria para el procesamiento del café.

En el año 2011 iniciaron a procesar café para un cliente que vendía el producto en la ciudad de Xalapa. Inicialmente el cliente adquiría pocos kilogramos de café, pero poco después incremento su venta y por lo tanto su compra del café. Debido a esto no pudieron abastecer al cliente ya que en ese momento solo contaban con una tostadora, una morteadora y una secadora, por lo que se le dejó de vender el producto.

Con el paso del tiempo se planteó la idea de procesar y comercializar su propio café, por lo cual se empezaron a comprar equipos, y a sembrar café, para el año 2015 ya se realizaba la comercialización del producto, la venta era realizada únicamente en la casa de esta familia, el producto era vendido en empaques transparentes en presentaciones de ½ y 1 kg.

Fue en el año 2016 que se empezó a comercializar el producto, pero ya con un empaque, etiqueta y logo, además ya se contaba con presentaciones de: 100 g, ¼, ½ y 1 kilogramos, este producto se empezó a vender en el municipio de Yecuatla y en la ciudad de Misantla en algunas tiendas de abarrotes, pero a consignación es decir el minorista pagaba al proveedor después de que el café era vendido. Lo cual no resultó muy bien, ya que algunos minoristas no respondían al pago después de la venta, a causa de esto se cambió la forma de vender el producto, ahora los minoristas tenían que comprar el producto para poder comercializarlo.

Para poder elegir distribuidores la empresa se basó en buscar a personas que contaran con algún negocio, aunque el tipo de negocio careciera de relación con el tipo de producto a ofertar, ya que la intención era que las personas que asistieran al negocio se dieran cuenta de la existencia del producto, ejemplo de ello fueron: Carnicerías, peluquerías, papelerías.

En ese mismo año, meses después compraron exhibidores para poder mostrar el producto en las tiendas y dar un plus a su venta.

Después de esto, se empezaron a buscar nuevos mercados para la apertura de puntos de venta, los lugares en los que se empezó a comercializar el producto fueron Colipa, Martínez y Xalapa.

Fue hasta el año 2017 que se empezaron a utilizar las redes sociales para la publicidad del café y se creó una página en Facebook, lo cual beneficio a la empresa porque de esta manera otras personas tenían conocimiento de la venta del producto, y además se empezaron a contactar con personas de otros lugares interesadas en la compra.

Actualmente se cuenta con aproximadamente 200 puntos de venta en Yecuatla, Misantla, Colipa, Martínez, Teziutlán, Poza Rica, Chiconquiaco, Acatlán, Coacoatzintla, Xalapa, Córdoba, Minatitlán, y el Puerto de Veracruz, entre otros.

Por todo lo anterior y por los años de vida que lleva la empresa, podemos decir que se encuentra en procesos de crecimiento. Por lo tanto, pretende expandir su producto a otros mercados.

1.2. Problemática

El área de marketing es vital no solo para el éxito de una empresa, sino también para su existencia. Sin ella no podríamos conocer al consumidor y, por consiguiente, lo que quiere o busca. Es la conexión entre el consumidor y la empresa, a través de él sabemos qué, cómo, cuándo y dónde demanda el producto y/o servicio para poder comercializarlo.

Un aspecto importante para la comercialización es el diseño e implementación de estrategias de marketing que sirvan de guía para tener una comercialización eficiente, se pueden diseñar estrategias de producto, de precio, de promoción y de distribución, dependiendo el objetivo específico que se quiera cumplir. Pero desafortunadamente existen empresas principalmente pequeños negocios en los que no se llevan a cabo el diseño de estrategias, algunas veces por falta de personal calificado y otras por falta de formación del emprendedor o propietario.

En el caso particular Café Victoria es una microempresa ubicada en la congregación de la Victoria Municipio de Yecuatla, esta entidad se encuentra en proceso de crecimiento y ya ha logrado incursionar en el mercado, pero a pesar de esto no se han diseñado estrategias concretas para la distribución del producto, lo cual está afectando la distribución física, la rentabilidad de los puntos de venta, la elección de los distribuidores y canales de distribución.

Además, cabe mencionar que la microempresa está interesada en abrir nuevos puntos de venta para lograr la expansión de su café a nuevos mercados.

Por lo antes expuesto es importante diseñar estrategias de distribución que permitan generar una comercialización eficiente.

1.3. Objetivo general

Diseñar estrategias de distribución de los productos que “CAFÉ VICTORIA ofrece, para incrementar su comercialización en la ciudad de Misantla, mediante la aplicación del análisis FODA.

1.3.1 Objetivos específicos:

- Realizar una investigación de mercados para poder conocer la situación actual de “CAFÉ VICTORIA” respecto a las formas de distribución de sus productos, preferencias del cliente y análisis de la competencia mediante la aplicación de una entrevista y de cuestionarios.
- Establecer con base a los resultados previstos las fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, para analizar de manera más concreta los resultados de las encuestas.
- Evaluar los factores internos y externos de Café Victoria, para obtener resultados cuantitativos y poder conocer que variables son más favorables o desfavorables para la microempresa, con la ayuda de la matriz de evaluación de los factores internos y externos.
- Proponer las estrategias o líneas de acción, mediante el esquema general de la matriz MAFE.
- Definir las acciones que se deben llevar a cabo para poder realizar las estrategias propuestas.

1.4. Justificación

La distribución y elección de puntos de venta de los productos o servicios son un punto clave en el desarrollo de cualquier negocio. Saber por qué medio llega tu producto al consumidor final es una parte primordial en el proceso de comercialización.

Por lo tanto, esta investigación pretende diseñar estrategias de distribución que le permitan a la microempresa mejorar la distribución física, mejorar la rentabilidad de los puntos de venta, mejorar la elección de los distribuidores y la elección de canales de distribución.

Debido al crecimiento que está teniendo la microempresa y a la inquietud de expandir su producto en nuevos puntos de venta, es de suma importancia tomar en cuenta la distribución del producto, ya que el éxito de la distribución dependerá en gran medida de la creación e implementación de estrategia de distribución.

Además, esta investigación podrá aportar información útil que sirva de guía no solo para esta microempresa, sino que inclusive para otras empresas que cuenten con características similares a la de Café Victoria; que estén en crecimiento, se dediquen a la comercialización y tengan problemas sobre la distribución de sus artículos o productos, aportando algunas estrategias de distribución que se puedan implementar como alternativas para la solución de dicho problema.

1.5. Hipótesis

El diseño de estrategias de distribución, servirán como guía a la microempresa “CAFÉ VICTORIA, para poder mejorar la comercialización de sus productos en la ciudad de Misantla.

Capítulo II. Marco teórico

2.1. Comercialización

Philp Kotler (2007); define la comercialización como “un conjunto de acciones interdependientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o el usuario final”.

Por otra parte, La Secretaria de Economía 2006-2012; define la comercialización como “un conjunto de acciones y procedimientos para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución”.

Stanton (1969); Menciona que “la comercialización es un sistema total de actividades empresariales encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los consumidores actuales o potenciales”

Por lo tanto, comercializar consiste en la utilización de técnicas que nos permiten poner a la venta u ofertar un producto, esto implica encontrar la red más apropiada de distribución, para que dicho producto llegue hasta el consumidor.

Y para que esto pueda suceder se necesita de la mezcla de mercadotecnia

Según Philp Kotler (2007) es la: "Serie de instrumentos controlables tácticos para la mercadotecnia: productos, precios, ubicaciones y promociones que mezclan la empresa para producir la respuesta deseada en el mercado meta"

En 1960 nació la teoría de las 4 P del Marketing, de la boca del profesor de contabilidad Jerome McCarthy. El cual menciona que “la mezcla de las 4 P de marketing está conformada por: Producto, Precio, Promoción y Plaza” (Ver figura 1, Pág. 8). Donde:

Producto: Es aquel bien o servicio que queremos.

Precio: Se refiere al proceso de fijar el precio de su producto permitiéndole una ganancia, pero lo suficientemente asequible para que sus clientes estén dispuestos a pagar la cantidad solicitada.

Promoción: Consiste en informar a sus clientes sobre su producto y atraerlos para que lo adquieran.

Plaza: Denota la manera en que los bienes o servicios llegarán hasta los clientes.

Definir la plaza básicamente en fijar dónde colocar tu producto para que sea de fácil acceso para tu mercado meta, pero además permite determinar otros aspectos para optimizar la distribución de tu producto como por ejemplo:

- Canales en los que conviene estar
- Transporte.
- Almacenamiento.
- Costos de envío.

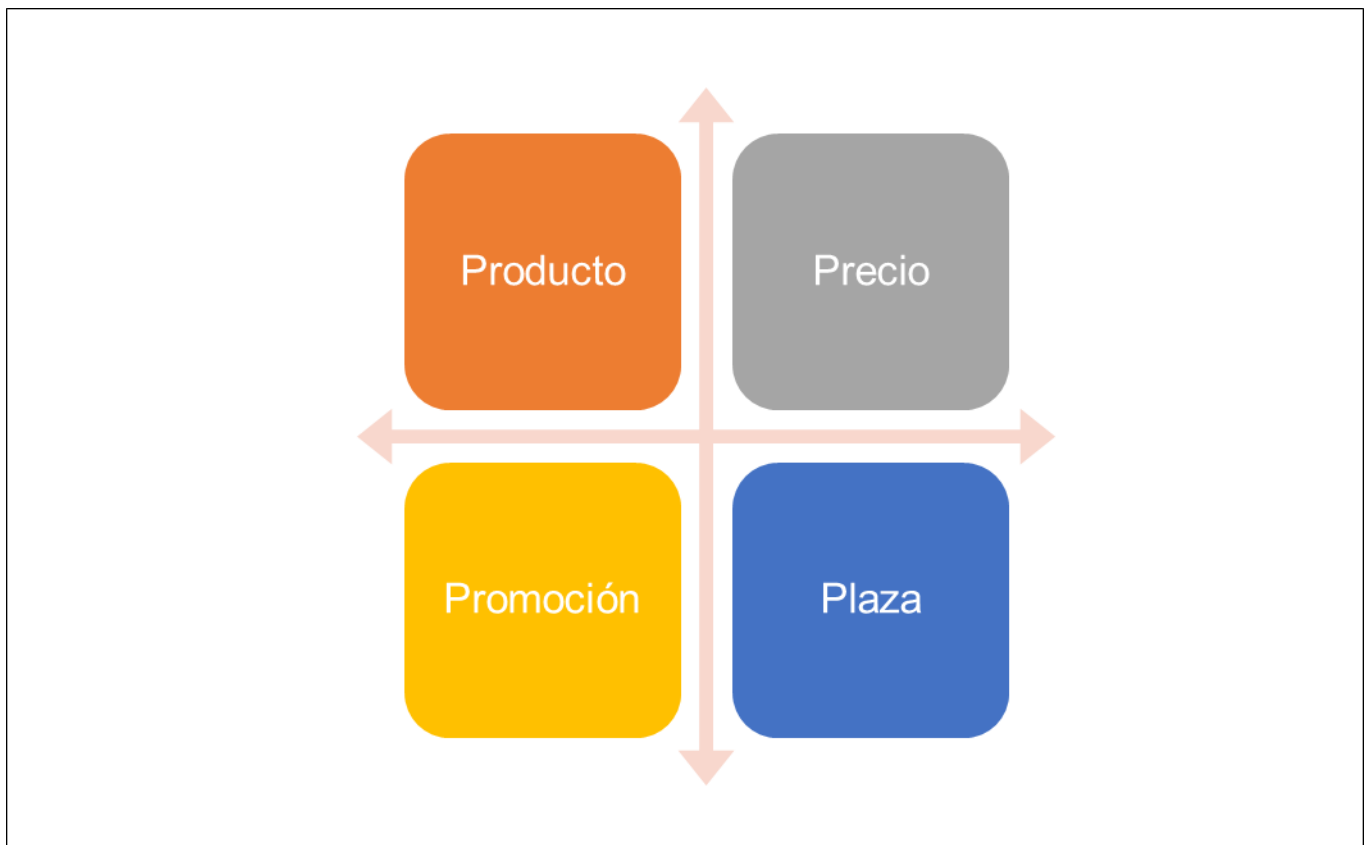


Figura 1 Mezcla de Mercadotecnia: Elaboración propia

Las empresas pueden considerar los aspectos anteriores para llevar sus productos o servicios a los consumidores. Pero en este caso la investigación estará basada en la Plaza y Promoción, ya que en si la elaboración y presentación del producto ya están realizados, y por otra parte el precio también ya está asignado.

2.2 Estrategia

El concepto de estrategia ha sido objeto de múltiples interpretaciones, de modo que no existe una única definición. Diferentes autores la definen como:

Porter (1999) “Estrategia es la creación de una posición única y valiosa en el mercado.”

Peter Drucker (1996): Para él, estrategia de la organización era la respuesta a dos preguntas: ¿Qué es nuestro negocio? y ¿Qué debería ser?

Henry Mintzberg (1993): Es quien brinda la definición más completa de estrategia, ya que identifica cinco definiciones de estrategia, a partir de variadas representaciones del término.

LA ESTRATEGIA COMO PLAN: Es un curso de acción que funciona como guía para el abordaje de situaciones. Este plan precede a la acción y se desarrolla de manera consciente.

LA ESTRATEGIA COMO PAUTA DE ACCIÓN: Funciona como una maniobra para ganar a un oponente.

LA ESTRATEGIA COMO PATRÓN: Funciona como modelo en un flujo de acciones. Se refiere al comportamiento deseado, y por lo tanto la estrategia debe ser consistente con el comportamiento, sea ésta intencional o no.

LA ESTRATEGIA COMO POSICIÓN: La estrategia es una posición con respecto a un medio ambiente organizacional. Funciona como mediadora entre la organización y su medio ambiente.

LA ESTRATEGIA COMO PERSPECTIVA: Aquí, la estrategia es una perspectiva, su contenido implica no solo la selección de una posición, sino una manera particular de percibir el mundo. En este sentido, la estrategia es para la organización lo que la personalidad es para el individuo.

De acuerdo a las definiciones mostradas anteriormente, las estrategias cuentan con algunas características:

- Pretenden obtener la ventaja competitiva
- Sirve de guía para el cumplimiento de objetivos.
- Definen los planes de acción que debe tener la empresa.

Desafortunadamente el diseño e implementación de estrategias no es llevada a cabo por todas las empresas y el diseño de las mismas es importante para que la empresa tenga una forma de guía y sepa que acciones implementar para que ayuden al cumplimiento de sus objetivos y así poder tener una ventaja competitiva ante sus competidores.

Después de tener un panorama general de las estrategias y de su importancia en las empresas es necesario enfocarse en las estrategias de objeto de estudio.

2. 2.1 Estrategias de distribución

Dentro de las estrategias de comercialización se considera la distribución y por su parte es la acción o la forma en la que llegan los productos al consumidor final, dicha distribución se lleva a cabo por medio de los canales de distribución y el plantear la idea de una estrategia de distribución consiste en pensar en el beneficio que tiene el consumidor al trasladarse al lugar de la venta del producto, para poder diseñar estas estrategias es importante tomar en cuenta diferentes aspectos (Ver figura 2, Pág.11) como:

- Canales de distribución
- Intermediarios
- Distribución física del producto
- Puntos de venta

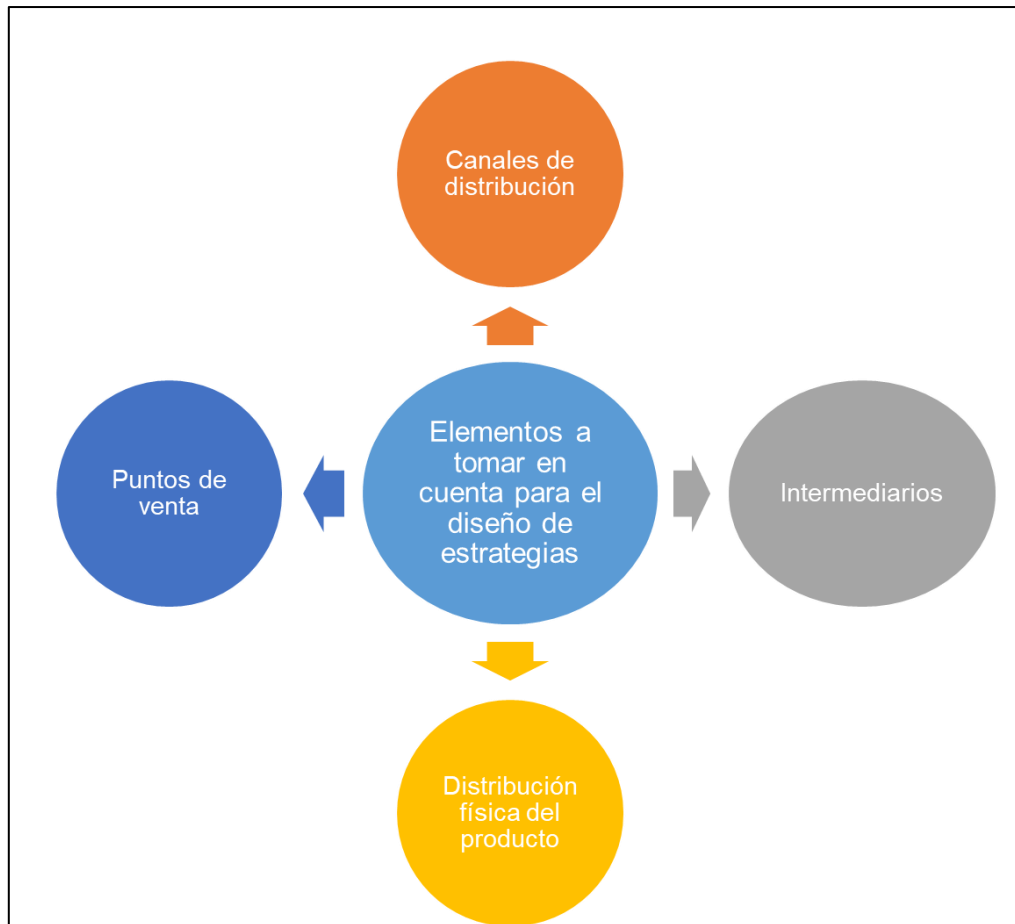


Figura 2 Elementos para el diseño de estrategias. Elaboración propia con base al libro de Mercadotecnia Laura Fisher y Jorge Espejo (2004).

2.2.1.1 Canales de distribución

Según el Diccionario de Marketing de Cultural S.A., los canales de distribución son "cada uno de los diferentes caminos, circuitos o escalones que de forma independiente intervienen en el proceso de hacer llegar los bienes y servicios desde el productor hasta el usuario o consumidor final"

Por otra parte Laura Fisher y Jorge Espejo (2011) en su libro de Mercadotecnia definen canal de distribución como "Grupo de intermediarios relacionados entre sí que llevan los productos y servicios a los consumidores y usuarios finales".

En conclusión, los canales de distribución son la vía o el conducto por el cual tienen que pasar los productos y/o servicios para llegar a su destino final de consumo o de uso.

Según Philip Kotler existen longitudes en un canal por el número de intermediarios y considerando que el producto y el consumidor son participantes. Y para el existen 4 niveles de distribución. (Ver figura 3, Pág.13).

1. Productores- consumidores: Esta es la vía más corta y rápida que se puede utilizar, también es conocido como canal directo, en el los intermediarios quedan fuera.

2. Productores-minoristas- consumidores: En este canal se hace referencia ya a un intermediario y los minoristas son personas o clientes que compran al productor en menor escala y venden el producto al consumidor final.

3. Productores- mayoristas- minoristas- consumidores: Aquí participan dos intermediarios en el cual uno de ellos es el que compra el producto en mayores cantidades y el otro en menores cantidades. De acuerdo con el libro de Laura Fischer (2004) menciona que “se usa con productos de gran demanda, ya que los fabricantes no tienen la capacidad de llevar sus productos a todo el mercado consumidor”.

4. Productores- intermediarios- mayoristas- minoristas- consumidores: Es considerado el canal más largo, Laura Fischer (2004) menciona que “se utiliza para productos perecederos y proporciona una amplia red de contactos”.

Es importante mencionar que se pueden utilizar dos o más tipos de canal esto se tomara en cuenta con base a las necesidades, objetivos y recursos de la empresa.

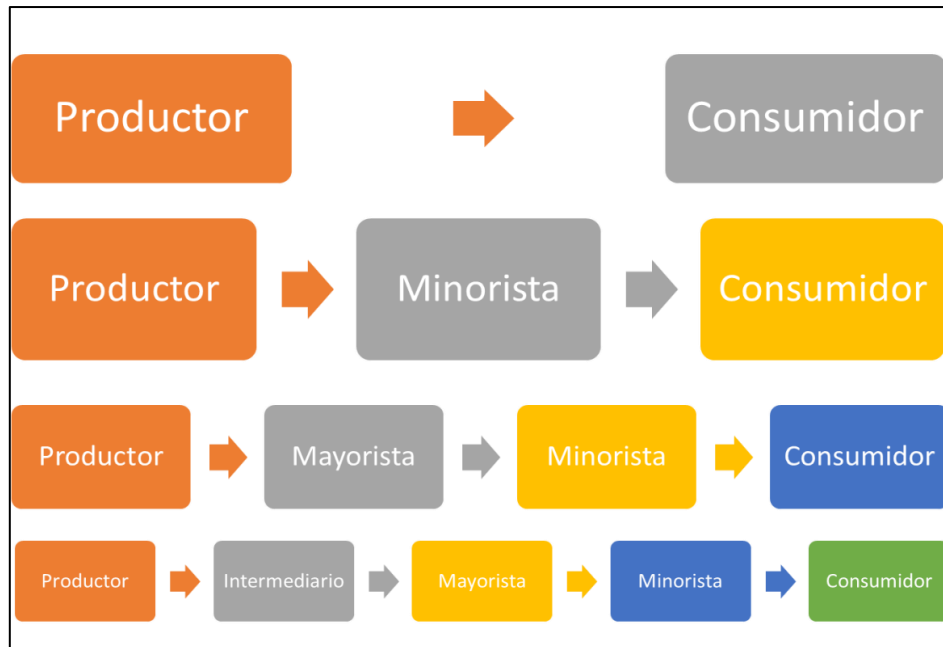


Figura 3 Clasificación de Canales de Distribución. Fuente: Elaboración propia, con base en el libro Mercadotecnia Laura Fisher y Jorge Espejo (2004).

En el libro de Elizabeth Velázquez (2012) se menciona que existen tres tipos de canales de distribución, el primero va dirigido a l canal de distribución de bienes de consumo, el segundo al canal de distribución de los bienes industriales y el tercero de Canal de distribución de los servicios; por su parte el primer tipo de canal está dividido en tres niveles:

- Fabricante-consumidor
- Productores–minoristas o detallista-consumidores
- Productores-mayoristas-minoristas o detallistas–consumidores

El canal de distribución de bienes industriales está compuesto por:

- Fabricantes. Clientes industriales
- Fabricantes. Distribuidores industriales–clientes industriales

Finalmente, el canal de distribución de servicios por:

- Productor–consumidor.
- Productor–agente–consumidor.

2.2.1.1.1 Integración de los canales de distribución

La integración de los canales de distribución consiste en que los productores y los intermediarios actúan conjuntamente para obtener beneficios mutuos. En ocasiones los canales se organizan mediante acuerdos; hay otros que se organizan y controlan por iniciativa de un solo director: un agente, un fabricante, un mayorista o un minorista. Este establece políticas para él mismo y coordina la creación de la mezcla de mercadotecnia. Los eslabones de un canal pueden combinarse en forma horizontal y vertical bajo la administración de un líder. La integración estabiliza los suministros, reduce costos y aumenta la coordinación de los miembros del canal.

Integración horizontal de los canales: Se combinan dos o más etapas del canal bajo una dirección. Esto trae como resultado la compra de las operaciones de un eslabón del canal o la realización de las operaciones de este eslabón para llevar a cabo las funciones. Esta integración incluye el control de todas las funciones, desde la fabricación hasta el consumidor final.

Integración vertical de los canales: Cuando una empresa no tiene solidez financiera, no es posible que abarque todos los canales de distribución existentes, por ello, su producción la vende totalmente a los mayoristas, estos a los minoristas y, por último, los minoristas la venden a los consumidores finales. El problema principal al utilizar este tipo de integración radica en la falta de conocimiento de los gustos y necesidades de los consumidores, ya que las empresas no tienen contacto directo con ellos. Este tipo de integración es muy utilizada en productos perecederos y cuando el fabricante es pequeño.

2.2.1.1.2 factores que influyen en el diseño de los canales

- Características de los clientes. El número, su ubicación geográfica, la frecuencia de sus compras, las cantidades que adquieren en promedio y su receptividad a los diversos métodos de ventas.
- Características de los productos. Es importante conocer el conjunto de propiedades o de atributos de cada producto. Algunos, como su color y su dureza, pueden no tener mayor importancia para el diseño del canal de distribución, pero otros (como su carácter perecedero, su volumen, el grado de estandarización, las exigencias de

servicio y el valor por unidad) suelen tener gran importancia para el diseño de estos canales.

- Características de los intermediarios. Al diseñar los canales de distribución deben tomarse en cuenta los defectos y cualidades de los distintos tipos de intermediarios que desarrollan las actividades comerciales. Estas actividades difieren para realizar funciones como las de tránsito, publicidad, almacenamiento y contactos. Asimismo, sus necesidades de crédito, privilegios de tipo económico, adiestramiento y frecuencia de envío. Aparte de estas diferencias de comportamiento, son distintos los números, ubicaciones tamaños y surtidos de productos que manejan los intermediarios y todo esto afecta al diseño de los canales.
- Características de la competencia. En el diseño de los canales de distribución de un producto también influyen los canales que utilizan las firmas de la competencia. Los productores necesitan competir con sus artículos en los mismos establecimientos que se venden los de la competencia o casi en los mismos. Los productores de artículos alimenticios, por ejemplo, necesitan exponer sus marcas junto a las de los competidores, para lo cual tienen que utilizar a los mismos canales comerciales empleados por los competidores.
- Características de la empresa. Los canales de distribución están también influidos por las características de la empresa: magnitud, capacidad financiera, combinación o mezcla de productos, experiencia anterior en canales. Las prácticas comerciales de la empresa influyen en la elección de los canales. Las tácticas de entrega rápida o buen servicio a los consumidores finales influirán en las funciones que el productor desee que desempeñen los intermediarios que estén dispuestos a organizar exposiciones y colaborar en los programas publicitarios. La estrategia de uniformidad de precios de menudeo obliga al productor a limitar la distribución a los vendedores que se prestan a cooperar con el mantenimiento de los precios de lista.
- Características ambientales. En el diseño de los canales se deben considerar los factores ambientales como las condiciones económicas y la legislación. Cuando las condiciones económicas no son muy prósperas, a los productores

2.2.1.1.3 Criterios para la selección de los canales

Existen algunos criterios o factores que se deben tomar en cuenta para poder diseñar un canal de distribución según Laura Fisher en su libro Mercadotecnia (2004) menciona que los tres criterios generales son:

“Cobertura del mercado: En la selección del canal es importante considerar el tamaño y valor del mercado”. Si la empresa tiene como objetivo abarcar una gran parte del mercado, es recomendable que se base más en este criterio para poder seleccionar su tipo de canal.

“Control: Cuando el producto sale de las manos del productor se pierde el control, debido a que se convierte en propiedad del comprador y este pueda hacer lo que quiera con él”. Aquí es importante destacar que entre más corto sea el canal más control se tendrá sobre el producto.

“Costos: la mayoría de los consumidores piensa que cuanto más corto sea el canal menor será el costo de distribución, más sin embargo los costos son más bajos cuando se utilizan intermediarios en el canal de distribución”.

De todo lo anterior se puede concluir que si la empresa pretende abarcar mayor mercado, necesita utilizar un canal de distribución largo, que si pretende tener control sobre su producto el canal de distribución debe ser corto y el más importante es el de costos ya que la empresa siempre va a tratar de percibir las utilidades y mientras más económica le parezca el canal será mejor.

2.2.1.2 Intermediarios

Los intermediarios son personas o grupos independientes que se encuentran en la posición media entre el productor y el consumidor, ellos se encargan de vender el producto al consumidor final, por lo cual adquieren una utilidad.

2.2.1.2.1. Servicios que proporcionan los intermediarios

Los intermediarios no solo se dedican a la venta del producto, sino que también se encargan de cumplir ciertas funciones como menciona Laura Fisher (2011) que se describen a continuación:

Compras. Para realizar las compras adecuadas, el intermediario debe conocer perfectamente su mercado, tanto de proveedores como de consumidores.

Ventas. Cuando se trata de pequeños productores, los intermediarios son la fuerza de ventas, ya que conocen bien su mercado.

Transporte. Proporcionar este servicio favorece mucho las ventas.

Envío en volumen. Por medio de este servicio es posible abatir los costos a través del canal de distribución.

Almacenamiento. Posibilita la disposición de los productos en el momento que el consumidor lo requiera.

Financiamiento. Para el productor es difícil dar crédito, pero los intermediarios frecuentemente tienen esta capacidad, con lo cual pueden distribuir los productos con mayor eficacia.

Asumir riesgos. Una vez adquirido el producto, los riesgos corren por cuenta del intermediario.

Servicios administrativos. Asesoran a sus clientes en diferentes aspectos; por ejemplo, la exhibición de los productos, la publicidad o las técnicas de contabilidad. Este último servicio no siempre lo da el productor, lo que favorece al intermediario, pues éste lo da en forma gratuita.

Si es que se considera necesario elegir intermediarios, ya se enlistaron los servicios que estos proporcionan, de igual manera también debe cumplir con ciertas funciones.

2.2.1.2.2. Funciones de los intermediarios

Comercialización. Adaptan el producto a las necesidades del mercado.

Fijación de precios. Asignan de precios lo suficientemente altos a los productos para posibilitar la producción y lo suficientemente bajos para favorecer la venta.

Promoción. Provocan en los consumidores una actitud favorable hacia el producto o hacia la firma que lo patrocina.

Logística. Transportan y almacenan las mercancías.

Estos intermediarios pueden ser de dos tipos; mayoristas o minoristas, por una parte los mayoristas son aquellos en la que la transacción de productos se realiza por mayoreo, o dicho de otra forma son empresas o personas que adquieren grandes cantidades de productos.

Mientras que los minoristas o detallistas son aquellos comerciantes cuyas actividades se relacionan con la venta de bienes y/o servicios a los consumidores finales; normalmente son dueños del establecimiento que atienden.

Estos cuentan con una clasificación que se presenta a continuación:

1. Tipo de tienda. Se refiere al esfuerzo que el consumidor realiza para hacer su compra y se clasifican de acuerdo a la percepción del consumidor respecto a la tienda o la imagen que ésta proyecta:

- a) Tiendas de servicio rápido.
- b) Tiendas comerciales.
- c) Tiendas especializadas.
- d) Plazas comerciales.

2. Forma de propiedad. Los minoristas pueden operar en forma independiente o formar parte de cadenas: voluntarias, cooperativas o franquicias, por lo cual las podemos clasificar en cinco categorías:

- a) Minorista independiente.
- b) Tiendas en cadena.
- c) Organización por cooperativas.
- d) Franquicia.

3. Líneas de productos. La tercera forma de clasificar a los minoristas es de acuerdo a la variedad y al surtido de productos que ofrecen al público.

- a) Minoristas de mercancías en general.
- b) Minoristas de líneas limitadas.
- c) Minoristas de líneas especiales.
- d) Clubes de compra.

2.2.1.3 Distribución física del producto

Díaz de Castro en su libro naturaleza de la distribución define la distribución como: “El conjunto de actividades que permiten el traslado de productos y servicios desde su estado final de producción al de adquisición y consumo.

Por otra parte, Laura Fischer (2004) como: “Movimiento de mercancías que se realiza para entregar los productos en el lugar y momento indicados”.

Y Kotler, Philip, en Fundamentos de marketing menciona que la distribución física “Incluye las actividades de la empresa que pone el producto a disposición de los consumidores meta”.

De acuerdo a lo anteriormente descrito los autores coinciden en que la distribución física de un producto consiste en la acción de poner el producto a disposición del consumidor.

Además, cabe resaltar que a partir de esto surge el nivel del servicio que “se determina por el número de días que pasan desde el momento en que se realiza el pedido hasta la entrega de mercancías”.

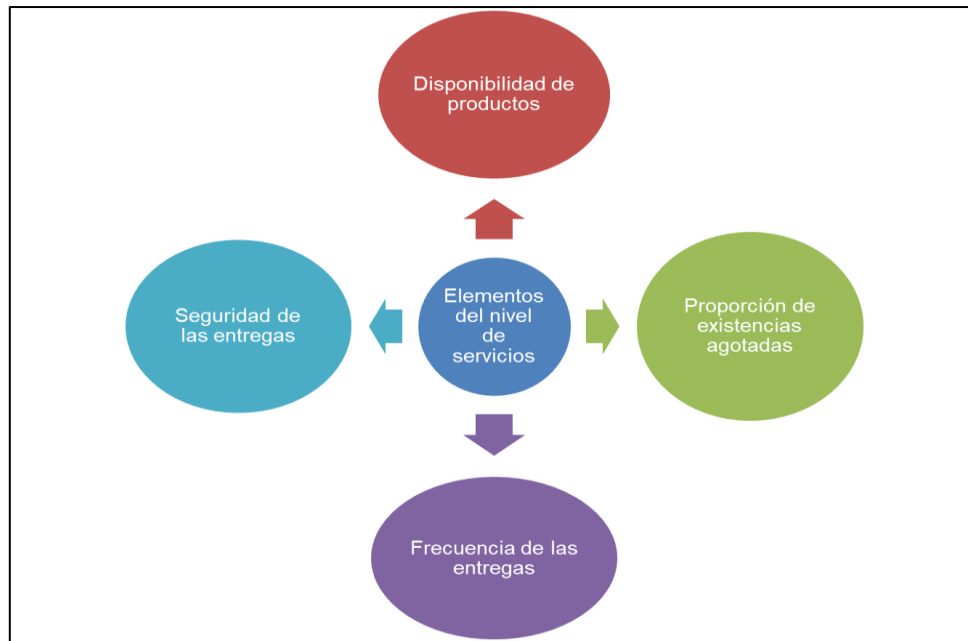


Figura 4 Elementos del nivel del servicio, Elaboración propia con base al libro de fundamentos de mercadotecnia de Laura Fisher.

Cada una de las empresas tiene su forma de determinar su nivel de servicio al cliente.

2.2.1.3.1 Principales alternativas de la estrategia de distribución física

Las alternativas dependerán en gran medida del número de fábricas y de la cobertura del mercado que se quiera abarcar.

Laura Fischer en su libro de mercadotecnia señala las siguientes combinaciones de plantas y mercados:

Una sola planta y un solo mercado

En el caso de empresas pequeñas, que abarcan una determinada región, son plantas que se localizan cerca de su mercado y que les permite un ahorro en los costos de facturación.

Planta única y mercados múltiples

La empresa solo cuenta con una planta y vende sus productos a un conjunto de mercados distantes.

Plantas múltiples y mercados múltiples

Las grandes empresas que no necesitan fábricas de gran capacidad, para ahorrar en la producción utilizan un sistema de distribución física que consiste en tener muchas plantas y muchos almacenes.

Centro de distribución

Infraestructura logística en la cual se almacena los productos y se embarcan ordenes de salida para su distribución.

2.2.1.3.2 Elementos del sistema de distribución física

La distribución física está constituida por un conjunto de elementos o acciones que se deben llevar a cabo para poder tener éxito a la hora de la distribución física. Jorge Espejo propone los siguientes elementos:

“Pronóstico de pedidos: hacer un pronóstico de la demanda permite controlar debidamente el flujo de productos por medio de un sistema logístico”.

Por lo tanto, es importante conocer las necesidades y deseos de nuestros clientes, el pronóstico se podría predecir con el simple hecho del levantamiento de pedidos.

“Manejo del inventario: El inventario de productos debe resultar una forma de protección ante la incapacidad de satisfacer directamente la demanda partiendo de una línea de producción”.

El hecho de contar con un inventario genera costos, ya que se tiene que pagar la renta del almacén y lo necesario para su mantenimiento, así como también el sueldo del almacenista. En cambio, si se prevé perfectamente la demanda del producto y el inventario se desarrolla en forma apropiada para satisfacer dicha demanda, se tendría entonces una situación ideal. Las personas que manejan el inventario se enfrentan a lo siguiente:

- Deben determinar la cantidad de productos que es preciso pedir.
- Deben decidir cuándo enviar el pedido para que se disponga constantemente de ellos (ambas se relacionan con el nivel de servicio).

“Cantidad de pedido: La decisión que se tome a este respecto influye de manera directa en la frecuencia con que debe pedirse el producto. Cuanto más se pida, menos frecuentemente deberán hacerse los pedidos necesarios”.

Transporte: Es un elemento de mucha importancia dentro de la distribución física. Para transportar productos de una ciudad a otra se utilizan las siguientes vías de comunicación:

a) Vehículos automotores. b) Ferrocarriles. c) Vías marítimas. d) Líneas aéreas. e) Transporte multimodal (combinación de todos).

El poder elegir el vehículo a utilizar es de vital importancia ya que gracias a él se transportarán los artículos o productos que la empresa ofrece, a pesar de que se requieren de gastos de transportación es un bien necesario para la entrega de producto.

“Almacenamiento: En el almacenamiento se requiere un lugar para guardar los productos si es que mantiene un inventario Aquí se toma en cuenta tamaño, cantidad y ubicación de las instalaciones para almacenarlos”.

Como la distribución abarca desde la empresa fabricante hasta el punto de venta, es importante mencionar que es un punto de venta y las características e impacto que este tiene en la distribución.

Por lo antes descrito se puede observar que el tema de la distribución física engloba diferentes criterios o factores que ayudan a su buena ejecución y que están dados desde manera interna de la empresa y son factores que pueden ser controlados y bien ejecutados por la empresa si se tiene en cuenta una buena planeación de cada uno de ellos.

2.2.1.4 Punto de venta

Un punto de venta se trata de un local comercial en el cual se ofrecen diversos productos a la venta, desde el punto de vista del cliente, pero si somos proveedores de algún producto, el punto de venta es el local donde el proveedor vende su producto para que este pueda ser facilitado a los consumidores finales.

Otra definición que se le podría dar al punto de venta es la siguiente: es el lugar físico que funciona como intermediario entre el productor y el consumidor.

Para que un proveedor o empresa pueda elegir los puntos de venta más adecuados debe tomar en cuenta algunos aspectos que se muestran a continuación:

“TAMAÑO DEL DISTRIBUIDOR: El tamaño del distribuidor se mide, generalmente, por la cifra de ventas. Hay una correlación entre cifra de ventas y superficie del establecimiento”.

Esto se puede obtener por medio de datos históricos aunque es difícil que los dueños de las tiendas quieran proporcionar información sobre la cantidad o número de ventas que realizan.

“IMAGEN DEL DISTRIBUIDOR El tipo de establecimiento, su distribución, el personal de venta, la calidad de los productos, el mobiliario de exhibición, etc.”

Estos son aspectos que el distribuidor debe tomar en cuenta ya que para poder dejar su producto debe estar interesado en el servicio que el mismo tendero ofrezca a sus clientes, esto ayudará en gran parte a la venta de su producto dentro de este punto de venta.

“SERVICIOS DEL DISTRIBUIDOR Los servicios que pueda realizar es un criterio muy importante para la selección de distribuidores. Instalación, garantía, formación, servicio técnico, mantenimiento, condiciones de compra, etc.”

Estos elementos configuran que se haga deseable un punto de venta para los fabricantes.

“ADMISION DE NUEVOS PRODUCTOS Este criterio es decisivo para aquellas firmas que lanzan anualmente una serie de productos nuevos”.

Este aspecto es de mayor importancia para empresas que se dedican a lanzar nuevos productos al mercado de forma constante o seguida.

“ADMISION DE STOCKS La compra en grandes cantidades por parte de los intermediarios reduce los costes de almacenamiento del fabricante.”

Cosa que es conveniente para el productor ya que influye directamente en el beneficio que este tendrá respecto a sus costos de almacenamiento.

“PARTICIPACION EN LOS GASTOS DE COMUNICACION Compartir con los productores los gastos ocasionados por las campañas de publicidad y de promoción es otro de los criterios válidos de selección de distribuidores”.

Este es otro aspecto que impacta de manera directa para la selección ya que también hay un beneficio económica de por medio, por ambas partes, es una inversión que se haría de parte del tendero y del productor para poder adquirir más clientes o mejorar las ventas, así que el beneficio resulta ser mutuo.

En si el punto de venta es el sitio final en el cual el proveedor deja su producto para su posterior venta al consumidor final. Y los puntos de venta juegan un papel crucial o fundamental dentro de las estrategias de distribución, ya que la venta de un producto depende de los encargados de dicho punto de venta que son los que funcionan como intermediarios.

2.3 Consumo pronosticado en México

De acuerdo a un Informe de estudio de la medición del consumo del café en México realizado por Euromonitor International (2015) para AMECAFE se muestran los siguientes resultados:

El objeto de estudio se dividió en tres categorías de café

- Café soluble
- Café molido
- Café tostado en grano

Se tomaron en cuenta tres sectores de distribución:

- Retail
- Servicio alimenticio
- Institucional

En donde ellos definen los tres anteriores de la siguiente manera:

Retail: Ventas de café al público general para consumo personal o en el hogar.

La suma de ventas en tiendas, sean físicas o en línea, como por ejemplo los

supermercados o los changarros. Se excluye el sector informal. Se cuenta el volumen de café que estos establecimientos les venden a los consumidores.

Servicio alimenticio: Ventas de café a negocios, como cafeterías, restaurantes, barras, etc., que lo preparan como bebida para vender a los consumidores. Se cuenta el volumen de café que estos negocios compran para luego servir a los consumidores.

Institucional: Ventas de café a instituciones formales, incluyendo por ejemplo los hoteles, el catering, las oficinas (sean de organizaciones públicas, privadas), las instituciones educativas y los hospitales. Se cuenta el volumen de café que estas instituciones compran para servir a los empleados/pacientes/clientes, sea gratis o no.

De acuerdo a los resultados obtenidos se observa la siguiente imagen que hace referencia al tamaño del mercado de consumo por categoría de café

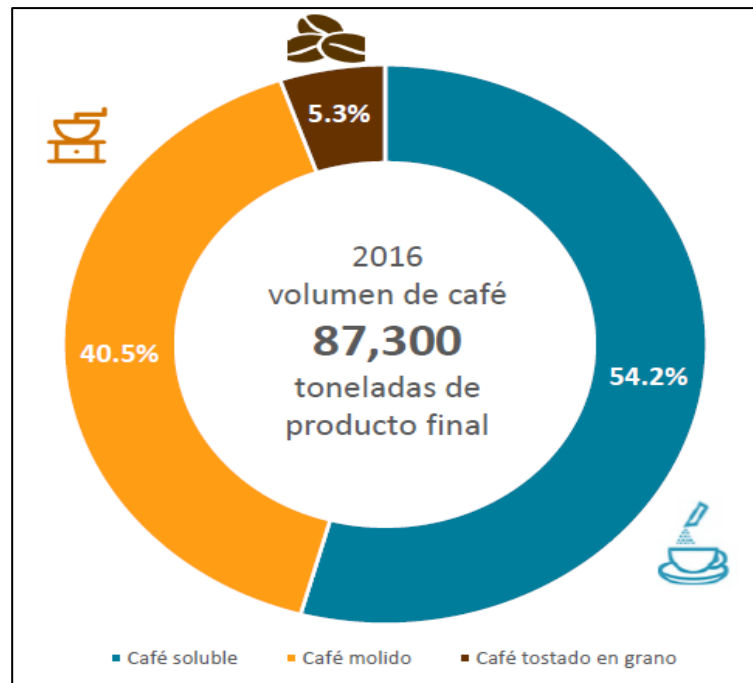


Figura 5. Volumen de café 2016 Fuente Euromonitor International.

En total la cantidad de consumo fue de 87,300 toneladas para el año 2016, tomando en cuenta los tres sectores de consumo.

Y para el año 2021 se espera que el consumo de café crezca a una tasa de crecimiento anual compuesta del 2.4% según datos proporcionados por la compañía Euromonitor International. Quedando las gráficas de la siguiente manera:

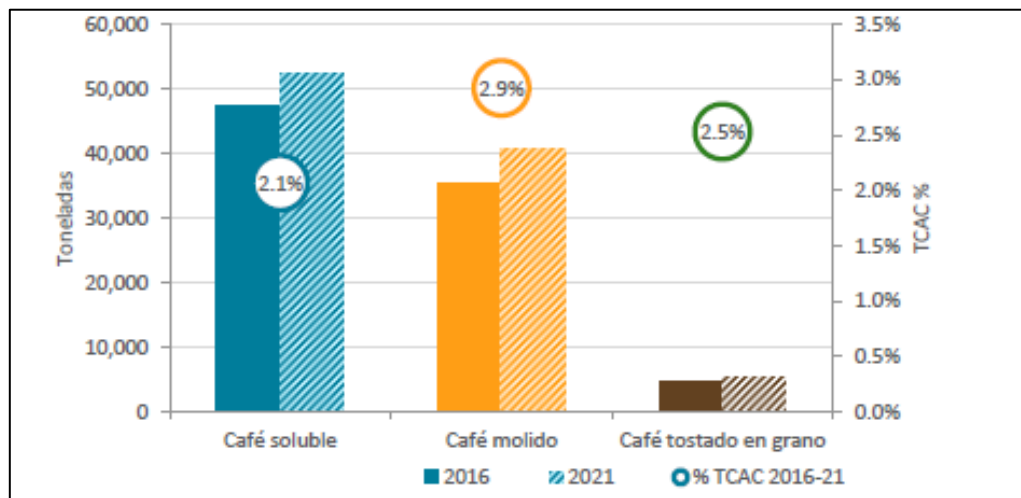


Figura 6 Volumen de café por categoría en México en el 2016 y pronóstico. Fuente Euromonitor International

Tabla 1. Volumen de café por categoría en México en el 2016 y pronosticado. Fuente: Euromonitor International.

	Categoría de café	Toneladas en 2016	%	2016-2021
	Café soluble	47,344	54.2%	2.1%
	Café molido	35,339	40.5%	2.9%
	Café tostado en grano	4,616	5.3%	2.5%
	Café total	87,300	100%	2.4%

El mercado de consumo, según el estudio, está liderado por el consumo en hogar, pero el consumo en servicio alimenticio está creciendo más, rápidamente.

Volumen de café por sector en México en 2016 y pronosticado (toneladas)

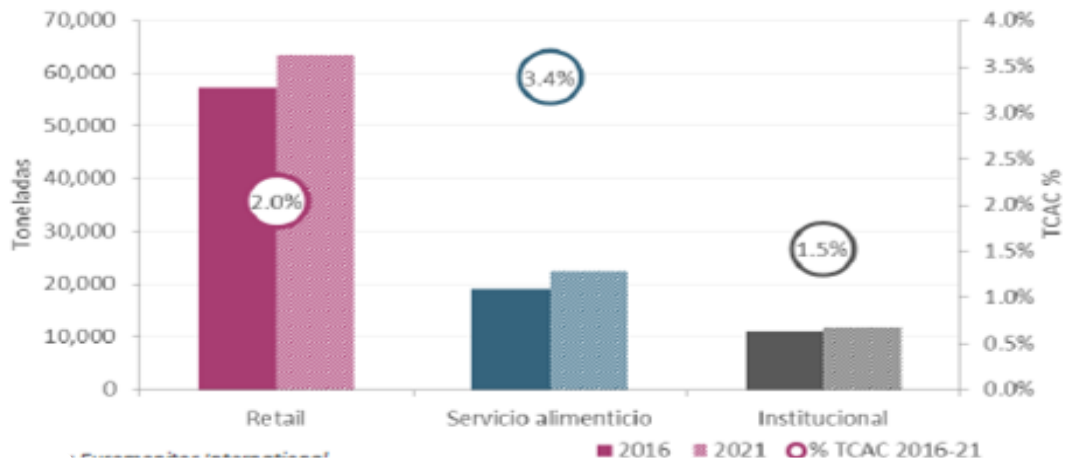


Figura 8. Volumen de café por sector e México. Fuente: Euromonitor.

Tabla 2 Volumen de café por sector en México 2016 y pronosticado. Fuente: Euromonitor

Sector de distribución	Toneladas en 2016	%	% TCAC 2016-2021
 Retail (minorista)	57,336	65.7%	2.3%
 Servicio alimenticio	18,982	21.7%	3.2%
 Institucional	10,981	12.6%	1.5%
Café total	87,300	100%	2.4%

Según Euromonitor International. (2015) Menciona que:

El café soluble seguirá dominando gracias al consumo en hogares, donde se aprecia su facilidad, precio y tradición de consumo.

El café molido continuará aumentando su participación dentro y fuera del hogar, con una gran variedad de opciones y precios. Aunque seguirá siendo un nicho, el café molido en cápsula es una tendencia visible en los tres sectores de distribución

El café tostado en grano tiene una participación baja en los tres sectores de distribución y si crece será debido a las cafeterías.

Por lo mostrado anteriormente se puede mencionar que la forma de consumir el café es el tipo de café soluble y el mayor sector en donde se vende este producto es en Retail. Es decir, en tiendas o negocios en donde el consumidor final adquiere el producto para degustar en el hogar. Por otra parte, el café molido es el segundo tipo de café que sigue en crecimiento rápido, otro sector que destaca es el de servicio alimenticio que hace referencia a tiendas como hoteles y restaurantes y cafeterías que vende el producto en el proceso final, en tasa. En este caso el producto tiene una ventaja en el mercado, porque se espera un mayor consumo para los próximos años principalmente en las categorías de café y los sectores antes citados.

2.4 Estado del arte

(Farez Aguilar Luis Enrique, 2018) “Desarrollo de estrategias en los canales de distribución para mejorar las ventas de la empresa Unilever, ciudad de Machala”, Tesis de grado Licenciatura, Ecuador.

El presente trabajo consiste el estudio a los canales de distribución que son utilizados por empresas distribuidoras de productos de consumo masivo y las diferentes estrategias que se emplean dentro de los canales para incrementar las ventas y cumplir con los plazos de entrega de manera eficiente.

Objetivo: Establecer un adecuado sistema logístico de abastecimiento en los canales de distribución para lograr la satisfacción de los clientes e incrementar las ventas en la empresa.

Instrumentos de recolección de información: La investigación y recopilación de información se llevó a cabo en las diferentes revistas científicas que hablan acerca de las teorías sobre los canales de distribución, los tipos de canales existentes y las diferentes estrategias que pueden ser aplicadas en cada uno de ellos, y de esta manera sirvan de argumento para el desarrollo de la propuesta que permita generar un sistema de abastecimiento que beneficie y fortalezca las ventas de la empresa logrando de esta manera la satisfacción de los clientes.

Resultados: Durante la realización del trabajo se logró conocer que un sistema logístico de abastecimiento está conformado por canales largos y cortos para la distribución, los cuales son encargados de satisfacer las necesidades de los clientes trasladando los productos hasta el lugar donde puedan ser adquiridos por ellos. Además, cabe mencionar que la utilización de estrategias en los canales de distribución son de vital importancia ya que su propósito principal es encaminar a que la empresa pueda cumplir con sus objetivos de manera eficaz y eficiente. También es importante mencionar que a través de las estrategias las empresas pueden lograr un mayor desempeño optimizando sus recursos y minimizando sus costos generando así una ventaja competitiva.

(López Rodríguez Carlos Mauricio 2014) “Estrategias para la comercialización de semillas de maíz criollo en el municipio de Ayapango estado de México”, *Tesis de grado Licenciatura, México.*

El propósito de esta tesis es identificar las variables que afectan a la comercialización del maíz criollo en el municipio de Ayapango, Estado de México. Se trata particularmente de la comercialización que se está realizando dentro de este municipio y sus alrededores.

Objetivo: Formular estrategias para la comercialización del maíz criollo en el municipio de Ayapango, Estado de México buscando posicionar el producto en el mercado y beneficiando a los productores para que estos sigan cosechando el grano de maíz así cómo crecer y ampliar nuestro mercado.

Instrumentos de recolección de información: estudio de campo se revisaron bibliografías de libros, internet, así como datos municipales que contienen información sobre el tema, se realizó entrevista a productores de maíz para obtener información sobre cómo es que llevan a cabo la comercialización del maíz.

Resultados: Propuesta de estrategias de:

Estrategias De Precios: Se diseña para alcanzar los objetivos de venta. El material promocional a usar, el número de clientes a visitar por día, la información a proporcionar a los clientes slogan o frase promocional, características, ventajas y beneficios.

Estrategia De Promoción: Reforzar la intención de compra dentro del establecimiento atraída quizá por la publicidad de una oferta especial.

Canales de distribución: El canal de distribución es toda nuestra estructura organizativa que nos permite comercializar el grano de maíz criollo

(David Aponte 2010) Diseño de un Canal de Distribución Comercial para productos fabricados a base de soya por comunidades beneficiarias de programas nutricionales. Tesis de grado Licenciatura, BOGOTÁ D.C

El presente trabajo centra su desarrollo en el diseño de un canal de distribución comercial para productos fabricados a base de soya por comunidades beneficiarias de programas nutricionales.

Objetivo: Diseñar un canal de distribución comercial que permita la generación de ingresos a partir de la comercialización de productos fabricados por fundaciones beneficiarias de programas nutricionales a base de soya.

Instrumentos de recolección de información: Trabajo de campo: investigación de mercado por medio de cuestionarios.

Resultados: Propuesta del siguiente canal de distribución:

Los integrantes definidos en el canal tiendas naturistas son los siguientes:

- 1) Productor: Fundaciones beneficiarias del PNBS con la capacidad de respuesta suficiente para suplir la demanda del mercado.
- 2) Centro de Distribución: Figura asociada al PNBS del club rotario, locación de acopio y distribución de producto terminado proveniente de todas las plantas. Su función es prestar el servicio de distribución comercial, y administrar los recursos.
- 3) Tiendas naturistas.

(Ángel Sánchez Gabriela, 2009, “Propuesta de estrategias de comercialización para microempresa de dulces cristalizados de Santa Cruz Acalpíxca en la delegación Xochimilco” Tesis de grado Licenciatura. México D.F.)

El presente caso de estudio pretende proponer una serie de estrategias que permitan eficientar la comercialización de dulces cristalizados elaborados por los productores de la comunidad Santa Cruz Acalpíxca, con la intención de apoyar a todas aquellas empresas y personas involucradas e interesadas en mejorar esta actividad.

Objetivo: Elaborar una propuesta de estrategias para micro empresas de dulces cristalizados de Santa Cruz Acalpíxca en la delegación Xochimilco.

Instrumentos de recolección: Los cuestionarios utilizados fueron dos, de preguntas abiertas, cerradas y mixtas aplicados a propietarios de microempresas y a los distribuidores de los dulces cristalizados, así mismo se llevaron a cabo entrevistas informales a los productores de la comunidad.

Resultados:

Estrategia de integración horizontal: buscar la participación de los productores con la intención de lograr la creación de un club de compras y ventas que les permita reducir costos y aumentar su rentabilidad.

Estrategias de negociación: Establecer contratos de integración así como de como de adquisición de materia prima y venta de productos para fortalecer las relaciones dentro de la cadena productiva.

Estrategia de distribución: crear un plan de distribución que contribuya a satisfacer a tiempo la demanda de los productos a los mercados elegidos.

Estrategias del punto de venta: combatir el problema de competencia desleal, influyendo en la decisión de compra del intermediario y del consumidor final, resaltando los beneficios y cualidades del producto.

(Hasbún Pleitez Claudia B. Iraheta Beltrán Brenda D. Merino Delgado Beatriz E, 2008) “Formulación de un plan de comercialización de la carne de conejo para incrementar su consumo en el municipio de Antiguo Cuscatlán. Caso Ilustrativo. Tesis de grado licenciatura, San Salvador, Centro América.

En el presente documento se desarrolla un plan de comercialización específicamente para una de las granjas existentes en el municipio de Zaragoza, llamada “Ochenta Brincos” con el cual se pretende activar el consumo de carne de conejo específicamente en el municipio de Antiguo Cuscatlán.

Objetivo: Formular un plan de comercialización que promueva e incremente el consumo de carne de conejo de la granja “Ochenta Brincos” en el municipio de Antiguo Cuscatlán.

Instrumentos de recolección de información: se recolectó información bibliográfica, consultas electrónicas, consultas telefónicas a entidades privadas y de gobierno, entrevistas con personas conocedoras del tema y una investigación de campo con la que se obtuvo información de los consumidores.

Resultados:

Estrategia 1: Tomar ventaja del hecho que no existe una marca de carne de conejo para ser los primeros en implementarla y tener con esto mayor posicionamiento en la mente del consumidor.

Estrategia 2: Implementar las alternativas de promoción más adecuadas para dar a conocer el producto en el mercado.

Estrategia 3: Establecer precios especiales por volumen de compra a los supermercados y restaurantes.

Estrategia 4: Implementar las alternativas de promoción más adecuadas para dar a conocer el producto en el mercado.

Estrategia 5: Buscar nuevos canales de distribución a través de restaurantes, hoteles y carnicerías, mediante la negociación directa entre el propietario de la granja y los encargados de los diferentes negocios.

(Girón Hernández Antonio José, 2004) “Sistemas de distribución en las medianas empresas comercializadoras de la ciudad de Quetzaltenango”, Tesis de grado licenciatura, Quetzaltenango, Guatemala.

Durante el presente trabajo la investigación fue realizada para conocer y entender la situación actual del comercio en la ciudad de Quetzaltenango, y cómo las empresas comercializadoras de bienes de consumo emplean los sistemas de distribución de preventa en la ciudad y así proponer un proceso de distribución e venta.

Objetivo: Determinar cómo aplican los sistemas de distribución las medianas empresas comercializadoras de bienes de consumo.

Instrumentos de recolección de información: Para poder recolectar la información se utilizó; el trabajo de campo donde se elaboró una entrevista a los gerentes de cada una de las empresas comercializadoras y una boleta de opinión para pilotos, encargados de logística y, clientes de las 3 empresas involucradas en la investigación, dichas encuestas estaban conformadas por preguntas abiertas y cerradas.

Resultados:

Se observó el manejo de los canales de distribución, definido claramente en todas las empresas, teniendo en común el canal que va del fabricante, al distribuidor y detallista.

Se observó durante la investigación que dos de las empresas, actualmente utilizan la estrategia de distribución intensiva, la empresa restante, no tiene establecida una estrategia específica para la distribución.

Se identificó que el cumplimiento de los compromisos de ventas están enfocados en metas internas, y la distribución puntual con el cliente en general, no es una prioridad alta, tomando con más importancia factores externos al proceso, quebrantando la relación y comunicación entre vendedor y cliente.

(Castellanos Cardona Juan Antonio, 1999) “Modelo de estructuración de canales de distribución para la comercialización de bebidas” Tesis de grado de Maestría. Nuevo León.

Este trabajo está centrado en buscar nuevas opciones de comercialización en la empresa de Bebidas Azteca del Centro, S.A. de C.V. (embotelladora de Coca-Cola), por lo que desde el año de 1997 se ha planteado el desarrollo de nuevos clientes mediante el cual se pueda ofrecer a los consumidores la disponibilidad de mayores puntos de venta donde puedan adquirir productos de bebidas.

Objetivo: Establecer una estructura que marque los criterios para determinar los nuevos canales que sean más rentables para la venta de bebidas y la aplicación de los recursos.

Instrumentos de recolección de información: se recolecto información por medio de investigación documental, investigación de campo por medio de un cuestionario a los nuevos canales de venta y así mismo observación directa en los establecimientos.

Resultados:

Estructura de un nuevo canal con los siguientes

Criterios: Frecuencia elevada de visitas, Cooperación hacia la publicidad, Cooperación hacia el uso del equipo, Cooperación hacia las juntas de mercadeo, Comercialización de Keloco, Risco y Lata.

Rentabilidad: Margen de utilidad elevado, empaques con rentabilidad superior, con ventas mayores de nueve cajas semanales.

Recursos: Equipo, juntas, publicidad y la aplicación óptima de recursos.

(Ramírez Rojas José Luis 2017) Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas *Artículo.*

Uno de los aspectos fundamentales de la planeación estratégica lo constituye el análisis situacional, también conocido como análisis FODA. El análisis FODA es aplicable a cualquier tipo de empresa sin importar su tamaño o naturaleza, es una herramienta que favorece el desarrollo y ejecución de la planeación formal, es por eso que resulta conveniente que los responsables de las decisiones administrativas cuenten con un procedimiento para la elaboración de un diagnóstico situacional FODA, como el que aquí se sugiere, que facilita la toma de decisiones y el desarrollo de estrategias.

El análisis FODA es un valiosa herramienta apoya el proceso de planeación estratégica de una organización, su importancia consiste en la evaluación de los puntos fuertes y débiles dentro de los ambiente internos y externos de una organización, con la finalidad de contar con un diagnóstico de sus condiciones de operación. Toda estrategia o acción generada del análisis debe estar incluida en un programa o proyecto específico acorde a la visión y misión de la organización. El uso del análisis FODA como una herramienta, no está limitado a las grandes organizaciones o empresas, por el contrario, su aplicación se debe promover en las micro y pequeñas empresas para dotarlas de un instrumento adaptable y eficaz de planeación formal, en apoyo a sus prácticas administrativas y a la mejora de su competitividad.

(Arriaga-López, F. G., Ávalos-Cueva, D., & Martínez-Orozco, E.2017). Propuesta de estrategias de mejora basadas en análisis FODA en las pequeñas empresas de Arandas, ARTÍCULO CIENTÍFICO Jalisco, México.

El objetivo inicial de la investigación fue conocer los diferentes problemas a los que se enfrentan las pequeñas empresas en el municipio de Arandas para sobrevivir en un mercado competitivo y cambiante; para lo cual se seleccionó una muestra conveniente que cumpliera con las características de “pequeña empresa” en México. Es importante puntualizar que la mayoría de las empresas alineadas al modelo de pequeñas empresas, presentan similitudes en cuanto a su administración, constitución, financiamiento y gestión de decisiones; de ahí la importancia y pertinencia para describir incertidumbres exhibidas actualmente.

Se diseñaron estrategias generales que permiten orientar a las pequeñas empresas para subsanar problemas que presentan en la actualidad, se analizaron y se enfocaron partiendo de sus aspectos positivos y negativos, que crearon áreas de oportunidad; para esto se utilizó la técnica FODA, que permite identificar los factores internos y externos que afectan el desempeño de las organizaciones, recurriendo a sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, desde una perspectiva grupal.

El implementar estrategias competitivas en las pequeñas empresas crea el potencial de rendimiento que necesitan para obtener beneficios en el futuro, y garantizar su sustentabilidad, permitiendo omitir obstáculos que se consideran generalizables para estas.

(TREJO, Natalia, TREJO, Elia y ZÚÑIGA, Jonatán.2016) “Análisis FODA del sector lácteo: un estudio de caso.”, *Artículo Revista de Planeación y Control Microfinanciero.*

Para que las pequeñas empresas sean competitivas es necesario que operen con ventajas con respecto a su competencia. Una manera de lograrlo es analizando sus fortalezas y debilidades. Se presentan los resultados de un estudio de caso, realizado en doce microempresas lácteas, en el que mediante una matriz FODA y su grupo de matrices derivadas, se busca mejorar sus niveles de competitividad. Para la realización de la investigación se tomó una muestra no probabilística de tipo intencionada a microempresas de lácteos ubicadas en el municipio de Ixmiquilpan, Hgo., se realizaron entrevistas con cuestionarios semiestructurados.

Como se ha puesto en evidencia, el análisis FODA permite obtener una fotografía de la situación actual de una microempresa o de un sector, sin importar el giro o tamaño. Es importante que los microempresarios tengan claridad de esta herramienta que coadyuva a la detección y sistematización precisa de las fortalezas y debilidades así como las oportunidades y amenazas del mercado en el que realizan su gestión comercial. La investigación y en atención a la muestra analizada, evidencia que las microempresas lácteas, se encuentran en pleno crecimiento; Sin embargo hay factores negativos (debilidades) y de riesgo (amenazas) que hacen que el ambiente comercial en el que se desarrollan sea clasificado como vulnerable. Ante esta situación se debe mejorar la calidad e inocuidad de los productos y se deben buscar alternativas que posibiliten el generar distingos y ventajas competitivas, favoreciendo su permanencia y crecimiento en el mercado. Con el mismo fin es tangible la necesidad de potencializar las fortalezas y oportunidades atractivas. Como estrategia de mejora destaca el desarrollo del producto, aprovechando el origen de la materia prima y la búsqueda de nuevos mercados.

(Díaz Olivera Armando Pablo, Matamoros Hernández Idalberto Benjamín, 2011) “El análisis DAFO y los objetivos estratégicos de la comercializadora de productos cosméticos”

El análisis DAFO (o FODA) es una herramienta de gestión que facilita el proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas, y para el desarrollo de proyectos de mejora.

Dentro de la empresa se tiene la siguiente misión: satisfacer la demanda nacional de productos cosméticos y de higiene para el hogar, creando, mediante la oferta de elevados parámetros de calidad, valores agregados y percibidos por los clientes.

A partir de la solución estratégica propuesta se definen las áreas de resultados claves. Según los resultados de la matriz DAFO las áreas de resultados claves son: Mercadotecnia., Almacén, Cobros, Informática.

Para cumplir con la misión, y en consecuencias del análisis, se definen los siguientes objetivos estratégicos:

- Aprovechar el posicionamiento en el mercado para penetrar nuevos canales de ventas e introducir otros productos de las fábricas del Ministerio.
- Prever fuentes alternativas de proveedores para la situación de falta de mercancías, alternativa de fabricantes, canales, productos alternativos, evaluar la importación.
- Utilizar las fortalezas como apoyo en la gestión de cobros.
- Aplicar un sistema de estimulación para los recursos humanos que apalanque el logro de los objetivos.
- Adquirir una base de datos que permita gestionar eficientemente la empresa. Actualizar el sistema de comunicación a su entorno comercial.

(Andrés Peláez Amílcar, 2009) “Análisis Estratégico basado en el Método FODA: Su empleo en la Administración Militar”, Revista del IMES, Uruguay.

El análisis FODA es un instrumento de gestión extremadamente simple y eficaz, el cual adecuadamente empleado puede ser de gran utilidad para apoyar la toma de decisiones estratégicas. Puede aplicarse al más alto nivel dentro de una organización, al tiempo que puede también aplicarse a una dependencia específica, de una organización, o a un "proyecto" en particular, que decida emprender la organización. Esta metodología, aunque fue desarrollada en el ámbito empresarial, recoge los grandes principios que, por mucho tiempo, han guiado los "procesos de toma de decisiones" utilizados en el ámbito militar. Por este motivo, en muchos aspectos, presenta grandes similitudes con el procedimiento de "Apreciación de Situación" utilizado, por las Fuerzas Armadas, como parte de los procedimientos de Estado Mayor empleados para apoyar los procesos de toma de decisiones. Esto hace del Método FODA una herramienta que, por sus características, puede ser fácilmente adoptada por el personal militar para atender las diarias actividades de gestión. Las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos han incorporado esta herramienta para apoyar los procesos de toma de decisión a nivel estratégico.

En esencia, el Análisis FODA, busca encontrar diferentes acciones estratégicas que, implementadas adecuadamente, permitirán a una organización, emplear sus fortalezas para aprovechar las oportunidades, contrarrestar sus debilidades y prevenir las amenazas. Completado el Análisis FODA, cada una de las Líneas de Acción Estratégicas, puede terminar convirtiéndose en el objeto de un nuevo Análisis FODA. No basta con elaborar buenas estrategias, después es preciso "dirigir" su puesta en práctica y posteriormente "controlar" que los objetivos sean cumplidos en tiempo y forma. El liderazgo que ejerza la Alta Dirección es fundamental para la adecuada definición e implementación de las estrategias.

Ponce Talancón Humberto (2006) La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales, Revista académica

La matriz FODA como instrumento viable para realizar análisis organizacional, en relación con los factores que determinan el éxito en el cumplimiento de metas, es una alternativa que motivó a efectuar el análisis para su difusión y divulgación.

Es importante destacar que dicha alternativa fue aplicada en un estudio de evaluación de la información generada en una institución de seguridad social perteneciente al gobierno federal de México (2004). Los resultados contribuyeron en forma significativa para la toma de decisiones en la selección de medios electrónicos e impresos; así como, en los contenidos de información y en la necesidad de profesionalizar a los servidores públicos responsables de la función de comunicación social, para garantizar el impacto institucional esperado.

Es determinante la realización de diagnósticos de las funciones de dirección, las cuales son sustantivas; así como, de administración, consultoría y asesoría, prevalecientes en las organizaciones públicas, privadas y del sector social, cuyos resultados en términos de criterios y juicios, fundamentan la intervención profesional y consecuentemente, el sistema de evaluación, control y seguimiento. De los métodos y técnicas de diagnóstico aplicables en las organizaciones, la Matriz FODA permite evaluar las fortalezas oportunidades, debilidades y amenazas. Destacando el procedimiento a seguir para su análisis y derivación de estrategias para su enriquecimiento con la Matriz MAFE (Amenazas, Oportunidades, Debilidades y Fortalezas). Es recomendable utilizar la metodología que garantice su aplicación en escenarios y campos de conocimiento académico, a efecto de justificar adecuaciones, mejoramientos, reformas, modernizaciones o transformaciones de nuevos modelos para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales, objeto de análisis del presente artículo.

(2005) “Análisis FOA del sistema sericícola argentino, Rev., Facultad de Agronomía UBA”

El sistema sericícola argentino se encuentra en sus inicios, lo que determina la posibilidad de desarrollarlo de una manera bien planificada disminuyendo los riesgos de la improvisación, que limitaron el alcance de las potencialidades de otras actividades alternativas. En este trabajo se analizan los distintos componentes del sistema sericícola nacional desde las dimensiones social, cultural, tecnológica, económica, política, legal y ambiental. Se utiliza una metodología adaptada de diversos autores que trabajan con sistemas complejos.

Se listaron las Fuerzas Propulsoras y Fuerzas Restrictivas, internas y contextuales para los siguientes componentes del sistema: producción de capullos; hilanderías industriales; tejedurías y confección industrial; hilanderías artesanales; tejedurías y confección artesanales. Para el sector de producción de capullos se realizaron matrices de interacción FODA para la situación en la que el productor se limita a la venta de capullos de seda, actuando como proveedor de la industria o de artesanos. Esto se realizó mediante una adaptación de la metodología propuesta por Mozeris (2002). Se analizaron los “Espacios de cruzamiento”: el número de espacios determinado por el cruzamiento de las fortalezas con las oportunidades (FO), de las fortalezas con las amenazas (FA), de las debilidades con las oportunidades (DO) y de las debilidades con las amenazas (DA). Para cada uno de dichos espacios se analizó la existencia de interacción, considerando existencia de interacción cuando se detectó influencia recíproca entre los pares de factores analizados. Mediante cuatro supra matrices se resumieron los resultados obtenidos para facilitar el análisis de los mismos. Esas matrices son las correspondientes a: la sumatoria de espacios de cruzamiento, la sumatoria de los números obtenidos para las interacciones para cada cuadrante (FO, FA, DO, DA), los porcentajes de interacciones en cada cuadrante respecto al total de interacciones en los cuatro cuadrantes y en número de interacciones por espacio de cruzamiento para cada cuadrante (el cociente entre el resultado numérico de las interacciones y los espacios de cruzamiento totales).

(Lazzari Luisa L., Maeschalck Víctor 2002) “Control de gestión: una posible aplicación del análisis FODA”, Cuadernos del CIMBAGE.

El análisis FODA es un avance al planeamiento que realizan las empresas para lograr una mejor adaptación al ambiente. Este análisis más cualitativo que cuantitativo impulsa la generación de ideas con respecto al negocio de la empresa. En el presente trabajo se introducen etiquetas lingüísticas para realizar la evaluación del estado de las variables lo que permite medir y comparar las brechas para poder efectuar un estudio comparado de los análisis FODA realizados en distintos momentos de tiempo lo que permitirá complementar el control de gestión clásico.

Cuando un control para la gestión requiere algún tipo de medición de las variables tanto para los estados actuales y futuros como para la brecha, el modelo propuesto ofrece una herramienta matemática adecuada. Como se ha expresado anteriormente, esto es independiente de la posibilidad de definir en forma operacional la variable a analizar, precisamente porque el análisis es una apreciación lingüística subjetiva en términos relativos a la situación competitiva de la empresa.

Capítulo III. Desarrollo

3.1 Determinación del tipo de investigación

El tipo de investigación utilizada con base al tipo de datos utilizados es la cuantitativa ya que los datos utilizados fueron de fuentes primarias (Encuestas) y además porque gracias a esto se pueden obtener resultados cuantificables.

En cuanto al nivel de investigación es de tipo descriptiva, ya que pretende el diseño de estrategias de Distribución y explicar su importancia de la implementación de estas.

3.2 Selección del instrumento de investigación

Los instrumentos utilizados son tres:

Observación: Se utilizó para poder recopilar información sobre el proceso que se utiliza para la distribución de producto, y conocer los puntos de venta.

Entrevista: para poder determinar factores internos de la empresa.

Cuestionario: Para poder obtener información concreta sobre aspectos relacionados con la venta del café en los puntos de venta con los que cuenta Café Victoria y sobre la preferencia del consumo del café, para posteriormente analizar los datos obtenidos y poder plantear las estrategias en base a los resultados.

3.3 Diseño del instrumento de investigación

Se aplicaron dos cuestionarios y una entrevista por su parte el cuestionario fue diseñado con base a 8 preguntas abiertas, y ambos constan de preguntas abiertas y cerradas, incluyendo sugerencias, y están compuestos por un total de 13 preguntas.

3.4 Metodología

Para poder iniciar con el desarrollo de la investigación es importante realizar un diagnóstico sobre la situación actual de la empresa tanto interno como externo. Para ello se realizó la aplicación de encuestas a los puntos de venta, y al público en general, así como también se realizó un análisis general de la competencia.

La primera actividad desarrollada fue una entrevista directamente con el propietario en donde se realizaron 6 preguntas específicas (Ver anexo 1, Pág. 80), para poder obtener información de partida para la investigación.

De la primera actividad realizada se obtuvo la siguiente información:

Actualmente Café Victoria;

- Distribuye su café a las tiendas abarroteras, en panaderías, cremerías, a fondas de comida e incluso a una carnicería y a una frutería.
- Cuenta aproximadamente con 30 puntos de venta.
- Carece de un control de la cantidad de producción que realiza.
- El propietario no tiene un día asignado de manera periódica en el que asista a entregar los pedidos.
- Para poder levantar los pedidos, los clientes hacen sus pedidos por medio del teléfono celular.
- El medio de transporte que utiliza para hacer llegar el producto es un automóvil particular y el mismo dueño se encarga de realizar la entrega.

Respecto a la cantidad de puntos de venta con los que se cuenta se tuvo que realizar visitas a cada uno de los puntos de venta para poder crear una base de datos (Ver anexo 2 Pág.81), que contiene el número de cliente, un código, el nombre del local, nombre del local, dirección, nombre del encargado y un número de teléfono.

Posteriormente se aplicaron encuestas al canal actual de distribución. (Ver anexo 3 Pág. 82), que en su mayoría corresponde a tiendas abarroteras, con la intención de determinar aspectos generales sobre la venta del producto, e información con respecto a la competencia, para poder analizar la competencia se creó un formato para tener concentrados a los competidores y las características de sus productos (Ver anexo 4 Pág. 83).

Estas encuestas constan de 12 preguntas las cuales fueron aplicadas a un total de 21 puntos de venta.

En donde para determinar el tamaño de la muestra fue utilizada la siguiente formula:

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

Dónde:

n: Tamaño de la muestra	Datos:
z: Nivel de confianza	z: 95%
p= Probabilidad de éxito	p: 50%
q= Probabilidad de Fracaso	q: 50%
N= Tamaño de la población	N= 30
e: Error muestral deseado.	e: 5%

Sustitución:

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

$$n = \frac{(1.96)^2 * .50 * .50 * 30}{.05^2 * (30 - 1) + z^2 * (.50 * .50)}$$

$$n = \frac{28.812}{1.0329}$$

$$n = 27.89 \approx 28$$

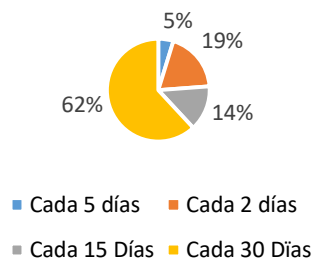
Resultados de las encuestas aplicadas a los puntos de venta

Una vez realizada la primera encuesta al canal actual de distribución se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 3. Frecuencia de la realización de pedidos. Elaboración propia.

Pregunta 1			
¿Usualmente cada cuánto realiza pedidos del producto café victoria?			
Cada 5 días	Cada 2 días	Cada 15 Días	Cada 30 Días
1	4	3	13

1. ¿Usualmente cada cuánto realiza pedidos del producto café victoria?



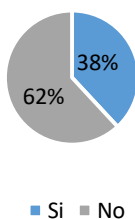
Interpretación: La mayoría de los clientes adquiere el producto cada mes.

Gráfica 1 Frecuencia de la realización de pedidos. Elaboración propia

Tabla 4 Días sin Producto. Elaboración propia.

Pregunta 3	
¿Hay días en los que se ha quedado sin producto?	
Si	No
8	13

3. ¿Hay días en los que se ha quedado sin producto?

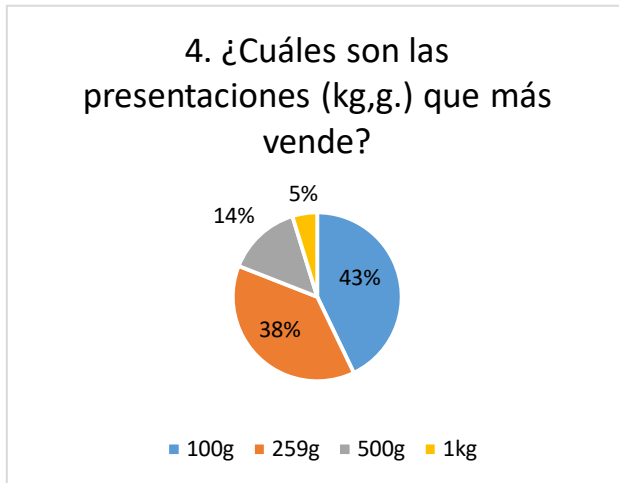


Interpretación: la mayoría de los puntos de venta han tenido productos siempre en exhibición

Gráfica 2. Días sin producto. Elaboración propia.

Tabla 5. Presentaciones de café que más se vende. Elaboración propia.

Pregunta 4			
¿Cuáles son las presentaciones (kg?) que más vende?			
100g	259g	500g	1kg
9	8	3	1

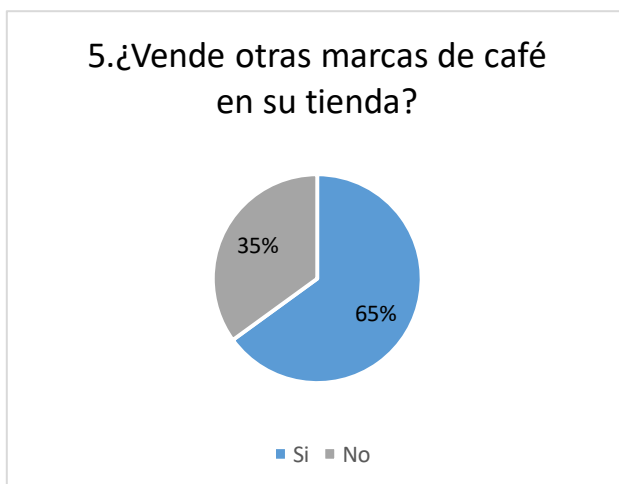


Interpretación: se puede determinar que la presentación en kg de café molido que más se vende es la de 100 g. seguida de la presentación de 250g. Lo cual se puede determinar por el precio del producto.

Gráfica 3. Presentaciones de Café que más se venden. Elaboración propia.

Tabla 6. Venta de otras marcas de café. Elaboración propia.

Pregunta 5	
¿Vende otras marcas de café en su tienda?	
Si	No
13	7



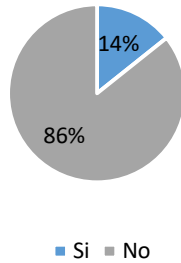
Interpretación: Se determinó que de los 21 puntos de venta el 65% de ellos vende productos de marcas competidoras, mientras que el 35% se dedica a vender únicamente Café Victoria.

Gráfica 4 Venta de otras marcas de café. Elaboración propia.

Tabla 7. Personas que compraron solo una vez el producto. Elaboración propia.

Pregunta 8	
¿Hay personas que han comprado solamente una vez el producto?	
Si	No
3	18

8. ¿Hay personas que han comprado solamente una vez el producto?



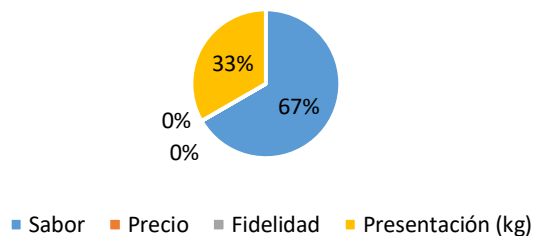
Interpretación: De los clientes que han comprado el producto café Victoria solo el 14% de ellos no han regresado a comprar el producto, y se menciona que es por el hecho de que son personas que no residen en el municipio.

Gráfica 5 Personas que compraron solo una vez el producto. Elaboración propia.

Tabla 8. Preferencia de la compra de café. Elaboración propia.

Pregunta 9			
¿Por qué considera que sus clientes prefieren comprar otra marca de café?			
Sabor	Precio	Fidelidad	Presentación (kg)
2	0	0	1

9. ¿Por qué considera que sus clientes prefieren compra otra marca de café?



Interpretación: Los clientes consideran que las personas que prefieren comprar otra marca de café es por la diferencia del sabor, y también porque no se han dado la oportunidad de probar café victoria.

Gráfica 6. Preferencia de compra de café. Elaboración propia.

Tabla 9. Ubicación del producto. Elaboración propia.

Pregunta 10			
¿En qué parte de su establecimiento tiene ubicado el producto?			
Entrada	Fondo	Costado	Otro:
11	5	4	1

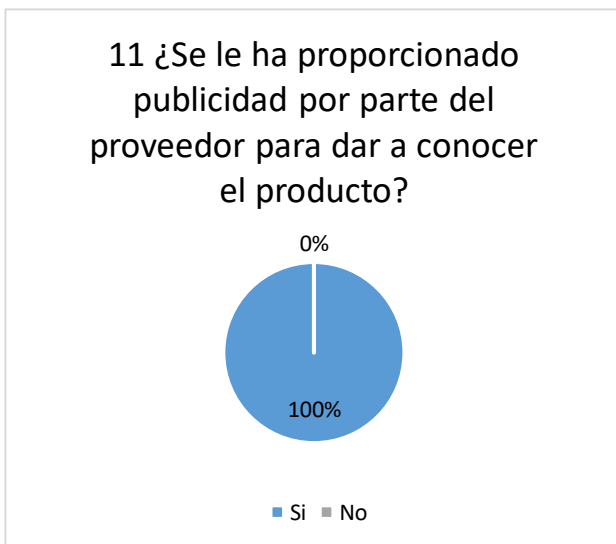


Interpretación: El 52% de los puntos de venta tiene ubicado el producto en la entrada, pero cabe resaltar que algunos de los productos no logran apreciarse.

Gráfica 7 Ubicación del producto. Elaboración propia.

Tabla 10. Facilitación de publicidad. Elaboración propia.

Pregunta 11	
¿Se le ha proporcionado publicidad por parte del proveedor para dar a conocer el producto?	
Si	No
21	0



Interpretación: A cada uno de los puntos de venta se les ha proporcionado algún tipo de publicidad para dar a conocer el producto, dichas herramientas han sido lonas de publicidad y calendarios.

Gráfica 8. Facilitación de publicidad. Elaboración propia.

Análisis de la competencia

Esta misma encuesta permitió hacer un análisis sobre la competencia dentro de los puntos de venta en el que se obtuvieron datos de marca, presentaciones y precios, los cuales se plasmaron en el siguiente formato para facilitar su análisis.

Tabla 11. Análisis de la competencia. Elaboración propia.

Marca	Presentaciones	Tipo de Café	Precios
Mazatecutli	250g, 500 g	Molido	\$36.00, \$72.00
Tenochtitlan	250g, 500g , 1kg	Molido	\$30.00,\$60.00, \$115
Misantla	20 g, 250 g	Molido	\$2.50, \$30.00
Kaldi	250g, 500g	Molido	
Vencedor	20g	Molido	\$2.50
Nescafé	14g, 42g, 120g	Soluble	\$10.00, \$20.00, \$58.00
Trujillo	30g	Soluble	\$6.00

Gracias a la tabla se puede analizar que:

- Existen 4 competidores de café molido que son marcas de la región y una de sus municipios vecinos.
- Dos de las marcas venden el café en presentaciones pequeñas.
- Los precios de la competencia con respecto a los de Café Victoria son competitivos.
- En los puntos de venta solo ofrecen dos marcas de café soluble.

La segunda encuesta ((Ver anexo 5, Pág. 84) realizada fue aplicada a los posibles consumidores con el objetivo de analizar las preferencias de compra y consumo del café.

Para esta se realizaron un total de 14 preguntas de opción múltiple y preguntas abiertas, aplicadas a una muestra de 67 personas, dicho tamaño de muestra fue determinada con la siguiente formula:

$$n = \frac{z^2 * p * q}{(e)^2}$$

Dónde:

n: Tamaño de muestra

z= Nivel de confianza 90%

p= Probabilidad de éxito 50%

q= Probabilidad de fracaso 50%

e= Error 10

Sustitución:

$$n = \frac{z^2 * p * q}{(e)^2}$$

$$n = \frac{1.64^2 * .5 * .5}{(.10)^2}$$

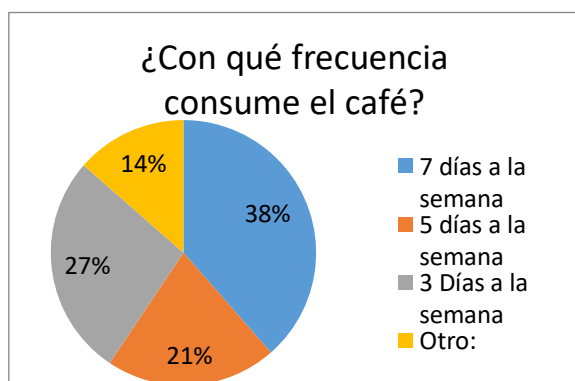
$$n = 67.2$$

Resultados de las encuestas aplicadas a los posibles consumidores

Una vez aplicada la segunda encuesta a posibles consumidores se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 12. Frecuencia del consumo de café. Elaboración propia.

Pregunta 1			
¿Con qué frecuencia consume el café?			
7 días a la semana	5 días a la semana	3 Días a la semana	Otro:
37	20	26	13

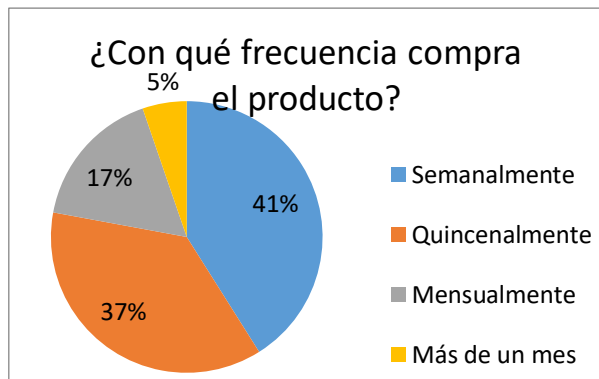


Gráfica 9. Frecuencia del consumo de café. Elaboración propia.

Interpretación: Del total de las encuestas aplicadas el 38% de ellas respondieron que toman el café diariamente, mientras que el 27% de ellas lo consumen 3 días por semana. Por lo tanto, se puede concluir que la mayoría de las personas consume el café como bebida diaria.

Tabla 13. Frecuencia de compra de café. Elaboración propia.

Pregunta 3			
¿Con qué frecuencia compra el producto?			
Semanalmente	Quincenalmente	Mensualmente	Más de un mes
39	35	16	5

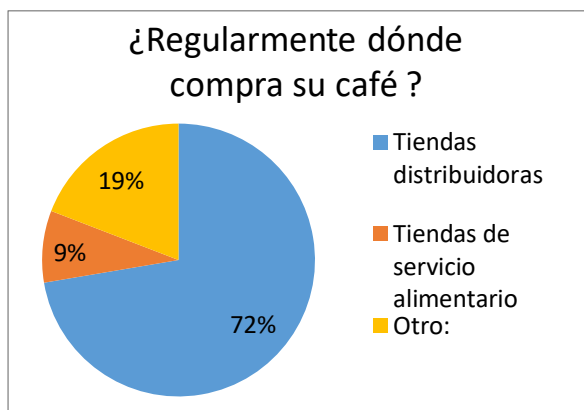


Gráfica 10. Frecuencia de compra de café. Elaboración propia.

Interpretación: El 41% de las personas encuestadas compran el café semanalmente y el 37% de las personas lo compran por quincena, lo cual indica que la compra de este producto es frecuente.

Tabla 14. Lugar de compra del café. Elaboración propia.

Pregunta 4		
¿Regularmente dónde compra su café?		
Tiendas distribuidoras	Tiendas de servicio alimentario	Otro:
68	8	18

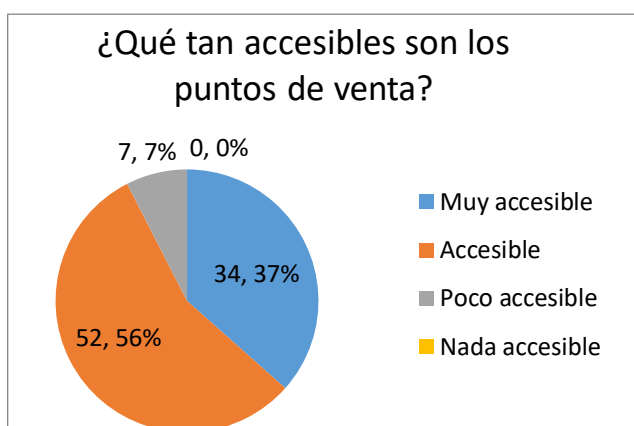


Interpretación: Siendo el mayor porcentaje el 72% de las personas compra su café en tiendas distribuidoras, lo cual indica que las personas a las que encuestamos rara vez asisten a tiendas de servicio alimentario para adquirir su café.

Gráfica 11. Lugar de compra del café. Elaboración propia.

Tabla 15. Accesibilidad de los puntos de venta. Elaboración propia.

Pregunta 5			
¿Qué tan accesibles son los puntos de venta?			
Muy accesible	Accesible	Poco accesible	Nada accesible
34	52	7	0

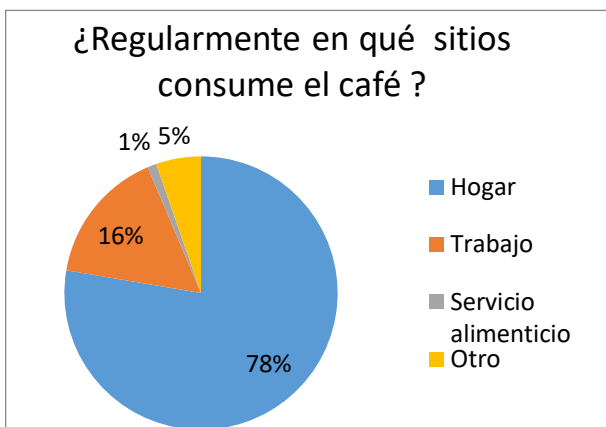


Interpretación: Los puntos de venta donde los clientes adquieren su café según las encuestas el 52,56% de las personas respondieron que son muy accesibles, destacando el lugar de ubicación, los precios y la variedad de productos.

Gráfica 12. Accesibilidad de los puntos de venta. Elaboración propia.

Tabla 16. Sitios de consumo del café. Elaboración propia.

Pregunta 6			
¿Regularmente en qué sitios consume el café?			
Hogar	Trabajo	Servicio alimenticio	Otro
73	15	1	5

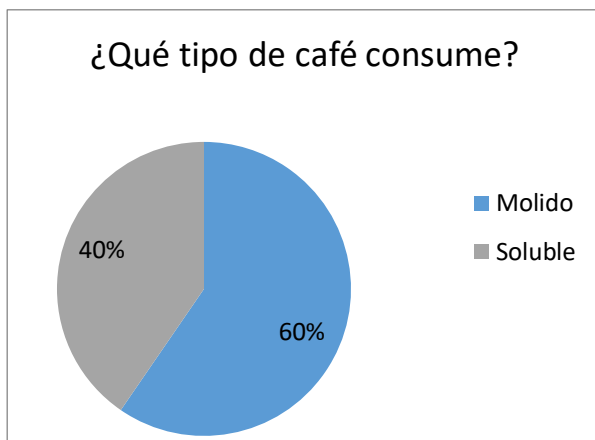


Interpretación: El 78% de las personas respondieron que el sitio en donde consumen su café es en el hogar, seguido de un 16% que consumen el café en su trabajo.

Gráfica 13. Sitios de consumo del café. Elaboración propia.

Tabla 17. Tipo de café consumido. Elaboración propia.

Pregunta 7	
¿Qué tipo de café consume?	
Molido	Soluble
56	38

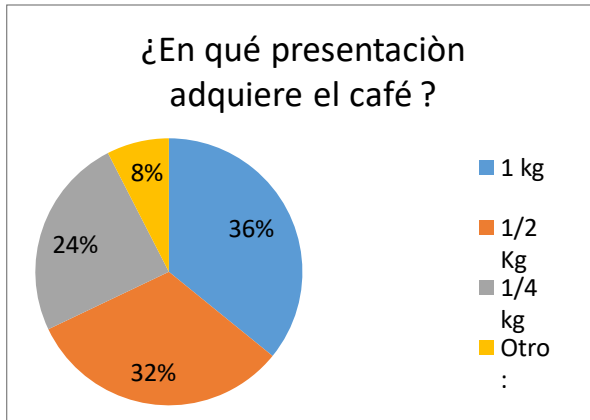


Interpretación: El 60% de las personas encuestadas respondió que el café que más consume es el café molido, por lo tanto la venta del café molido es la que se realiza más.

Gráfica 14. Tipo de café consumido. Elaboración propia.

Tabla 18. Presentación de café molido. Elaboración propia.

Pregunta 8			
¿En qué presentación adquiere el café?			
1 kg	1/2 Kg	1/4 kg	Otro:
19	17	13	4

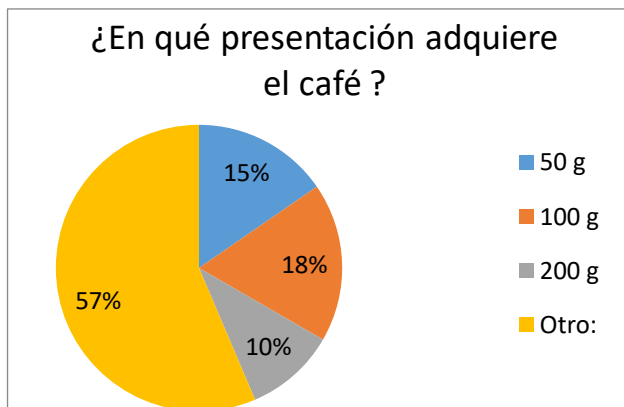


Interpretación: Para las personas que consumen el café molido la presentación que as compran es la de 1kg con un total del 36%, seguido de la presentación de 1/2 Kg con el 32%.

Gráfica 15 Presentación de café molido. Elaboración propia.

Tabla 19. Presentación de café soluble. Elaboración propia.

Pregunta 9			
¿En qué presentación adquiere el café?			
50 g	100 g	200 g	Otro:
6	7	4	22

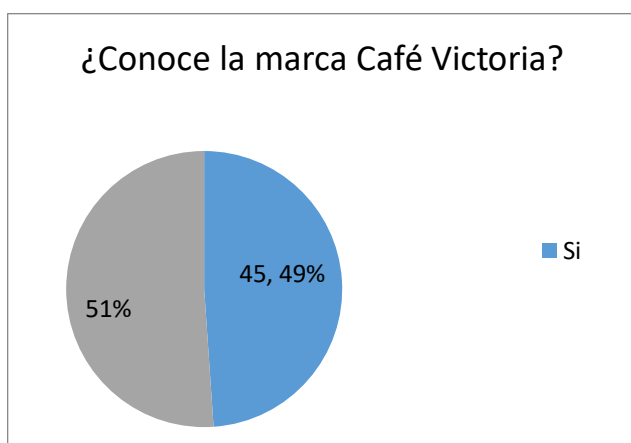


Interpretación: Del 40% de las personas que consumen el café soluble en su mayoría compran presentaciones de 20 g, lo cual indica que compran sobres de presentaciones pequeñas.

Gráfica 16. Presentación de café soluble. Elaboración propia.

Tabla 20. Conocimiento de la marca "Café Victoria" .Elaboración propia.

Pregunta 11	
¿Conoce la marca Café victoria?	
Si	No
45	47

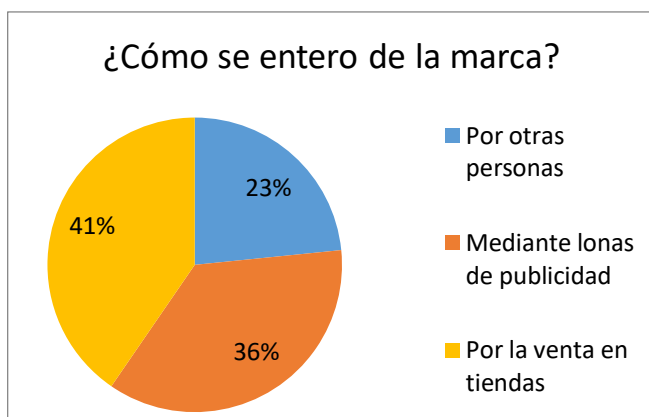


Gráfica 17. Conocimiento de la marca "Café Victoria". Elaboración propia.

Interpretación: Del total de las personas encuestadas el 51% de las personas si han escuchado la marca café Victoria, pero sin embargo el 45 % de las demás personas no tiene conocimiento de que existe la marca, por lo tanto se encuentra un área de oportunidad para que las personas que no conocen la marca puedan tener conocimiento de ella.

Tabla 21. Como conoció la marca. Elaboración propia

Pregunta 12		
¿Cómo se enteró de la marca?		
Por otras personas	Mediante lonas de publicidad	Por la venta en tiendas
11	17	19

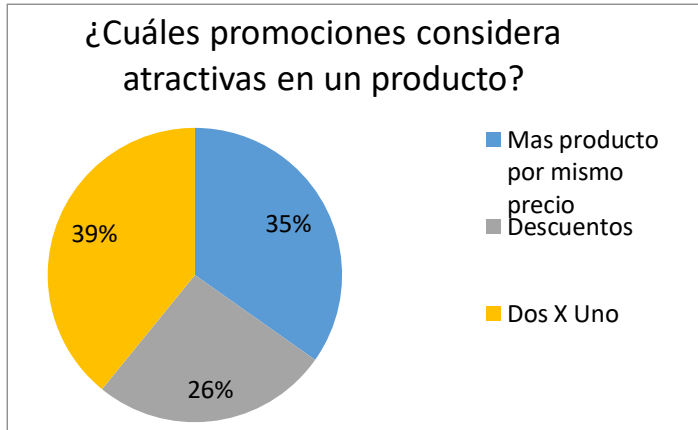


Gráfica 18. Como conoció la marca. Elaboración propia.

Interpretación: De acuerdo al 51% de las personas que si conocen la marca de café Victoria el 41% de ellas se enteraron de la marca porque se vende este producto en diferentes tiendas, seguido con un 36% mediante la publicidad.

Tabla 22. Promociones que se consideran atractivas. Elaboración Propia.

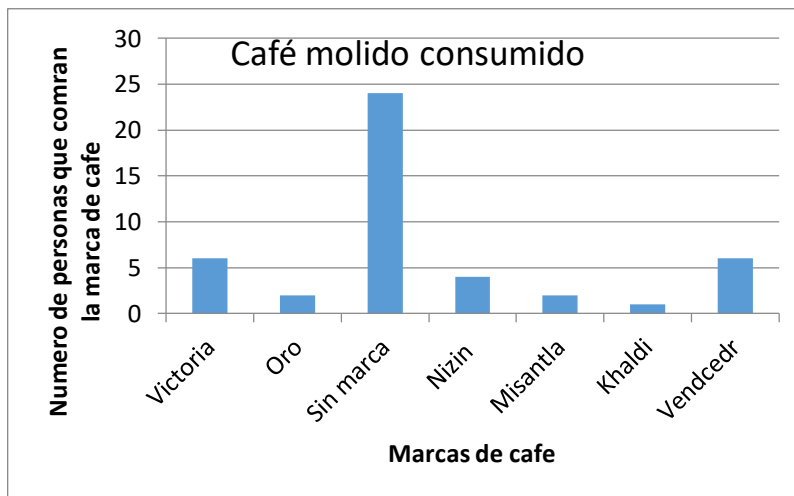
Pregunta 13		
¿Cuáles promociones considera atractivas en un producto?		
Mas producto por mismo precio	Descuentos	Dos X Uno
32	24	36



Interpretación: El 39% de las personas encuestadas consideran que la promoción que les parece más atractiva es el realizar el 2 x 1, o ya sea ofrecer mayor producto por el mismo precio.

Gráfica 19. Promociones que se consideran atractivas. Elaboración Propia.

Respecto a la pregunta abierta sobre la marca de café que se consumen, está dividida en dos presentaciones; soluble y molido.



Del café molido la marca que más se consume es la de aquellos vendedores directos que vende café local y no trabajan bajo una marca.

El único café Soluble que se consume es bajo la marca Nescafé.

Gráfica 20. Marcas de café molido consumido. Elaboración propia.

Una vez aplicadas las encuestas antes mencionadas en base a los resultados obtenidos se aplicó la herramienta FODA para poder analizar de manera más concreta y más eficiente los resultados de las encuestas.

Este proceso consistió en separar de los resultados obtenidos las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, por medio de una lista, posteriormente fueron vaciadas al esquema general de la matriz FODA. (Ver anexo 6, Pág.86), El cual quedo de la siguiente manera:

Tabla 23. Matriz FODA. Elaboración propia.

FODA	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> * La distancia entre los puntos de venta y la empresa. *Aceptación del producto en el mercado. *Precio competitivo del producto. *El producto se distribuye en tiendas de diferentes giros. *Fidelidad de los clientes con la marca. 	<ul style="list-style-type: none"> *Carencia de control de inventaros. *No existe un día asignado para realizar pedidos ni entregar productos. *Únicamente existe una persona que se encarga de administrar y llevar acabo las actividades de Café Victoria. *Dentro de los puntos de venta, no existe buena ubicación del producto. *Mala promoción del café soluble por parte de los puntos de venta. *Instalaciones de almacenamiento inadecuadas. *Medio de transporte para entregar la mercancía.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> *El consumo del producto es frecuente. *Las vías de acceso para llegar a los puntos de venta son accesibles. *Nuevas líneas o presentaciones del producto. *Expansión del producto en el mercado. *Conocimiento del producto en el mercado. *Captación de nuevos clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> *Venta de productos de marcas competidoras. *Factores climáticos que afecten la producción y el precio de la materia prima. *Ventas directas. *Productos sustitutos. *Productos de competencia de la misma región de Misantla.

Como se puede observar las fortalezas son menores que las debilidades y las oportunidades mayores que las amenazas siendo estos resultados cualitativos.

- Por su parte en las fortalezas se obtuvieron resultados relacionados con: precio, aceptación y fidelidad del producto, así como la distribución en los puntos de venta.
- En las debilidades se obtuvieron resultados de carencia de control de inventarios y pedidos, así como también los problemas de la distribución física dentro de los puntos de venta, en las instalaciones y en el traslado, de igual forma la falta de personal y de promoción.
- En lo que respecta a las oportunidades se obtuvo la apertura de nuevas presentaciones, expansión del producto y las vías de transporte para la distribución.
- De las amenazas lo resultados que más destacan es la competencia de marcas de la región, de productos sustitutos.

Una vez determinados los factores internos y externos se procedió a evaluarlos por separado, primero se evaluaron los factores internos con la elaboración de la matriz EFI (Ver anexo 7, Pág.86), el procedimiento para crear esta matriz consta de cinco pasos.

1. Una vez que ya estaba elaborada la lista en la matriz FODA, se tuvo que vaciar esa información a la nueva matriz constituida por las fortalezas y debilidades.
2. El segundo paso que se realizó fue aplicar un peso a cada factor de la lista que estuvo dado entre la escala de 0.0 a 1.0, considerando el 0.0 como no importante y el 1.0 como muy importante, esto fue para poder expresar la importancia de cada factor de la lista, el total o la suma de los pesos debía ser igual a 1.0
3. El tercer paso consistió en la calificación, aquí se asignó una calificación entre el 1 y 4 en orden de importancia donde 1 es irrelevante y 4 se evaluó como importante. Se asignó una clasificación entre 1 y 2 a cada una de las debilidades y entre 3 y 4 a las fortalezas, esto te indica si el factor representa: 1 mayor debilidad, 2 menor debilidad, 3 menor fortaleza, 4 mayor fortaleza.

Estas dos columnas fueron puestas seguidas para poder realizar el siguiente paso con mayor facilidad.

4. Posteriormente se efectuó la multiplicación del peso por calificación de cada factor, para poder obtener una calificación ponderada que se representó en la columna inmediata.
5. Finalmente se sumó la calificación ponderada tanto de las fortalezas como de las debilidades para poder obtener un total ponderado.

Como se menciona en el libro de Fred, R. David (1997) Conceptos de administración estratégica, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5.

Lo importante aquí fue comparar el total de las fortalezas contra el total de las debilidades, para poder saber si las fuerzas internas son favorables o desfavorables. A continuación, se muestran los resultados:

Tabla 24. Matriz EFI. Elaboración propia.

FACTOR INTERNO	Peso	Calificación	Peso ponderado	
FORTALEZAS				
La distancia entre los puntos de venta y la empresa	.09	4	.36	
Aceptación del producto en el mercado.	.12	4	.48	
Precio competitivo del producto.	.05	3	.15	
El producto se distribuye en tiendas de diferentes giros.	.07	4	.28	
Fidelidad de los clientes con la marca.	.14	4	.56	1.83
DEBILIDADES				
Carencia de control de inventaros.	.09	2	.18	
No existe un día asignado para realizar pedidos ni entregar productos.	.09	2	.18	
Únicamente existe una persona que se encarga de administrar y llevar acabo las actividades de Café Victoria.	.07	1	.07	
Dentro de los puntos de venta, no existe buena ubicación del producto.	.09	1	.09	
Mala promoción del café soluble por parte de los puntos de venta.	.06	2	.12	
Instalaciones de almacenamiento inadecuadas.	.06	2	.12	
Medio de transporte para entregar la mercancía.	.07	2	.14	.90
TOTAL	1.0		2.78	

De acuerdo a la ponderación se indica que las fuerzas internas de la empresa son favorables ya que existe un peso de 1.83 en fortalezas contra .90 de las debilidades, siendo mayor las fortalezas, y el total de 2.78 como está arriba de la media significa que la empresa en su conjunto de manera interna si tiene fuerza.

Una vez elaborada la matriz anterior se procedió a elaborar la matriz EFE (Ver anexo 8, Pág.87), que es la evaluación de los factores externos de la compañía, el proceso para su elaboración es el mismo al anterior de la matriz EFI, estando conformado por cinco pasos solo que en ese caso el procedimiento se le aplica a los factores externos de la compañía, con la diferencia también de que a la hora de asignar la calificación, se toman en cuenta del número 1 al 4 El objetivo es indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor crítico de éxito, es decir, qué está haciendo la empresa sobre ese factor, siendo 4: Respuesta superior (la empresa está trabajando duro) 3: Respuesta superior a la media (La empresa está trabajando más que las demás dentro del mismo sector), 2: Respuesta media (la empresa está trabajando lo justo), 1: Respuesta mala (La empresa no está haciendo nada), en esta matriz se evaluaron si las fuerzas externas eran favorables o desfavorables para la organización.

Sin importar el número de oportunidades y amenazas clave incluidas en una matriz EFE, el valor ponderado más alto posible para una empresa es de 4.0 y el más bajo posible es de 1.0. El valor ponderado total promedio es de 2.5. Un puntaje de valor ponderado total de 4.0 indica que una empresa responde de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas presentes en su sector; en otras palabras, las estrategias de la empresa aprovechan en forma eficaz las oportunidades existentes y reducen al mínimo los efectos adversos potenciales de las amenazas externas. Un puntaje total de 1.0 significa que las estrategias de la empresa no aprovechan las oportunidades ni evitan las amenazas externas.

Tabla 25. Matriz EFE. Elaboración propia.

FACTOR EXTERNO	Peso	Calificación	Peso ponderado	
OPORTUNIDADES				
El consumo del producto es frecuente.	.12	3	.36	
Las vías de acceso para llegar a los puntos de venta son accesibles.	.08	1	.08	
Nuevas líneas o presentaciones del producto.	.10	2	.20	
Expansión del producto en el mercado.	.10	2	.20	
Conocimiento del producto en el mercado.	.11	3	.33	
Captación de nuevos clientes.	.12	3	.36	1.53
AMENAZAS				
Venta de productos de marcas competidoras.	.11	3	.33	
Factores climáticos que afecten la producción y precio de la materia prima.	.08	1	.08	
Ventas directas.	.06	2	.12	
Productos sustitutos.	.05	1	.05	
Competencia de la región de Misantla.	.07	3	.21	.79
TOTAL	1.00		2.32	

Se resume que el ambiente externo es favorable para la organización debido a que existe un total ponderado de fortaleza de 1.53 contra un total ponderado de amenazas del .79

Para poder saber qué tipo de estrategias de se deben implementar es importante graficar lo resultados de ambos factores, para ello se tiene que:

1. Tomar en cuenta los valores totales del factor interno y externo, vaciarlos a una tabla de Excel definiendo a y como el valor total de la matriz EFI y a X como el valor total de la matriz EFE.
2. Realizar el promedio de X y Y para poder definir el tamaño que tendrá la esfera en la gráfica.
3. Finalmente se seleccionan los datos para poder crear la gráfica, y se editan los valores correspondientes.

* Si la esfera se encuentra en los cuadrantes I, II o IV: Crecer y construir.

* Si la esfera se encuentra en los cuadrantes III, V o VI: Retener y mantener.

* Si la esfera se encuentra en los cuadrantes VI, VIII o IX: Cosechar o desinvertir.

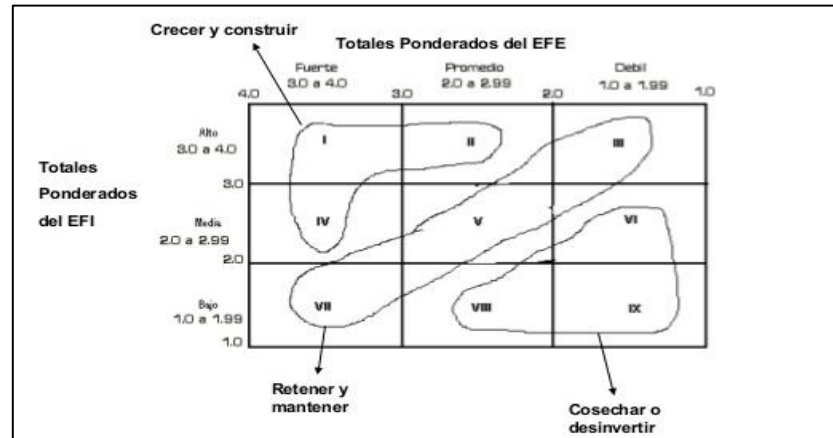
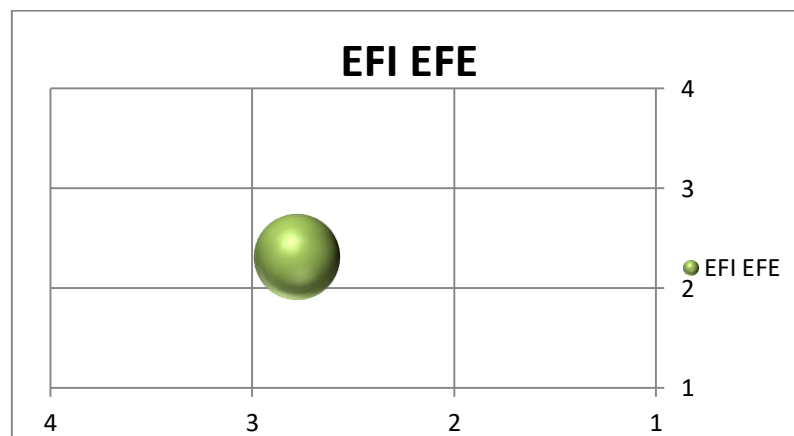


Figura 9. Matriz EFI y EFE. Fuente: Calidad y ADR

A continuación, el resultado queda de la siguiente manera:

Y	X	
EFI	EFE	Esfera
2.78	2.32	2.55



Gráfica 21. EFI y EFE. Elaboración propia.

Por lo tanto, se puede decir que el tipo de estrategias a desarrollar deben ser estrategias para mantener y retener.

Una vez determinada el tipo de estrategias a realizar, el siguiente aspecto que se realizó fue proponer las posibles líneas de acción con la ayuda de la matriz MAFE (Amenazas,

Oportunidades, Debilidades y Fortalezas) (Ver anexo 9, Pg.87), aquí se desarrollaron cuatro tipos de estrategias.

1) Estrategias FO: Aplican a las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.

2) Estrategias DO: Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

3) Estrategias FA: Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.

4) Estrategia DA: Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

Para poder llevar a cabo esta matriz se realizó el siguiente procedimiento.

1. Se integró una lista de las oportunidades claves.
2. Se integró una lista de amenazas claves.
3. Se integró una lista de las fuerzas internas.
4. Se integró una lista de las debilidades internas.
5. Se adecuaron las fuerzas internas a las oportunidades externas, registrando las estrategias FO resultantes en la celda adecuada.
6. Se adecuaron las debilidades internas a las oportunidades externas, registrando las estrategias DO en la celda adecuada.
7. Se adecuaron las fuerzas internas a las amenazas externas, registrando las estrategias FA en la celda adecuada.
8. Se adecuaron las debilidades internas a las amenazas externas registrando las estrategias DA en la celda correspondiente.

Resultados de la matriz MAFE

Tabla 26. Matriz MAFE. Elaboración propia.

	Lista de fortalezas	Lista de debilidades
	<p>F1 La distancia entre los puntos de venta y la empresa.</p> <p>F2 Aceptación del producto en el mercado.</p> <p>F3 Precio competitivo del producto.</p> <p>F4 El producto se distribuye en tiendas de diferentes giros.</p> <p>F5 Fidelidad de los clientes con la marca.</p>	<p>D1 Carencia de control de inventarios.</p> <p>D2 No existe un día asignado para realizar pedidos ni entregar productos.</p> <p>D3 Únicamente existe una persona que se encarga de administrar y llevar acabo las actividades de Café Victoria.</p> <p>D4 Dentro de los puntos de venta, no existe buena ubicación del producto.</p> <p>D5 Mala promoción del café soluble por parte de los puntos de venta.</p> <p>D6 Instalaciones de almacenamiento inadecuadas.</p> <p>D7 Medio de transporte para entregar la mercancía.</p>
Lista de oportunidades	F-O (MAXI-MAXI)	D-O (MINI-MAXI)
<p>O1 El consumo del producto es frecuente.</p> <p>O2 Las vías de acceso para llegar a los puntos de venta son accesibles.</p> <p>O3 Nuevas líneas o presentaciones del producto.</p> <p>O4 Expansión del producto en el mercado.</p> <p>O5 Conocimiento del producto en el mercado.</p> <p>O6 Captación de nuevos clientes.</p>	<p>1. Definir rutas de traslado de mercancía, aprovechando las vías de acceso, que permitan agilizar la entrega del producto y minimizar los costos de traslado. (F1-O2).</p> <p>2. Fijar un precio menor al de la competencia para poder permitir la captación de nuevos clientes y así mismo la expansión del producto en el mercado. (F3-O6-04)</p>	<p>1. Establecer un horario que permita asistir de manera periódica a los puntos de venta, utilizando el medio de transporte más adecuado, (O2-D2-D7).</p> <p>2. Mejorar las condiciones de almacén para poder para poder implementar un sistema de control de inventarios. (D6-D1).</p> <p>3. Contratar personal que pueda concentrarse en áreas específicas (D1-O4).</p> <p>4. Hacer que el punto de venta promocionen o dé a conocer el café soluble, aprovechando que el consumo del producto es frecuente (D5-O1)</p> <p>5. Colocar los productos en los puntos de venta a manera de que sean visibles, para poder tener una captación de nuevos clientes (D4-O6).</p>
Amenazas	F-A (MAXI-MINI)	D-A (MINI-MINI)
<p>A1 Venta de productos de marcas competidoras.</p> <p>A2 Factores climáticos que afecten la materia prima.</p> <p>A3 Ventas directas.</p> <p>A4 Productos sustitutos.</p> <p>A5 Productos de competencia de la misma región de Misantla.</p>	<p>1. Aprovechar que el producto tiene buena aceptación en el mercado para poder distribuirlo en puntos de venta que no venden productos de la región. (A5-F2-F1).</p>	<p>1. Mejorar las condiciones del almacén que permita evitar que los factores climáticos afecten la materia prima (A2-D6).</p>

Una vez que fue realizado el análisis estratégico se definieron las acciones que se debían llevar a cabo para poder realizar las estrategias planteadas.

Capítulo IV. Resultados

Como en un principio el objetivo general es el diseñar estrategias de distribución, una vez desarrollada la metodología como resultado se obtienen las siguientes estrategias:

Estrategias de distribución para:

Centro de distribución

En este caso actualmente la empresa cuenta con una sola planta y está enfocado a un solo mercado, la planta está localizada cerca del mercado, por lo tanto, no tiene caso crear nuevos centros de distribución, más sin embargo las condiciones actuales de la planta que también funciona como almacén no son las mejores, por lo tanto se tiene el siguiente objetivo;

Objetivo: Mejorar las condiciones del almacén de materiales de “Café Victoria” para poder implementar un sistema de control de inventarios.

Acciones:

- Para la administración del almacén se debe contar con una persona que se encargue de recibir, de pesar la cantidad de materia prima y de realizar el pago por ella, así como también de clasificar, y llevar un control de inventarios.
- Maximizar el espacio del almacén para poder aprovechar cada rincón; colocar tarimas o estantes que permitan aprovechar el espacio de manera vertical, en los que puedan colocarse los bultos de café en vez de tenerlos amontonados.
- Etiquetar la materia prima que contenga información de la cantidad de kg de café, el proveedor y la fecha de la recepción de la materia y asignar un código, Para que pueda quedar clasificada.
- Clasificar los estantes por medio de letras alfabéticas y/o números y registrarlos en una base de datos, que permita facilitar la ubicación de la materia prima.

Implementar el sistema de control de inventarios PEPS primeras entradas primeras salidas, que como su nombre lo indica los primeros bultos de materia prima que entren serán los

primeros que pasaran a producción esto es debido al tipo de producto, permitirá saber la cantidad de materia con la que se cuenta.

Herramientas a utilizar:

Mano de obra	Equipo de oficina	Suministro de oficina	Equipos de almacenaje
<ul style="list-style-type: none"> • Persona encargada del almacén 	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora 	<ul style="list-style-type: none"> • Imprenta • Etiquetas • Marcadores 	<ul style="list-style-type: none"> • Estantes • Tarimas • Escaleras

Canal de distribución

De acuerdo al resultado graficado de las matrices EFI Y EFE se menciona que la estrategia se debe mantener, por lo tanto, en este caso el canal de distribución a utilizar seguirá siendo el mismo, canal nivel uno, que está compuesto por fabricante- detallista- consumidor final.

Objetivo: Aprovechar que el producto tiene buena aceptación en el mercado para poder distribuirlo en puntos de venta que no venden productos de la región.

Acciones:

- Investigar el número de tiendas abarroteras que existen en la zona centro de Misantla, para poder hacer un concentrado de aquellas que no vendan el café de la región.
- Elegir los posibles puntos de venta en la zona geográfica de Misantla, de acuerdo a los siguientes criterios, tamaño del distribuidor, que es medido por el número de ventas, por la imagen del distribuidor, es decir la presentación de su local, el servicio y la calidad de productos que ofrece.
- Visitar las tiendas seleccionadas para poder ofrecer el producto café victoria y saber si dichas tiendas estarían interesadas en vender nuestro producto.

Distribución física del producto

Actualmente Café Victoria cuenta con 30 puntos de venta en la ciudad de Misantla, con una camioneta para transportar el producto, y la labor de la distribución física del producto es llegar a cubrir la entrega y distribución de café a cada uno de los puntos. Para ello es importante trazar los siguientes objetivos;

Objetivo 1: Definir rutas de traslado de mercancía, hacia los puntos de venta de “Café Victoria”, aprovechando las vías de acceso, para agilizar la entrega del producto y minimizar los gastos de traslado.

Acciones:

- Ubicar las zonas geográficas de los 30 puntos de venta, y medir las distancias de cada punto de venta con la ayuda de Google Maps.
- Identificar los puntos de venta que estén enlazados con la menor distancia, para poder ahorrar los gastos de traslado.
- Establecer la ruta que se realizara para entregar y recoger los pedidos.

Herramientas a utilizar:

Tecnología
<ul style="list-style-type: none">• Internet• Google Maps

Objetivo 2: Establecer un horario que permita asistir de manera periódica a los puntos de venta de “Café Victoria”, utilizando el medio de transporte más adecuado.

Acciones:

- Seleccionar la frecuencia con las que se realizaran los pedidos, tomando en cuenta que de acuerdo a las encuestas los puntos de venta realizan sus pedidos en promedio cada mes.

- Establecer el sistema de auto venta, donde el vendedor se dirija de manera periódica a los puntos de venta a tomar el pedido, regrese al auto por los productos y los lleve a las tiendas.
- Elegir un medio de transporte que permita la acción de repartir los productos, sin necesidad de ser un vehículo que requiera de muchos gastos de traslado. Ya que la cantidad de artículos que se venden no son en grandes cantidades.

Herramientas a utilizar:

Mano de obra	Equipo de transporte
<ul style="list-style-type: none"> • Persona encargada de la venta y reparto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vehículo

Puntos de venta

Objetivo 1: Generar más ventas café soluble en los puntos de venta de “Café Victoria”, para que se dé a conocer el producto, aprovechando que el consumo del producto es frecuente.

Acciones:

- Proveer a cada punto de venta algún presente por vender una determinada cantidad de frascos de café soluble.
- Acordar con el encargado del punto de venta en compartir gastos de publicidad, por ejemplo, para que se hagan muestras gratuitas de café soluble que se repartan los gastos de lo que se necesita utilizar, café y el desechable.
- Crear promociones del 2 x 1, o generar descuentos.
- Herramientas a utilizar:

Desechable	Presentes	Producto
<ul style="list-style-type: none"> • Vasos • Cucharas • Servilletas 	<ul style="list-style-type: none"> • A conveniencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Frascos de café soluble.

Objetivo 2: Establecer los productos de Café Victoria en los puntos de venta en una ubicación visible, para poder tener captación de nuevos clientes.

Acciones:

- Proporcionar a todos los puntos de venta un exhibidor para que se pueda colocar exclusivamente el producto “Café Victoria”.
- Colocar el producto en la entrada o en el área de pago.
- Evitar colocar el producto de “Café Victoria”, junto o cerca con el de marcas competidoras.

Herramientas a utilizar:

Materiales
• Exhibidores

Conclusiones

A partir de la recopilación de información, el análisis de la misma y el diagnóstico actual presentado durante la realización de este trabajo se puede concluir que:

Que el 63% de los puntos de venta ofrecen productos de marcas competidoras, las presentaciones de café que más se venden son las de 1Kg, que la ubicación del producto dentro del local a pesar de que aparentemente se encuentran ubicados en la entrada carecen de visibilidad, que no se cuenta con una ruta y horario específico para poder realizar la entrega de productos.

En general gracias a la evaluación de los factores internos y externos se pudo determinar que los factores externos son favorables para la organización, y que de manera interna la empresa también es favorable contra las debilidades.

Así como también por el momento la empresa se debe mantener en el mismo canal de distribución, sin embargo, para poder reorientar la forma de distribución de los productos que “Café Victoria” ofrece es necesario considerar los diferentes aspectos que conforman a las estrategias de distribución que van desde el almacenamiento de los productos hasta llegar a los puntos de venta, que serían prácticamente nuestros clientes.

Todos los factores antes mencionados de alguna u otra forma influyen en la distribución de los productos, por lo cual es importante tomarlos en cuenta, para poder hacer llegar los productos a los clientes en tiempo, forma y lugar indicado.

Por lo tanto, las estrategias planteadas servirán de guía a Café Victoria para que se pueda llevar a cabo una buena distribución.

Recomendaciones

A partir de las estrategias generadas en este trabajo, se puede definir que dichas estrategias podrían ser aplicadas en otras empresas con características similares, siempre y cuando se analice con detenimiento el sector a estudiar, y de ser necesario realizar las modificaciones pertinentes.

Por otro lado, los posibles estudios a realizar serían: análisis de factibilidad que permita determinar si sería factible el hecho de utilizar otro sector de distribución por ejemplo, instalar una cafetería ya sea en esta misma Misantla o en otra zona geográfica.

Realizar un análisis para determinar la capacidad económica y de abastecimiento para expandir los productos a otros mercados.

Así como también se recomienda a la empresa el crear una imagen corporativa que permita conocer la misión, visión y valores de la empresa, para que pueda tener una mejor aceptación y reconocimiento en el mercado.

De igual forma el campo de publicidad es un área muy poco aplicada en esta empresa, por lo que se recomienda realizar estudios de mercados que permitan determinar el tipo de publicidad que se debe utilizar, los sitios o lugares en los que se debe dar a conocer.

Finalmente realizar un estudio y análisis costo beneficio de la utilización de la tecnología para realizar las ventas (ventas en línea), que daría paso a un nuevo canal de distribución; canal directo.

Bibliografía

Libros

Alcaide, J. C., Bernués, S., Díaz-Aroca, E., Espinosa, R., Muñiz, R., & Smith, C. (2013). *MARKETING Y PYMES, Las principales claves de marketing en la pequeña y mediana empresa. Marketing Y Pymes.*

David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica.* Pearson Educación.

Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing* Quinta edición.

Fischer L., Espejo J. (2001) *Fundamentos de Mercadotecnia. McGRAW-HILL /INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Cuarta edición.*

Mestres, M. S., Villar, F. J. V., & Guzmán, A. D. C. S. (2014). *Fundamentos de mercadotecnia.* Grupo Editorial Patria.

Moreno, F. E. (2014). *Mercadotecnia estratégica: Teoría e impacto en las unidades de información (Vol. II).* México DF, México: Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información: UNAM.

Artículos

Acerbi, M., Mozeris, G., & Vieites, C. M. (2005). Análisis FODA del sistema sericícola argentino. *Revista Facultad de Agronomía. Universidad de Buenos Aires*, 25, 31-39.

Arango, L. F. Q. (2016). El sector retail, los puntos de venta y el comportamiento de compra de los consumidores de la base de la pirámide en la comuna 10 de la ciudad de Medellín. *Revista ciencias estratégicas*, 23(33), 109-118.

Arriaga-López, F. G., Ávalos-Cueva, D., & Martínez-Orozco, E. (2017). Propuesta de estrategias de mejora basadas en análisis FODA en las pequeñas empresas de Arandas, Jalisco, México. *Ra Ximhai*, 13(3), 417-424.

Euromonitor International (2017). *Análisis del Mercado de Consumo de Café en México 2016.*

Lazzari, L. L., & Maeschalck, V. (2002). Control de gestión: una posible aplicación del análisis FODA. *Cuadernos del CIMBAGE*, (5).

Olivera, D., & Hernández, M. (2011). El análisis DAFO y los objetivos estratégicos. *Contribuciones a la Economía*, marzo.

Ramírez Rojas, J. L. (2017). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas.

Talancón, H. P. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a la Economía*, 2, 1-16.

Trejo, N., Trejo, E., & ZÚÑIGA, J. (2016). Análisis FODA del sector lácteo: un estudio de caso. *Revista de Planeación y Control Micro financiero*, 2(4), 8-22.

Villagómez Cortés, J. A., Mora Brito, Á. H., Barradas Troncoso, D. S., & Vázquez Selem, E. (2014). El análisis FODA como herramienta para la definición de líneas de investigación. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 35(1345-2016-104404), 1121.

Tesis

Aguilar, F., & Enrique, L. (2018). Desarrollo de estrategias en los canales de distribución para mejorar las ventas de la empresa Unilever, ciudad de Machala.

Aponte Rojas, A. D. (2010). Diseño de un Canal de Distribución Comercial para productos fabricados a base de soya por comunidades beneficiarias de programas nutricionales (Bachelor's tesis, Facultad de Ingeniería).

Castellanos Cardona, J. A. (1999) Modelo de estructuración de canales de distribución para la comercialización de bebidas, Tesis para obtener el grado de maestría, UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEÓN.

Hasbún Pleitez, C. B., & Merino Delgado, B. E. (2008). Formulación de un plan de comercialización de la carne de conejo para incrementar su consumo en el municipio de Antiguo Cuscatlán. Caso ilustrativo (Doctoral disertación, Universidad de El Salvador).

López Rodríguez, C. M., & Terán Varela, O. E. (2014). Estrategias para la comercialización de semillas de maíz criollo en el municipio de Ayapango Estado de México.

Sánchez, G. (2009). Propuesta de estrategias de comercialización para microempresas de dulces cristalizados de Santa Cruz Acapulca en la delegación Xochimilco (Doctoral disertación, Tesis para obtener el grado de Maestría en Ciencias en Administración de Negocios. Instituto Politécnico Nacional).

Páginas de internet

Cafés de México (marzo 2017) *Historia del café* Recuperado de: <http://www.cafesdemexico.com/index.php/es/component/content/category/3.html>

Calidad y ADR (noviembre 2016) *Herramientas para análisis de contexto: MEFI y MEFE* Recuperado de <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>

Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (diciembre de 2001) *El mercado del café en México,* recuperado de <http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0542001.pdf>.

Edmed.net enciclopedia virtual. (junio 2017) *Estrategia de distribución* Recuperado de: <http://www.eumed.net/librosgratis/2008c/426/Estrategia%20de%20distribucion%20y%20promocion.htm>

Isaza Juan J. (octubre 2015) 13 Formas creativas de hacer marketing en el punto de venta Recuperado de: <https://bienpensado.com/13-formas-creativas-de-hacer-marketing-en-el-punto-de-venta/>

Javier Fano F. (septiembre 2005) *¿Qué es estrategia? El pensamiento de Michael E. Porter,* Recuperado de: <https://www.mejoracompetitiva.es/2015/09/que-es-estrategia/>

Luciano Hernández I. *Canales de distribución y servicio al cliente,* Recuperado de: <https://www.monografias.com/trabajos36/canales-distribucion/canales-distribucion2.shtml>

Promo negocios. Com. (junio 2009) *Los Canales de Distribución* Recuperado de: <https://www.promonegocios.net/distribucion/canales-distribucion.html>

Secretaría de economía, (200-2012) *Definición de comercialización* recuperada de: www.2006-2012.economia.gob.mx.

Anexos

Anexo 1:

Entrevista: Determinación actual de la forma de distribución y comercialización de Café Victoria en la ciudad de Misantla.

Entrevistado: Armando

Entrevistador: Salma Gisel Cruz Méndez

1. ¿A qué tipo de tiendas distribuye su producto?
2. ¿Con cuántos puntos de venta cuenta en la ciudad de Misantla?
3. ¿Cuál es la capacidad de producción?
4. ¿Cada cuánto realiza los pedidos?
5. ¿En que se basa para realizar los pedidos?
6. ¿Qué medios de transporte utiliza para distribuir su producto?
7. ¿De qué manera controla los inventarios?
8. ¿Cuál es el objetivo principal de su comercialización?

Anexo 2:

Formato para crear base de datos de los puntos de venta en la ciudad de Misantla.

Puntos de venta de la ciudad de Misantla						
Número de cliente	Código	Nombre del local	Dirección	Encargado	Número de teléfono	Email

Anexo 3:

Encuesta a los puntos de venta

Estimado usuario el presente cuestionario tiene como finalidad recabar información sobre la venta del producto que “café Victoria” ofrece.

Instrucciones: Conteste las siguientes interrogantes con honestidad.

1. ¿Usualmente cada cuánto realiza pedidos de este producto?

a) Cada 5 días	b) Cada 8 días	c) Cada 15 días	d) Otro:
----------------	----------------	-----------------	----------

2. ¿Aproximadamente cuántos Kg de café adquiere al mes?

Soluble:	Molido:
----------	---------

3. ¿Hay días en los que se ha quedado sin producto?

a) Si	b) No
-------	-------

4. ¿Cuáles son las presentaciones (kg, g.) que más vende?

a) 100 g.	b) 250g	c) 500g	d) 1kg
-----------	---------	---------	--------

5. ¿Vende otras marcas de café en su tienda?

a) Si ¿Cuáles?	b) No
----------------	-------

Si su respuesta es no pase a la pregunta 7.

6. ¿Cuáles son las presentaciones (g) con las que cuenta de otra marca?

--

7. ¿Cuáles son los precios de las otras marcas de café?

--

8. ¿Hay personas que han comprado solamente una vez el producto?

a) Si	b) No
-------	-------

Si la respuesta es no pase a la pregunta 10.

9. ¿Por qué considera que sus clientes prefieren comprar otra marca de café?

a) Sabor	b) Precio	c) Fidelidad	d)Otro:
----------	-----------	--------------	---------

10. ¿En qué parte de su establecimiento tiene ubicado el producto?

a) Entrada	b) Fondo	c) Costado	Otro:
------------	----------	------------	-------

11. ¿Se le ha proporcionado publicidad por parte del proveedor para dar a conocer el producto?

a) Si ¿Cuál?	b) No
--------------	-------

12. ¿Usted ha recibido comentarios sobre el producto?

a) Si ¿Cuáles?	b) No
----------------	-------

Sugerencias o comentarios:

--

¡Gracias, que tenga un excelente día ;

Anexo 4

Formato para el análisis de la competencia

Producto	Marca	Tipo de café	Presentaciones	Precios

Anexo 5

Estimado usuario el presente cuestionario tiene como finalidad recabar información sobre la preferencia del consumo de café.

Instrucciones: Conteste las siguientes interrogantes con honestidad

1. ¿Con qué frecuencia consume el café?

a) 7 días a la semana	b) 5 días a la semana	c) 3 días a la semana	d) Otro (Días):
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------

2. ¿Cuáles son los motivos por los que consume el producto?

--

3. ¿Cada cuánto compra el producto?

a) Semanalmente	b) Quincenalmente	c) Mensualmente
-----------------	-------------------	-----------------

4. ¿Regularmente dónde compra su café?

a) Tiendas distribuidoras	b) Tiendas de servicio alimenticio	d) Otro(Lugar):
---------------------------	------------------------------------	-----------------

5. ¿Qué tan accesibles son los puntos de venta?

a) Muy accesible	b) Accesible	c) Poco Accesible	d) Nada accesible
------------------	--------------	-------------------	-------------------

6. ¿Regularmente en qué sitios consume el café?

a) Hogar	b) Trabajo	c) Servicio alimenticio	Cafetería
----------	------------	-------------------------	-----------

7. ¿Qué tipo de café?

a) Molido	c) Soluble
-----------	------------

Si su respuesta es c pase a la pregunta 9

8. ¿En qué presentación adquiere el café?

a) 1 kg	b) ½ kg	c) ¼ kg	d) Otro (kg):
---------	---------	---------	---------------

9. ¿En qué presentación adquiere el café?

a) 50 g	b) 100 g	c) 200 g	d) Otro (g):
---------	----------	----------	--------------

10. ¿Qué marca de café consume?

--

11. ¿Por qué consume esa marca?

--

12. ¿Conoce la Marca Café Victoria?

a) Si	b) No
-------	-------

Si la respuesta es No continua en la pregunta 13

13. ¿Cómo se enteró de la marca?

a) Por otras personas	b) Mediante lonas de publicidad	c) Por la venta en tiendas
-----------------------	---------------------------------	----------------------------

14. ¿Cuáles promociones considera atractivas en un producto?

a) Demostraciones gratuitas	b) Descuentos	c) Otro:
-----------------------------	---------------	----------

¡ Que tenga un excelente día ¡

Anexo 6:

Esquema general de la matriz FODA

FODA	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • • • • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • • • • •
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • • • • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • • • • •

Anexo 7:

Matriz MEFI

FACTOR INTERNO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PODERADO
FORTALEZAS			
DEBILIDADES			
TOTAL			

Anexo 8:

Matriz MEFE

FACTOR EXTERNO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PODERADO
OPORTUNIDADES			
AMENAZAS			
TOTAL			

Anexo 9:

Matriz MAFE

	Lista de fortalezas	Lista de debilidades
	F1..... F2..... F3.....	D1..... D2..... D3.....
Lista de oportunidades	F-O (MAXI-MAXI)	D-O (MINI-MAXI)
O1..... O2..... O3.....	Posibles líneas de acción estratégica que buscan maximizar las fortalezas, así como las oportunidades. 1..... 2..... 3.....	Posibles líneas de acción estratégica pensadas para minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. 1..... 2..... 3.....
Lista de amenazas	F-A (MAXI- MINI)	D-A (MINI-MINI)
A1..... A2..... A3.....	Posibles líneas de acción estratégica diseñadas para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas. 1..... 2..... 3.....	Posibles líneas de acción estratégica que tienen por finalidad minimizar tanto las debilidades como las amenazas. 1..... 2..... 3.....