

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO
ÁREA CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL



“DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN PARA TODO EL PORTAFOLIO DE PRODUCTOS DE LA DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS LA PALLOZA”

Modalidad de Tesis

Presentado por:

Universitario: Alvaro Fabricio Butron

Para optar el título de Licenciatura en Ingeniería Comercial

Tutor: Mgr. José Dario Galindo Maholo

Cobija - Pando - Bolivia

2019

LISTADO DE AUTORIDADES

MSC. ING. LUDWING ARCIÉNEGA BAPTISTA

Rector de la Universidad Amazónica de Pando

LIC. JOSE LUIS SEGOVIA SAUCEDO

Vicerrector de la Universidad Amazónica de Pando

MGR. DAVID FERDINANDO FRANCO PEDRAZA

Director del Área de Ciencias Económicas y Financieras

MGR. NORMAN CRISTOBAL GALLARDO JIMENEZ

Coordinador de la Carrera de Ingeniería Comercial

DEDICATORIA

Dedico la presente investigación a Dios por brindarme la fortaleza y el conocimiento necesario para llevar a cabo este gran reto, así como también la oportunidad de asumir el mismo.

A mi madre quien representa mi motivación y el mayor orgullo de mi vida.

A mi hermano, por su apoyo y fuerza que me brindo en todo momento.

Al resto de mi familia y amigos, personas en que siempre pienso y que siempre me acompañan. Muchísimas gracias por su apoyo y motivación.

AGRADECIMIENTO

Primero agradecer a Dios, por darme la oportunidad de culminar con bastante éxito mi formación académica. A mi Madre y Hermano quienes me motivaron y brindaron su apoyo incondicional desde el principio de la carrera.

Agradezco a la distribuidora de alimentos La Palloza, específicamente al Lic. Víctor Hugo Sejas Fernández y todo su equipo de trabajo por brindarme su tiempo y apoyo.

A la Universidad Amazónica de Pando, especialmente al docente y tutor Mgr. José Dario Galindo Maholo, por brindarme su colaboración en el desarrollo de la presente Tesis. Muchísimas Gracias.

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación científica tiene la finalidad de diseñar estrategias de distribución para la distribuidora de alimentos la palloza, establecida en la ciudad de Cobija hace más de 10 años, en el transcurso del tiempo es posible que la empresa ha logrado llegar a su etapa de madurez en el mercado, sin la necesidad de crear estrategias que impulsen a cumplir los objetivos, que incluso las cosas salgan bien sin la existencia de ninguna estrategia, pero en realidad sin ningún estudio realizado previamente, la empresa no cuenta con ningún dato sobre los problemas o simplemente en el momento que ingrese a una etapa con bastante inestabilidad en el mercado, no podrá disponer de la información necesaria para lograr superar y confrontar esta etapa.

Mediante la presente investigación se pretende establecer un plan operativo estratégico que impulse la cartera de negocios que tiene la empresa en la actualidad, mediante la distribución de los productos, logrando establecer en canal, el segmento adecuado y creando sobre todo relaciones favorables con nuestros clientes, y obtener una ventaja competitiva ante nuevos entrantes.

Para lograr alcanzar los objetivos es necesario realizar análisis del entorno interno y externo, mediante las distintas herramientas, que logren brindar información sobre las fortalezas y debilidades de la empresa, posibles amenazas y oportunidades en el mercado. establecer el canal adecuado para la empresa, valorando el tiempo y los recursos tangibles que el cliente necesita, crear las rutas adecuadas para las realizar las entregas y sobre todo crear relaciones redituables para la compañía.

ABSTRACT

The present scientific research has the purpose of designing distribution strategies for the food distributor La Palloza, established in the city of blanket more than 10 years ago, in the course of time it is possible that the company has managed to reach its maturity stage in the market, without the need to create strategies that drive to achieve the objectives, that even things go well without the existence of any strategy, but in reality without any previous study, the company does not have any data on the problems or simply at the moment you enter a stage with enough instability in the market, you will not be able to have the necessary information to overcome and confront this stage.

This research aims to establish a strategic operational plan that boosts the business portfolio that the company currently has, by distributing the products, managing to establish the appropriate segment in an appropriate channel and creating all favorable relationships with our clients. , and obtain a competitive advantage over new entrants.

To achieve the objectives, it is necessary to carry out an analysis of the internal and external environment, through the different tools, which provide information on the strengths and weaknesses of the company, possible threats and opportunities in the market. Establish the right channel for the company, valuing the time and tangible resources that the client needs, create the appropriate routes for delivery and, above all, create profitable relationships for the company.

Índice

Introducción	1
1. Aspectos generales	2
1.1. Contexto referencial de la empresa	2
1.2. Problema científico	3
1.3. Situación de la problemática.	3
1.4. Formulación del problema.	4
1.5. Justificación	4
2. Objetivos del estudio	4
2.1. Objetivo general	4
2.2. Objetivo específico	5
3. Alcance de la investigación	5
4. Hipótesis	5
4.1. Hipótesis de investigación	5
4.2. Hipótesis nulas	5
4.3. Hipótesis alternativas	5
5. Variables	6
5.1. Variable independiente	6
5.2. Variable dependiente	6
6. Operacionalización de las variables	6
7. Referencias Conceptuales	8
7.1. Investigación de Mercados	8
7.2. Estrategia	8
7.3. Planificación	8
7.4. Estrategia	8

7.5. Ventaja Competitiva	9
7.6. Modelo de negocio	9
7.7. Recursos	9
7.8. Recursos Tangibles	9
7.8.1. Recursos físicos	9
7.8.2. Recursos financieros	10
7.8.3. Activos tecnológicos	10
7.8.4. Recursos organizacionales	10
7.9. Recursos intangibles	10
7.9.1. Activos humanos y capital intelectual	10
7.9.2. Marcas, imagen de la empresa y activos de reputación	11
7.9.3. Relaciones	11
7.9.4. Cultura y sistema de incentivos de la empresa	11
7.10. Estrategia de costos bajos	11
7.11. Estrategia de diferenciación amplia	11
7.12. Estrategia dirigida (o de nicho de mercado de bajo costo)	12
7.13. Estrategia dirigida (o de nicho de mercado) de diferenciación	12
7.14. Estrategia de mejores costos del proveedor	12
7.15. Capacidad	12
7.16. Cadena de Valor Red	12
7.17. Cartera de Negocio	13
7.18. Estrategia de Empuje	13
7.19. Estrategia de Atracción	13
7.20. Distribución exclusiva	13
7.21. Distribución selectiva	14
7.22. Distribución intensiva	14

7.23. Microentorno	14
7.24. La empresa	14
7.25. Proveedores	15
7.26. Intermediarios de marketing.	15
7.27. Competidores	15
7.28. Públicos	15
7.29. Clientes	16
7.30. Macroentorno	16
7.31. Entorno demográfico	16
7.32. Entorno económico	16
7.33. Entorno natural	16
7.34. Entorno tecnológico	17
7.35. Entorno Político y social	17
7.36. Entorno cultural	17
7.37. Matriz de Crecimiento - Participación	17
7.38. Estrellas	18
7.39. Vacas de dinero en efectivo	18
7.40. Signos de Interrogación	18
7.41. Negocios y productos de bajo crecimiento y baja participación	18
7.42. Segmentación de Mercado	18
7.43. Posicionamiento en el Mercado	19
8. Marco teórico	20
8.1. Canal de distribución	20
8.2. Estrategia de distribución intensiva	20
8.3. Estrategia de distribución exclusiva	20

8.4.	Estrategia de distribución selectiva	20
8.5.	Los distribuidores	21
9.	Diseño metodológico de la investigación	22
9.1.	Enfoque de investigación	22
9.2.	Línea de investigación	22
9.3.	Tipo de investigación	23
9.4.	Métodos y técnicas de investigación	23
9.4.1.	Métodos de investigación	23
9.4.2.	Técnicas de investigación	24
9.4.3.	Entrevistas	24
9.4.4.	Registros	24
9.4.5.	Observación directa	24
9.5.	Metodología del estudio	24
9.5.1.	Fuente de información primaria	24
9.5.2.	Fuente de información secundaria	25
9.6.	Población de estudio o universo	25
9.7.	Muestra	25
9.8.	Segmentación de mercado	25
9.8.1.	Segmentación Demográfica	25
9.8.2.	Segmentación Geográfica	26
9.8.3.	Segmentación Psicográfica	26
9.8.4.	Segmentación Conductual	26
9.8.5.	Tipo de muestro	26
10.	Análisis e Interpretación de los Resultados	27
10.1.	Pregunta N°1	27
10.2.	Pregunta N°2	28

10.3. Pregunta N°3	29
10.4. Pregunta N°4	30
10.5. Pregunta N°5	31
10.6. Pregunta N°6	32
10.7. Pregunta N°7	33
10.8. Pregunta N°8	34
10.9. Pregunta N°9	35
10.10. Pregunta N°10	36
11. Diagnóstico de la distribuidora de alimentos la palloza.	37
11.1. Matriz BCG.	37
11.1.1. Matriz BCG para la línea avícola:	37
11.2. Análisis de la Empresa: Estudio de las Cinco Fuerzas de PORTER	42
11.3. Fuerzas presentes en el entorno	43
11.3.1. Amenaza de nuevos entrantes	44
11.3.2. Poder de negociación de los proveedores	44
11.3.3. Poder de negociación del Cliente	44
11.3.4. Productos Sustitutos.	44
11.3.5. Rivalidad entre competidores	44
11.4. Análisis PESTEL	45
11.4.1. Factores Políticos	46
11.4.2. Factores Económicos	46
11.4.3. Factor Social	46
11.4.4. Factor Tecnológico	46
11.4.5. Factor Ambiental	47
11.4.6. Factor Legal	47
11.5. Análisis FODA	47

11.5.1.	Fortalezas	48
11.5.2.	Debilidades	48
11.5.3.	Oportunidades	49
11.5.4.	Amenazas	51
11.6.	Análisis de la distribuidora de alimentos la palloza	52
11.6.1.	Objetivo de la distribuidora de alimentos la palloza	52
11.6.2.	Misión	52
11.6.3.	Visión	52
11.6.4.	Valores	52
11.6.5.	Definición del cliente y mercado Meta	52
11.6.6.	Producto	53
11.6.7.	Precio	55
11.6.8.	Promoción	56
11.6.9.	Distribución	56
11.6.10.	Registros	57
11.7.	Organigrama de la Distribuidora de alimentos la palloza	61
12.	Propuesta de estrategias de distribución	63
12.1.	Tipo de canal	63
12.2.	Forma de Distribución	64
12.2.1.	Estrategia de distribución Selectiva	64
12.3.	Logística de distribución	65
12.3.1.	Transporte	65
12.3.2.	Cronograma de distribución	65
12.3.3.	Rutas	66
12.3.4.	Almacenamiento	67
12.3.5.	Cantidad a almacenarse cada mes	67
12.3.6.	Inventario	67

12.3.7. Procesamiento de pedido	68
12.4. Plan de recorrido para la distribución - Ruteo	69
12.4.1. Zonificación	69
12.4.2. Recursos disponibles	69
12.4.3. Monitoreo y Control	70
12.4.4. Sistema de control	74
12.4.5. Evaluación de resultados	74
12.4.6. Indicadores por medio de la zonificación	75
12.5. Cronograma de Ejecución y Presupuesto	76
13. Comprobación de la hipótesis	77
Conclusiones	78
Recomendaciones	79
Bibliografía	80
Anexos	81

Índice de tablas

Tabla 1 Variable independiente	6
Tabla 2 Variable dependiente	7
Tabla 3 Preferencia de compra	27
Tabla 4 Proveedor de la línea avícola	28
Tabla 5 Preferencia de compra en la línea míster pig	29
Tabla 6 Proveedor de carne de cerdo	30
Tabla 7 Preferencia de compra en la línea de embutidos	31
Tabla 8 Proveedor de la línea de embutidos	32
Tabla 9 Factores de preferencia	33
Tabla 10 Horario de entrega	34
Tabla 11 Horario de entrega	35
Tabla 12 Medio de comunicación	36
Tabla 13 Análisis de la línea avícola	38
Tabla 14. Clasificación de la línea míster pig	39
Tabla 15 Clasificación de la línea de embutidos	40
Tabla 16 Análisis en la distribuidora de alimentos La Palloza	43
Tabla 17 Análisis PESTEL	45
Tabla 18 Lista de productos de la línea avícola	53
Tabla 19 Lista de productos de la línea míster pig	53
Tabla 20 Lista de productos de la línea de embutidos	54
Tabla 21 Precios de la línea avícola	55
Tabla 22 Precios de la línea míster pig	55
Tabla 23 Precios de la línea de embutidos	56
Tabla 24 Detalle de distribución	57
Tabla 25 Control de salida N°000272	57
Tabla 26 Control de salida N°000280	58
Tabla 27 Control de salida N°000280	58
Tabla 28 Control de salida N°000393	59
Tabla 29 Control de salida N°000397	59
Tabla 30 Control de salida N°000401	60

Tabla 31 Control de salida N°000406	60
Tabla 32 Rutas mediante estratégica selectiva	64
Tabla 33 Costos de transporte	65
Tabla 34 Horario establecido de lunes a jueves	65
Tabla 35 Horario establecido para el día viernes	66
Tabla 36 Horario establecido para el día sábado	66
Tabla 37 Descripción de las rutas	66
Tabla 38 Inventario línea avícola	67
Tabla 39 Inventario línea míster pig	67
Tabla 40 Inventario de la línea de embutidos	68
Tabla 41 Clasificación de zonas	69
Tabla 42 Recursos disponibles para la distribución zona 1 y 2.	69
Tabla 43 Recursos disponibles para la distribución zona 3 y 4.	70
Tabla 44 Cronograma establecido para la zona 1	70
Tabla 45 Cronograma establecido para la zona 2	71
Tabla 46 Cronograma establecido para la zona 3	72
Tabla 47 Cronograma establecido para la zona 4	73
Tabla 48 Indicadores de zonas con mayor demanda	75
Tabla 49 Cronograma de ejecución y presupuesto	76
Tabla 50 Indicadores de zonificación sin el plan	77
Tabla 51 Indicadores de zonificación con el plan	77

Índice de figuras

Figura 1. Preferencia de compra	27
Figura 2 Principales proveedores de la línea avícola	28
Figura 3. Preferencia de compra de la línea míster pig	29
Figura 4. Proveedor de carne de cerdo	30
Figura 5. Preferencia en la línea de embutidos	31
Figura 6. Proveedor de embutidos en los friales	32
Figura 7. Factor de preferencia	33
Figura 8. Horario de entrega	34
Figura 9. Horarios de entrega	35
Figura 10. Medio de comunicación	36
Figura 11. Matriz BCG	37
Figura 12. Matriz BCG - Línea míster pig	39
Figura 13. Matriz BCG - Línea de embutidos	40
Figura 14. Las cinco fuerzas de Porter	42
Figura 15. Análisis FODA	47
Figura 16. Organigrama de la distribuidora La Palloza	61
Figura 17. Canales de distribución	63
Figura 18. Mapa de la zona 1	70
Figura 19. Mapa de la zona 2	71
Figura 20. Mapa de la zona 3	72
Figura 21. Mapa de la zona 4	73
Figura 22. Rastreo satelital GPS	74
Figura 23. Indicadores de distribución por zona	75
Figura 24. Solicitud dirigida a Ingresos Municipales	82
Figura 25. Respuesta favorable de Ingresos Municipales	83
Figura 26. Universo, Población, Muestra.	84
Figura 27. Cuestionario para los friales.	85
Figura 28. Entrevista frial "FRICARNES"	86
Figura 29. Entrevista frial la amistad	86
Figura 30. Área de distribución "La Palloza"	87

Introducción

Las empresas en general, se encuentran inmersas en medio de mercados cambiantes y competitivos, es verdad que la mayoría de las compañías no desarrollan estrategias por diferentes motivos, creen que las estrategias son innecesarias, que sin el diseño de estrategias las cosas salen bien, pero eso no es del todo verdad, debido a que las estrategias describen las condiciones internas y externas en la que se logra actuar de forma eficiente.

El diseño de estrategias permite que la empresa logre desarrollar la planificación sobre posibles escenarios, dando a la organización la capacidad de reacción suficiente en el mercado. De otra manera sin el diseño de estrategias, cualquier cambio en el entorno afectara de forma directa a la empresa y no existe ningún plan que logre remediar el entorno. La planificación requiere de tiempo, investigación, análisis de datos, análisis del entorno, define la naturaleza del negocio y seleccionando de forma adecuada los objetivos.

Mediante el paso del tiempo la distribuidora de alimentos La ´Palloza, ha logrado permanecer en el mercado, sin la necesidad de ninguna estrategia, logrando establecerse como uno de los principales proveedores de carne de pollo para todo el municipio de Cobija, en la actualidad la empresa busca fortalecer el área de distribución, es por tal motivo que el presente trabajo de investigación tiene como finalidad diseñar estrategias de distribución, que garantice el efectivo empleo de los recursos en las operaciones de distribución.

En conclusión, es necesario establecer los mecanismos necesarios para el diseño de las estrategias de distribución, verificar si se está poniendo en práctica, si es la forma adecuada o si necesita cambios

1. Aspectos generales

La presente investigación tiene como objetivo principal, desarrollar una propuesta de estrategias de distribución, para todo el portafolio de productos de la “Distribuidora de Alimentos La Palloza” para mejorar los niveles de venta de los productos, que ofrece en el mercado de la Ciudad de Cobija en el Departamento de Pando, y de esta manera, la empresa logre así obtener un servicio de calidad en cuanto a la distribución de sus productos.

Por lo tanto, se pretende proponer nuevas estrategias de distribución que puedan mejorar a corto y a largo plazo, la satisfacción con sus clientes reales y así mantener una relación redituable con ellos.

1.1. Contexto referencial de la empresa

La distribuidora de alimentos La Palloza fue fundada el mes de octubre del año 2009, por el Empresario Ruben Favio Ferreira Paz, quien en la actualidad es el propietario de la empresa, establecida legalmente en la ciudad de Cobija, debido a que cuenta con todas las licencias respectivas, para realizar todas sus operaciones de acuerdo a normas legales.

La estructura organizativa de la empresa se encuentra dividida en tres áreas, área contable (1), área financiera (2), área operativa (3), la primera se encuentra conformada por un auditor y un auxiliar contable, los cuales realizan todas las operaciones contables, la segunda área cuenta con un contador público y tres promotores de venta, la tercera cuenta con un administrador encargado de importaciones, auxiliar de operaciones, un responsable de BPH, dos operadores de almacén, dos conductores, todas las operaciones de distribución se llevan a cabo en la área de operativa.

El portafolio de productos que la distribuidora de alimentos La Palloza, en la actualidad se divide en tres líneas, la línea principal ofrece carne de pollo, consta de pollos congelados con menudillos envasados en cajas, con un peso de 20 kg. por caja, la segunda línea presenta carne de cerdo tiene diferentes presentaciones y su peso no es estándar, la tercera línea está compuesta por embutidos salchichas, linguina suina (Calabresa), Mortadela, Chorizos parrilleros.

1.2. Problema científico

En la actualidad la distribuidora de alimentos La Palloza presenta dificultades en las operaciones de distribución según datos obtenidos mediante entrevista al propietario, por la falta de estrategias de distribución, lo que conlleva a una serie de problemas que se presentan al momento de realizar las operaciones de distribución, empezando por la disminución de las ventas, poca rotación de inventario, tiempos de entrega inadecuados, y sobre todo afecta la fidelidad y continuidad de los clientes, lo cual se convierte en un objeto de estudio, debido a la inexistencia de estrategias de control de distribución o plan de distribución para todo el portafolio de productos.

Es importante mencionar que la empresa no realizó un censo, el cual detalle que puntos de venta existen en la actualidad, si están en funcionamiento o simplemente dejaron de funcionar, no cuenta con una red de distribución, para segmentar el mercado de manera que la organización pueda direccionar todos los recursos a los clientes reales.

En relación con lo expuesto anteriormente, mediante la investigación se debe analizar cómo la empresa logra coordinar los siguientes procesos: Tramitación de pedidos, Almacenamiento, Inventario, Transporte.

1.3. Situación de la problemática.

La inexistencia de estrategias de distribución repercute en las operaciones de distribución, lo que causa pérdidas económicas y la vez pérdida de sus clientes. Es importante mencionar que la empresa desconoce la cantidad exacta de clientes que necesitan ser atendidos “Desconocimiento del Mercado Meta”, también presenta fallas en la ruta de distribución “Deficiencias en el Canal de Distribución”, y existe poca rotación de Inventario, lo cual provoca “Pérdidas de Productos”.

Como la empresa no tiene definida una ruta exacta, mediante la cual se pueda llegar a la zona o barrio en el que el cliente levanta el pedido, esto ha ocasionado que no visitan a todos los clientes, solamente a los que son frecuentes.

Debido a la alta demanda, el proceso de distribución debe ser eficiente, tanto como los promotores y entregadores deberán lograr cubrir todas las rutas y llegar en el menor tiempo

posible o que defina el cliente, es importante conocer la frecuencia de compra del cliente, si el producto se encuentra disponible y que cantidades adquiere (preferencias del cliente).

1.4. Formulación del problema.

¿Con la implementación de Estrategias de Distribución lograra mejorar las operaciones logísticas, en todo el portafolio de productos de la “Distribuidora de Alimentos la Palloza” en la Ciudad de Cobija?

1.5. Justificación

Mediante la implementación de nuevas estrategias de distribución, se pretende mejorar las operaciones de logística de todo el portafolio de productos de la empresa. Logrando fortalecer los siguientes títulos: Mejor rotación de inventario, Eficacia en las entregas de los productos, Mejoras en los niveles de venta.

El mercado al que se dirige actualmente está direccionado a los comúnmente llamados Friales (centros de expendio de Alimentos y Carnes) de los que se ha visto gran aceptación de los productos que la empresa ofrece, representa las oportunidades que tiene la empresa en el mercado actual.

El empresario Rubén Fabio Ferreira, toma muy enserio la necesidad de crear estrategias de distribución que complemente a los demás procesos ya implantados, debido a que en los últimos años ha perdido gran parte de la cartera de clientes que poseía en el pasado, debido a las malas gestiones de distribución.

Mediante el desarrollo de nuevas estrategias de distribución, se pretende brindar un aporte de soluciones eficientes, que logren subsanar los problemas actuales, que presenta la empresa en el Área de operaciones.

2. Objetivos del estudio

2.1. Objetivo general

Diseñar Estrategias de Distribución para todo el Portafolio de Productos de la Distribuidora de Alimentos La Palloza en la Ciudad de Cobija.

2.2. Objetivo específico

- Desarrollar estrategias de distribución que permita mejorar el proceso logístico de todo el portafolio de productos de la “Distribuidora de Alimentos la Palloza”.
- Generar una evaluación global de las fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas de la “Distribuidora de Alimentos la Palloza”.
- Realizar una investigación de mercados para fortalecer la cartera de clientes de la “Distribuidora de Alimentos la Palloza”.
- Optimizar los recursos que se utilizan en los procesos logísticos mediante el avance de la investigación.

3. Alcance de la investigación

El presente estudio tiene como objetivo principal, diseñar estrategias distribución para todos los productos de la empresa, seleccionando una estrategia de distribución, intensiva, exclusiva o selectiva, dependiendo de qué estrategia logre adaptarse mejor a las necesidades y deseos de los consumidores.

4. Hipótesis

4.1. Hipótesis de investigación

Hi: “El diseño de Estrategias de Distribución para el portafolio de productos permitirá mejorar el plan operativo y estratégico de la Distribuidora de Alimentos la Palloza”

4.2. Hipótesis nulas

Ho: “El diseño de Estrategias de Distribución para el portafolio de productos no permitirá mejorar el plan operativo y estratégico de la Distribuidora de Alimentos la Palloza”

4.3. Hipótesis alternativas

Ha: “El diseño de Estrategias de Distribución para el portafolio de productos permitirá mejorar el plan operativo de la Distribuidora de Alimentos la Palloza”

Ha: “El diseño de Estrategias de Distribución para el portafolio de productos permitirá mejorar el plan estratégico de la Distribuidora de Alimentos la Palloza”

5. Variables

5.1. Variable independiente

Forma parte de la causa del problema: Estrategias de Distribución

Representan el conjunto de acciones diseñadas para alcanzar objetivos de la empresa.

5.2. Variable dependiente

La variable dependiente expresa el efecto de un fenómeno: Procesos logísticos.

Los procesos logísticos ayudan a fusionar un conjunto de operaciones con el fin de entregar valor a los clientes, logrando mejor posición en el mercado para la empresa en su conjunto.

6. Operacionalización de las variables

Tabla 1
Variable independiente

Objetivo específico	Hipótesis	Variables	Definiciones conceptuales	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
• Desarrollar estrategias de distribución que permita mejorar el proceso logístico de todo el portafolio de productos.”.	Las estrategias de distribución contribuirán de manera positiva a mejorar los procesos logísticos en todos el portafolio de productos de la	Estrategias de Distribución	Conjunto de acciones, que son diseñadas para alcanzar los objetivos de la empresa. (Ferrell & Hartline, 2006)	Entorno de la empresa	Ruteo de ventas	Entrevista, Observación directa
• Generar una evaluación global de las fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas.	"Distribuidor a de Alimentos La Palloza".				Satisfacción de los clientes	Entrevistas
• Realizar una investigación de mercados para fortalecer la cartera de clientes de la “Distribuidora de Alimentos la Palloza”.				Puntos de venta	Clientes	Encuestas

Nota: Se convierte en variable independiente al no depender de otra variable.

Tabla 2
Variable dependiente

Objetivo específico	Hipótesis	Variables	Definiciones	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
<ul style="list-style-type: none"> Optimizar los recursos que se utilizan en los procesos logísticos. 	Las estrategias de distribución contribuirán de manera positiva a mejorar los procesos logísticos en todos el portafolio de productos de la "Distribuidora de Alimentos la Palloza".	Procesos Logísticos	Gestión del flujo de materiales y/o personas asociados a una empresa desde la fuente de aprovisionamiento hasta el punto de venta. (Ferrell & Hartline, 2006)	Entorno de la empresa	Recursos de la empresa	Registros, Observación.

Nota: Es importante mencionar que la variable dependiente depende de otra variable.

CAPITULO I

DESARROLLO ESTRUCTURAL TEÓRICO DE LA TESIS

7. Referencias Conceptuales

7.1. Investigación de Mercados

Comprende un proceso sistemático de diseño, obtención, análisis y presentación de datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta una organización. Las compañías utilizan la investigación de mercados en una amplia variedad de situaciones (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2008).

7.2. Estrategia

Es el proceso por el cual una organización formula objetivos, y está dirigido a obtención de los mismos. La estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización (Cravens & Piercy, 2007).

7.3. Planificación

Una planificación exhaustiva es crítica cuando hay que combinar las habilidades y recursos de dos organizaciones independientes para alcanzar uno o más objetivos estratégicos. Los objetivos deben estar definidos, se deben evaluar estrategias alternativas para alcanzar dichos objetivos y hay que tomar decisiones sobre cómo se va gestionar la relación. Para determinar la viabilidad y el atractivo de la relación propuesta, el socio impulsor puede querer evaluar a varios socios potenciales antes de elegir uno (Cravens & Piercy, 2007).

7.4. Estrategia

La estrategia de una compañía es el plan de acción que sigue la administración para competir con éxito y obtener utilidades, a partir de un arsenal integrado de opciones. La formulación de la estrategia representa el compromiso de la administración de emprender un conjunto particular de acciones (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.5. Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva proviene de la capacidad para satisfacer las necesidades de los consumidores con más eficacia, con productos o servicios que los consumidores aprecien mucho, o con más eficiencia, a un menor costo. Lo que hace que una ventaja competitiva sea sustentable (o duradera), en opción a temporal son los elementos de la estrategia que ofrece a los compradores razones duraderas para preferir los productos o servicios de una compañía sobre las de sus competidores, razones que los competidores sean incapaces de anular a superar por más que lo intente (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.6. Modelo de negocio

El modelo de negocios es el esquema que la administración sigue para entregar un producto o servicio valioso a los clientes en una forma que genere bastantes ingresos para cubrir los costos y dejar una utilidad atractiva (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.7. Recursos

Recursos es un insumo productivo o un activo competitivo que la empresa controla o posee. Las empresas disponen de muchos tipos de recursos que varían no solo en su clase, sino también en la calidad; algunos tienen mejor calidad que otros, y otros tienen más valor competitivo, con mayor potencial de dar a la empresa una ventaja competitiva sobre sus rivales (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.8. Recursos Tangibles

Los recursos tangibles son los que se identifican con mayor facilidad, pues son cuantificables y se pueden tocar (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.8.1. Recursos físicos

Derechos de propiedad o acceso a recursos naturales (como depósitos minerales); plantas de manufactura, equipos o instalaciones de distribución muy avanzados; predios o instalaciones de distribución muy avanzados; predios y terrenos; ubicaciones de tiendas, fábricas o centros de distribución, como el modelo general de sus ubicaciones físicas (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.8.2. Recursos financieros

Efectivo y equivalentes de efectivo; valores negociables; otros activos financieros, como la capacidad de endeudamiento de la empresa (como se indique en sus estados financieros y su calificación crediticia (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.8.3. Activos tecnológicos

Patentes, derechos de autor y secretos comerciales; tecnología de producción, inventarios de otras tecnologías y procesos tecnológicos (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.8.4. Recursos organizacionales

Sistemas de tecnología de la información y comunicación (servidores, estaciones de trabajo, etc.); otros sistemas de planeación, coordinación y control: diseño organizacional y estructura de presentación de informes de la empresa (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.9. Recursos intangibles

Es más difícil determinar los recursos intangibles, pero a menudo se encuentran entre los activos competitivos más importantes de una compañía. Aunque los recursos intangibles no tienen una existencia física en sí, con frecuencia se encuentra imbuidas en algo material (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.9.1. Activos humanos y capital intelectual

Experiencia, aprendizaje acumulado y conocimientos tácticos de los empleados; capital intelectual y conocimientos técnicos de equipos especializados y grupos de trabajo; conocimientos de personal clave respecto de funciones del negocio importante; talento directivo; creatividad e innovación de algunos miembros del personal (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.9.2. Marcas, imagen de la empresa y activos de reputación

Nombres de marca, marcas registradas, imagen del producto lealtad y disposición del cliente; imagen de la empresa, reputación en cuanto a calidad, servicio y confiabilidad; reputación con proveedores y socios, respecto a tratos justos (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.9.3. Relaciones

Alianzas o sociedades en coinversión que den acceso a tecnologías, técnicas especializadas o mercados geográficos; asociaciones con proveedores que reduzcan costos o mejoren la calidad y desempeño del producto; redes de distribuidores; confianza establecida con socios diversos (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.9.4. Cultura y sistema de incentivos de la empresa

Normas de conducta, principios del negocio y convicciones arraigadas en la empresa; apego del personal a los ideales de la compañía; sistemas de compensaciones y grado de motivación del personal (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.10. Estrategia de costos bajos

Esforzarse por ser representante de los costos bajos generales en la industria es un planteamiento competitivo poderoso en los mercados con muchos compradores sensibles al precio. Una empresa alcanza el liderazgo de costos bajos cuando se convierte en la que provee los productos con costos más bajos (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.11. Estrategia de diferenciación amplia

Son atractivas cuando las necesidades y preferencias de los compradores son muy diversas para un producto estandarizado. Una empresa que pretenda tener éxito con la diferenciación debe estudiar las necesidades y conductas de los compradores con mucho cuidado para saber qué consideran importante, qué creen que tiene valor y cuánto están dispuestos a pagar por ello (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.12. Estrategia dirigida (o de nicho de mercado de bajo costo)

La estrategia dirigida de bajos costos apunta a asegurar una ventaja competitiva al ofrecer al nicho del mercado objetivo un menor costo y un menor precio que los rivales. Esta estrategia posee considerable atracción cuando la empresa puede reducir significativamente los costos al limitar su base de clientes a un segmento bien definido (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.13. Estrategia dirigida (o de nicho de mercado) de diferenciación

Lo que distingue a las estrategias dirigidas de las de costos bajos o diferenciación amplia es la atención concentrada en una porción del mercado total. El segmento objetivo, o nicho puede definirse por su singularidad geográfica, por los requisitos especializados en el uso del producto o por los atributos especiales de la mercancía que atraigan sólo al nicho (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.14. Estrategia de mejores costos del proveedor

Las estrategias de proveedores de mejores costos están a medio camino entre una ventaja de costos bajos y una ventaja de diferenciación. Esta opción es una estrategia híbrida que mezcla elementos de las estrategias de diferenciación y de costos bajos de un modo único (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.15. Capacidad

Una capacidad es la habilidad de una empresa de desempeñar alguna actividad de manera muy eficiente varían de forma, calidad e importancia competitiva y alguna de ellas tiene mayor valor competitivo que otras (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.16. Cadena de Valor Red

La cadena de valor (red) es la configuración de los canales de distribución que vinculan a los miembros de la cadena de valor con los usuarios finales. Analizamos las decisiones que tiene que tomar una empresa al desarrollar una estrategia para el canal de distribución eficaz y eficiente ofrece a las organizaciones una importante ventaja estratégica sobre los canales competidores. La estrategia de distribución hace referencia a cómo llega una empresa a sus mercados objetivo (Cravens & Piercy, 2007).

7.17. Cartera de Negocio

La mejor cartera de negocios es la que compagina mejor las fuerzas y debilidades de la empresa con las oportunidades del entorno. La planeación de la cartera de negocios implica dos pasos. Primero, la empresa debe analizar su cartera de negocios actual y decidir cuáles ramos deben recibir más, menos, o ninguna inversión. Segundo, hay que determinar la cartera futura al desarrollar estrategias para el crecimiento y la reconversión.

“El conjunto de negocios y productos que constituyen la empresa” (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2008).

7.18. Estrategia de Empuje

Utiliza la fuerza de ventas, el dinero destinado a la promoción comercial u otros medios del fabricante para inducir a los intermediarios a ofrecer, promover y vender el producto a los consumidores finales. La estrategia de empuje es especialmente adecuada cuando hay poca lealtad hacia la marca en una categoría, cuando la elección de la marca se hace en el punto de venta, cuando el producto es comprado por impulso y cuando se comprenden bien los beneficios del producto (Kotler & Keller, Dirección de Marketing , 2012).

7.19. Estrategia de Atracción

El fabricante utiliza publicidad, promoción y otras formas de comunicación para convencer a los consumidores de solicitar el producto a los intermediarios, de manera que estos se vean inducidos a realizar pedidos. La estrategia de atracción es particularmente apropiada cuando la lealtad hacia la marca es fuerte y existe un alto nivel de involucramiento en la categoría, cuando los clientes son capaces de percibir con toda claridad las diferencias entre marcas y cuando los consumidores eligen antes de desplazarse al punto de venta (Kotler & Keller, Dirección de Marketing , 2012).

7.20. Distribución exclusiva

Consiste en limitar de forma importante el número de intermediarios. Es apropiada cuando el fabricante desea conservar control sobre el nivel de servicio y los resultados ofrecidos por los revendedores, y a menudo incluye un acuerdo de colaboración exclusiva. Al conocer derechos exclusivos de distribución, el fabricante espera obtener esfuerzos de venta más intensos y una

venta mejor informada. La distribución exclusiva requiere una asociación más estrecha entre el vendedor y el revendedor, y se utiliza en la distribución de nuevos productos (Kotler & Keller, Dirección de Marketing , 2012).

7.21. Distribución selectiva

Consiste en la utilización de solo algunos intermediarios dispuestos a distribuir un producto determinado. Ya sea establecida o de reciente creación, la empresa no tiene que preocuparse por tener demasiados puntos de venta, ya que puede obtener la cobertura de mercado adecuada con mayor control y un menor costo que si hiciera una distribución intensiva (Kotler & Keller, Dirección de Marketing , 2012).

7.22. Distribución intensiva

Consiste en la distribución de bienes y servicios a través de tantos puntos de venta sea posible. Esta estrategia es adecuada para la comercialización de artículos como bebidas, periódicos, productos que los consumidores compran con frecuencia o en muchos lugares (Kotler & Keller, Dirección de Marketing , 2012).

7.23. Microentorno

Consiste en los participantes cercanos a la compañía que afectan la capacidad de ésta para servir a sus clientes; incluye la propia compañía, los proveedores, los intermediarios de marketing, los mercados de clientes, los competidores y los públicos (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

7.24. La empresa

Para el diseño de sus planes, la dirección toma en cuenta a otros grupos de la compañía, como la alta dirección, finanzas, investigación y desarrollo, compras, operaciones, recursos humanos y contabilidad. Todos estos grupos interrelacionados conforman el ambiente interno. La alta dirección establece la misión, los objetivos, las estrategias generales y las políticas de la empresa (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

7.25. Proveedores

Los proveedores constituyen un eslabón importante de la red de transferencia de valor de la empresa al cliente. Brindan los recursos que la compañía necesita para producir sus bienes y servicios. Los problemas con los proveedores podrían afectar seriamente al marketing. Los directores del área deben estar al tanto de la posibilidad de suministros, pero también de los costos. La escasez de insumos o retrasos en el abasto, los desastres naturales y otros sucesos pueden tener costos en términos de ventas a corto plazo y perjudicar la satisfacción de los clientes en el largo (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

7.26. Intermediarios de marketing.

Los intermediarios de marketing ayudan a la compañía a promover, vender y distribuir sus bienes a los consumidores finales e incluyen distribuidores, empresas de distribución física, agencias de servicio de marketing e intermediarios financieros (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

7.27. Competidores

El concepto de marketing establece que, para tener éxito, una compañía debe ofrecer mayor valor y satisfacción a sus clientes que competidores. Así, los especialistas deben hacer algo más que solo adaptarse a las necesidades de los consumidores meta. También tienen que lograr una ventaja estratégica al posicionar sus ofertas con más fuerza que las de la competencia en la mente de los consumidores (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

7.28. Públicos

El entorno de marketing de la compañía también incluye diversos públicos. Un público es un grupo de personas que tiene un interés o impacto real o potencial en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

7.29. Clientes

Los clientes son los participantes más importantes en el microentorno de la compañía. El objetivo de toda red de transferencia de valor consiste en atraer a los clientes meta crear relaciones sólidas con ellos. La empresa podría atender a alguno de los siguientes cinco tipos de mercado de clientes o a todos ellos (Kotler & Keller, Dirección de Marketing , 2012).

7.30. Macroentorno

La compañía y todos los demás participantes operan en un macroentorno más grande de fuerzas que moldean oportunidades y plantean amenazas para la empresa. Algunas de esas fuerzas son imprescindibles e incontrolables. Otras, en cambio son predecibles y pueden manejarse mediante una administración inteligente. Las compañías que comprende bien sus entornos y se adaptan a ellos logran prosperar; las que no lo consiguen, podrían enfrentar tiempos difíciles (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

7.31. Entorno demográfico

La demografía es el estudio de las poblaciones humanas en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, género, raza ocupación y otros datos estadísticos. El entorno demográfico es de gran interés para el diseño de estrategias, pues tiene que ver con los ser humanos y éstos conforman los mercados (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

7.32. Entorno económico

Los mercados requieren poder adquisitivo y clientes. El entorno económico está constituido por factores económicos que influyen en el poder adquisitivo y los patrones de gasto de los consumidores. Los factores económicos pueden tener un efecto drástico en el gasto y en el comportamiento de compra de los consumidores (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

7.33. Entorno natural

El entorno natural abarca el ambiente físico y los recursos naturales que los especialistas en marketing requieren como insumos o que resultan afectados por las actividades de marketing. En un nivel básico, los sucesos inesperados que tienen lugar en el entorno físico, como los

cambios en el estado del tiempo y los desastres naturales, pueden incidir sobre las compañías y sus estrategias de marketing (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

7.34. Entorno tecnológico

El entorno tecnológico es quizás la fuerza más poderosa que está determinando nuestro destino. La tecnología ha producido maravillas como los antibióticos, la cirugía robótica, los teléfonos inteligentes e internet; sin embargo, también ha desatado horrores como los misiles nucleares y los rifles de asalto. Ha desarrollado avances que traen consigo beneficios y perjuicios combinados como el automóvil y la televisión y las tarjetas de crédito. Nuestra actitud hacia la tecnología depende de si nos impresionan más sus maravillas o sus errores. Las nuevas tecnologías pueden ofrecer excelentes oportunidades para los especialistas en marketing (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

7.35. Entorno Político y social

Las decisiones de marketing reciben una influencia significativa de la situación imperante en el entorno político. El entorno político consiste en leyes, dependencias gubernamentales y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de una determinada sociedad o los limitan (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

7.36. Entorno cultural

El entorno cultural está conformado por las instituciones y otras fuerzas que influyen en los valores, las percepciones, las preferencias y los comportamientos fundamentales de una sociedad. La gente cree en una sociedad específica que moldea sus creencias y valores básicos; asimila una perspectiva del mundo que define sus relaciones con los demás (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

7.37. Matriz de Crecimiento - Participación

Método de planeación de cartera que evalúa las unidades estratégicas de negocio (UEN) de una empresa en términos de su tasa de crecimiento de mercado y su participación relativa en el mercado. Las UEN se clasifican como estrellas, vacas de dinero en efectivo, signos de interrogación, y negocios y productos de bajo crecimiento (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

7.38. Estrellas

Negocios o productos con alto crecimiento y alta participación. Es común que las estrellas necesiten fuertes inversiones para financiar su rápido crecimiento. Tarde o temprano su crecimiento se frenará y se convertirán en vacas de dinero en efectivo (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

7.39. Vacas de dinero en efectivo

Las vacas de dinero en efectivo son negocios o productos de bajo crecimiento y alta participación de mercado. Estas unidades estratégicas de negocio establecidas, que han tenido gran éxito, necesitan una menor inversión para retener su participación de mercado; por lo tanto, producen un gran flujo de efectivo que la empresa usa para pagar a otras UNE que necesitan inversión (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

7.40. Signos de Interrogación

Los signos de interrogación son unidades de negocio con baja participación en mercados de alto crecimiento. Requieren mucho dinero para mantener su participación, no digamos para incrementarla. La dirección tiene que meditar concienzudamente para determinar cuáles signos de interrogación tratara de convertir en estrellas y cuáles deberá discontinuar (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

7.41. Negocios y productos de bajo crecimiento y baja participación

Estas unidades estratégicas de negocios podrían generar suficiente dinero para mantenerse a sí mismas, pero no prometen ser fuentes importantes de dinero en efectivo (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

7.42. Segmentación de Mercado

El mercado consta de diversos tipos de clientes, productos y necesidades; y el mercadólogo debe determinar cuáles segmentos ofrecen las mejores oportunidades. Los consumidores se pueden agrupar y atender diversas maneras con base en factores geográficos, demográficos, pictográficos, y conductuales. El proceso de dividir un mercado en distintos grupos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing diferentes, se denomina segmentación de mercado.

Dividir un mercado en distintos grupos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir producto o mezcla del marketing diferentes (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2008).

La segmentación de los mercados constituye los cimientos de un rendimiento superior. La comprensión de como varían las necesidades y deseos de los consumidores es esencial para diseñar estrategias de marketing eficaces. La segmentación de los mercados puede ser crítica para desarrollar e implementar una estrategia impulsada por el mercado (Cravens & Piercy, 2007).

7.43. Posicionamiento en el Mercado

Consiste en hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia, en la mente de los consumidores meta.

El posicionamiento es “la manera en que distingue su producto o compañía en la mente de sus posibles clientes. Es la razón por la que un comprador pagara más por su marca (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2008).

8. Marco teórico

8.1. Canal de distribución

Las compañías pueden diseñar sus canales de distribución para proporcionar productos y servicios a los clientes en diferentes maneras, donde involucre a intermediarios de marketing que realiza alguna función para acercar el producto y su posesión al comprador final (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

8.2. Estrategia de distribución intensiva

Los productores de artículos de conveniencia y de materias primas comunes buscan por lo regular, una distribución intensiva. Estrategia que implica tener en existencia sus productos en la máxima cantidad posible de expendios. Estos bienes deben estar disponibles donde y cuando los consumidores los requieran (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2008).

8.3. Estrategia de distribución exclusiva

Por contraste, algunos productores limitan deliberadamente la cantidad de intermediarios que trabajan sus productos. La forma extrema de esta práctica es la distribución exclusiva, en la que el productor otorga a una cantidad limitada de concesionarios el derecho exclusivo de distribuir su producto en sus territorios (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2008).

8.4. Estrategia de distribución selectiva

Entre la distribución intensiva y la exclusiva está la distribución selectiva: el uso de más de uno, pero menos de la totalidad, de los intermediarios que están dispuestos a trabajar los productos de la compañía. Al usar la distribución selectiva, pueden establecer buenas relaciones de trabajo con miembros selectos del canal y esperar un esfuerzo de ventas mejor que el promedio. La distribución selectiva proporciona a los productores una buena cobertura del mercado con más control y menor costo que la distribución intensiva (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2008).

8.5. Los distribuidores

Se caracterizan por ser empresas del canal de distribución que ayudan a la compañía a localizar clientes o a venderles. Entre ellos se incluyen mayoristas y minoristas, quienes compran y revenden la mercancía. Las empresas de distribución física ayudan a que la compañía almacene y transporte bienes desde su punto de origen hasta su destino (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing , 2017).

CAPITULO II

DISEÑO METODOLOGICO DE LA INVESTIGACIÓN

9. Diseño metodológico de la investigación

9.1. Enfoque de investigación

Es importante destacar que la presente investigación tiene designado el enfoque cuantitativo, debido a que el objeto de estudio deberá ser analizado mediante parámetros reales, con datos estadísticos, que logren reflejar la verdad de los hechos.

La parte importante del enfoque cuantitativo, es aportar evidencia numérica a una teoría que se tiene para aplicar algo, tiende a ser altamente estructurado, de modo que se deberá especificar las características principales del diseño antes de obtener un solo dato, el objetivo es establecer relaciones causales que supongan una explicación del objetivo de investigación, se basa en muestras grandes y representativas de una población determinada, utiliza la estadística para mejorar el avance de la investigación.

La finalidad del enfoque cuantitativo ha sido siempre el logro de la objetividad en lo posible absoluta, evitando las interpretaciones subjetivas.

9.2. Línea de investigación

Gestión Estratégica Privada y Desarrollo Empresarial

- Principios de la gestión estratégica empresarial.
- Control y administración financiera.
- Administración y gestión participativa.
- Análisis estratégico de la empresa mediante información contable financiera.
- Modelos de gestión.
- Crecimiento empresarial.
- Evaluación del comportamiento y desarrollo organizacional y empresarial.
- Modelos de gestión en Pymes.

- Gestión y modernización de las Pymes.
- Tecnología de la información en la empresa y su implicancia en el desarrollo de las Pymes.
- Gestión y tecnología en pequeñas y medianas empresas
- Tecnología e investigación y desarrollo.
- La innovación, clave para el desarrollo regional y nacional.
- Función de tecnologías empresariales.
- Transferencia de tecnología. p.- Gestión de programas y proyectos.
- Desarrollo institucional.
- Innovación y difusión tecnológica.
- Tecnología, sociedad y medio ambiente.

9.3. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se utilizó en el presente trabajo fue correlacional, debido a que tiene como propósito medir el grado de correlación que existe entre dos o más conceptos o variables en un problema o situación.

Por lo tanto, se utiliza en problemas de mayor complejidad, es decir donde hay un número de variables que deben ser tomados en cuenta, así como el grado de relación.

El grado de efectividad mediante la investigación correlacional depende del investigador, para lo cual se debe analizar y establecer las vinculaciones.

9.4. Métodos y técnicas de investigación

9.4.1. Métodos de investigación

El método utilizado es el deductivo, que mediante el análisis general del entorno se obtiene datos específicos sobre el plan de distribución.

9.4.2. Técnicas de investigación

En cuanto a las técnicas de recolección de datos deben permitir establecer información, acerca del objeto de estudio, mediante entrevistas, registros y observando todos los sucesos que el investigador pueda presenciar en el transcurso del estudio.

Se utilizarán las siguientes técnicas:

9.4.3. Entrevistas

Es una técnica que se utilizara para recolectar información sobre el contexto referencial de la empresa, dirigida principalmente al personal administrativo y operativo, para detallar los acontecimientos que aquejan la problemática actual de la institución.

9.4.4. Registros

La aplicación de esta técnica se debe, a que el estudio requiere de archivos y registros de los procesos logísticos que lleva acabo la empresa, los cuales se obtendrán en el transcurso de la investigación, para lograr una mejor comprensión de la gestión logística (desde el aprovisionamiento, almacenamiento y distribución), sobre todo hacer énfasis en la distribución, ya que ahí es donde nace el problema de la investigación.

9.4.5. Observación directa

Este método de recolección de datos, ayudara a registrar comportamientos y situaciones que solamente pueden ser analizadas mediante la observación de los hechos, dirigida especialmente al equipo de operaciones de la empresa, para comprender cada uno de los trabajos que realizan los funcionarios, en el momento de desempeñar su rol, tanto dentro y fuera de la empresa, siempre y cuando se trate de acciones aprobadas por la empresa.

9.5. Metodología del estudio

9.5.1. Fuente de información primaria

La investigación contará con fuentes de información primarias, generadas mediante la participación del investigador en el contexto de la empresa, esto apoya, a que el objeto de estudio logre una alta precisión de análisis. Cabe mencionar que para tal propósito serán de mucha ayuda las anteriormente mencionadas técnicas de recolección de datos (entrevistas y registros).

9.5.2. Fuente de información secundaria

La información secundaria, proviene de datos obtenidos por la Dirección de Ingresos Municipales, bajo el respaldo de José Miguel Méndez Melena (Encargado de Sistemas) funcionario de esta institución, datos que serán muy útiles en el transcurso de la investigación, debido a que detallan la cantidad exacta de negocios que se encuentran legalmente registrados en la ciudad de Cobija.

9.6. Población de estudio o universo

La población o Universo para la presente investigación, se basa en función a la información recopilada de la Dirección de Ingresos Municipales, la cual detalla que dentro del municipio de Cobija se encuentran alrededor de 149 Friales y carnicerías según registro.

9.7. Muestra

Se procederá a realizar un CENSO a los 149 Friales, que representan el 100% de negocios que se encuentran registrados en la Dirección de Ingresos Municipales, lo que brinda una alta probabilidad de éxito, para tal propósito se utilizaran entrevistas y encuestas realizadas de manera No Probabilística. Logrando llegar a todos los negocios pertenecientes a este rubro, en cualquier parte del radio urbano de la ciudad de Cobija.

9.8. Segmentación de mercado

9.8.1. Segmentación Demográfica

Edad:	de 30 a 50 años
Sexo:	Masculino / femenino
Ocupación:	Propietarios de frial o carnicería
Nivel socio económico:	Medio / alta

9.8.2. Segmentación Geográfica

País: Bolivia

Departamento: Pando

Municipio: Cobija

Ciudad: Cobija

Zona: Urbana

9.8.3. Segmentación Psicográfica

Tendencia: Productos cárnicos (avícolas y porcinos)

Preferencias: Resfriado/congelado

9.8.4. Segmentación Conductual

Frecuencia: 4 veces por semana

Cantidad de compra: 1 caja / 5 cajas

Lugares de compra: Distribuidora de alimentos la palloza

9.8.5. Tipo de muestro

Aleatorio estratificado es una técnica de muestreo probabilístico en donde el investigador divide a toda la población en diferentes subgrupos o estratos. Posteriormente el investigador selecciona aleatoriamente a los sujetos de estudio a medida proporcional.

CAPITULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

10. Análisis e Interpretación de los Resultados

Es importante destacar los resultados obtenidos en las entrevistas, analizar, evaluar y realizar la interpretación de los datos, previamente el investigador selecciona la información adecuada, para lograr un mejor entendimiento.

10.1. Pregunta N°1

¿Compra productos de la línea avícola para su frial?

Tabla 3
Preferencia de compra

		PREFERENCIA COMPRA			
		Acceptación y Preferencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	91	91,0	91,0	91,0
	NO	9	9,0	9,0	100,0
TOTAL		100	100,0	100,0	

Nota: Las ponderaciones de compra aparecen en negritas.

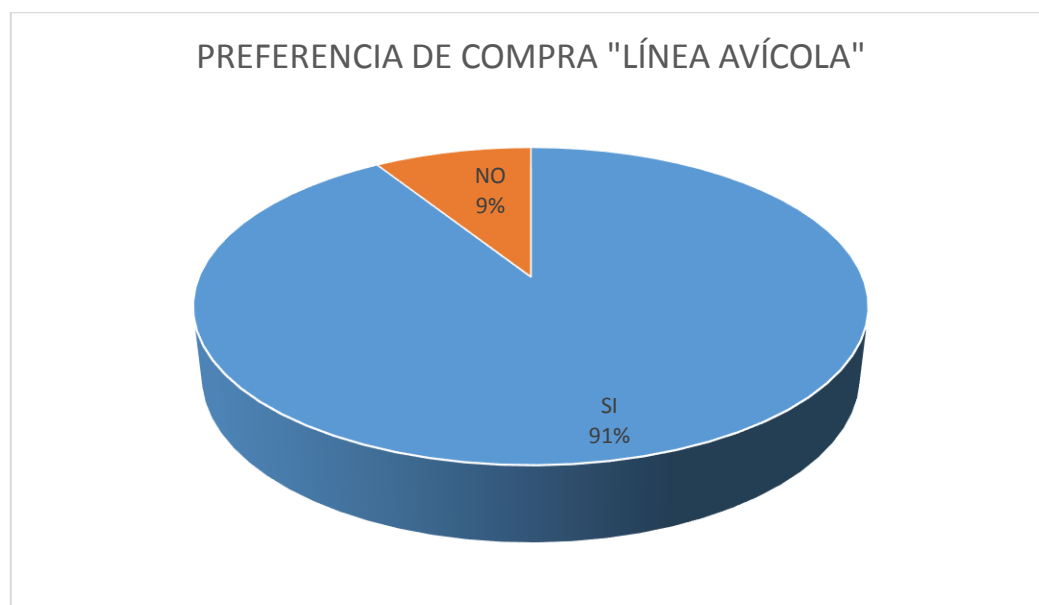


Figura 1. Preferencia de compra

Interpretación: En base a la pregunta anterior, logramos recolectar información sobre la preferencia de compra, el producto con mayor aceptación por los friales, es el pollo con el 91% a favor, el 9% no adquiere con mucha frecuencia el producto.

10.2. Pregunta N°2

¿Cuál es su principal proveedor de la línea avícola?

Tabla 4

Proveedor de la línea avícola

	Resultados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Distribuidora La Palloza	63	63,0	63,0	63,0
Productores Locales	13	13,0	13,0	76,0
Otro	24	24,0	24,0	100,0
TOTAL	100	100,0	100,0	

Nota: Las ponderaciones aparecen en negritas.

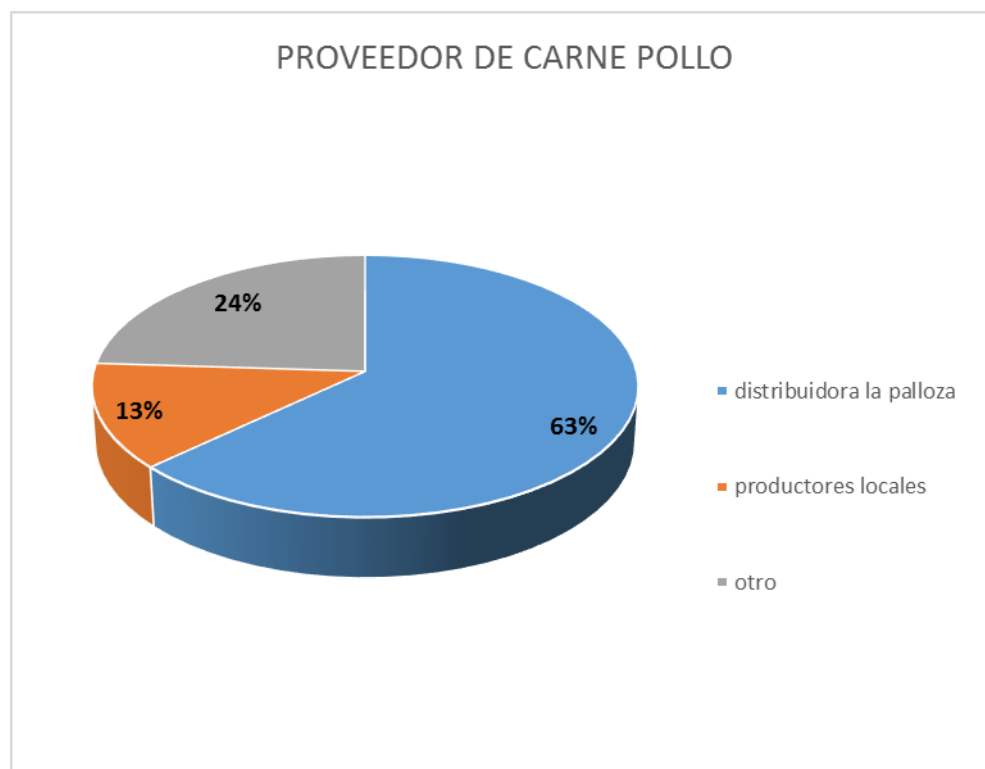


Figura 2. Principales proveedores de la línea avícola

Interpretación: El 63% del mercado tiene como principal proveedor la Distribuidora de Alimentos la Palloza, 13% adquiere el producto de los productores locales, el 24% opta por otros proveedores.

10.3. Pregunta N°3

¿Compra carne de cerdo para su frial?

Tabla 5

Preferencia de compra en la línea míster pig

		Resultados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	SI	77	77,0	77,0	77,0
Válidos	NO	23	23,0	23,0	100,0
	TOTAL	100	100,0	100,0	

Nota: Las respuestas de la población entrevistada aparecen con negrita.

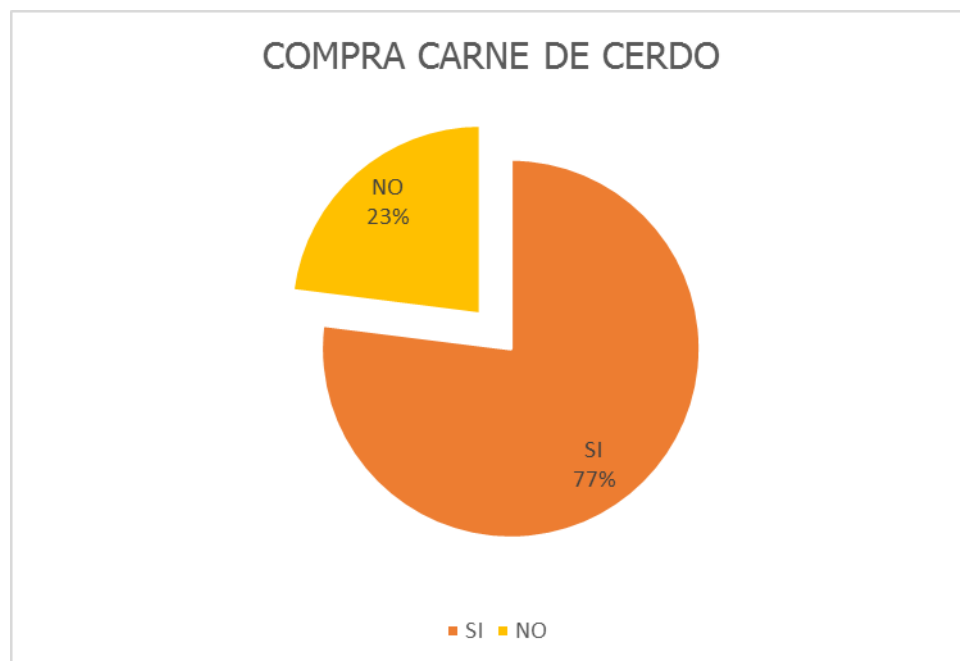


Figura 3. Preferencia de compra de la línea míster pig

Interpretación: La mayor parte (el 77%) del segmento adquiere carne de cerdo para su frial, el principal motivo es la temporada, ya que en otras temporadas las ventas de la carne de cerdo disminuyen y por eso los propietarios optan por no comprar el producto, mientras que el 23% que no realiza ninguna compra, mencionan que no cuentan con el suficiente espacio para la exhibición de la carne, principal motivo de los friales que no compran el producto.

10.4. Pregunta N°4

¿Cuál es su principal proveedor de carne de Cerdo?

Tabla 6

Proveedor de carne de cerdo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Distribuidora La Palloza	87	87,0	87,0	87,0
Válidos Productores locales	3	3,0	3,0	90,0
Otros	10	10,0	10,0	100,0
TOTAL	100	100,0	100,0	

Nota: Las ponderaciones aparecen en frecuencia, con negrita.

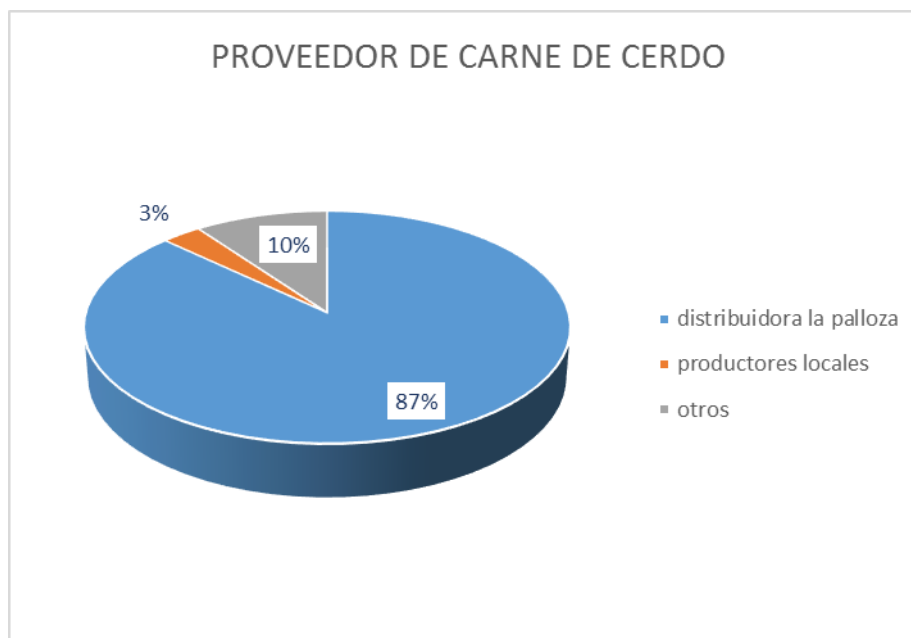


Figura 4. Proveedor de carne de cerdo

Interpretación: en primer lugar, con el 87% tenemos como principal proveedor a la distribuidora de alimentos la palloza equivalente a 128 friales, el 10% opta por otros proveedores, este segmento menciona que ellos se abastecen de otros friales y solamente el 3% recurre a la producción local.

10.5. Pregunta N°5

¿Compra productos de la línea de embutidos?

Tabla 7

Preferencia de compra en la línea de embutidos

	Resultados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bacon 1kg	1	1,0	1,0	1,0
Chorizo tipo calabresa	60	60,0	60,0	61,0
Chorizo tipo toscana	9	9,0	9,0	70,0
Válidos				
Linguina suina 4kg.	22	22,0	22,0	92,0
Salchicha hot dog	8	8,0	8,0	100,0
TOTAL	100	100,0	100,0	

Nota: Los resultados aparecen con negrita.

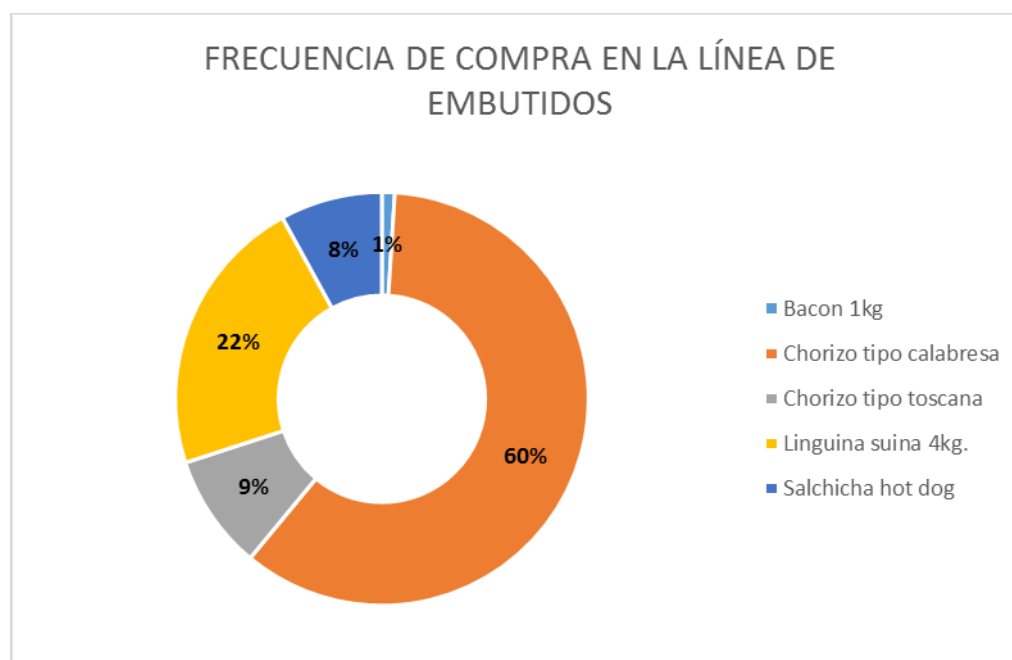


Figura 5. Preferencia en la línea de embutidos

Interpretación: este indicador resalta la participación en el mercado de los embutidos, con más de la mitad del segmento 60% el chorizo tipo calabresa, producto que se puede encontrar en la mayor parte de los friales en la ciudad de Cobija, el 22% pertenece linguina suina 4 kg, el 9% lo obtiene chorizo tipo toscana, y con la menor participación en el mercado el bacon 1kg.

10.6. Pregunta N°6

¿Cuál es su principal proveedor de embutidos?

Tabla 8

Proveedor de la línea de embutidos

	Resultados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Distribuidora La Palloza	22	22,0	22,0	22,0
Fríos Vilhena	67	67,0	67,0	89,0
Válidos Productores Locales	1	1,0	1,0	90,0
Otro	10	10,0	10,0	100,0
TOTAL	100	100,0	100,0	

Nota: Como principal proveedor se presenta la distribuidora de alimentos la palloza

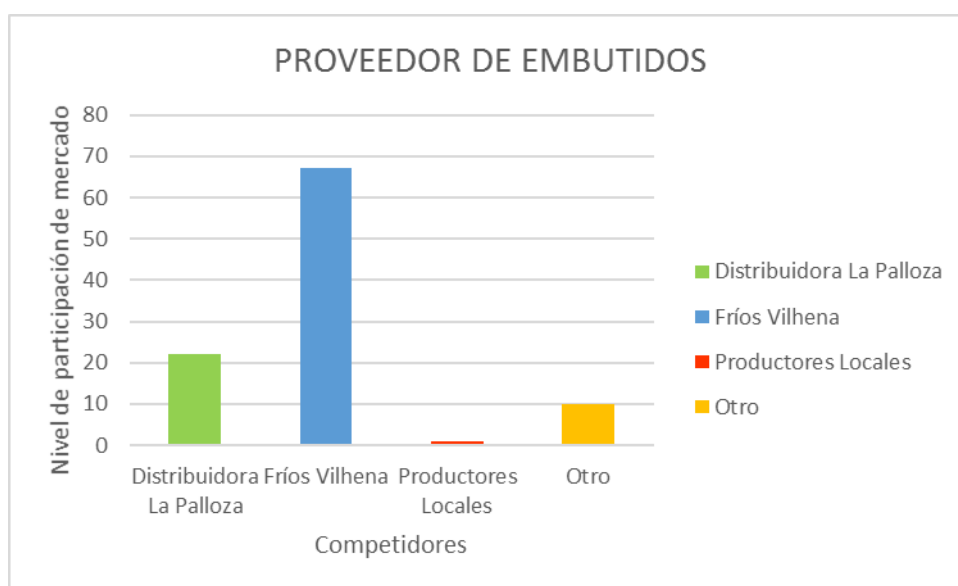


Figura 6. Proveedor de embutidos en los friales

Interpretación: según resultados obtenidos se evidencia que el 67% de la población tiene como proveedor de embutidos a Fríos Vilhena, el 22% menciona que la empresa encargada de suministrar productos “embutidos” es la distribuidora de alimentos la Palloza, reflejando una alta-media presencia en el mercado, con menor participación 10% tiende a comprar producto de los friales con mayor presencia en el mercado.

10.7. Pregunta N°7

¿Qué factores toma en cuenta al momento de elegir a su proveedor?

Tabla 9
Factores de preferencia

	Resultados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
La modalidad de pago	32	32,0	32,0	32,0
La manipulación del producto	4	4,0	4,0	36,0
Válidos El tiempo de entrega	62	62,0	62,0	98,0
La variedad de productos	2	2,0	2,0	100,0
TOTAL	100	100,0	100,0	

Nota: Factores que debe tomar en cuenta el proveedor

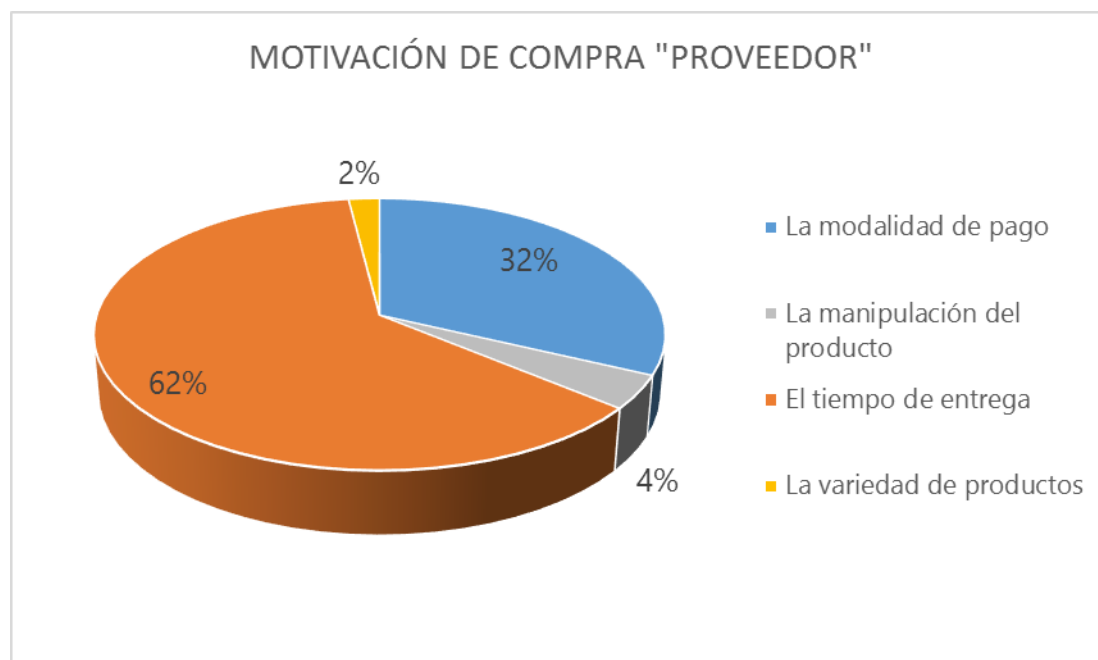


Figura 7. Factor de preferencia

Interpretación: el tiempo de entrega factor que influye en el segmento con más del 62%, seguido por la modalidad de pago con el 32%, 4% toma en cuenta la forma de manipular los productos en el proceso de distribución y solo el 2% toma en cuenta la variedad que ofrecen las empresas.

10.8. Pregunta N°8

¿Qué horario sugiere en la mañana?

Tabla 10
Horario de entrega

	Resultados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	07:30 a 08:00 a.m.	37	37,0	37,0
Válidos	08:00 a 08:30 a.m.	63	63,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0

Nota: El horario adecuado apare con negrita.

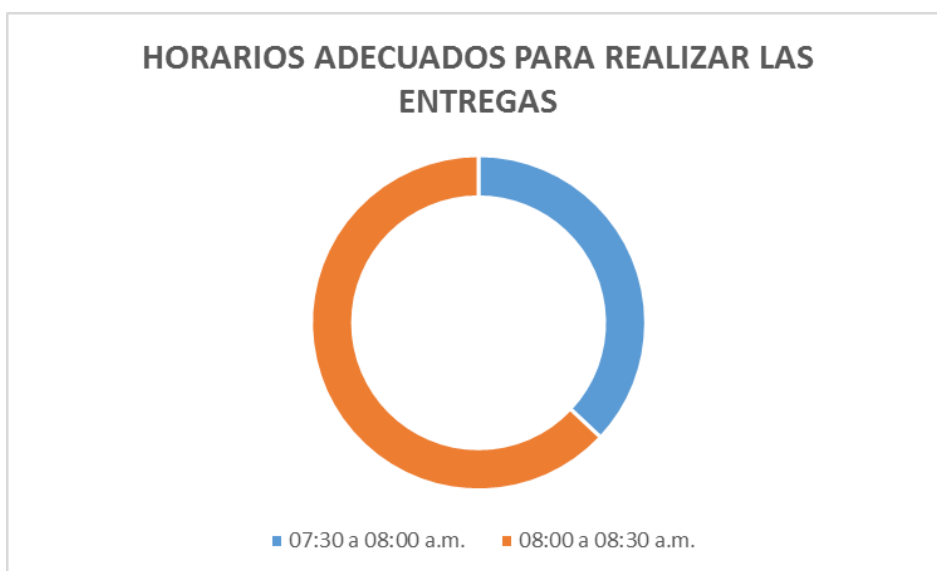


Figura 8. Horario de entrega

Interpretación: podemos observar que el horario adecuado 08:00 a 08:30 por la mañana, para realizar las entregas, es importante que la empresa tome en cuenta la sugerencia de los clientes, para lograr una mayor ventaja ante la competencia.

10.9. Pregunta N°9

¿Horario de recepción en la tarde?

Tabla 11
Horario de entrega

	Resultados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
16:00 P.M. a 16:30 P.M.	9	9,0	9,0	9,0
Válidos				
En la tarde no	91	91,0	91,0	100,0
TOTAL	100	100,0	100,0	

Nota: Los resultados aparecen con negrita, tomar en cuenta el mayor porcentaje.

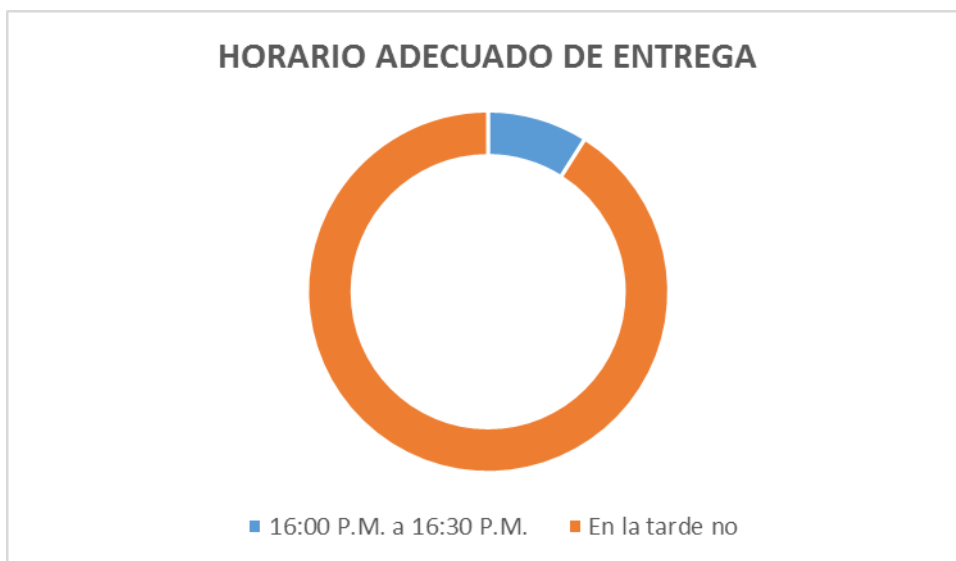


Figura 9. Horarios de entrega

Interpretación: Según los resultados obtenidos, se evidencia que la mayor parte de los friales descarta el horario de la tarde, por el motivo que en la tarde no se vende como en la mañana, es importante tomar en cuenta la sugerencia de los clientes, para evitar pérdidas a largo plazo.

10.10. Pregunta N°10

¿A través de qué medio de comunicación se informa?

Tabla 12
Medio de comunicación

	Preferencias	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Televisión	18	18,0	18,0
	WhatsApp	75	75,0	93,0
	Facebook	7	7,0	100,0
	TOTAL	100	100,0	100,0

Nota: La opción con mayor porcentaje de aceptación aparece con negrita.

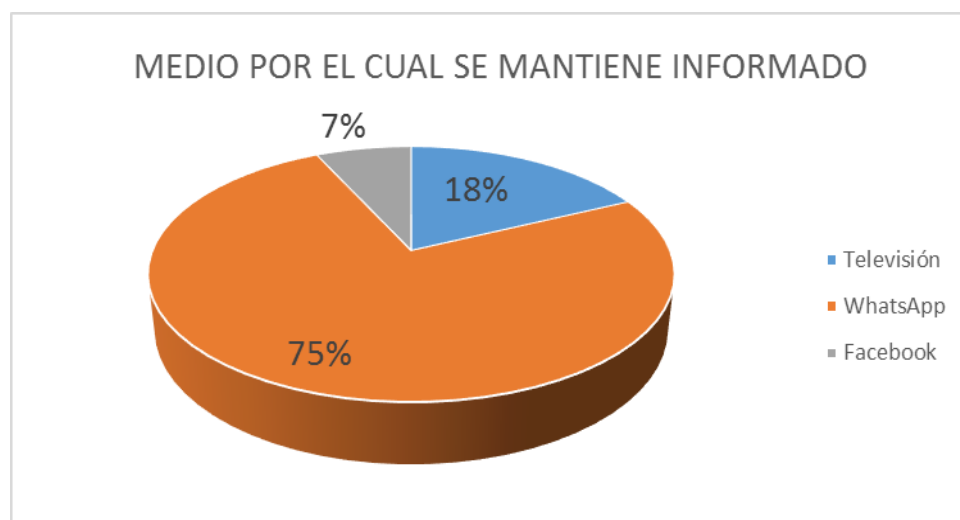


Figura 10. Medio de comunicación

Interpretación: Como se puede observar en la torta 15% del segmento se mantiene comunicado por medio de WhatsApp, 18% se informa mediante la televisión, y solamente un 7% mediante Facebook.

CAPITULO IV

DIAGNOSTICO SITUACIONAL ESTRATEGICO

11. Diagnóstico de la distribuidora de alimentos la palloza.

11.1. Matriz BCG.

Al utilizar la Matriz BCG, se clasifica todas las unidades estratégicas de negocio según el crecimiento o la participación que tiene en el mercado, como lo ya lo habíamos mencionado anteriormente la empresa cuenta con tres líneas de productos: la línea avícola “carne de pollo”, línea míster pig “carne de cerdo”, y la línea de embutidos.

11.1.1. Matriz BCG para la línea avícola:

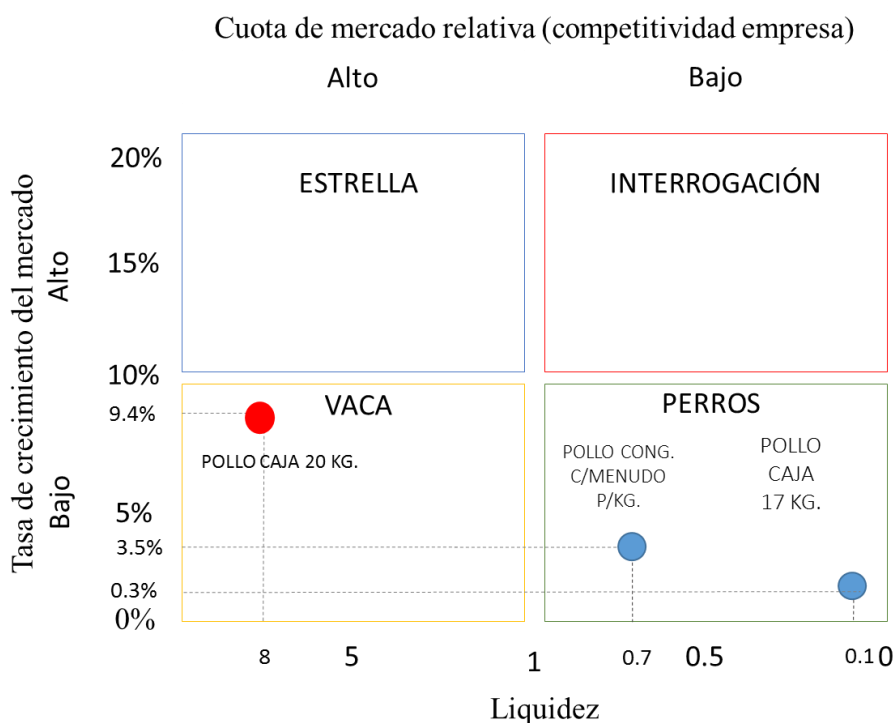


Figura 11. Matriz BCG

Para lograr los objetivos de la investigación, se debe analizar la posición en la que se encuentran las unidades estratégicas de negocio dentro de la matriz.

Una tarea crucial es la planeación de la cartera de negocios, es decir que unidades estratégicas de negocios se ajustan a las fortalezas y debilidades de la organización frente a las oportunidades del entorno.

La planeación de la cartera de negocios para la distribuidora de alimentos “La Palloza” sigue dos pasos. Primero la distribuidora debe analizar su cartera de negocios actual y decidir cuáles son los productos que deberían recibir mayor, menor o ninguna inversión. En segundo lugar, tiene que configurar la cartera futura desarrollando estrategias de crecimiento y de reducción.

Tabla 13
Análisis de la línea avícola

Nº	Producto	FODA	Impacto	BCG	Ciclo de vida
1	Pollo caja 17 kg.	Debilidad	Negativo	Perro	Declive
2	Pollo caja 20 kg.	Fortaleza	Positivo	Vaca	Madurez
3	Pollo cong. C/menudo p/kg.	Debilidad	Negativo	Perro	Declive

Nota: Las fortalezas aparecen con negrita.

Es muy importante desarrollar estrategias que complementen a las unidades de negocio que presentan mayor participación en el mercado, no obstante, se sugiere quitar las unidades de bajo crecimiento en el mercado, debido a que presentarían estancamientos con mayor frecuencia.

Con el pasar del tiempo las unidades de negocio cambiarían de posición en la matriz, muchos inician como signos de interrogación y pasan a la categoría de estrellas si logran tener éxito. Posteriormente logran convertirse en vacas generadoras de dinero, otras ingresan en la etapa de declive y no logran cambiar su participación en el mercado, terminan saliendo del mercado.

Matriz BCG para la línea mística pig “carne de cerdo”:

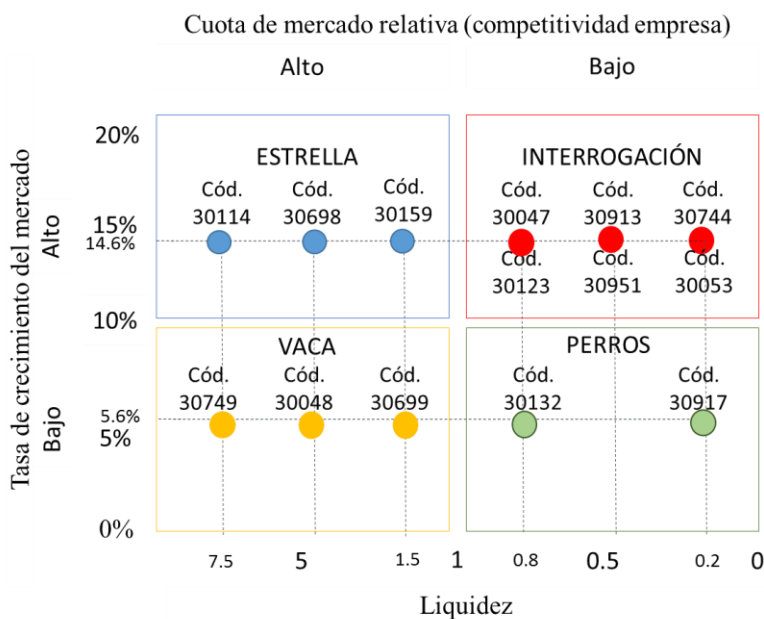


Figura 12. Matriz BCG - Línea mística pig

Tabla 14

Clasificación de la línea mística pig

Nº	Producto	FODA	Impacto	BCG	Ciclo de vida
1	Carne congelada de cerdo sin hueso – picanha	Fortaleza	Positivo	Estrella	Desarrollo
2	Carne congelada de cerdo con hueso – carne	Fortaleza	Positivo	Vaca	Madurez
3	Carne congelada de cerdo con hueso - costilla tira especial	Fortaleza	Positivo	Estrella	Desarrollo
4	Carne de cerdo cong. C/hueso-chuleta pierna	Fortaleza	Positivo	Estrella	Desarrollo
5	Carne de cerdo cong. C/hueso-costilla	Fortaleza	Positivo	Vaca	Madurez
6	Carne de cerdo cong. C/hueso-costilla r.	Debilidad	Negativo	Interrogante	Introducción
7	Carne de cerdo cong. Marinada en pedazos c/hueso 2.5kg.	Debilidad	Negativo	Interrogante	Introducción
8	Carne de cerdo cong. Marinada en pedazos c/hueso 10kg.	Debilidad	Negativo	Perro	Declive
9	Carne de cerdo cong. S/hueso-alcatra	Debilidad	Negativo	Perro	Declive
10	Carne de cerdo cong. S/hueso-fraldinha	Debilidad	Negativo	Interrogante	Introducción
11	Mascara de cerdo con orejas	Debilidad	Negativo	Interrogante	Introducción
12	Mascara de cerdo sin orejas	Debilidad	Negativo	Interrogante	Introducción
13	Medias canales de cerdo	Fortaleza	Positivo	Vaca	Madurez
14	Patatas de cerdo	Debilidad	Negativo	Interrogante	Introducción
15	Piel de cerdo	Debilidad	Negativo	Interrogante	Introducción

Nota: El resultado del análisis se traduce en el impacto que tiene en el entorno.

Matriz BCG para la línea de embutidos:

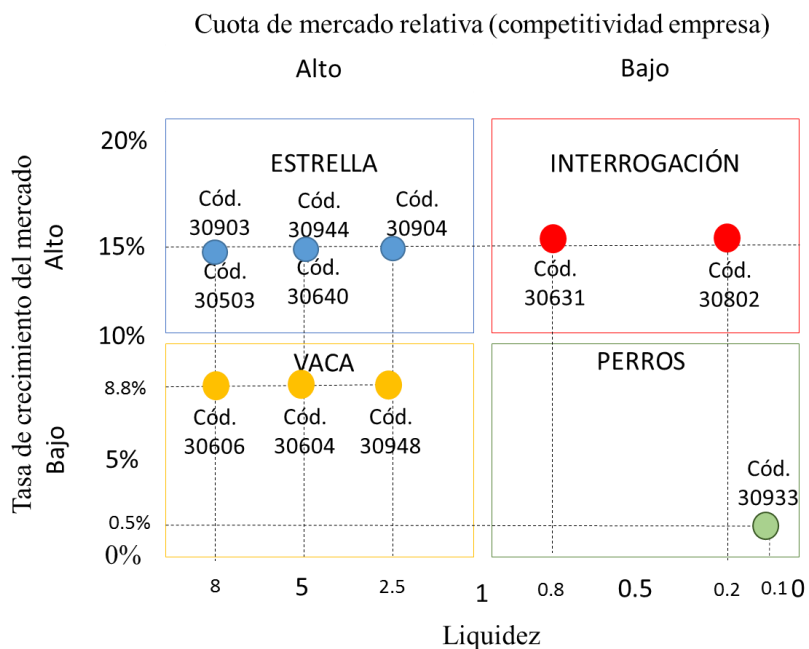


Figura 13. Matriz BCG - Línea de embutidos

Tabla 15

Clasificación de la línea de embutidos

Nº	Producto	FODA	Impacto	BCG	Ciclo de vida
1	Bacon 1 kg	Debilidad	Negativo	Perro	Declive
2	Chorizo de cerdo con picante cong. 800gr.	Fortaleza	Positivo	Estrella	Desarrollo
3	Chorizo de cerdo picante congelado 4kg	Fortaleza	Positivo	Estrella	Desarrollo
4	Chorizo de pierna de cerdo congelado 800 gr.	Fortaleza	Positivo	Estrella	Desarrollo
5	Chorizo de pollo picante congelado 2.5 kg.	Fortaleza	Positivo	Estrella	Desarrollo
6	Chorizo de pollo picante congelado 800 gr.	Fortaleza	Positivo	Estrella	Desarrollo
7	Chorizo tipo calabresa en gomos 2 ud.	Fortaleza	Positivo	Vaca	Madurez
8	Chorizo tipo calabresa sabor 2.5 kg.	Fortaleza	Positivo	Vaca	Madurez
9	Linguica suina churrasco cong. 4 kg.	Fortaleza	Positivo	Vaca	Madurez
10	Salchicha hot dog congelado 4 kg	Debilidad	Negativo	Interrogante	Introducción
11	Salchicha hot dog congelado 500 gr.	Debilidad	Negativo	Interrogante	Introducción

Nota: Los valores del impacto aparecen con negrita.

- Unidades estratégicas de alto crecimiento “Estrella”

Representa a los productos con alto crecimiento en el mercado, que vendría a ser la carne de cerdo y los embutidos, debido a que cuentan con una alta participación en el mercado, y que a largo plazo termina su etapa de crecimiento y termina convirtiéndose en productos de alta demanda, en la actualidad representa gran parte de los ingresos económicos de la distribuidora de alimentos la palloza.

- Vacas de dinero en efectivo

La característica principal es la de alta participación de mercado y bajo crecimiento, es el caso de la Línea de pollo.

Debido a la buena gestión empresarial de anteriores años, la distribuidora de alimentos la palloza ha logrado establecer su mercado, convirtiéndose en los únicos representantes de carne de pollo en el mercado.

- Signo de interrogación

Representa las unidades estratégicas de negocio con baja participación en el mercado, es el caso de los productos que pertenecen a la línea de embutidos, específicamente a los chorizos parrilleros, los cuales no cuentan con la misma participación de mercado que los demás productos, pero que, si presenta bajos niveles de venta, pero son aceptados por los clientes lo que podría ser un signo de interrogación.

- Unidades Estratégicas de negocios de bajo crecimiento

Unidades estratégicas de que presentan baja participación en el mercado, la línea de embutidos presenta productos que no lograron una posición privilegiada en el mercado, la distribuidora tomara la decisión dejar de comercializar, debido a que no genera ganancias para la empresa.

11.2. Análisis de la Empresa: Estudio de las Cinco Fuerzas de PORTER

A continuación, se presenta el modelo de las cinco fuerzas de Porter para determinar los factores externos que influyen en el diseño de las estrategias de distribución, junto a posteriores diagnósticos mediante otras herramientas, extraer las posibles oportunidades y amenazas existentes en el mercado.

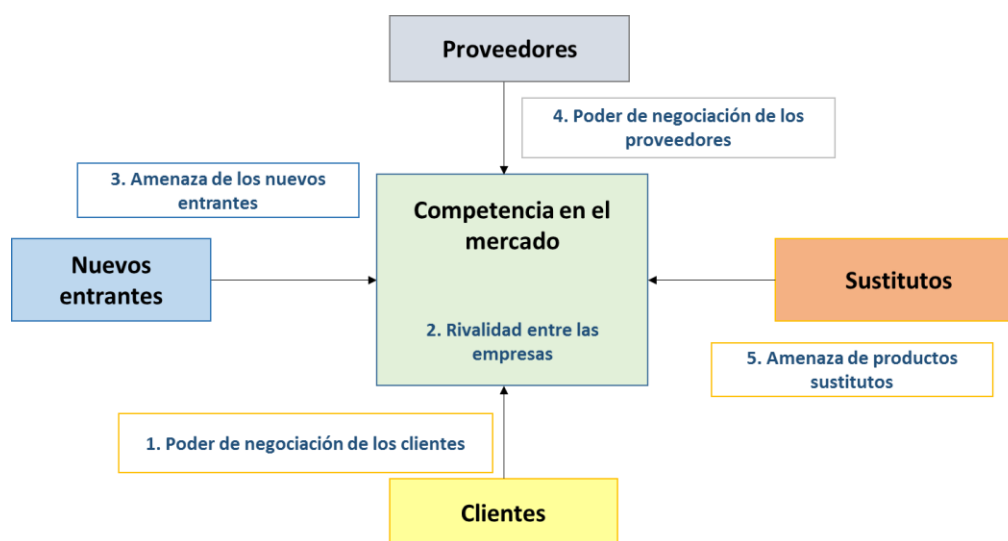


Figura 14. Las cinco fuerzas de Porter

Es muy importante reconocer fuerzas presentes en el entorno, identificar si existen o no, la manera en la cual determinan la estabilidad de la empresa en el mercado actual, herramienta que analiza el entorno externo de la distribuidora, amenaza y oportunidades que influyen al cumplir los objetivos estratégicos.

Como también el análisis de los diferentes factores y fuerzas externas que afectan la capacidad de la dirección para establecer y mantener relaciones exitosas con los clientes meta. La distribuidora debe ser capaz de adaptarse a los posibles cambios. La alta gerencia debe reunir información acerca del entorno. Mediante el estudio del entorno, la estrategia debe tener la capacidad de adaptarse a los cambios del mercado.

11.3. Fuerzas presentes en el entorno

Tabla 16
Análisis en la distribuidora de alimentos La Palloza

Barreras de entrada	Realidad	-2	-1	0	1	2	Impacto
Amenaza de nuevos entrantes							
Acceso a canales de distribución	Existente		■				Negativo
Tecnología de refrigeración	Existente			■			Positivo
Mercado susceptible al precio	Existente				■		Positivo
Monto de inversión elevado	Existente					■	Positivo
Capacidad de negociación proveedores							
Múltiples proveedores	Inexistente		■				Negativo
Único proveedor	Existente			■			Negativo
Gastos de importación	Existente		■				Negativo
Desabastecimiento del proveedor	Existente	■					Negativo
Acción de los sustitutos							
Canales de distribución disponibles	Existente		■				Negativo
Sustitutos disponibles	Existente	■					Negativo
Susceptibilidad del cliente hacia sustitutos	Existente	■					Negativo
Posibilidad negociadora de los clientes							
Desconformidad en la distribución	Existente	■					Negativo
Clientes susceptibles al precio	Existente	■					Negativo
Diversidad de productos para el cliente	Existente					■	Positivo
Desconformidad en las entregas	Existente	■					Negativo
Intensidad de la rivalidad							
Modalidad de pago	Existente	■					Negativo
Incremento en la competencia	Inexistente					■	Positivo
Estrategias de distribución	Inexistente			■			Positivo
Restricciones de salubridad	Existente					■	Positivo
Barreras de salida							
Costos de fijos de salida	Existente	■					Negativo
Restricciones sociales y gubernamentales	Existente	■					Negativo

Nota: Las cinco fuerzas de Porter representan los factores del entorno que tienen efecto en la compañía.

11.3.1. Amenaza de nuevos entrantes

Debido a la posible existencia de nuevas empresas, es necesario identificar los factores que afecten a la empresa, se toma en cuenta el tamaño geográfico donde se realizan las operaciones de distribución, los nuevos entrantes pueden lograr identificar a todos los clientes en poco tiempo en ciudades pequeñas, en el caso de la ciudad de Cobija si puede afectar a la distribuidora.

11.3.2. Poder de negociación de los proveedores

La inexistencia de varios proveedores afecta en el poder de negociación de la distribuidora, que tiene como único proveedor a la industria Seara para la línea de pollo.

El proveedor en este caso define las condiciones de compra (precio, plazo, modalidad de pago y otros.) y establece la fecha de despacho de las mercaderías, lo que afecta de forma negativa a la distribuidora.

11.3.3. Poder de negociación del Cliente

El mercado actual presenta clientes muy sensibles al precio, en el momento que se presenta un producto con las mismas características, pero aún menor precio los clientes tienden a fracturar la confianza que la empresa les brinda, por lo tanto, el poder de negociación por parte de los clientes tiende a ser alto, a pesar de tener una diversidad de productos se clasifica como negativo para la empresa.

11.3.4. Productos Sustitutos.

Anteriormente se mencionó que el mercado de alimentos pertenece al mercado masivo, existen una infinidad de productos sustitos, los cuales sustituyen la carne de pollo, la carne de res, la carne de cerdo, la carne de pescado, además es importante mencionar que todos los canales de distribución se encuentran disponibles para productos sustitutos, la amenaza de productos sustitutos forma parte negativa de la distribuidora de alimentos la palloza.

11.3.5. Rivalidad entre competidores

En el mercado actual no existen empresas que presenten los mismos productos que la distribuidora de alimentos la palloza, pero no justifica que la empresa no tenga estrategias.

11.4. Análisis PESTEL

Tabla 17
Análisis PESTEL

Factor	Detalle	Muy Negativo	Negativo	Estándar	Positivo	Muy Positivo	Impacto
Político							
Ministerio de desarrollo	Vigilancia sanitaria.		X				Negativo
Ministerio de trabajo, empleo y previsión social.	En favor al trabajador.	X					Negativo
Senasag	Despacho fronterizo.		X				Negativo
Zona franca	Cero aranceles en productos alimenticios.					X	Positivo
Económico							
Libre de impuestos	En internación del producto.					X	Positivo
Monopolio	Únicos proveedores.					X	Positivo
Capacidad de crédito	Línea de crédito.					X	Positivo
Social							
Asociación de carniceros	Relaciones Sólidas.				X		Positivo
Comercio informal	Crecimiento sin control.	X					Negativo
Mercado susceptible	Al precio de los productos.	X					Negativo
Tecnológico							
Cámara de refrigeración	Capacidad de térmica de -20°C.				X		Positivo
WIFI	Velocidad de 2G.				X		Positivo
Cámaras de seguridad	Monitoreando las 24 horas.				X		Positivo
Sistemas de contabilidad	Sistema de contabilidad.				X		Positivo
Ambiental							
Desastres naturales	Carreteras en mal estado.		X				Negativo
Clima	Pronósticos negativos.		X				Negativo
Restricciones ambientales	Inspecciones de salubridad.		X				Negativo
Legal							
Tributos de internación	Exentos de pagos					X	Positivo
Costo de la canasta familiar	No afecta				X		Positivo

Nota: Mediante el análisis PESTEL logramos identificar factores que influyen en la compañía.

11.4.1. Factores Políticos

Los factores políticos en la actualidad afectan a la distribuidora, principalmente por la doble certificación, que el producto de importación necesita “habilitación en origen”, los productos cumplen con las normas de calidad en Brasil, pero por órdenes del ministerio de desarrollo productivo, se debe realizar el trámite en el país de origen y el país de destino, vigilancia sanitaria nacional de importación y exportación, todo repercute en gasto inusuales que son erogados por la empresa.

Es importante mencionar la distribuidora de alimentos la palloza se encuentra constituida legalmente y en cumplimiento de todas las normas vigentes.

11.4.2. Factores Económicos

Debido a ser Zona franca, la distribuidora tiene a su favor, ser exento de cualquier cobro de internación “tributos de internación” por el hecho de que los productos pertenecen a la línea de alimentos, también es importante mencionar que los precios del producto en comparación, con los demás departamentos que dependen de la producción nacional no afectan en el precio del producto en la región.

11.4.3. Factor Social

Para que la empresa alcance los objetivos planteados, debe crear alianzas estratégicas con los diferentes sindicatos de friales establecidos en la ciudad de Cobija, aceptando opiniones de todos las partes, ya que los friales se convierten en los principales intermediarios y tienen un vínculo directo con los clientes finales.

11.4.4. Factor Tecnológico

La empresa “Distribuidora La Palloza” cuenta con el equipo de refrigeración (cámara de refrigeración) con una capacidad de 8000 cajas de pollo de 20 kilos, equivalente a 160 toneladas, a una temperatura de -20°C, logrando mantener y conservar todos los productos congelados en buen estado.

11.4.5. Factor Ambiental

Las condiciones ambientales no son favorables todo el año, en tiempo de lluvia la empresa sufre de desabastecimiento de varios productos, los caminos son intransitables, lo que ocasiona que desde el punto de origen “tangara da sierra” hasta su destino “la ciudad de Cobija” tarde por lo menos dos semanas en llegar, lo que normalmente solamente tarda una semana.

11.4.6. Factor Legal

La empresa cumple con todos los permisos necesarios para llevar a cabo sus operaciones dentro del mercado, logrando una posición privilegiada ante nuestros competidores.

11.5. Análisis FODA

Mediante el análisis FODA logramos obtener información, encontrando potencialidades y oportunidades que existe en el mercado, el análisis del entorno tanto interno como externo, ayudara a definir la naturaleza del negocio, logrando definir mejor los objetivos, evaluando y seleccionando de modo adecuado los recursos de la empresa.

	Positivos	Negativos
Análisis interno	Fortalezas	Debilidades
	F1: Certificaciones.	D1: Falta de plan de distribución.
	F2: Infraestructura adecuada.	D2: Puntos de venta no localizados.
	F3: Equipos tecnológicos.	D3: Rutas de distribución no establecidas.
	F4: Amplia cartera de negocios.	D4: Grupos de trabajo no constituido.
Análisis externo	Oportunidades	Amenazas
	O1: Factor económico favorable.	A1: Amenaza de productos sustitutos.
	O2: Factor tecnológico favorable.	A2: Amenazas sociales.
	O3: Inexistencia de nuevos competidores.	A3: Amenazas ambientales.
		A4: Amenaza de nuevos entrantes.

Figura 15. Análisis FODA

11.5.1. Fortalezas

F1: Certificaciones

La distribuidora de alimentos la palloza presenta las certificaciones correspondientes, emitido por las siguientes instituciones: Zofra Cobija (zona franca comercial e industrial de Cobija), Ministerio de trabajo, empleo y previsión social, Impuestos Nacionales, Gobierno Autónomo Municipal de Cobija (dirección de ingresos municipales).

F2: Infraestructura adecuada

Para lograr mayor competitividad en el mercado, la empresa cuenta con infraestructura adecuada para todo el desarrollo de sus operaciones, ubicado en la avenida Las Palmas N° S/N, barrio las palmas, distrito cuatro de la ciudad de Cobija.

F3: Equipos tecnológicos

Cuenta con cámara de refrigeración (recinto aislado térmicamente) para la conservación de todos los productos en general, con una temperatura de (-18/-20°C) lo que permite mayor conservación de productos congelados, evitando de esta manera que no exista un desenlace en la cadena de frío, evitando que el producto llegue a descongelarse.

F4: Amplia cartera de negocios

Para lograr una posición privilegiada en el mercado, la empresa cuenta con una variedad de productos, los cuales tres productos pertenecen a la línea de pollo, diecinueve productos en la línea de míster pig y diecinueve en la línea de sabbor embutidos, con un total de cuarenta y un productos disponibles para la venta.

11.5.2. Debilidades

D1: Falta de plan de distribución

La falta de una estrategia de distribución, depende de un análisis de la situación actual de la empresa, las estrategias de distribución permiten lograr alcanzar los diferentes objetivos de la empresa.

D2: Puntos de venta no localizados.

Al no identificar geográficamente los puntos de venta, la empresa emplea recursos innecesarios, lo que ocasiona pérdidas de recursos financieros y lo peor disminuye la cartera de clientes.

D3: Rutas de distribución no establecidas

El equipo de operaciones, presentan problemas en el momento de realizar el trabajo de distribución, no logran la cobertura necesaria, por falta de rutas que marque (o que describan el destino final de los conductores.

En el área de distribución la empresa debe contar con rutas exactas, las cuales detallen los puntos donde se encuentran la ubicación de los clientes, que a la vez ayude al personal de esta área, llegar a su destino sin ningún inconveniente, evitando demoras en las entregas y efectuando buena administración de los recursos.

D4: Grupos de trabajo no constituido

Es importante definir los grupos de trabajo, que logra la eficacia en el área de operaciones, para lograr mejorar la productividad en la empresa.

Es importante mencionar que las fortalezas y debilidades forman parte interna de la empresa, que se puede modificar y mejorar en todo momento, solamente depende de la empresa.

11.5.3. Oportunidades

O1: Nuevos segmentos de mercado

El mercado local (en el Municipio de Cobija), es un mercado que se encuentra en constante crecimiento, lo que permite la expansión en la red de distribución, enfocándose no solamente en un solo segmento la distribuidora puede mejorar sus niveles de venta mediante la diversificación de sus clientes, en la actualidad solamente se tienen 149 clientes reales (entre friales y carnicerías), pero existen otros segmentos de mercado con mayor población, tal es el caso de restaurantes y pensiones con un total de 223 establecimientos y con 1135 locales

podemos encontrar pulperías y tiendas (tienda de abarrotes y otros similares), lo cual significa que existen segmentos de mercado que aún no son atendidos en sus demandas.

O2: Nuevos segmentos geográficos

En cuanto a las oportunidades existe la expansión geográfica, a medida que crece la demanda en el Municipio de Cobija, también crece la demanda en los municipios aledaños, lo que significa: existen sectores que en la actualidad se encuentran desatendidos, que no están siendo abastecidos (no cuentan con el producto).

O3: Nuevos puntos de venta

Llegar a tener nuevos puntos de venta, es una de las nuevas oportunidades presentes en el mercado, logrando alianzas con los demás sectores, y con una estrategia de distribución masiva realmente se puede mejorar los niveles de venta, siendo muchos los beneficios, que están presentes en otros lugares, implementando el modelo de negocio que tiene en la actualidad la distribuidora en nuevas sucursales.

O4: Competencia débil

Es necesario conocer la competencia y la mayor amenaza hasta ahora, viene a ser la empresa Fríos Vilhena, los cuales se encuentran en la etapa de introducción en el mercado de embutidos, y con la política de pago “crédito directo” la cual no ha logrado buenos resultados en ellos, presenta debilidades en la competencia.

O5: Alianzas estratégicas

Con visión del futuro, los próximos aliados de la empresa pertenecen a la industria nacional (La industria molinera de alimentos balanceados, IMBA S.A.) quienes están dispuestos a realizar el envío de las primeras 50 toneladas de pollo para el próximo año, la distribuidora presenta una visión clara y concreta.

11.5.4. Amenazas

A1: Amenaza de productos sustitutos

Existe productos que logran sustituir que presentan una mayor demanda para la carne de pollo, el principal sustituto viene a ser la carne bovina, en los embutidos existen los enlatados que brindan el mismo nivel de satisfacción en los consumidores.

A2: Amenazas sociales

El comercio informal en la ciudad de Cobija se convierte en una amenaza para la empresa, debido a que existen un grupo amplio de personas que comercializan productos de la empresa, los cuales evitan el pago de impuestos y todas las contribuciones a la seguridad alimenticia, entre otros.

En un mercado susceptible al ingreso de nuevos productos y también al precio, es muy difícil lograr la introducción de nuevos productos, lo que afecta a la empresa, principalmente en la línea de embutidos.

A3: Amenazas ambientales

Existen estaciones del año que no son favorable para la distribuidora, en tiempo de lluvia la empresa sufre desabastecimiento, el tiempo es un factor muy importante.

A4: Amenaza de nuevos entrantes

La amenaza de nuevos entrantes es constante, solamente que por la falta de tecnología adecuada para la refrigeración y conservación del producto no es muy accesible para las empresas que tratan de ingresar al mercado con productos similares. También depende de las barreras de entrada y la aceptación que tengan los clientes, para que la competencia logre una posición favorable en el mercado.

11.6. Análisis de la distribuidora de alimentos la palloza

11.6.1. Objetivo de la distribuidora de alimentos la palloza

Lograr satisfacer las necesidades locales mediante productos alimenticios, cumpliendo con las normas de salubridad y logrando el bienestar por medio de relaciones redituables con todos nuestros clientes.

11.6.2. Misión

Satisfacer las necesidades alimenticias del mercado local y nacional garantizando que nuestros productos sean de la mejor calidad y a precios accesibles.

11.6.3. Visión

Constituirse en la primera empresa proveedora de productos alimenticios, garantizando la calidad e inocuidad, brindando seguridad alimentaria al mercado.

11.6.4. Valores

- Integridad
- Compromiso
- Honestidad
- Puntualidad
- Trabajo en Equipo

11.6.5. Definición del cliente y mercado Meta

El mercado meta, que la empresa selecciona y brinda mayor atención, lo componen los friales y las carnicerías los cuales estan conformados por 149 negocios establecidos en la Ciudad de Cobija.

Los friales son los principales beneficiarios debido que ellos tienen mayor contacto con los clientes finales (familias en general), por lo tanto, al haber definido el mercado meta anteriormente en el capítulo tres (análisis e interpretación de resultados) se puede evidenciar que la mayor parte de los entrevistados pertenecen al sector de friales y carnicerías

11.6.6. Producto

En la actualidad la empresa cuenta con más de 41 productos disponibles, los cuales se dividen en la línea de pollos congelados de la marca seara, la línea de cerdo la cual solamente se encuentra constituida por carne de cerdo míster pig, y la línea de embutidos de las marcas míster pig embutidos y sabor.

Línea de pollos (línea avícola.

Tabla 18

Lista de productos de la línea avícola

Nº	Detalle del producto	Unidad	Código	Marca
1	Pollo caja 17 kg.	Caja	0	SEARA 17KG
2	Pollo caja 20 kg.	Caja	2	SEARA 20KG.
3	Pollo congelado C/menudo p/kg.	Kilo	2	SEARA KG.

Nota: Área de contabilidad “Distribuidora de Alimentos La Palloza”

Línea de míster pig “carne de cerdo”

Conformado solamente con productos de la marca MISTER PIG, la empresa cuenta con las siguientes unidades de negocio.

Tabla 19

Lista de productos de la línea míster pig

Nº	Detalle del producto	unidad	Código	Marca
4	Carne congelada de cerdo sin hueso – picanha	UN	30114	MISTER PIG
5	Carne congelada de cerdo con hueso – carre	UN	30699	MISTER PIG
6	Carne congelada de cerdo con hueso - carre especial	UN	30037	MISTER PIG
7	Carne congelada de cerdo con hueso - costilla tira especial	UN	30698	MISTER PIG
8	Carne de cerdo cong. C/hueso-chuleta pierna	KG	30159	MISTER PIG
9	Carne de cerdo cong. C/hueso-costilla	KG	30048	MISTER PIG
10	Carne de cerdo cong. C/hueso-costilla r.	KG	30047	MISTER PIG
11	Carne de cerdo cong. Marinada en pedazos c/hueso 2.5kg.	PQ	30913	MISTER PIG
12	Carne de cerdo cong. Marinada en pedazos c/hueso 10kg.	PQ	30917	MISTER PIG
13	Carne de cerdo cong. S/hueso-alcatra	KG	30132	MISTER PIG
14	Carne de cerdo cong. S/hueso-fraldinha	KG	30123	MISTER PIG
15	Carne de cerdo congelado con hueso sobrepaleta	UN	30023	MISTER PIG
16	Mascara de cerdo con orejas	UN	30951	MISTER PIG
17	Mascara de cerdo sin orejas	UN	30746	MISTER PIG

Nota: La línea de míster pig lo conforma 17 productos.

(continuación)

Lista de productos de la línea mister pig

18	Medias canales de cerdo	KG	30749	MISTER PIG
19	Media carcasa suina resfriada	UN	307482	MISTER PIG
20	Media carcasa suina resfriada pernil	UN	307481	MISTER PIG
21	Patas de cerdo	UN	30744	MISTER PIG
22	Piel de cerdo	UN	30053	MISTER PIG

Nota: Todos los productos pertenecen a la línea mister pig.

Línea de Embutidos

La línea de embutidos se encuentra conformada, por las marcas MISTER PIG Y SABBOR.

Tabla 20

Lista de productos de la línea de embutidos

Nº	Detalle del producto	Unidad	Código	Marca
23	Bacon 1 kg	UN	30933	Mister pig embutidos
24	Chorizo de cerdo con picante cong. 800gr.	UN	30903	Mister pig embutidos
25	Chorizo de cerdo picante congelado 4kg	UN	30944	Mister pig embutidos
26	Chorizo de pierna de cerdo congelado 800 gr.	UN	30904	Mister pig embutidos
27	Chorizo de pollo picante congelado 2.5 kg.	UN	30503	Sabbor
28	Chorizo de pollo picante congelado 800 gr.	UN	30640	Sabbor
29	Chorizo tipo calabresa fina 2.5 kg.	UN	30958	Mister pig embutidos
30	Chorizo tipo calabresa 2.5 kg.	UN	30907	Mister pig embutidos
31	Chorizo tipo calabresa en gomos 2 ud.	KG	30606	Mister pig embutidos
32	Chorizo tipo calabresa sabbor 2.5 kg.	UN	30604	Sabbor
33	Chorizo tipo toscana para churrasco congelado 800gr.	UN	30905	Mister pig embutidos
34	Kit para feijoada 1 kg.	UN	30708	Mister pig embutidos
35	Linguica suina churrasco cong. 4 kg.	PQ	30948	Mister pig embutidos
36	Presunto cozido sabbor 108 kg.	PQ	30615	Sabbor
37	Salchicha hot dog congelado 1kg.	UN	30803	Sabbor
38	Salchicha hot dog congelado 250gr.	UN	30801	Sabbor
39	Salchicha hot dog congelado 4 kg	PQ	30631	Sabbor
40	Salchicha hot dog congelado 500 gr.	UN	30802	Sabbor
41	Salchicha hot dog refriado 3 kg	PQ	30630	Sabbor

Nota: Área de contabilidad Distribuidora de Alimentos La Palloza

11.6.7. Precio

Precios de la línea de avícola (carne pollo)

Tabla 21
Precios de la línea avícola

Código	Detalle del Producto	UM	PRECIO DE VENTA	MONEDA
0	POLLO CAJA 17 KG.	CJ	210,00	Bolivianos
2	POLLO CAJA 20 KG.	CJ	265,00	Bolivianos
2	POLLO CONG. C/MENUDO P/KG.	KG	15,00	Bolivianos

Nota: Área de contabilidad “La Palloza”

Precios de la línea mister pig “carne de cerdo”

Tabla 22
Precios de la línea mister pig

CÓDIGO	DETALLE DEL PRODUCTO	UN	PRECIO DE VENTA	MONEDA
	CARNE CONGELADA DE CERDO			
30114	Sin hueso – picanha	UN	20	Bolivianos
30699	Con hueso – carne	UN	25	Bolivianos
30037	Con hueso - carne especial	UN	25	Bolivianos
30698	Con hueso - costilla tira especial	UN	31	Bolivianos
30159	C/hueso-chuleta pierna	KG	23	Bolivianos
30048	C/hueso-costilla	KG	26	Bolivianos
30047	C/hueso-costilla r.	KG	22	Bolivianos
30913	Marinada en pedazos c/hueso 2.5kg.	PQ	70	Bolivianos
30917	Marinada en pedazos c/hueso 10kg.	PQ	250	Bolivianos
30132	S/hueso-alcatra	KG	20	Bolivianos
30123	S/hueso-fraldinha	KG	25	Bolivianos
30023	Con hueso sobrepaleta	UN	20	Bolivianos
30951	Mascara de cerdo con orejas	UN	22	Bolivianos
30746	Mascara de cerdo sin orejas	UN	22	Bolivianos
30749	Medias canales de cerdo	KG	25	Bolivianos
307482	Media carcasa suina resfriada costela.	UN	25	Bolivianos
307481	Media carcasa suina resfriada pernil	UN	25	Bolivianos
30744	Patatas de cerdo	UN	22	Bolivianos
30053	Piel de cerdo	UN	22	Bolivianos

Nota: Área de contabilidad “Distribuidora de Alimentos La Palloza”

Precios de la línea de Embutidos

Tabla 23
Precios de la línea de embutidos

DETALLE DEL PRODUCTO	PRECIO DE VENTA	MONEDA
Bacon 1 kg	20	Bolivianos
Chorizo de cerdo con picante cong. 800gr.	15	Bolivianos
Chorizo de cerdo picante congelado 4kg	80	Bolivianos
Chorizo de pierna de cerdo congelado 800 gr.	15	Bolivianos
Chorizo de pollo picante congelado 2.5 kg.	75	Bolivianos
Chorizo de pollo picante congelado 800 gr.	15	Bolivianos
Chorizo tipo calabresa fina 2.5 kg.	75	Bolivianos
Chorizo tipo calabresa 2.5 kg.	50	Bolivianos
Chorizo tipo calabresa en gomos 2 ud.	25	Bolivianos
Chorizo tipo calabresa sabbor 2.5 kg.	65	Bolivianos
Chorizo tipo toscana para churrasco congelado 800gr.	15	Bolivianos
Kit para feijoada 1 kg.	20	Bolivianos
Linguica suina churrasco cong. 4 kg.	90	Bolivianos
Presunto cosido sabbor 108 kg.	100	Bolivianos
Salchicha hot dog congelado 1kg.	15	Bolivianos
Salchicha hot dog congelado 250gr.	3,5	Bolivianos
Salchicha hot dog congelado 4 kg	60	Bolivianos
Salchicha hot dog congelado 500 gr.	7,5	Bolivianos
Salchicha hot dog refriado 3 kg	20	Bolivianos

Nota: Área de contabilidad “Distribuidora de Alimentos La Palloza”

11.6.8. Promoción

Para promocionar la línea de embutidos la distribuidora participo en la XVI versión de la feria internacional “Fexpo Pando 2019” el mismo se llevó a cabo del 2 al 5 de agosto, en el campo ferial amazónico ubicado en la carretera porvenir.

11.6.9. Distribución

para diseñar una estrategia solida el cual logre el mejoramiento en el sistema de distribución de la distribuidora de alimentos la palloza, analizamos las necesidades y deseos de los consumidores, se establecen las metas y límites del área encargada de las operaciones de distribución e identificar y evaluar las principales alternativas del mercado.

Mediante el desarrollo de la presente investigación se habla sobre qué medidas o que cambios debe realizar la empresa en las operaciones de comercialización, pero es importante analizar

qué tipo de distribución necesita realmente el producto, debido a que no todas las empresas manejan el mismo producto, para tal motivo existen dos tipos de distribución: distribución directa, distribución indirecta.

Tabla 24
Detalle de distribución

Fecha	Detalle	Salida	Entrada	Saldo
10/06/2019	En almacén		1330	
10/06/2019	Mercado Abasto	38		1292
10/06/2019	Av. Pando	19		1273
10/06/2019	Av. Nazaria	14		1259
10/06/2019	Av. Tajibo	6		1253
10/06/2019	Hospital	10		1243
10/06/2019	Barrio 6 de Enero	4		1239
10/06/2019	Barrio Castañal	4		1235
10/06/2019	Perla del Acre	10		1225
10/06/2019	Av. 9 de Febrero	14		1211
10/06/2019	Mercado Central	18		1193
10/06/2019	Barrio 27 de Mayo	20		1173
10/06/2019	Av. Circunvalación	8		1165
10/06/2019	Villa Busch	8		1157
10/06/2019	Barrio La Amistad	14		1143
10/06/2019	Barrio 1ro de Mayo	8		1135
11/06/2019	SALDO	195	1330	1135

Nota: Entregas realizadas el 10/06/2019

11.6.10. Registros

Para lograr alcanzar los objetivos el investigador realizo el seguimiento y evaluación de las entregas.

Tabla 25
Control de salida N°000272

Factura	Producto	Cantidad	V. Unitario	V. Total
66172	Pollo caja 20kg.	5	255,00	1275,00
66173	Pollo caja 20kg.	4	255,00	1020,00
66174	Pollo caja 20kg.	8	255,00	2040,00

Nota: Distribuidora de Alimentos La Palloza

(Continuación)

Control de salida N°000272

66175	Pollo caja 20kg.	5	255	1275
66176	Pollo caja 20kg.	3	255	765
66177	Pollo caja 20kg.	2	255	510
66179	Pollo caja 20kg.	2	255	510
66180	Pollo caja 20kg.	6	255	1530
TOTAL CANTIDAD		35	TOTAL VALOR	8925

Nota: Distribuidora de Alimentos La Palloza

Tabla 26

Control de salida N°000280

Factura	Producto	Cantidad	V. Unitario	V. Total
66239	Pollo caja 20kg.	10	255,00	2550,00
66240	Salchicha 4 kg.	4	50,00	200,00
66241	Pollo caja 20kg.	2	255,00	510,00
66243	Pollo caja 20kg.	5	255,00	1275,00
66244	Pollo caja 20kg.	3	255,00	765,00
66246	Pollo caja 20kg.	4	255,00	1020,00
66247	Pollo caja 20kg.	6	255,00	1530,00
66248	Pollo caja 20kg.	5	255,00	1275,00
TOTAL CANTIDAD		35 CAJAS 4 PQ	TOTAL VALOR	9125,00

Nota: Distribuidora de Alimentos la Palloza

Tabla 27

Control de salida N°000280

Factura	Producto	Cantidad	V. Unitario	V. Total
66285	Pollo caja 20kg.	11	255,00	2805,00
66287	Pollo caja 20kg.	5	255,00	1275,00

Nota: Distribuidora de Alimentos la Palloza

(Continuación)
Control de salida

66288	Pollo caja 20kg.	10	255	2550
66289	Salchicha 4kg.	4	50	200
66291	Pollo caja 20kg.	4	255	1020
66292	Pollo caja 20kg.	5	255	1275
TOTAL CANTIDAD		35 CAJAS 4 PQ.	TOTAL VALOR	9125

Nota: Distribuidora de Alimentos la Palloza

Tabla 28
Control de salida N°000393

Factura	Producto	Cantidad	V. Unitario	V. Total
67888	Pollo caja 20kg.	10	255,00	2550,00
67883	Pollo caja 20kg.	4	255,00	1020,00
76890	Pollo caja 20kg.	10	255,00	2550,00
67891	Pollo caja 20kg.	5	255,00	1275,00
67892	Pollo caja 20kg.	2	255,00	510,00
67893	Pollo caja 20kg.	4	255,00	1020,00
67894	Pollo caja 20kg.	1	255,00	255,00
67895	Pollo caja 20kg.	1	255,00	255,00
TOTAL CANTIDAD		37 CAJAS	TOTAL VALOR	9435,00

Nota: Distribuidora de Alimentos la Palloza

Tabla 29
Control de salida N°000397

Factura	Producto	Cantidad	V. Unitario	V. Total
67912	POLLO CAJA 20KG.	1	255,00	255,00
67913	POLLO CAJA 20KG.	1	255,00	255,00
67914	POLLO CAJA 20KG.	4	255,00	1020,00
67915	POLLO CAJA 20KG.	1	255,00	255,00
67916	POLLO CAJA 20KG.	6	255,00	1530,00
67917	POLLO CAJA 20KG.	2	255,00	510,00
67918	POLLO CAJA 20KG.	2	255,00	510,00

Nota: Distribuidora de Alimentos la Palloza.

(Continuación)

67919	POLLO CAJA 20KG.	3	255	765
67920	POLLO CAJA 20KG.	4	255	1020
67921	POLLO CAJA 20KG.	4	255	1020
67922	POLLO CAJA 20KG.	7	255	1785
TOTAL CANTIDAD		35 CAJAS	TOTAL VALOR	8925

Nota: Distribuidora de Alimentos la Palloza

Tabla 30

Control de salida N°000401

Factura	Producto	Cantidad	V. Unitario	V. Total
68028	POLLO 20KG.	1	255,00	255,00
68031	POLLO 20KG.	6	255,00	1530,00
68032	POLLO 20KG.	5	255,00	1275,00
68033	POLLO 20KG.	2	255,00	510,00
68034	SALCHICHA 4KG.	2	15,00	30,00
68035	POLLO 20KG.	5	255,00	1275,00
68036	POLLO 20KG.	2	255,00	510,00
68037	POLLO 20KG.	4	255,00	1020,00
68038	POLLO 20KG.	5	255,00	1275,00
68039	POLLO 20KG.	2	255,00	510,00
TOTAL CANTIDAD		32 CAJAS	TOTAL VALOR	8190,00
		2 PQ		

Nota: Distribuidora de Alimentos la Palloza

Tabla 31

Control de salida N°000406

Factura	Producto	Cantidad	V. Unitario	V. Total
68072	POLLO 20KG.	10	255,00	2550,00
68073	POLLO 20KG.	5	255,00	1275,00
68074	POLLO 20KG.	5	255,00	1275,00
68075	POLLO 20KG.	5	255,00	1275,00
TOTAL CANTIDAD		25 CAJAS	TOTAL VALOR	6375,00

Nota: Distribuidora de Alimentos la Palloza

11.7. Organigrama de la Distribuidora de alimentos la palloza

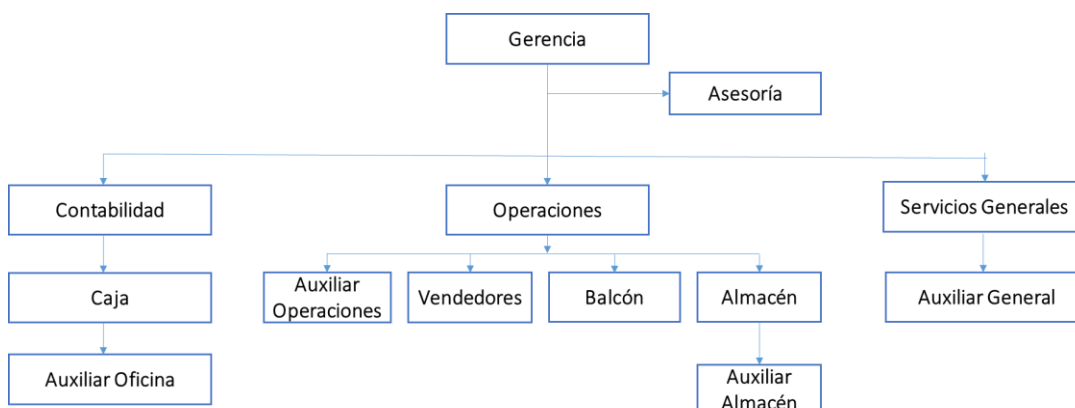


Figura 16. Organigrama de la distribuidora La Palloza

Gerente General. – realiza la planificación, organización, dirección, coordinación y administración de la “Distribuidora de Alimentos la Palloza”, además de contratar al personal adecuado para las operaciones de distribución.

Asesoría. – se encarga de preservar, proteger, resguardar y organizar la documentación de la distribuidora.

Contabilidad. – las funciones que realiza en la empresa, realiza la declaración de impuestos, auditar, generar estados financieros, brinda información contable a gerencia para la toma de decisiones.

Caja. – en caja encontramos al personal encargado de realizar los cobros, recepción de las facturas.

Auxiliar de Oficina. – se encarga de la recepción de documento, programar agenda de trabajo, atender visitas, archivar documentos, estar al día en cuanto a la tramitación de expedientes.

Operaciones. – coordina las operaciones logísticas en la empresa, almacenamiento, conservación, comercialización, y finalmente se encarga de gestionar los pedidos.

Auxiliar de Operaciones. – se encarga de brindar apoyo en las operaciones de distribución.

Vendedores. – encargados de impulsar los productos de la empresa, como también asesoran a los clientes de la empresa, para que finalmente la empresa gane la fidelidad de los clientes.

Balcón. – encargado de la venta al por menor, realiza la limpieza y la exposición de todos los productos en los mostradores.

Almacén. – Organizar, supervisar, brindar asistencia, designar tareas y evalúa el rendimiento de cada funcionario que tenga a su cargo.

Auxiliar de Almacén. – distribuir, ordenar, llevar acabo los inventarios, codifica y controla la mercancía, selecciona los productos.

Servicios Generales. – se encarga de proporcionar de forma oportuna y eficiente todos los servicios que requiera la empresa, vigilancia, control de personal, correspondencia, suministra a los demás departamentos el material de oficina.

Auxiliar General. – encargado de recibir y archivar documentos de las demás áreas de la empresa, encargado de controlar el horario de ingreso y salida del personal.

CAPITULO V

12. Propuesta de estrategias de distribución

12.1. Tipo de canal

Para lograr la mejor optimización de los recursos en general, el tipo de canal a utilizarse es el canal indirecto y el canal directo para lograr satisfacer las necesidades de los usuarios, sin que tengan que pasar ningún tipo de contratiempo al momento de realizar la compra de su producto.

Para la presente propuesta se implementó un sistema de distribución estratégico con un impacto de 26,92% de efectividad.

Mediante el canal directo, el cliente puede realizar su compra sin la intervención de los promotores de venta.

Mediante el canal indirecto, el cliente tendrá la opción de realizar su pedido a través de los promotores, para que posteriormente el promotor agende la cantidad y el tiempo en el que el producto llegue al cliente.

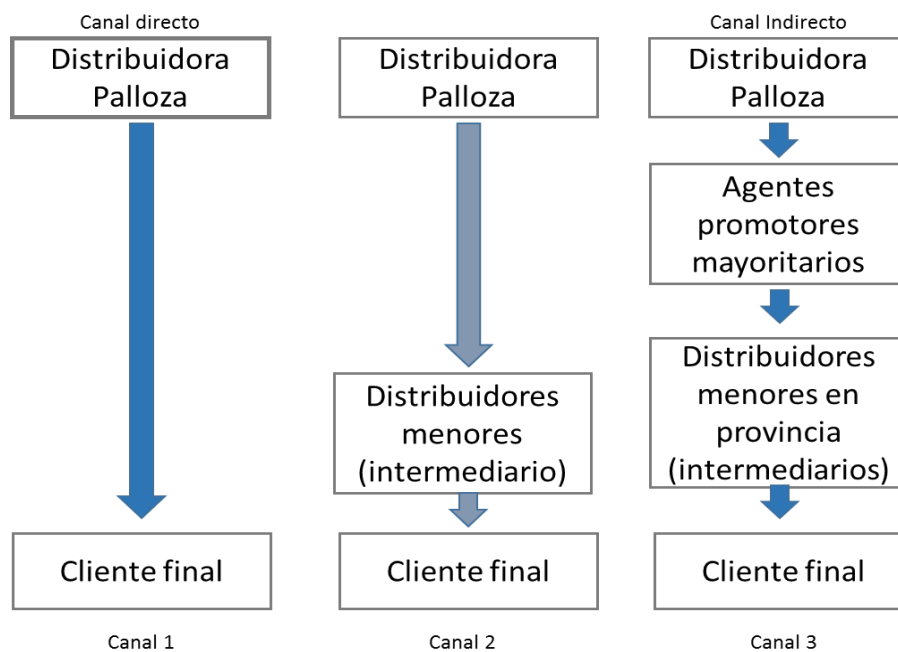


Figura 17. Canales de distribución

12.2. Forma de Distribución

12.2.1. Estrategia de distribución Selectiva

La estrategia de distribución selectiva permite a la distribuidora llegar a todos los friales de forma eficiente, logrando mejor posición ante la amenaza de nuevos entrantes.

Tabla 32
Rutas mediante estrategia selectiva

FRIALES	Dirección	Horario de recepción
RUTA 1	Av. 9 de Febrero	
Fricarnes	Av. 9 de febrero, mercado abasto	07:00 am – 09:00 am
Frial San Sebastián	Av. 9 de febrero, mercado abasto	07:00 am – 09:00 am
Frial Tres Hermanos	Av. 9 de febrero, mercado abasto	07:00 am – 09:00 am
Frial La Cabaña	Av. 9 de febrero, mercado abasto	07:00 am – 09:00 am
RUTA 2	Av. Pando	
Frial Mary	Av. Pando, barrio 27 de mayo	07:30 am – 09:00 am
Frial Belén	Barrio santa clara	07:30 am – 09:00 am
Frial Habanas	Av. Pando, Av. Tajibo	07:30 am – 09:00 am
Frial Lucy	Av. Pando, Av. Tajibo	07:30 am – 09:00 am
RUTA 3	Av. Nazaria	
Frial El buen amigo	Barrio Madre Nazaria	10:00 am – 11:00 am
Frial Los amigos	Barrio Madre Nazaria	10:00 am – 11:00 am
RUTA 4	Av. Circunvalación	
Frial Anthony Ross	Fernández Molina	10:00 am – 11:00 am
Frial Los Ángeles	Av. Circunvalación	10:00 am – 11:00 am
Frial J & C	Av. Circunvalación	10:00 am – 11:00 am
Frial Santa Rosa	Av. Circunvalación	10:00 am – 11:00 am

Nota: Rutas establecidas en la investigación.

12.3. Logística de distribución

12.3.1. Transporte

Tabla 33
Costos de transporte

Vehículos de uso	Cantidad	Recorrido km/día	Combustible Bs/día por medio 27litros	Nº Veces compra de combustible al mes	Total combustible mensual	Cambio de aceite por mes 2000km	Total Costo Transporte
Frigorífico CMC C/1 Toneladas	1	20 km	100Bs	13	1300Bs	910Bs	2210Bs.
Frigorífico CMC C/1 Toneladas	1	20 km	100Bs	13	1300Bs	910Bs	2210Bs.
Frigorífico CMC C/1 Toneladas	1	20 km	100Bs	13	1300Bs	910Bs	2210Bs.
Toyota caja térmica C/ 2 Toneladas	1	20 km	100Bs	13	1300Bs	910Bs	2210Bs.
COSTO TOTAL					5200Bs.	3640Bs.	8840Bs.

Nota: Operaciones de transporte.

12.3.2. Cronograma de distribución

- Días que se repartirá el producto

Tabla 34
Horario establecido de lunes a jueves

Nº DE SALIDA	RUTA	HORARIO	
		SALIDA	LLEGADA
1ra Salida	1	07:58 a.m.	09:00 a.m.
2da Salida	2	09:30 a.m.	10:45 a.m.
3ra Salida	3	11:45 a.m.	03:00 p.m.
TOTAL		05:50 HORAS	

Nota: Horario establecido en la investigación.

Tabla 35
Horario establecido para el día viernes

Nº DE SALIDA	RUTA	HORARIO	
		SALIDA	LLEGADA
1ra Salida	1	07:58 a.m.	09:00 a.m.
2da Salida	2	09:00 a.m.	10:45 a.m.
3ra Salida	3	11:00 a.m.	03:00 p.m.
4ta Salida	4	03:30 p.m.	04:45 p.m.
5ta Salida	1	05:30 p.m.	06:30 p.m.
TOTAL		07:47 HORAS	

Nota: Horario establecido en la investigación.

Tabla 36
Horario establecido para el día sábado

Nº DE SALIDA	RUTA	HORARIO	
		SALIDA	LLEGADA
1ra Salida	1	07:58 a.m.	09:00 a.m.
2da Salida	2	09:00 a.m.	10:45 a.m.
3ra Salida	3	11:00 a.m.	01:00 a.m.
TOTAL		04:32 HORAS	

Nota: Horario establecido en la investigación.

12.3.3. Rutas

Tabla 37
Descripción de las rutas

RUTA 1	RUTA 2	RUTA 3	RUTA 4
Barrio 1 de Mayo	Barrio Tajibos	Barrio las palmas	LOC. Avaroa
Barrio 27 de Mayo	Madre Nazaria	Barrio Senador	URB. García
Barrio 11 de Octubre	Mapajo	Barrio Villa Cruz	URB. Juan Azevedo
Barrio 27 de junio	Miraflores	Barrio Villa Montes	URB. Nueva Cobija
Barrio 27 de mayo	Paraíso	Barrio Bella Vista	URB. San Carlos
Barrio 6 de Enero	Paz Zamora	Barrio Castañal	URB. Santa Elena
Barrio Brisas del acre	Progreso	Barrio Central	URB. Santa Elenita
Barrio internacional	Santa Cecilia	Barrio la amistad	URB. Santa María
Barrio la amistad	Santa clara	URB. Perla del Acre	Barrio Victoria
Barrio la cruz	Senac		Villa Busch

Nota: Rutas establecidas en la investigación.

12.3.4. Almacenamiento

El almacenamiento de los productos congelados, requiere de equipos térmicos para su conservación durante algún tiempo relativamente largo (generalmente meses), la distribuidora cuenta con 3 cámaras frigoríficas, que tiene la capacidad de almacenar 200 toneladas, a una temperatura de -20°C , lo que representa una ventaja competitiva para la empresa.

12.3.5. Cantidad a almacenarse cada mes

La capacidad de almacenamiento cada mes es de 10640 cajas de pollo de 20kg. en la línea avícola, para la línea míster pig la empresa cuenta con una capacidad de almacenamiento de 6000kg. de carne de cerdo, en la línea de embutidos cuenta con una capacidad de 200 toneladas por mes.

12.3.6. Inventario

Para desarrollar mejor distribución, el inventario se actualiza en cortos periodos de tiempo.

Tabla 38

Inventario línea avícola

CÓDIGO	DETALLE DEL PRODUCTO	EXISTENCIA	UM
0	POLLO CAJA 17 KG.	1	CAJA
2	POLLO CAJA 20 KG.	529	CAJAS
2	POLLO CONG. C/MENUDO P/KG.	22.533	KILOS

Nota: Inventario establecido en la investigación.

Tabla 39

Inventario línea míster pig

CÓDIGO	DETALLE DEL PRODUCTO	EXISTENCIA	UM
30114	CARNE CONGELADA DE CERDO SIN HUESO – Picanha	261	unidades
30699	CARNE CONGELADA DE CERDO CON HUESO – CARRE	297	unidades
30037	CARNE CONGELADA DE CERDO CON HUESO - CARRE ESPECIAL	0	unidades
30698	CARNE CONGELADA DE CERDO CON HUESO - COSTILLA TIRA ESPECIAL	835	unidades
30159	CARNE DE CERDO CONG. C/HUESO-CHULETA PIERNA	26	kilos
30048	CARNE DE CERDO CONG. C/HUESO-COSTILLA	392	kilos
30047	CARNE DE CERDO CONG. C/HUESO-COSTILLA R.	66	kilos
30913	CARNE DE CERDO CONG. MARINADA EN PEDAZOS C/HUESO 2.5KG.	34	paquetes
30917	CARNE DE CERDO CONG. MARINADA EN PEDAZOS C/HUESO 10KG.	5	paquetes
30132	CARNE DE CERDO CONG. S/HUESO-ALCATRA	60	kilos
30123	CARNE DE CERDO CONG. S/HUESO-FRALDINHA	43	kilos
30023	CARNE DE CERDO CONGELADO CON HUESO SOBREPALETA	0	unidades
30951	MASCARA DE CERDO CON OREJAS	200	unidades

Nota: Existen 19 productos que pertenecen a la línea míster pig.

Tabla 40
Inventario de la línea de embutidos

CÓDIGO	DETALLE DEL PRODUCTO	EXISTENCIA	UM
30933	BACON 1 KG	212	unidades
30903	CHORIZO DE CERDO CON PICANTE CONG. 800GR.	316	unidades
30944	CHORIZO DE CERDO PICANTE CONGELADO 4KG	593	unidades
30904	CHORIZO DE PIERNA DE CERDO CONGELADO 800 GR.	295	unidades
30503	CHORIZO DE POLLO PICANTE CONGELADO 2.5 KG.	105	unidades
30640	CHORIZO DE POLLO PICANTE CONGELADO 800 GR.	353	unidades
30958	CHORIZO TIPO CALABREZA FINA 2.5 KG.	0	unidades
30907	CHORIZO TIPO CALABREZA 2.5 KG.	0	unidades
30606	CHORIZO TIPO CALABREZA EN GOMOS 2 UD.	30	kilos
30604	CHORIZO TIPO CALABREZA SABBOR 2.5 KG.	187	unidades
30905	CHORIZO TIPO TOSCANA CONGELADO 800GR.	0	unidades
30708	KIT PARA FEIJOADA 1 KG.	0	unidades
30948	LINGUICA SUINA CHURRASCO CONG. 4 KG.	507	paquetes
30615	PRESUNTO COZIDO SABBOR 108 KG.	1	paquetes
30803	SALCHICHA HOT DOG CONGELADO 1KG.	3	unidades
30801	SALCHICHA HOT DOG CONGELADO 250GR.	6	unidades
30631	SALCHICHA HOT DOG CONGELADO 4 KG	814	paquetes
30802	SALCHICHA HOT DOG CONGELADO 500 GR.	49	unidades
30630	SALCHICHA HOT DOG REFRIADO 3 KG	0	paquetes

Nota: Solamente existe una unidad de negocio que se comercializa por kilo.

12.3.7. Procesamiento de pedido

Para mejorar el sistema de distribución, los procesos deberán ser eficientes, por lo tanto, primero se realiza la preparación del pedido, posteriormente se precede a la zona de carga, luego pasamos a realizar el informe respectivo del pedido.

12.4. Plan de recorrido para la distribución - Ruteo

12.4.1. Zonificación

Tabla 41
Clasificación de zonas

ZONA 1	ZONA 2	ZONA 3	RUTA 4
Barrio 1 de Mayo	Barrio Tajibos	Barrio las palmas	LOC. Avaroa
Barrio 27 de Mayo	Madre Nazaria	Barrio Senador	URB. García
Barrio 11 de Octubre	Mapajo	Barrio Villa Cruz	URB. Juan Azevedo
Barrio 27 de junio	Miraflores	Barrio Villa Montes	URB. Nueva Cobija
Barrio 27 de mayo	Paraíso	Barrio Bella Vista	URB. San Carlos
Barrio 6 de Enero	Paz Zamora	Barrio Castañal	URB. Santa Elena
Barrio Brisas del acre	Progreso	Barrio Central	URB. Santa Elenita
Barrio internacional	Santa Cecilia	Barrio la amistad	URB. Santa María
Barrio la amistad	Santa clara	URB. Perla del Acre	Barrio Victoria
Barrio la cruz	Senac		Villa Busch

Nota: Clasificación de las zonas.

12.4.2. Recursos disponibles

- Los recursos necesarios para realizar las operaciones de entrega a los distribuidores minoristas en las zonas 1 y 2 son los siguientes:

Tabla 42
Recursos disponibles para la distribución zona 1 y 2.

Recurso Necesario	Cantidad	Horas	Total de horas
Vehículo	2	07:00 a 09:30	2
Despachador	1	07:00 a 07:30	0,5
Repartidor	2	07:30 a 09:30	2
Total	5		4,5

Nota: El resultado total aparece con negrita.

- Los recursos necesarios para realizar las operaciones de entrega a los distribuidores minoristas en las zonas 3 y 4 son los siguientes:

Tabla 43

Recursos disponibles para la distribución zona 3 y 4.

Recurso Necesario	Cantidad	Horas	Total de horas
Vehículo	2	10:30 a 11:30	2
Despachador	1	10:30 a 11:30	0,5
Repartidor	2	10:30 a 11:30	2
Total	5		4,5

Nota: El total de horas aparece con negrita.

12.4.3. Monitoreo y Control

- Cronograma de ejecución para la distribución de la ZONA 1 (monitoreo)

Tabla 44

Cronograma establecido para la zona 1

Distribuidores Menores	Objetivo de entrega	Unidad de medida	Tiempo de carga almacén a vehículo	Responsable de carga del producto al vehículo (personal 1)	Tiempo de entrega	Responsable de entrega (personal 2)	Tiempo límite deposito en Caja
- Fricarnes - Frial San Sebastián - Frial 3 hermanos - Frial La Cabaña	70	Cajas	07:00 a 07:30 am	1	07:30 a 08:30 am	1	08:30 a 09:30 am

Nota: El objetivo aparece en negrita.

- Mapeo zona 1



Figura 18. Mapa de la zona 1

- Cronograma de ejecución para la distribución de la ZONA 2 (Monitoreo)

Tabla 45

Cronograma establecido para la zona 2

Distribuidores Menores	Objetivo de entrega	Unidad de medida	Tiempo de carga almacén a vehículo	Responsable de carga del producto al vehículo (personal 1)	Tiempo de entrega	Responsable de entrega (personal 2)	Tiempo límite deposito en Caja
- Frial Mary - Frial Belén - Frial Habanas - Frial Lucy	55	Cajas	07:00 a 08:00 am	1	07:30 a 08:30 am	1	08:30 a 09:30 am

Nota: El objetivo aparece en negrita.

- Mapeo zona 2



Figura 19. Mapa de la zona 2

- Cronograma de ejecución para la distribución de la ZONA 3 (Monitoreo)

Tabla 46

Cronograma establecido para la zona 3

Distribuidores Menores	Objetivo de entrega	Unidad de medida	Tiempo de carga almacén a vehículo	Responsable de carga del producto al vehículo (personal 1)	Tiempo de entrega	Responsable de entrega (personal 2)	Tiempo límite deposito en Caja
Frial El buen Amigo	35	Cajas	10:00 a 10:30 am	1	10:30 a 11:30 am	1	11:30 am - 12:00 pm
Frial Los amigos							

Nota: El objetivo general aparece con negrita.

- Mapeo zona 3

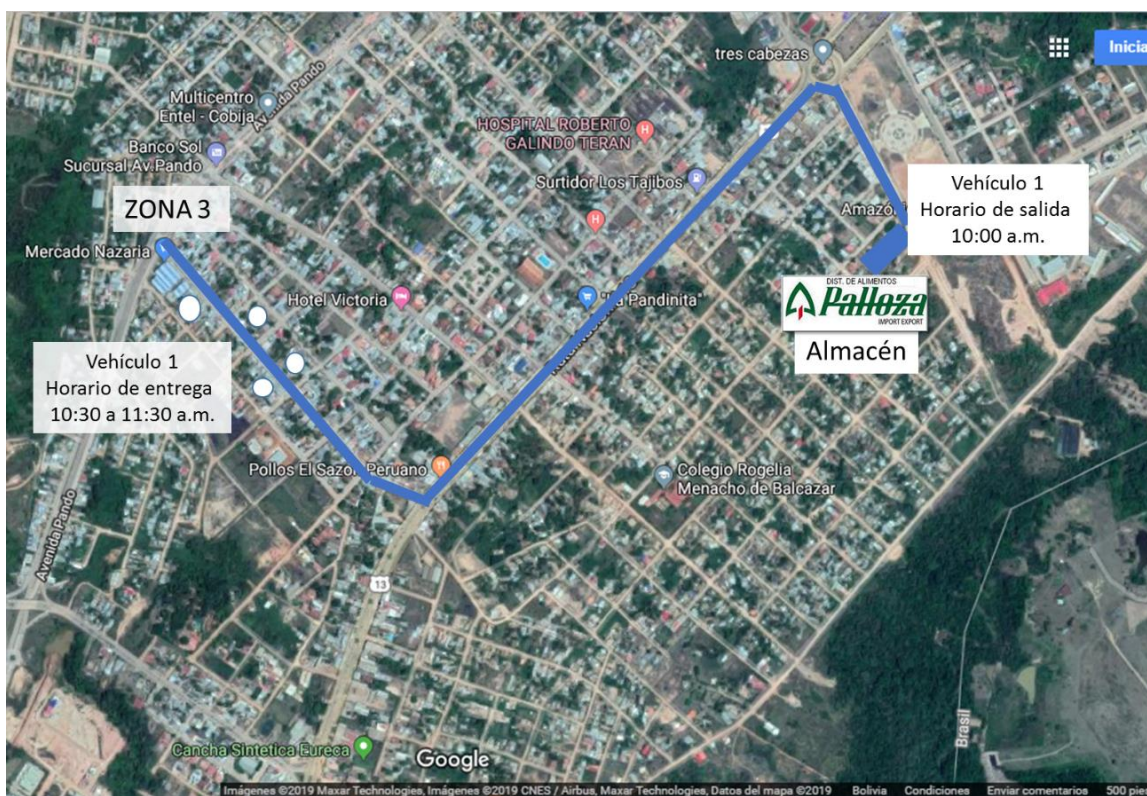


Figura 20. Mapa de la zona 3

- Cronograma de ejecución para la distribución de la ZONA 4 (Monitoreo)

Tabla 47

Cronograma establecido para la zona 4

Distribuidores Menores	Objetivo de entrega	Unidad de medida	Tiempo de carga almacén a vehículo	Responsable de carga del producto al vehículo (personal 1)	Tiempo de entrega	Responsable de entrega (personal 2)	Tiempo límite deposito en Caja
- Frial Anthony Ross							
- Frial Los Ángeles	10	Cajas	10:00 a 10:30 am	1	10:30 a 11:30 am	1	11:30 am - 12:00 pm
- Frial J & C							
- Frial Santa Rosa							

Nota: El objetivo aparece con negrita.

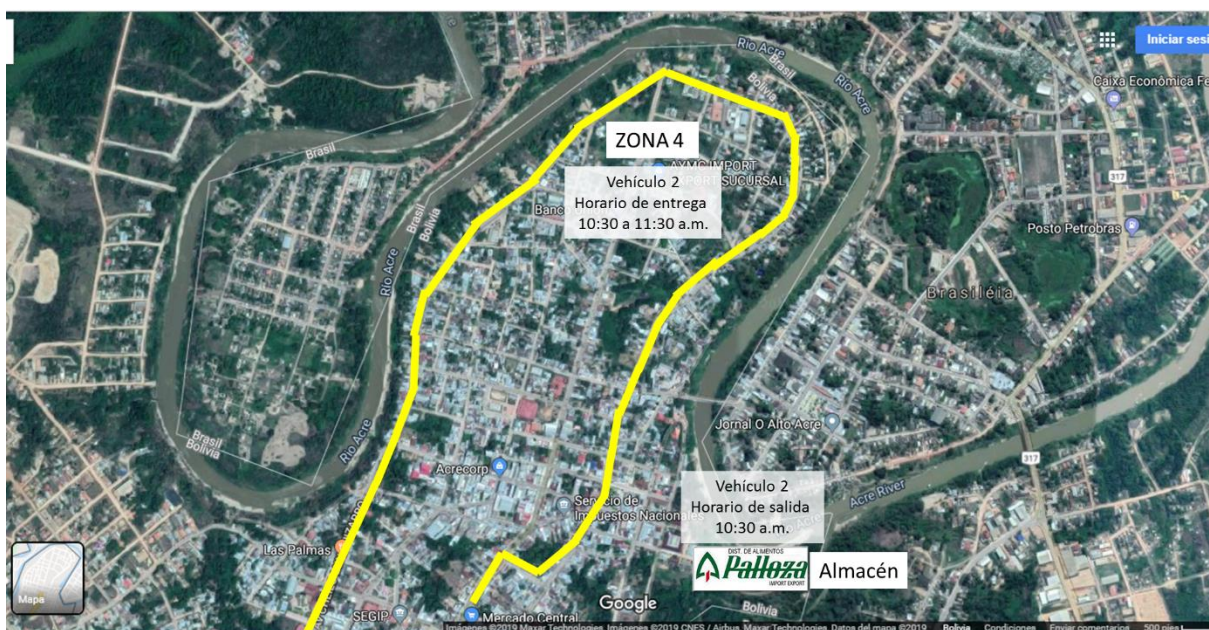


Figura 21. Mapa de la zona 4

12.4.4. Sistema de control

De acuerdo al plan de distribución, operación y control, se utilizará sistema de rastreo vehicular automatizado o localización vehicular automatizada, que brinda la localización del vehículo en tiempo real, mediante el GPS, es necesario que todo el personal encargado de la distribución cuente con teléfonos inteligentes para poder sincronizarse con el responsable del área de control, para que este pueda ubicar y guiar al conductor en caso de que el conductor no logre llegar a su destino.



Figura 22. Rastreo satelital GPS

12.4.5. Evaluación de resultados

En la evaluación de resultados el personal brinda información sobre los imprevistos que se lograron identificar en las operaciones de distribución, el cual debe realizarse una vez por semana, para quitar las deficiencias encontradas en el canal de distribución.

Mediante la evaluación de la estrategia determinamos si la estrategia de distribución es efectiva, en caso contrario puede ser que la estrategia es inadecuada y se deben realizar cambios a la brevedad posible.

12.4.6. Indicadores por medio de la zonificación

Tabla 48

Indicadores de zonas con mayor demanda

en Almacén 2660	Salidas de distribución	Cantidad POR SALIDA	Distribución Diaria	Días laborales	Distribución Mensual	Nivel de efectividad
Zona 1	2	35	70	26	1820	68,5
Zona 2	1,5	35	52,5	26	1365	53,9
Zona 3	1	35	35	26	910	34,3
Zona 4	1	25	25	26	650	24,4
TOTAL			182,5		4745	

Nota: El costo total aparece con negrita.

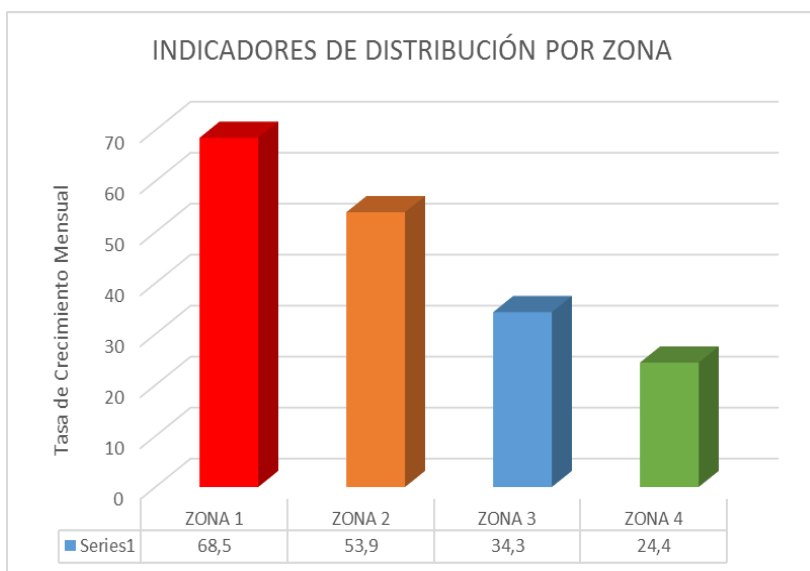


Figura 23. Indicadores de distribución por zona

12.5. Cronograma de Ejecución y Presupuesto

- EL cronograma de trabajo establecido para las operaciones de distribución

Tabla 49
Cronograma de ejecución y presupuesto

ZONA	DISTRIBUCIÓN MENSUAL	NIVEL DE EFECTIVIDAD
Zona 1	1820 Bs.-	68,5%
Zona 2	1365 Bs.-	53,9%
Zona 3	910 Bs.-	34,3%
Zona 4	650 Bs.-	24,4%
TOTAL	4745 Bs.-	

Nota: La distribución mensual aparece con negrita en las cuatro zonas.

CAPITULO VI

13. Comprobación de la hipótesis

Es importante exponer los resultados obtenidos con la nueva estrategia de distribución, que nivel de efectividad presenta, en base a la comparación de los indicadores de zonificación.

- Indicadores de zonificación sin el plan de distribución

Tabla 50
Indicadores de zonificación sin el plan

Disponibile en Almacén 2660	Salidas de distribución	Cantidad de cajas por salida	Distribución Diaria	Total de cajas distribuidas al mes	Nivel de efectividad
ZONA 1	1	35	35	910	34,2 %
ZONA 2	1	20	20	520	19,6 %
ZONA 3	1	20	20	520	19,6 %
ZONA 4	sin cobertura				
TOTAL			75	1950	18,35 %

Nota: La suma total de los porcentajes 73,4 / 4 (zonas) se resume en el nivel de efectividad.

- Indicadores de zonificación con el plan de distribución

Tabla 51
Indicadores de zonificación con el plan

Disponibile en Almacén 2660	Salidas de distribución	Cantidad de cajas por salida	Distribución Diaria	Total de cajas distribuidas al mes	Nivel de efectividad
Zona 1	2	35	70	1820	68,5 %
Zona 2	1,5	35	52,5	1365	53,9 %
Zona 3	1	35	35	910	34,3 %
Zona 4	1	25	25	650	24,4 %
TOTAL			182,5	4745	45,27 %

Nota: La suma total de los porcentajes 181,1 / 4 (zonas) se resume en el nivel de efectividad.

Conclusiones

- El éxito de una empresa no solo depende de lo bien que se desempeñe en el mercado, debe entender las necesidades y deseos de los clientes, mediante la creación de valor y el diseño de estrategias, las cuales representan parte esencial de toda empresa, estrategias que logran optimizar recursos y crean relaciones redituables con los clientes.
- Mediante la investigación, se puede evidenciar que la distribuidora de alimentos la palloza cuenta con los recursos necesarios para lograr el desarrollo de estrategias adecuadas al área de distribución, logrando la planificación, control, monitoreo, y evaluación de las operaciones que se realizan específicamente en la distribución.
- Para fortalecer la cartera de clientes, la investigación de mercados brinda información acerca de la preferencia de compra, preferencia de proveedor y sobretodo el horario adecuado para la recepción del producto.

Recomendaciones

- Se recomienda realizar un seguimiento de las estrategias de distribución, para lograr mejores resultados, mediante el sistema de zonificación, que tiene por objetivo establecer un cronograma o distribución ordenada de las operaciones logísticas.
- Existe unidades de negocio de bajo crecimiento, se recomienda a la empresa quitar de la cartera de negocio los productos que se encuentran estancados y que no tienen una tasa de crecimiento favorable en el mercado.
- Los horarios de entrega establecidos en el plan de distribución cumplen con las expectativas del cliente en cuanto al tiempo, si las entregas se realizan fuera de horario, puede ocasionar susceptibilidad por parte de los clientes.

Bibliografía

- Cravens, D. W., & Piercy, N. F. (2007). *Marketing Estratégico*. GAAP Editorial.
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2006). *Estrategia de Marketing*. México, México: Thomson Editores.
- Gamarra Giese, G. (2012). *Estrategias de Marketing Casos & Práctica*. Santa Cruz: Ttotal.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.
- Lambi, J. J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2008). *Dirección de Marketing*. México: McGraw-Hill.
- Munuera Alemán, J. L., & Rodríguez Escudero, A. I. (2007). *Estrategias de Marketing*. Madrid: ESIC.
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: the McGraw-hill.
- Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & Strickland III, A. J. (2012). *Administración Estratégica*. México: McGraw-Hill.
- Tola Mamani, D. (2018). *Diseño. Diseño de un canal de distribución para la empresa Victoria en la ciudad Cobija*. (Tesis de grado). Universidad Amazónica de Pando. Cobija, Bolivia

Anexos



Cobija, 05 de junio de 2019

Señor:

Lic. Francisco Divico o.
DIRECTOR INGRESOS MUNICIPALES
GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE COBIJA
 Presente. -

Ref.: **Solicitud de informacion**

Distinguido Licenciado:

Mediante la presente me es grato saludarlo y a través suyo a todo el personal de Ingresos Municipales por las labores que realizan al servicio de toda la colectividad,.

Es de conocimiento suyo que nuestra Empresa Import Export A Palloza desarrolla la venta de Alimentos, es de esta manera que nos permitimos solicitar a su autoridad nos pueda extender información o datos sobre la cantidad exacta de friales registrados en Pando, tiendas de abarrotes y Restaurantes y Pensiones que cuenten con licencia de funcionamiento, para aportar con la investigación de mercado que viene desarrollando dicha empresa a Palloza.

Sin otro particular, y contando con una respuesta favorable saludo a ustedes muy atentamente.

Atentamente,


 Lic. Victor Hugo Sejas Fernandez
 CONTADOR
 IMPORT EXPORT "PALLOZA"

Figura 24. Solicitud dirigida a Ingresos Municipales

CITE: DIM/SIS 09/2019

RESPUESTA

A : Lic. Víctor Hugo Sejas Fernández
CONTADOR
IMPORT. EXPORT. "PALLOZA"

DE : José Miguel Méndez Melena
ENCARGADO DE SISTEMAS
DIRECCIÓN DE INGRESOS MUNICIPALES-GAMC

REF. : RESPUESTA A SOLICITUD DE INFORMACIÓN

FECHA : Cobija, 07 de junio de 2019

De mi consideración:

Mediante la presente, tengo a bien dirigirme a su persona deseándole éxito en sus labores arduamente dedicadas, así mismo, le hago llegar formalmente la respuesta a su solicitud respecto a **cuántos friales, tiendas de abarrotes, restaurantes y pensiones se encuentran legalmente establecidas en el Municipio de Cobija.**

En **fecha 07 de junio de 2019** se generó un reporte de las **Actividades Económicas** legalmente registradas en el **Municipio de Cobija** al **31 de mayo de 2019**, con el siguiente resultado:

Adjunto reporte por zonas de los rubros solicitados

Es todo cuanto informo para fines consiguiente.

GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE COBIJA
DIA
DIRECCIÓN DE INGRESOS MUNICIPALES

Figura 25. Respuesta favorable de Ingresos Municipales

TIPO_ACTIVIDAD	FRIALES Y CARNICERIAS (CARNE DE VACUNO, PORCINO, POLLO Y OTROS SIMILARES)	
Cuenta de NUMERO_ACTIVIDAD		
UBICACION_NIVEL2	Total	
BARRIO:1 DE MAYO		1
BARRIO:27 DE MAYO		2
BARRIO:BARRIO 11 DE OCTUBRE		7
BARRIO:BARRIO 27 DE JUNIO		3
BARRIO:BARRIO 27 DE MAYO		10
BARRIO:BARRIO 27 MAYO		1
BARRIO:BARRIO 6 DE ENERO		3
BARRIO:BARRIO BRISAS DEL ACRE		1
BARRIO:BARRIO INTERNACIONAL		1
BARRIO:BARRIO LA AMISTAD		5
BARRIO:BARRIO LA CRUZ		3
BARRIO:BARRIO LAS PALMAS		1
BARRIO:BARRIO LOS TAJIBOS		14
BARRIO:BARRIO MADRE NAZARIA		17
BARRIO:BARRIO MAPAJÓ		2
BARRIO:BARRIO MIRAFLORES		1
BARRIO:BARRIO PARAISO		5
BARRIO:BARRIO PAZ ZAMORA		1
BARRIO:BARRIO PROGRESO		2
BARRIO:BARRIO SANTA CECILIA		1
BARRIO:BARRIO SANTA CLARA		8
BARRIO:BARRIO SENAC		16
BARRIO:BARRIO SENADOR		2
BARRIO:BARRIO VILLA CRUZ		5
BARRIO:BARRIO VILLAMONTES		2
BARRIO:BELLA VISTA		1
BARRIO:CASTAÑAL		1
BARRIO:CENTRAL		6
BARRIO:LA AMISTAD		5
BARRIO:LOC. AVAROA		1
BARRIO:URB. GARCIA		1
BARRIO:URB. JUAN AZEVEDO DOSANTOS		1
BARRIO:URB. NUEVA COBIJA		3
BARRIO:URB. PERLA DEL ACRE		8
BARRIO:URB. SAN CARLOS		2
BARRIO:URB. SANTA ELENA		1
BARRIO:URB. SANTA ELENITA		1
BARRIO:URB. SANTA MARIA		1
BARRIO:VICTORIA		1
BARRIO:VILLA BUSCH		2
Total general		149



Figura 26. Universo, Población, Muestra.

Evaluación cliente de la distribuidora de alimentos La Palloza			
Fecha:	Hora:		BOLETA
Cliente:			
Razón Social:			
Dirección:			Nº
Buenos días/tardes, dedique unos momentos de su tiempo para responder el siguiente cuestionario, Por favor			
1. ¿Compra productos de la línea avícola para su frial?		9. ¿Conoce usted la distribuidora de alimentos La Palloza, representate de industria SEARA, para la ciudad de Cobija?	
Marque la respuesta de su preferencia:			
a) SI	b) NO	a) SI	b) NO
Si su respuesta es no pase a la pregunta 3			
2. ¿Cuál es su principal proveedor de los productos mencionados?		Si su respuesta es no, fin del cuestionario.	
a) Distribuidora de alimentos la palloza	c) Productores locales	10. ¿Usted comprar productos de la distribuidora La Palloza?	
b) Fríos Vilhena	d) Otro:	a) SI	b) NO
3. ¿Compra carne de cerdo para su frial?			
a) SI	b) NO		
Si la respuesta fue no, especifique:			
4. ¿Cuál es su principal proveedor de carne de cerdo?		11. ¿Cómo califica usted el servicio de distribución que le brinda la empresa La Palloza?	
a) Distribuidora de alimentos la palloza	b) Fríos Vilhena	a) Excelente Servicio	
c) Productores locales	d) Otro:	b) Buen Servicio	
5. ¿Compra productos de la línea de embutidos?		c) Mal Servicio	
Marque el producto que compra con mayor frecuencia:			
a) Bacon 1 kg	d) Linguica suina churrasco cong. 4 kg.	12. ¿En qué horario sugiere usted la recepción de su pedido en la mañana?	
b) Chorizo tipo calabreza	e) Salchicha hot dog	a) de 07:30 a 08:00 A.M.	
c) Chorizo tipo toscana para churrasco		b) de 08:00 a 08:30 A.M.	
6. ¿Cuál es su principal proveedor de los productos mencionados?		c) de 08:30 a 09:30 A.M.	
a) Distribuidora de alimentos la palloza	c) Productores locales	13. ¿En qué horario sugiere usted la recepción de su pedido en la tarde?	
b) Fríos Vilhena	d) Otro:	a) De 15:00 a 15:30 P.M.	
Si la respuesta es "b" continúe con el cuestionario.		b) De 15:30 a 16:00 P.M.	
Si la respuesta es "a", "c" o "d" pase a la pregunta 8		c) De 16:00 a 16:30 P.M.	
7. ¿Qué lo motiva a realizar su compra en fríos vilhena y no de la distribuidora de alimentos la palloza?		14. ¿A través de qué medio de comunicación se mantiene informado?	
a) La forma de pago de fríos vilhena		a) Televisión	d) Radio
b) El promotor de venta no pasa por esta zona		b) WhatsApp	e) Otros.
c) Realizo el pedido, pero no lo entregan en el tiempo adecuado		c) Facebook	
d) Los productos son de mejor calidad en fríos vilhena		15. ¿Cuenta usted con algún Número telefónico para contactarse con el personal de ventas de la empresa?	
8. ¿Qué factores toma en cuenta a la hora de comprar productos para su frial?		a) SI	b) NO
a) La calidad del producto	c) La modalidad de pago	Observaciones:	
b) El precio	d) El tiempo de entrega		

Figura 27. Cuestionario para los friales.



Figura 28. Entrevista frial "FRICARNES"



Figura 29. Entrevista frial la amistad



Figura 30. Área de distribución "La Palloza"

