

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**TRABAJO DE GRADUACIÓN**

“LA INTEGRACIÓN DE LA FUNCIÓN DE MARKETING Y PRODUCCIÓN COMO ESTRATEGIA PARA AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS DE COMIDA RÁPIDA DEL MUNICIPIO DE MEJICANOS, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR (CASO PRÁCTICO: RESTAURANTE LA PARCA)”.

**PRESENTADO POR:**

GONZÁLEZ ALFARO, EDIN FERNANDO	L10803
GONZÁLEZ LOZANO, BRYAN VLADIMIR	L10803
MÉNDEZ MIRANDA, ULISES GIOVANNI	L10803

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**  
**LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

**JULIO DE 2023**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.**

## **UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

### **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

<b>Rector</b>	:	MSc. Roger Armando Arias Alvarado.
<b>Vicerrector Académico</b>	:	PhD. Raúl Ernesto Azcúnaga López.
<b>Secretario General</b>	:	Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval.
<b>Decano de la Facultad de Ciencias Económicas</b>	:	MSc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez.
<b>Secretaria de Junta Directiva</b>	:	Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo.
<b>Director de la Escuela de Administración de Empresas</b>	:	MSc. Abraham Vásquez Sánchez.
<b>Coordinador de Procesos de Grado de la Escuela de Administración de Empresas.</b>	:	Lic. David Mauricio Lima Jaco
<b>Coordinador General de Procesos de Graduación de la Facultad de Ciencias Económicas.</b>	:	MSc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez.
<b>Docente Asesor</b>	:	Dr. José Ciriaco Gutiérrez Contreras.
<b>Tribunal Calificador</b>	:	Ing. Mauricio Alberto Rivas Romero Lic. Oscar Noe Navarrete Romero Dr. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

## **AGRADECIMIENTOS.**

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de finalizar mi carrera universitaria, a mi madre Hilda Cruz Alfaro por su apoyo incondicional, por motivarme a seguir adelante y no rendirme en el proceso, su presencia ha sido el motor para buscar alternativas en medio de la adversidad, lograr superarlas y continuar, a mi hermana Jennifer Guadalupe González Alfaro quien es para mí un ejemplo de superación y por demostrarme que con perseverancia, dedicación y fe en Dios todo es posible, a mi equipo de trabajo Ulises Miranda y Bryan González por su alto grado de compromiso y dedicación; al Dr. e Ing. José Ciriaco Gutiérrez Contreras, asesor de nuestro trabajo de investigación, quién de principio a fin compartió todos sus conocimientos para realizar el trabajo de grado.

**Edin Fernando González Alfaro.**

Primero agradezco a mi familia, quien en ningún momento me dejaron de apoyar a lo largo de mi formación educativa, personal y profesional, a mi madre Glendy Lozano quien fue palabras de apoyo en momentos difíciles, mi padre Bladimir González quien tuvo los mejores consejos en cada situación y mi hermana quien fue un hombro donde poder descansar cuando lo necesitaba, a mis compañeros de trabajo, Fernando González y Ulises Méndez por su esfuerzo y perseverancia; a nuestro asesor el Dr. José Ciriaco quien nos apoyó en cada paso de este trabajo de investigación

**Bryan Vladimir González Lozano.**

Agradezco a Dios por permitirme concluir mi carrera universitaria y nunca abandonarme en los momentos difíciles, a mi mamá Zonia Marisol Miranda López y mi hermano Nelson Enrique Vásquez Miranda por todo su acompañamiento en mi formación académica, por cada uno de sus consejos y por su amor incondicional; a mi equipo de trabajo Fernando González y Bryan Lozano por su dedicación y esfuerzo; al Dr. e Ing. José Ciriaco Gutiérrez Contreras, asesor de nuestro trabajo, quien con su valiosa experiencia, nos brindó su dirección para el buen desarrollo y culminación del presente trabajo de investigación.

**Ulises Giovanni Méndez Miranda.**

## Contenido

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN. ....	iii
OBJETIVO.....	iv
CAPITULO I: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA; TEMAS QUE SE	
INTERRELACIONAN ENTRE LA FUNCIÓN DE MARKETING Y PRODUCCIÓN.....	1
1. GENERALIDADES.....	1
1.1. Importancia del capítulo. ....	1
1.2. Objetivo del capítulo.....	1
2. MARCO TEÓRICO.....	2
2.1. Función de Marketing.....	2
2.1.1. Conceptos de Marketing.....	2
2.1.2. Evolución del Marketing.....	2
2.1.3. Clasificación de Marketing. ....	4
2.1.4. Filosofía de la gerencia del marketing según su enfoque.....	4
2.1.5. Tipos de Marketing. ....	5
2.1.6. Elementos que componen el Marketing.....	6
2.1.7. Marketing Digital. ....	7
2.2. Función de Producción. ....	9
2.2.1. Definición de Producción.....	9

2.2.2.	Antecedentes de la función de producción.....	9
2.2.3.	Elementos en el diseño de un plan productivo/operativo.....	10
2.2.4.	Actividades del sistema productivo/operativo. ....	12
2.3.	Problemas de la no integración de la función de marketing y producción. ....	13
2.3.1.	Problemas con el pronóstico de ventas. ....	14
2.3.2.	Problemas con la capacidad instalada .....	15
2.3.3.	Problemas con la calidad.....	16
2.3.4.	Problemas en la línea de productos. ....	16
2.4.	Como integrar la función de Marketing y Producción.....	17
2.4.1.	La integración mediante las políticas. ....	18
2.4.2.	Integración mediante la modificación en las mediciones.....	19
2.5.	La competitividad de las empresas de comida rápida en El Salvador. ....	19
2.6.	Origen de la comida rápida en el mundo. ....	21
2.6.1.	La comida rápida en la antigüedad.....	21
2.6.2.	La comida rápida en el Siglo XX.....	21
2.6.3.	La comida rápida en el siglo XXI .....	22
2.7.	Antecedentes de la comida rápida en El Salvador .....	23
2.7.1.	Siglo XX.....	23
2.7.2.	Siglo XXI .....	24
2.8.	Diagrama de Ishikawa.....	25

2.9.	Generalidades de la empresa (Caso práctico: Restaurante La Parca) .....	26
2.9.1.	Antecedentes del restaurante .....	26
2.9.2.	Misión.....	27
2.9.3.	Visión. ....	27
2.9.4.	Sucursales.....	28
2.9.5.	Menú del restaurante. ....	28
3.	MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL.....	29
3.1.	Marco Legal.....	29
3.2.	Marco Institucional. (Buscar en Pagina de la Asamblea Legislativa.) .....	37

**CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA INTEGRACIÓN DE LA FUNCIÓN DE MARKETING Y PRODUCCIÓN COMO ESTRATEGIA PARA AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LOS RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA. 38**

1.	ASPECTOS GENERALES. ....	38
1.1.	Importancia del capítulo. ....	38
1.2.	Objetivo del capítulo.....	38
2.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
2.1.	Método.....	39
2.2.	Métodos específicos.....	39
2.3.	Tipo de Investigación.....	39
2.4.	Diseño de la Investigación .....	40
2.5.	Técnicas e Instrumentos de recolección de información. ....	41

2.6.	Fuentes de Información.....	42
2.7.	Ámbito de la Investigación. ....	43
2.8.	Unidades de Análisis.....	43
2.9.	Determinación del Universo y muestra.....	43
2.10.	Procesamiento de la información.....	44
3.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL REFERIDA A LA INTEGRACIÓN DE LA FUNCIÓN DE MARKETING Y PRODUCCIÓN COMO ESTRATEGIA PARA AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD EN LOS RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA.	45
3.1.	FALTA DE SEGURIDAD DE LA CALIDAD.....	46
3.2.	NO HAY AMPLITUD DE LA LINEA DE PRODUCTOS.....	48
3.3.	CONTROL DE COSTO DEFICIENTE. ....	49
3.4.	FALTA DE PLANIFICACIÓN DE LA CAPACIDAD Y PRONÓSTICOS DE VENTA A LARGO PLAZO. ....	50
3.5.	FALTA DE PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y PRONÓSTICOS DE VENTA A CORTO PLAZO.....	52
3.6.	DEFICIENCIA EN LA ENTREGA Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA. ....	53
3.7.	LIMITANTES EN LA INTRODUCCIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS. ....	54
3.8.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. ....	56
3.8.1.	CONCLUSIONES. ....	56
3.8.2.	RECOMENDACIONES .....	57
	CAPITULO III: PROPUESTA DE ESTRATEGÍAS PARA INTEGRACIÓN DE LA FUNCIÓN DE PRODUCCIÓN Y MARKETING.....	58

1.	ASPECTOS GENERALES .....	58
1.1.	IMPORTANCIA DEL CAPITULO. ....	58
1.2.	OBJETIVO DEL CAPITULO.....	58
1.3.	ESTRUCTURA .....	59
2.	ESTRATEGIAS PARA LA INTEGRACIÓN DE LA FUNCIÓN DE MARKETING Y PRODUCCIÓN.....	60
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA.....	75
	ANEXOS.....	77
	Anexo 1: Guía de Entrevista a Unidades de Análisis. ....	78
	Anexo 2: Consolidación de Entrevistas Realizadas a Unidades de Análisis. ....	82
	Anexo 3: Lista de Cotejo Realizada en Base a la Observación Directa.....	92
	Anexo 4: Diagramas de Soluciones .....	94

## **RESUMEN.**

El presente trabajo de investigación estudia los problemas generados a partir de las diferencias en cuestión de objetivos de dos grandes áreas empresariales, marketing y producción, las cuales en sus funciones normales suelen tener conflictos que afligen a todas las empresas, por un lado la organización podría centrarse tanto en la satisfacción del cliente y ventas que puede dejar de lado la fabricación, llevando esto a problemas económicos por una mala planeación, o centrarse tanto en la producción eficaz que las necesidades del mercado pueden quedar atrás.

Para la identificación de estos problemas dentro del objeto de estudio se utilizó la investigación de tipo descriptiva y explicativa, siendo específicos se aplicó el método cualitativo debido a que esto permite conocer más a fondo a las personas detrás del objeto de estudio, sus emociones, percepciones, la visión de estas personas con respecto al restaurante y al ser una empresa pequeña permitió utilizar la entrevista como una técnica de recolección de datos más precisa; Adicional para la presentación de las diferentes problemáticas identificadas en el trabajo de investigación se hizo uso de los diagramas de Ishikawa, los cuales permiten diseccionar un problema en sus causas y sub-causas de manera visual, manteniendo un orden de acuerdo a la categoría en la cual estas recaen.

La información obtenida en el presente trabajo proviene primariamente de la investigación de campo, gracias a la entrevista se tiene información con un enfoque humano, teniendo en cuenta opiniones personales provenientes de diferentes partes del negocio, partiendo desde el cliente, pasando por personal de cocina y llegando al encargado del restaurante, como fuente secundaria de información se tomó material bibliográfico tales como libros, normativas, artículos, trabajos de investigación y páginas web. Gracias a la técnica utilizada no fue necesario tomar de base formulas estadísticas, pero tomando en cuenta que la empresa cuenta con pocos empleados se desarrolló entrevista a la mayor parte de sus trabajadores.

Gracias a la recopilación de información obtenida del objeto de estudio y de las fuentes de información se obtuvieron diferentes resultados y oportunidades de mejora que vienen de problemas generados por la no integración de las funciones de marketing y producción tales

como falta de manuales y políticas de procedimientos, precios de productos que no están establecidos en función de los costos, pronóstico de venta deficiente tanto a largo como a corto plazo, la deficiencia en el control de inventario, entre otros.

Con la identificación de estos problemas y la información recopilada se estudió las posibles soluciones que disminuyan los conflictos existentes entre ambas funciones, debido a que en muchas de las pequeñas empresas tienden a generar soluciones teniendo en cuenta solo un punto de vista a partir del conocimiento de la persona a cargo, dejando de lado la contraparte.

Dentro de las recomendaciones que se dan para resolver estas problemáticas están la elaboración de manuales de procedimientos lo cual permitirá estandarizar los procesos logrando fijar costos y solventando problemáticas del área de producción y a su vez que mejorará la comunicación entre ambas funciones en cuestión de precios, dándoles mayor espacio de maniobra publicitaria, otra recomendación importante es encomendar un estudio de mercado que beneficia a ambas áreas ya que mejora las estrategias de marketing con la recaudación de información de un mercado incomprensible a su vez ayuda al área productiva con la toma de decisiones en que platillos son imprescindibles y cuales solo generarán pérdidas más que ganancias.

## INTRODUCCIÓN.

En el presente trabajo de investigación se pone en práctica la identificación y solución de problemas, destreza que es premiada en el ámbito de la gestión empresarial, dentro de los cuales se pueden destacar dos enormes funciones que son marketing y producción.

La estructura de la investigación es la siguiente:

**CAPITULO I:** Dentro de este capítulo se recopila información general y datos históricos en torno a las funciones de marketing y producción en la gestión empresarial enfocado a restaurantes de comida rápida y se determinan diferentes problemáticas que generan la mala gestión de estas funciones. Adicional se detallan leyes y reglamentos que sirven como soporte legal al trabajo de investigación

**CAPITULO II:** Este capítulo realiza la recopilación de datos utilizando el método cualitativo como método científico, esto garantiza una mayor fiabilidad de los datos y favorece a un análisis y toma de acción más eficientes para el sujeto de estudio, dentro de estos métodos se destacan las entrevistas lo cual nos da una visión humana más cercana a la realidad y diagramas de Ishikawa para la presentación, análisis y estudio de las problemáticas, causas y sub-causas.

**CAPITULO III:** Dentro de este capítulo se realizan las propuestas de integración de función marketing y producción que solventen las diferentes problemáticas que se han identificado en el capítulo II, siendo estas fundamentadas en el marco teórico.

## **OBJETIVO.**

**Objetivo general de la investigación:** Diseñar estrategias para integrar la función de marketing y producción que vuelva más competitivas a las empresas de comida rápida del municipio de Mejicanos, departamento de San Salvador.

# **CAPITULO I: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA; TEMAS QUE SE INTERRELACIONAN ENTRE LA FUNCIÓN DE MARKETING Y PRODUCCIÓN.**

## **1. GENERALIDADES.**

### **1.1.Importancia del capítulo.**

El presente capítulo constituye la primera parte de la investigación en la cual se realiza la recopilación y análisis de los fundamentos teóricos en torno a las funciones de marketing y producción en la gestión empresarial, profundizando sobre los efectos por los cuales el mercado funcional al no integrar ambos fundamentos en el desarrollo de sus actividades.

El resultado de la investigación bibliográfica permite el cruce de conocimientos entre la materia administración de la producción y marketing como una introducción a la integración de estas como una estrategia para aumentar la competitividad en las empresas de comida rápida.

### **1.2.Objetivo del capítulo.**

Establecer mediante recopilación bibliográfica los fundamentos teóricos de marketing y producción de la gestión empresarial, así como el impacto de estos en el desarrollo de actividades empresariales en el mercado competitivo actual.

## **2. MARCO TEÓRICO.**

### **2.1. Función de Marketing.**

#### **2.1.1. Conceptos de Marketing.**

El marketing se considera como un proceso directivo que trata de la creación de ideas, bienes y servicios y la determinación de la distribución, precio y comunicación más adecuados con el fin que se promuevan intercambios entre una organización y unos individuos para lograr la satisfacción de ambos.

Una de las definiciones más relevantes es la de Stanton William J (2007, Pp. 4), quien define el marketing como un sistema de actividades de negocios ideado para planear productos que satisfagan necesidades, asignarles precios, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización.

#### **2.1.2. Evolución del Marketing.**

Las primeras aportaciones acerca del concepto de marketing aparecen en el periodo de identificación que se desarrolló entre los años 1900 y 1920. Entre los autores que intentaron conseguir una definición están: Shaw (1916), Weld (1917) y Butler junto a Swinney (1922), citados por Munuera Alemán (1992). En este período los investigadores intentaron mostrar de manera lógica el conjunto de actividades que reúne la función de marketing y lo definieron como la manera en que los productores comercializan sus productos.

Posteriormente se llevó a cabo el periodo conocido como Funcionalista, el cual se desarrolló entre los años 1921 y 1945; en dicho periodo el marketing es considerado como aquellas actividades que posibilitan la transferencia de propiedad de bienes y servicios, incluyendo la distribución física desde el momento en que el producto sale de la máquina del producto hasta llegar a los usuarios. El término marketing se suele asociar, o confundir, con significados distintos; algunos lo relacionan con ventas, en otros casos con publicidad, con procesos de investigación de modelos de negocio, introducción de productos nuevos entre otros, para unos es un enfoque agresivo de mercado y para otros es una orientación dirigida al consumidor.

Luego del periodo funcionalista nos encontramos con el periodo conceptual que se desarrolló entre 1960 y 1989; este fue un periodo de grandes avances en cuanto al marketing, debido a que se generaron una serie de vertientes que exigieron un tratamiento mucho más profundo. Durante esta época se introdujo la primera definición formal de marketing, aportada por la Asociación Americana de Marketing (AMA por sus siglas en ingles), quien la definió como “la función de las organizaciones y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para gestionar las relaciones con ellos mediante procedimientos que beneficien a la organización y a todos los interesados”.

El marketing evoluciona al paso de las tecnologías, el concepto como tal mantiene su esencia sin embargo este se va diversificando y con ello la forma de hacer marketing, hoy en día existen una infinidad de maneras para promocionar un producto o realizar el proceso de marketing, el colocar un anuncio en un periódico tradicional cada vez se vuelve menos funcional para las empresas debido a que el consumo de los periódicos en físico está en picada, las vallas publicitarias en carreteras o vías principales se mantienen, sin embargo, por sus altos costos de adquisición estas son adquiridas por un pequeño grupo de empresas las cuales tienen la posibilidad para hacer uso de ellas.

Para entender el proceso de cambios que ha sufrido el marketing es necesario hacer mención de una herramienta que cambio la historia de la humanidad y la forma de ofertar y adquirir bienes y servicios, este es el internet, entre los años 1990 y 2003 se le conoció como web 1.0 o también nombrada “web tradicional”, en este periodo empezaron a estructurarse las primeras estrategias de promoción y comercio electrónico, siendo estos los pilares del comercio electrónico que conocemos hoy en día, cabe mencionar que a finales de la década de los 90 se crearon los motores de búsqueda que conocemos en la actualidad “Google” y “Microsoft Explorer”.

En el año 2004 se conoció la Web 2.0 o también denominada social media o blogging web, permitiendo conectar directamente a los clientes con sus marcas de preferencia, aumentando el grado de fidelización en ambas vías, este tipo de interacciones entre los demandantes y oferentes permitió compartir inquietudes, necesidades y deseos gracias a los

medios digitales. Los blogs eran medios de credibilidad en los cuales sus administradores exteriorizaban a través de una columna su experiencia con un determinado bien o servicio.

El año 2009 se conoció la web 3.0 refiriéndose a la movilidad, objetos conectados y semántica de datos, iniciando las primeras apariciones del marketing digital tomando como concepto que el marketing digital son todos los métodos y practicas disponibles en internet, en este periodo se utilizaban plataformas como video juegos online, blogs, correo electrónico y aprovecho el surgimiento de las redes sociales como Facebook.

Las redes sociales juegan un papel muy importante en el desarrollo del marketing digital, debido a que su alcance es casi ilimitado los comercios utilizan las diferentes plataformas con el fin de dar a conocer bienes y servicios y realizar transacciones.

### **2.1.3. Clasificación de Marketing.**

A continuación, se presentan la clasificación del Marketing:

- a. Marketing Empresarial:** este se clasifica partiendo del tipo de producto como, por ejemplo: marketing enfocado en productos de consumo, marketing de productos industriales y marketing de servicios.
- b. Marketing Político:** los diferentes partidos políticos utilizan esta herramienta en sus campañas políticas con la finalidad de ganar popularidad en la contienda.
- c. Marketing Gubernamental:** la administración pública hace uso de técnicas de mercadeo, creando diferentes campañas según corresponda a cada institución, campañas de recaudación de fondos a través de impuestos, campañas de educación vial o campañas publicitarias en las que muestran a la población logros, proyectos concluidos o proyectos futuros en beneficio local.

### **2.1.4. Filosofía de la gerencia del marketing según su enfoque**

Dentro del mundo del marketing se cuenta con cuatro filosofías las cuales influyen de manera significativa cada uno de los procesos que una organización realiza:

- a. Orientación a la producción:** Consiste en realizar la toma de decisiones óptimas en beneficio de la organización con la finalidad de mantenerse en el largo plazo dentro del mercado. Existen ciertos pasos los cuales permiten que la planificación comercial sea efectiva y estos son: a) recopilación de información, b) determinación de áreas de mejora y potencialidades, c) seleccionar alternativas de acuerdo con los objetivos generales planteados por la empresa.
  
- b. Organización comercial:** Una vez elaborado el plan de marketing se debe diseñar la estructura organizativa que permita conseguir los objetivos fijados y la satisfacción de los consumidores.
  
- c. Control comercial:** Dentro de la planificación es necesario establecer cuáles serán los procedimientos los cuales servirán de guía ante las dificultades o problemas a los que la institución podría enfrentarse en un futuro.
  
- d. Logística:** se encarga del aprovisionamiento, transporte de productos de un centro de distribución hacia el comprador. Esta función, dando su objetivo, se podría incluir perfectamente dentro de la función de organización, ya que a esta le corresponde elaborar la estructura que permita el logro de los objetivos señalados en el plan.

#### **2.1.5. Tipos de Marketing.**

El marketing de manera continua incrementa sus áreas de aplicación, esto se debe a los constantes y rigurosos cambios que sufren los mercados. A continuación, se presentan los tipos de marketing:

- a. Marketing pasivo:** “Es donde prevalece un entorno económico, caracterizado por la existencia de un mercado potencial importante, pero donde hay escasez de oferta, siendo insuficiente las capacidades de producción disponibles por las necesidades del mercado”.
  
- b. Marketing activo:** Se caracteriza por enfocarse en el desarrollo y fortalecer las estrategias de marketing que pueda tener la empresa.

- c. **Marketing verde:** Su enfoque es el cuidado y protección del medio ambiente, a través de campañas se busca incentivar a las comercializadoras y productores haciendo conciencia sobre ofertar bienes y servicios que no perjudiquen al medio ambiente.
- d. **Marketing operativo:** este tipo de marketing es básicamente la gestión comercial, la cual se centra en cumplir el objetivo de ventas y que se apoya en los medios tácticos basados en la política de producto, de distribución, de precio y de comunicación.
- e. **Marketing de organización:** Se orienta al análisis de nuevas vías de distribución, la extensión geográfica de los mercados y el desarrollo generalizado de los principios de la marca.

#### 2.1.6. Elementos que componen el Marketing.

La mezcla de mercadotecnia proporciona diferentes variables que pueden ser medidas en el mercado, dentro de ellas tenemos: precio, producto y promoción las cuales al mezclarse con otros factores permiten una combinación eficaz con el fin de posicionarse en el subconsciente de los consumidores.

- a. **Producto:** Es el bien físico o servicio que se ofertará para satisfacer las necesidades de los demandantes (consumidores).
- b. **Precio:** de los elementos que forman parte de la mezcla de la mercadotecnia es el más cambiante, ya que este puede presentar diferentes variaciones con la finalidad de ofertar productos o servicios que puedan competir dentro del mercado.
- c. **Plaza:** Son las planeaciones que se aplican para hacer llegar en su momento y al lugar los productos que se encuentren a disposición y deseen los consumidores.
- d. **Promoción:** Es la estrategia que permite fomentar cambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta mediante la información, educación, persuasión y recuerdo de los beneficios de una empresa.

### **2.1.7. Marketing Digital.**

El marketing digital ha experimentado una transformación extraordinaria a lo largo de las últimas décadas, convirtiéndose en una fuerza impulsora del mundo empresarial en la era digital. Este ensayo explora el origen y la evolución del marketing digital, destacando cómo ha revolucionado la forma en que las empresas se conectan con los consumidores y promocionan sus productos o servicios.

#### **2.1.7.1. Orígenes del Marketing Digital**

El origen del marketing digital puede remontarse a la década de 1970 con la llegada de las primeras computadoras personales. Sin embargo, su influencia real comenzó a notarse a fines de los años 80 y principios de los 90. La Web abrió un mundo completamente nuevo de oportunidades para las empresas, permitiéndoles llegar a una audiencia global y ofreciendo una forma de interacción sin precedentes.

En los primeros años, el marketing digital se centró en sitios web estáticos y banners publicitarios simples. A medida que la tecnología avanzaba, surgieron herramientas y plataformas para el correo electrónico masivo, lo que permitió a las empresas enviar mensajes directos a sus clientes. El correo electrónico se convirtió en una poderosa herramienta de marketing, pero también planteó preocupaciones sobre el spam y la privacidad.

#### **2.1.7.2. La Era de las Redes Sociales y el SEO**

A medida que entrábamos en el siglo XXI, la aparición de redes sociales como Facebook, Twitter, y YouTube cambió drásticamente la forma en que las empresas interactuaban con su audiencia. Las redes sociales ofrecieron una vía para el marketing viral y la participación del cliente, permitiendo una comunicación más directa y personalizada.

El SEO (Search Engine Optimization) también se convirtió en un elemento esencial del marketing digital. Las empresas comenzaron a optimizar sus sitios web para mejorar su visibilidad en los resultados de búsqueda de Google y otros motores de búsqueda, lo que condujo a un aumento significativo en el tráfico orgánico y una mayor relevancia en línea.

### **2.1.7.3. La Movilidad y la Era de los Dispositivos Inteligentes.**

La verdadera revolución del marketing digital llegó con la explosión de la movilidad y los dispositivos inteligentes. La popularidad de los teléfonos inteligentes y las tabletas permitió a las empresas alcanzar a los consumidores en cualquier momento y lugar. Las aplicaciones móviles se convirtieron en una herramienta poderosa para el marketing y la retención de clientes.

El auge de las redes sociales móviles, como Instagram y Snapchat, impulsó aún más el marketing digital, permitiendo a las empresas crear campañas publicitarias innovadoras y atractivas dirigidas específicamente a la audiencia móvil.

### **2.1.7.4. Problemas en la Interacción de las Funciones de Marketing Digital y Producción.**

En el mundo actual, la implementación de estrategias de marketing digital se ha vuelto esencial para el éxito de cualquier empresa. La función de marketing digital abarca una serie de actividades que buscan promover, posicionar y vender productos o servicios utilizando medios digitales. Sin embargo, esta función no está exenta de desafíos, especialmente cuando se cruza con la función de producción, que se enfoca en la fabricación y entrega de los bienes y servicios de la empresa. A continuación, identificaremos los diferentes problemas que pueden surgir en la interacción de estas dos funciones.

- a. Desincronización de objetivos:** El principal problema entre las funciones de marketing digital y producción es que sus objetivos a menudo no están alineados. El marketing digital tiende a enfocarse en aumentar la demanda y generar ventas, mientras que la producción busca optimizar costos y eficiencia en la fabricación. Esta desincronización puede llevar a conflictos, como una sobreproducción debido a promociones repentinas o la falta de stock para satisfacer una demanda inesperada.
- b. Tiempos de entrega:** La velocidad de respuesta es un factor crítico en el entorno digital. El marketing digital puede generar una demanda inmediata debido a campañas exitosas, y

si la función de producción no puede cumplir con los plazos de entrega, la reputación de la empresa puede verse afectada.

- c. **Coordinación de inventario:** El marketing digital puede ser impulsado por datos en tiempo real y reacciones rápidas a las tendencias del mercado. Sin embargo, la producción puede requerir tiempo para ajustar su capacidad de fabricación y mantener niveles adecuados de inventario.
- d. **Cambios en la estrategia de marketing:** En el ámbito digital, es común que las estrategias de marketing cambien rápidamente en función de la respuesta del consumidor y el análisis de datos. Estos cambios pueden tener un impacto significativo en la función de producción, especialmente si no se comunican adecuadamente.

## **2.2.Función de Producción.**

### **2.2.1. Definición de Producción**

Según Tawifk y Chauvel (1993) se entiende por producción a “la adición de valor a un bien (producto o servicio) por efecto de una transformación. Producir es extraer o modificar los bienes con el objeto de volverlos aptos para satisfacer ciertas necesidades”. Esto indica que producción no consiste solamente en la fabricación, sino que incluyen muchas otras actividades más.

La finalidad de producción es crear un producto (o servicio) que tenga valor agregado, así como lo menciona Riggs (2001) “Producción es el acto intencional de producir algo útil”.

### **2.2.2. Antecedentes de la función de producción.**

Para comenzar a hablar sobre la evolución de la función de producción, nos remitimos la Primera Revolución Industrial que se desarrolló entre 1780 y 1840. En dicha revolución se acrecentaban las industrias a gran escala y aparecen las actividades de manufactura en torno a la hilatura y, además, resurge la minera que se orientó a metales para fines industriales como el hierro y el estaño, y, a la extracción de carbón que se empleaba como materia prima para la creación de energía que era necesaria para mover máquinas y dispositivos mecánicos. A partir de

todos estos acontecimientos y otros más surgen nuevas profesiones y oficios, y la fuerza de trabajo se desplaza hacia las nuevas actividades de producción económica.

Adam Smith (1776), introduce uno de los conceptos más importantes en la organización de la producción en masa que es la división del trabajo. En la obra *Investigación sobre la Naturaleza y Causas de la Riqueza de las Naciones*, Smith indico tres grandes ventajas que resultan de la división de trabajo que impactaban de manera económica: (1) desarrollo en el obrero de gran habilidad cuando realiza repetidamente la misma tarea, (2) ahorro de tiempo al pasar de una actividad a otra al momento de emplear la polivalencia y (3) la innovación de máquinas y herramientas que facilitan el trabajo especializado.

Luego, durante los años 1880 y 1920 se lleva a cabo la segunda revolución industrial donde la industria a gran escala se consolida como proveedora de empleo y se mantienen algunas actividades de manufactura y minería orientada a la industria.

En este periodo, la ingeniería química tiene grandes avances orientados a obtener productos sintéticos que sustituyen a los naturales, fármacos, y nuevos combustibles fósiles. Un acontecimiento relevante fue la circulación de los primeros automóviles impulsados por derivados del petróleo.

Durante el desarrollo de estas dos revoluciones industriales en Inglaterra se presentaron dos acontecimientos importantes que comprenden al término producción; uno de ellos fue la sustitución de la fuerza de trabajo humana por máquinas; y el otro fue el establecimiento del sistema de fábrica. A consecuencia de esto último, surgieron otros hechos que marcaron la historia como, por ejemplo, concentraciones masivas de trabajadores en las diferentes fábricas, lo que obligo a los propietarios de dichas fábricas a desarrollar plantas con el fin de organizar a los empleados de manera lógica y proporcional a las actividades delegadas.

### **2.2.3. Elementos en el diseño de un plan productivo/operativo.**

Cuando hablamos de producción es importante tener en cuenta que será necesario contar con un plan que permita dirigir al gerente de operaciones en relación de cuál será la dirección para seguir, para esto deben tomarse en cuenta tres aspectos básicos que no deben faltar y estos son: El tipo de actividad económica, el tamaño de la empresa y el tipo de producción.

- a. Tipo de actividad económica:** La empresa puede ubicarse en tres sectores económicos: el primero de ellos es el sector primario donde las empresas desarrollan actividades o tienen relación directa con la explotación de los recursos naturales como agricultura, minería, ganadería, entre otras; el siguiente es el sector secundario donde pertenecen las empresas que desarrollan actividades que utilizan recursos provenientes del sector primario como empresas manufactureras e industriales; y por último está el sector terciario donde encontramos las empresas que desarrollan actividades que generan servicios como educación, el transporte, las comunicaciones, la recreación, la banca, hoteles, entre otros.
- b. Tamaño de la empresa:** Es conveniente conocer la magnitud o tamaño de la empresa a diseñar o diagnóstica, el cual está orientado al tamaño en número de integrantes u operadores en el área productiva o de servicio.
- c. Tipo de producción:** El tipo de producción es otro aspecto básico en el diseño o diagnóstico de un sistema productivo/operativo. Dentro de estos, encontramos dos tipos de producción: uno es la producción por stock que se basa en pronósticos de venta previamente elaborados, tomando como referencias diferentes criterios, algunos de ellos son ventas de años anteriores los cuales sirven para comparar incrementos o disminuciones en los presupuestos de venta; El otro es la producción por pedido que se caracteriza por no mantener un inventario en bodega, de tal manera que se programa cierta producción en función de los pedidos que la organización reciba en un periodo de tiempo. A continuación, se presentan las principales características de la producción por stock y la producción por pedido.

<b>PRODUCCIÓN POR STOCK</b>	<b>PRODUCCIÓN POR PEDIDO</b>
1. Alto volumen de demanda	1. Bajo volumen de demanda.
2. Alta inversión en maquinaria y equipos en relación con el uso.	2. Baja inversión maquinaria y equipos en relación con el uso.
3. Alta tasa de producción.	3. Tasa de producción baja.
4. Altos inventarios de materias primas y productos terminados.	4. Inventarios de materias primas y productos terminados bajos o no existen.
5. Artículos de volumen físico pequeño.	5. Gran volumen físico en su mayoría.
6. El costo unitario de producción es bajo.	6. Costo unitario de producción alto.

7. Precio unitario de venta bajo.	7. Precio unitario de venta alto.
8. Mano de obra especializada por tipo de operario.	8. Mano de obra corriente, pero versátil.
9. Procesos estandarizados.	9. No es posible la estandarización.
10. Distribución en planta por producto.	10. Distribución en planta por proceso.
11. Se basa en pronósticos de venta.	11. No es posible hacer pronósticos en unidades.
12. Paradas largas en producción.	12. No existen paradas.
13. Equipo de manejo de materiales poco versátiles.	13. Equipo de manejo versátil, multi productores.

**Tabla 1: Tipos de Producción.**

#### **2.2.4. Actividades del sistema productivo/operativo.**

A continuación, se presentan las actividades principales que se dan al momento de diseñar o diagnosticar un sistema productivo/operativo:

- a. El pronóstico o estimación de ventas:** Tiene que ver con la realización de una estimación de las posibles o futuras ventas que tendrá un producto específico o de las ventas generales de bienes y servicios, para la elaboración de estas proyecciones se utilizan herramientas cuantitativas como datos históricos de la empresa o la competencia y cualitativas como los estudios de mercados y fuerza de ventas entre otros.
- b. El desarrollo y diseño del producto:** Esta actividad varía desde la investigación que busca nuevos productos básicos, mejoramiento o innovación de productos existentes hasta el desarrollo de subproductos y la utilización económica de desperdicios. En efecto, esta función es muy clara pues desarrolla ideas para la creación de nuevos productos o para hacer modificaciones o mejoras a los ya existentes. Para esta actividad debe tenerse en cuenta aspectos como el mercado del producto, gustos y preferencias del consumidor, ciclo de vida del producto, características técnicas, inversión básicas y rendimientos del producto.
- c. La planeación de la producción:** En esta actividad se mide la cantidad de recursos necesarios para cumplir con los acuerdos pactados en la fase de planeación estratégica de la empresa y debe ser consistente con la misión y la visión. Incluye también la

determinación de los niveles de capacidad de las instalaciones productivas, el dimensionamiento de la fuerza de trabajo y las cantidades de los materiales más importantes. Todo esto avala el hecho de porque no es conveniente hacer planes en periodos más cortos. Ajustar y negociar compras globales de materiales o adquirir nuevas instalaciones no son decisiones que se deben tomar a la ligera y de manera prematura.

- d. La programación:** Esta actividad se puede definir como la elaboración de un plan más ajustado y a más corto término en el tiempo; normalmente, ésta puede ir desde los meses hasta las horas, dependiendo de la naturaleza de la producción. Durante el desarrollo de esta actividad se especifica más los requerimientos de recursos porque también son más certeros las necesidades del mercado; suele responder además al qué, el cuánto y el cuándo, aspectos como quién, dónde y cómo; que explicitan las tareas de producción.
- e. Control:** permite validar si la planeación y lo ejecutado es consistente dando paso a poder corregir errores y desfases en el proceso. Hoy en día los sistemas de control son en línea; donde tan pronto se tiene la salida, se corrige la entrada. Las actividades de control incluyen las de verificación de rutas de producción en donde se involucra la cantidad planeada de materiales, así como los tiempos de ejecución de las operaciones. Con esto se analizan dificultades con los proveedores, mantenimiento de los equipos, obsolescencia y deterioro de los recursos.

### **2.3. Problemas de la no integración de la función de marketing y producción.**

En muchas ocasiones en las empresas, las áreas de marketing y producción se encuentran organizadas de una manera separada, sobre todo cuando la entidad es pequeña o mediana. Cada departamento tiene su propia orientación; por un lado, marketing está orientado a maximizar los ingresos por ventas, mientras que producción a minimizar los costes.

En este sentido, Karmarkar y Lele (1989) explica que el departamento de marketing se encarga de fijar los precios y las políticas de promoción, y el mercado determina la cantidad demandada, mientras que, el departamento de producción determina la cantidad a producir al mínimo coste unitario.

Este tipo de gestión en las empresas genera un problema de conflictos entre marketing y producción a la hora de tomar decisiones y esperar resultados beneficiosos. En la siguiente tabla se muestran las funciones en las que hace énfasis cada área funcional de marketing y producción según Kotler (1971).

ÉNFASIS PRODUCCIÓN	ÉNFASIS MARKETING
Plazos de entrega largos e inflexibilidad en la planificación de la producción	Plazos de entrega cortos y flexibilidad en la planificación de la producción en caso de pedidos urgentes.
Producciones largas y con pocos modelos	Producciones cortas y con muchos modelos
Sin cambios en los modelos	Cambios en los modelos
Órdenes de fabricación estándar	Órdenes de fabricación a la medida del cliente
Fabricación sencilla	Importancia de la “estética”
Control de calidad medio	Control de calidad alto.

**Tabla 2:** Conflictos entre los departamentos de marketing y de producción.

Al encontrarse las empresas con estos dos enfoques puede entrar en incertidumbre, de manera en que debe de tomar decisiones y pueden ocurrir dos situaciones; la primera es que se concentre en el área de marketing y buscar maximizar las ventas, pero sin embargo estaría descuidando el área de producción y provocar que esta no funciones u opere de una manera eficaz. O, por otro lado, puede llegar a concentrarse tanto en la fabricación que el cliente es olvidado en la búsqueda de lograr una producción sin tropiezos.

### 2.3.1. Problemas con el pronóstico de ventas.

Dentro de los problemas en los que se ven involucrados el departamento de marketing y producción llega el momento de la planificación donde los departamentos pocas veces logran ser exactos. Uno de los momentos más críticos llega al determinar el pronóstico de ventas, donde por el hecho de ser un pronóstico significa que tiene un margen de error.

Pero cuando una empresa está centrada en el departamento de marketing pueden dejar de lado la capacidad operativa con la que cuentan, y obtener un pronóstico de ventas basado en la demanda de los clientes donde los vendedores que son los que están más cerca de ellos, muchas veces reaccionan emocionalmente a los acontecimientos del mercado, es decir, si las ventas se muestran lentas, los vendedores pueden percibir esta situación peor de lo que en realidad es; y cuando las ventas son crecientes, los vendedores se sienten más entusiasmados; lo que puede provocar que los pronósticos de ventas dependan del momento en que se encuentre el mercado y estos puedan ser pronósticos muy bajos o muy elevados.

Por otro lado, cuando una empresa está centrada en el departamento de producción dejan olvidada la demanda de los clientes y se enfocan en pronosticar de acuerdo a la capacidad que tienen de producir el producto o servicio. Esto puede derivar en que, en ciertos momentos los pronósticos determinados sean bajos con respecto a la demanda del producto y perder oportunidades de venta; o de lo contrario, pueden ser pronósticos altos que provoquen una sobrecarga en el inventario de productos terminados.

### **2.3.2. Problemas con la capacidad instalada**

Durante las operaciones de la empresa, al momento de presentarse los conflictos entre el departamento de marketing y producción, pareciera que la solución es clara, y es que se debe tener exactamente la capacidad correcta en el momento correcto. Esto implica, que tanto la demanda de mercado y la capacidad de producción deben ser equilibradas y evitar problemas como los mencionados anteriormente.

Benson P. Shapiro menciona en su proyecto de investigación que: “Generalmente, la mayoría de las compañías desean construir planta, comprar equipo, y contratar empleados en el preciso momento en que la industria de la construcción está más afanada, el pedido del equipo se retrasa, y el mercado de la mano de obra es más escaso.”

Si en la empresa estas áreas no están integradas y los pronósticos hablados anteriormente están determinados de una manera errónea puede ser que obtenga una capacidad de producción baja y los de marketing se sienten molestos porque pierden ventas y si, al contrario, la capacidad

es alta con relación a las ventas, pueden sufrir un impacto en los costos ya que estos se volverán altos.

### **2.3.3. Problemas con la calidad**

La calidad es uno de los aspectos que se ve más perjudicado si áreas como marketing y producción no están sobre la misma línea. Para Ishikawa (1988, Pp. 52) la calidad es: “Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, más útil y siempre satisfactorio para el consumidor”.

Los conflictos entre marketing y producción pueden llegar debido a que una empresa puede concentrarse tanto en la calidad de su venta que la producción de los productos puede estar realizándose de manera ineficaz; o por el contrario se preocupa demasiado por una producción perfecta que olvida satisfacer las necesidades de los clientes.

También es importante recalcar que es muy difícil alcanzar operaciones de producción o inspección perfectas, por lo que puede ser posible que clientes encuentren problemas de calidad al momento de comprar y esto genera un disgusto para los vendedores, quienes pueden considerar estos problemas de calidad a un mal manejo de la planta de producción.

Desde la perspectiva de marketing, los niveles de calidad están ligados con la complejidad de fabricación, variedad, costos, y la atención al cliente; estos aspectos pueden complicar la tarea de fabricación ya que incrementan la probabilidad de una fabricación fracasada.

Mientras que marketing desea una fabricación perfecta, para producción en algunas situaciones le resulta más económico reparar unos cuantos productos defectuosos que elevar los estándares de fabricación en todo el proceso de producción ya que esto representaría un alto costo de modificaciones.

### **2.3.4. Problemas en la línea de productos.**

En cuanto a la línea de productos, existe un conflicto bien marcado debido a que el departamento de marketing desea tener una línea amplia de productos disponibles para la venta,

mientras que el departamento de producción desea una línea de producción estrecha que le permita tener un mejor control en la fabricación de estos.

Shapiro (1977) menciona que si se tiene una línea de productos demasiado estrecha provoca pérdidas de ventas a través de: (a) la pérdida de posición competitiva, (b) la pérdida del apoyo del distribuidor y (c) la pérdida de economías de escala; Pero también menciona que si se tiene una línea de productos demasiado amplia los problemas se pueden traducir en: (a) costo agregado del inventario de materia prima disponible, trabajo en proceso, y bienes acabados, (b) incremento del costo por el cambio en fabricación debido a pérdida de capacidad, cambios de arranque, generación de desechos y tensiones y agotamiento de los empleados y equipo, (c) mayores costos de procesamiento de pedidos y transporte, y (d) posible insatisfacción entre la fuerza de ventas, los distribuidores, y confusión entre los clientes.

Otro aspecto que debe tenerse en cuenta con respecto a la línea de productos, son los cambios tecnológicos que están siendo de manera rápida, lo que provoca que algunos productos tiendan a quedar obsoletos con mayor rapidez, y se hace necesario hacer modificaciones o reemplazos en los procesos de fabricación para poder continuar satisfaciendo las necesidades de los clientes.

#### **2.4. Como integrar la función de Marketing y Producción.**

Lograr la integración de las funciones de marketing y producción permite a las compañías maximizar el beneficio y su competitividad en el mercado. Ahora bien, es importante tener claro que el arbitraje por parte de la alta gerencia podrá ayudar a prevenir que los conflictos se engrandezcan entre estas dos áreas.

Abad y Sweeney (1982, Pp. 1-14) afirma que las áreas de marketing y producción son funciones relacionadas y conectadas mediante la demanda; por lo que, por una parte, el marketing debe utilizar sus variables para estimular la demanda de la empresa y, por otra, el área de producción se encarga de establecer el plan de producción para satisfacer dicha demanda.

La gerencia de la empresa, al momento de manejar el conflicto entre estas dos áreas, debe saber que su mayor tarea es mantener un grado de tensión que sea constructivo para asegurarse que el personal de ambas áreas comprenda la necesidad de tener una situación que sea

equilibrada pero que vaya encaminada a sus propios intereses. Esto incluye destacar que nunca se logrará tener una solución que satisfaga plenamente los intereses de marketing y producción; pero sí se puede obtener decisiones que vayan encaminadas al interés global de la empresa.

El autor Lee y Lee (1999<sup>a</sup>, Pp. 239) menciona que las estrategias de toma de decisiones entre marketing y producción pueden ser:

- a. **Separadas:** Las decisiones se toman separadas según sus propios objetivos. En principio las decisiones son las óptimas para cada caso, pero no plenamente para la corporación.
- b. **Juntas, simultáneas o centralizadas:** En principio es una manera óptima y efectiva, pero se asume que hay una autoridad centralizada que toma las decisiones de marketing y producción según el objetivo global.
- c. **Coordinadas, secuenciales o descentralizadas:** Las decisiones se toman de manera coordinada, es decir, las áreas funcionales cooperan entre sí intercambiando información para llegar a una toma de decisiones global de mejor calidad.

#### **2.4.1. La integración mediante las políticas.**

Una de las maneras en que la gerencia puede aminorar los conflictos entre marketing y producción es mediante la integración de políticas corporativas que sean claras y directas. Dichas políticas deben incorporar los aspectos que generan más conflictos como el pronóstico de ventas, la línea de productos y los costos de producción.

Por ejemplo, la gerencia podrá evitar conflictos con respecto a la amplitud de línea de productos si se integra una política que describa la decisión de la empresa sobre ser un productor de línea completa, artículos de alto volumen, o concentrarse en otra categoría de productos. Esto permitirá que marketing y producción se cuestionen entre sí sobre la amplitud de dicha línea, cuando solo están buscando cumplir con políticas establecidas en la organización.

La alta gerencia debe ser cuidadosa de las políticas que establezca, ya que debe considerar que dichas políticas guarden relación con las necesidades de cada área, es decir, si la política establecida estará orientada a atender grandes pedidos, permitirá al personal de venta establecer un límite para los pedidos pequeños. O, por otra parte, si la entidad prioriza una

entrega rápida de pedidos dentro de sus políticas corporativas, el departamento de producción deberá enfatizar en buscar un alto nivel de inventario de bienes terminados.

Otro aspecto por considerar dentro de las políticas es establecer las funciones que desempeñarán cada una de las áreas, esto permitirá que la gerencia cree funciones más sensibles a las necesidades de la otra. Por ejemplo, con respecto al área de marketing se deberían formar programas que contemplen la capacidad operativa del área de producción.

#### **2.4.2. Integración mediante la modificación en las mediciones.**

Modificar los métodos de medición del trabajo permitirá fortalecer las políticas corporativas que se pudieran establecer anteriormente. Por ejemplo, al momento de evaluar el pronóstico de las ventas, la mejor manera de hacerlo es comparando lo pronosticado con las ventas reales.

Ahora bien, en cuanto al pronóstico de ventas, será importante determinar la manera en que será evaluado el personal de venta, ya que, si se evalúa mediante la capacidad de superar las cuotas de ventas pronosticadas, puede ser probable que mantengan una cuota pronosticada baja con respecto a la realidad; pero si se evalúa el pronóstico de ventas con respecto a la exactitud de este con las ventas reales, podrá la entidad obtener un mejor resultado.

En cuanto al área de producción, podrían ser medidos de acuerdo con el tamaño de inventario de productos terminados que deben mantener, el tiempo de reacción a la entrega, y su habilidad para cumplir con las fechas de compromisos adquiridos con el cliente; y no ser evaluado solamente con la manera en que administran el activo.

#### **2.5. La competitividad de las empresas de comida rápida en El Salvador.**

La competitividad en términos económicos puede ser definida como las capacidades que tiene una organización para poder competir en el mercado, aumentar su rentabilidad y crecer.

Por otro lado, frecuentemente se confunde el concepto de competitividad con competencia, entendiendo el primer término como la suma de todas las habilidades y ciertas condiciones las cuales son necesarias para competir y el término competencia como parte de una lucha económica.

Ahora bien, los restaurantes de comida rápida no están fuera de la lucha constante por ser competitivos, debido a la alta oferta de marcas ya existentes y el crecimiento que el giro de restaurante tiene año con año, para lograr entrar en la competencia las empresas se plantean nuevos métodos de negocios y estrategias de mercado las cuales le permitirán evolucionar y mantenerse operando.

Los indicadores de competitividad más utilizados al nivel empresarial son los siguientes:

- 2.5.1. Cuota de mercado:** Es el porcentaje de consumo respecto al total consumido que vende una empresa.
- 2.5.2. Beneficios:** Es la diferencia entre los ingresos totales de vender y comercializar un producto, menos los costos.
- 2.5.3. Dividendos:** Proporción de ganancias o beneficios que una compañía reparte entre el número de accionistas.
- 2.5.4. Volumen de inversión:** Numero de acciones de compraventa en un tiempo determinado.

También existen factores que pueden incidir directamente de forma significativa a la competitividad, dentro de los cuales tenemos: los precios y costos de materias primas, estos dependen del mercado y sus constantes variaciones producidas por factores externos, decisiones tomadas por el ejecutivo incluso de la misma naturaleza, otro de los factores que pueden afectar la competitividad son los factores tecnológicos evidentemente una empresa que tiene mayor acceso a las nuevas tecnológicas podrá posicionarse por encima de sus principales competidores. Por otro lado, podemos mencionar que existen ciertos factores que generan un efecto indirecto sobre la competitividad y son la productividad, calidad, servicio y diferenciación.

## **2.6. Origen de la comida rápida en el mundo.**

La comida rápida es una de las modalidades más antiguas para ingerir alimentos, ya que se ha basado en la necesidad primaria de consumir comida fuera del hogar, esto como consecuencia de la distancia que se mantenía entre el hogar de las personas y el trabajo de éstas; esto a su vez, también es resultado de poseer un corto tiempo para degustar de sus alimentos y ser más productivos en sus tareas o actividades.

Las principales empresas que describen la historia y evolución de la comida rápida son: Fish & Chip, The Automat, White Castle, KFC, McDonald's, Taco Bell, Burger King, Wendy's, Pizza Hut, Domino's Pizza, Subway y Papa John's. Cada una de estas empresas aportó algo sustancial para conocer hoy en día la potente industria de la comida rápida.

### **2.6.1. La comida rápida en la antigüedad.**

El origen de la comida rápida se sitúa en la “Antigua Roma y Grecia”, la vida urbana en esta época se enfocó en los vendedores de comida ambulantes ya que alimentaban a las personas que vivían en la localidad y a los turistas que pasaban por la ciudad. En Grecia se conocía el término “Thermopolium” para definir la comida rápida. Según Toni Castillo en su Blog “Termopolios: Historia Culinaria Romana”, un termopolio consistía en un pequeño local abierto a la calle, con un gran mostrador de mamposterías que se exhibían sobre varios recipientes de barro. Éstos eran concebidos como recintos destinados al comercio de alimentos preparados y bebidas.

### **2.6.2. La comida rápida en el Siglo XX.**

El primer restaurante de comida rápida en Estados Unidos nace en New York en el año de 1912 y es llamado “The Automat”. El modelo de negocio de este restaurante se caracterizó por un servicio novedoso, el cual consistió en que los empleados llevaran las hamburguesas y papas fritas a los automóviles de sus clientes, para esto los empleados hacían uso de patines para trasladarse de manera más rápida y que los clientes no se bajaran de sus automóviles.

Luego, en San Bernardino California, los hermanos Richard y Maurice McDonald fundan “McDonald’s Bar-B-Q”. El estilo de este restaurante era un dive-in con autocine, en donde se podía disfrutar de la comida y de alguna película americana. Después de 9 años implementaron cambios en su modelo de negocios, y la empresa paso a llamarse “McDonal’s”. Introdujeron un novedoso sistema de estandarización en la elaboración de las hamburguesas, reduciendo tiempos y aprovechando el espacio físico que brindaba el lugar. La modalidad del servicio consistía en que los clientes pedían su orden directamente al cocinero, en este proceso no intervenía ningún camarero.

En el año de 1952, Harland David Sanders fundo Kentucky Fried Chiken (KFC) en Salt Lake City, Utah. Este fue el primer establecimiento de comida rápida que ofreció pollo frito a base de una receta formulada por el mismo. Un año más apareció la empresa Burger King que fue fundada por Keith Kramer y Matthew en Florida, Estados unidos; este restaurante se especializaba en confeccionar hamburguesas en Estados Unidos.

Años más tarde, en 1958, apareció una empresa que se enfocó en ofrecer al público pizzas como una nueva opción de comida rápida. Esta empresa es Pizza Hut, la cual fue fundada por Dan y Frank Carney en Kansas, Estados Unidos.

Pizza Hut ha diversificado su menú, ya que, aunque su producto principal es la pizza ha añadido platillos como pastas, alas de pollo, sándwich, ensaladas, entradas y postres, además de bebidas frías y calientes ello para satisfacer a sus clientes.

En 1962 fue fundada la empresa Taco Bell, quien ofrecía platillos de comida mexicana y la comida estadounidense. En 1965 apareció Domino’s Pizza y en 1969 surgió un restaurante que ofrecía hamburguesas, papas fritas, refrescos y postres helados, el cual se llamaba Wendy’s.

### **2.6.3. La comida rápida en el siglo XXI**

Con el pasar de los años la industria de la comida rápida ha seguido revolucionando e innovando a nivel mundial, su rápida preparación y su bajo costo han sido factores que han hecho crecer esta industria, además de la creación de nuevas políticas para sus empleados y clientes acompañado del mejoramiento y la implementación de nuevas tecnologías a sus

procesos, han logrado simplificar y disminuir tiempos de entrega y costos, entre otros beneficios para las empresas que se dedican a este rubro.

La industria de la comida rápida ha implementado grandes cambios, a efecto de ejemplificación se consideran los siguientes: los diferentes canales de distribución y comercialización (KFC con su página web), nuevas líneas de productos (Pizza Hut con su inclusión de ensaladas y pastas), estrategias publicitarias (Burger King con su hamburguesa whopper), políticas de precios, uso de tecnologías (McDonald's con sus pantallas de autoservicios), diseños de productos enfocados a los niños (McDonald's con su cajita feliz), estrategias de fidelización (Subway con su gift card), estrategias de servicio al cliente personalizado, entre otros.

## **2.7. Antecedentes de la comida rápida en El Salvador**

El Salvador siempre se ha caracterizado por ser un país en vía de desarrollo con una cultura orientada al consumismo; como consecuencia de ello ha sido considerado por empresas extranjeras como un país rentable para poder invertir y crecer en poco tiempo a través de un restaurante dedicado a satisfacer una de las necesidades primarias de las personas, que es la ingesta de alimentos.

### **2.7.1. Siglo XX**

Se desconoce la primera persona o empresa en emprender en la industria de comida rápida, sin embargo, se sabe cómo se generaron los primeros indicios de esta en El Salvador, éste fue a través de pequeños puestos ambulantes de panes con pollo y los muy conocidos Hot Dogs, los cuales se encontraban ubicados en puntos accesibles y estratégicos de las ciudades más importantes del país para aprovechar la afluencia de las personas.

A partir de la década de 1950 se empieza a generar el concepto de "Drive Inn", el cual brindaba un autoservicio a todas las personas que elegían degustar de sus alimentos cuando observaban alguna película o recargaban el combustible de sus automóviles. El restaurante más famoso por implementar este concepto es El Café Don Pedro en 1959, el cual se encontraba sobre la avenida Roosevelt, en la capital del país.

Luego, en la década de 1970 surgen todas aquellas empresas dedicadas a ofrecer comida rápida, con el propósito de expandirse por todo el país. Oficialmente el primer establecimiento de comida rápida en operar dentro del país fue Pizza Boom, un establecimiento que ofrecía pizzas a la población salvadoreña. Sin embargo, en ese mismo año, McDonald's instaló su primer restaurante en El Salvador y en otros países de Centroamérica. Un año más tarde, en 1973, se estableció en San Salvador la famosa cadena de pollo frito llamado Pollo Campero; posteriormente en 1974 apertura Toto's Pizza, un establecimiento que como su nombre lo indica se dedicaba a satisfacer al pueblo salvadoreño con sus pizzas.

Para el año 1975 surgió el Pollo Bonanza en Ciudad Arce, San Salvador, hasta la fecha este establecimiento es recordado como uno de los pioneros nacionales en la industria de la comida rápida.

Durante la década de los 80's, aparece el primer restaurante de comida rápida Pollo Real, el cual fue una ardua competencia para el Pollo Bonanza, también surgieron negocios como Biggest, Pollo Campestre y la multinacional Pizza Hut.

### **2.7.2. Siglo XXI**

Actualmente las cadenas de comida rápida están renovando su menú constantemente para apegarse más a las exigencias del cliente y obtener una mayor aceptación de sus productos.

En El Salvador, muchas empresas nacionales e internacionales se han visto interesadas en abrir franquicias o en la apertura de restaurantes de comida rápida entre los que tenemos: KFC en el año 2002, Little Caesar's en el 2004, Crepe Lovers en 2007, Taco Bell en 2011 y Lacalaca en el año 2012, entre otras más.

## 2.8. Diagrama de Ishikawa.

El diagrama de Ishikawa, propuesto por el Ingeniero Químico Kaoru Ishikawa, es una herramienta gráfica de planificación empleada en el mundo de la empresa que ofrece una visión global de las causas que han generado un problema y a su vez visibiliza sus correspondientes efectos.

Dicho diagrama, también es conocido como Diagrama de Causa-Efecto o Diagrama Espina de Pescado por su parecido con el esqueleto de un pescado, es una herramienta efectiva para estudiar procesos y situaciones, y para desarrollar un plan de recolección de datos.

Kaoru Ishikawa (Introducción al Control de Calidad, 1989, Pp. 252) menciona: “Los diagramas de causa y efecto son útiles para promover la mejora del proceso según prioridades, acumular, y organizar los conocimientos y la tecnología, consolidar las ideas de todos los empleados sobre las actividades relacionadas con el control, y facilitar las discusiones, la educación y otros diversos aspectos de las relaciones humanas” esto debido a que el punto de partida para construir el diagrama puede ser una lluvia de ideas, donde cada elemento humano puede aportar causas que originen el problema en investigación.

Al mismo tiempo, Kaoru (1989) dice que los diagramas de causa y efecto “son útiles para toda clase de actividades de calidad, cantidad, plazos de entrega y control de costes durante el desarrollo de nuevos productos, investigación y desarrollo, construcción de nuevas plantas, etc.”

La manera de elaborar el diagrama de causa y efecto para obtener un resultado como se muestra en la Figura 1, según Kaoru es:

- (a) Decidir la característica o problema a considerar.
- (b) Dibujar una flecha horizontal y anotar el problema en cuestión en el extremo derecho de la flecha.
- (c) Elegir unos nombres generales para caracterizar el problema y anotarlas en el diagrama por medio de flechas más pequeñas, empezando por la izquierda y siguiendo el orden hacia el problema en cuestión (figurando una espina de esqueleto

- de pescado). Se deben probar varios métodos de clasificación para ver cuál es el más fácil de usar. Será muy útil recordar las “cinco emes” (mano de obra, materiales, máquinas, métodos y medidas) cuando se decidan las ramas principales.
- (d) Tomas las causas propuestas en la lluvia de idea y desglosarlas todavía más, utilizando las ramas secundarias y terciarias cuantas veces sea necesario hasta que se alcance una causa sobre la que se pueda actuar.
- (e) Cuando se hayan determinado todas las causas posibles, deben clasificarse por orden según la influencia que ejercen en el problema en cuestión.

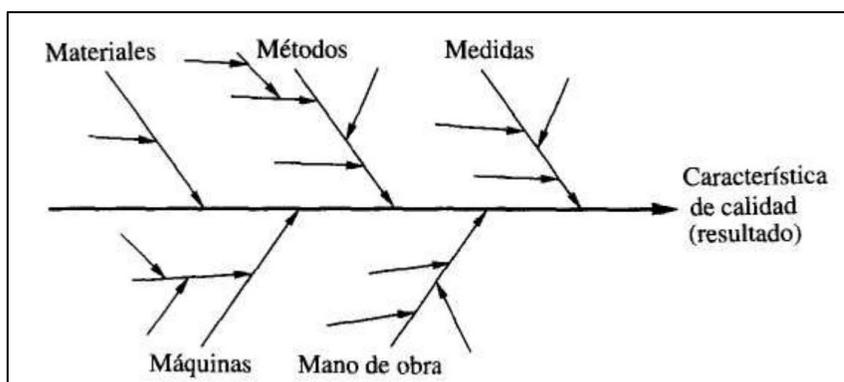


Figura 1: Diagrama de Ishikawa  
Fuente: Introducción al Control de Calidad, 1989

## 2.9. Generalidades de la empresa (Caso práctico: Restaurante La Parca)

### 2.9.1. Antecedentes del restaurante

El restaurante La Parca, es un negocio de comida rápida que se especializa en la elaboración de pizzas artesanales y derivados de comida italiana. El restaurante inicio operaciones a finales del 2017 y actualmente posee dos sucursales y una franquicia, todas situadas en el departamento de San Salvador.

La fundadora del restaurante es Rebeca Alvarenga, quien actualmente realiza funciones como propietaria y encargada de las dos sucursales. Dentro de las actividades desarrolladas por Rebeca, está el manejo del personal del restaurante; además, debido a que no cuenta con la cantidad de empleados adecuado, muchas veces debe apoyar en labores de atención al cliente, cajera del negocio y entrega del producto.

Actualmente Rebeca Alvarenga tiene a su cargo seis empleados entre sus dos establecimientos; en la sucursal ubicada en el municipio de Mejicanos cuenta con cuatro, de los cuales dos se encargan de la elaboración de los platillos y los otros dos de la venta y atención al cliente.

Cabe mencionar que las instalaciones del restaurante no son las más adecuadas para brindar un servicio de alta calidad, sin embargo, es su sabor lo que ha cautivado a los clientes que lo visitan y siguen adquiriendo sus platillos de comida italiana favoritos. El negocio no cuenta con una distribución adecuada de la planta, por lo que de manera permanente deben lidiar con la filtración de olores provenientes del área de la cocina, provocando disgustos para quienes consumen en el lugar.

Este es uno de los grandes problemas que muestra el restaurante en cuanto a su producción y elaboración de sus productos; pero de igual manera, tiene dificultades en cuanto a la producción de masas debido a que en muchas ocasiones suelen quedarse sin inventarios, lo que deriva en que los clientes se llevan la sorpresa de que no hay disponibilidad y esto impide elaborarlos.

En cuanto a su área de marketing, uno de sus inconvenientes principales es que no cuentan con una campaña orientada a la muestra y venta de sus productos; por tal motivo, su longitud de mercado se ve muy reducido y aunque tienen a disposición de sus clientes es servicio de delivery, no han conseguido los resultados esperados ya que no se dan a conocer a gran escala.

### **2.9.2. Misión**

Brindar un excelente servicio y la mejor calidad en nuestros productos logrando la satisfacción del cliente, la rapidez del servicio, el trato amable, personal y la constante adaptación a los gustos del cliente son los medios para conseguirlo.

### **2.9.3. Visión.**

Ser líderes y una de las mejores propuestas gastronómicas en el mercado, conocidos por innovar, combinar sabores y respetar la herencia cultural de las recetas tradicionales, acompañada de una atención especializada y un ambiente acogedor para crear momentos únicos, distintos, inolvidables y deliciosos en nuestros clientes.

#### **2.9.4. Sucursales.**

El restaurante cuenta actualmente con dos sucursales, ubicadas en diferentes puntos del municipio de San Salvador, una de ellas es la casa matriz y la otra está dedicada en ofrecer los platillos para llevar:

- i. Barrio La Gloria, Calle San Lucas block D7 local 15 B.
- ii. Food Court Mercado Hula Hula, Entre la 1.a y 3.a Av. Sur y entre Calle Rubén Darío y Calle Arce, San Salvador.

Además, cuenta actualmente con una franquicia ubicada en el Paseo General Escalón, San Salvador.

#### **2.9.5. Menú del restaurante.**

El restaurante La Parca, se encarga de la elaboración de comida italiana, especialmente la Pizza, pero también se puede encontrar otros derivados como:

- a. Pan con ajo
- b. Bruschettas
- c. Papas Rústicas
- d. Paninis
- e. Choripán
- f. Pizzas de gran variedad como: La completa, Hawaiana, Chorizo BBQ, Hawaiana 2.0, Pollo BBQ, Picante, Margarita, Vegana, Tocino BBQ, La Camaronera, La Muzza, Carnívora, Lomito N Cheese, Mangaparca, Chickenfredo, Chili Chicken, La Q´Suda, La Guanaca, La descarnada, Porky Tamarindo.

### **3. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL.**

#### **3.1. Marco Legal.**

Las normas vigentes salvadoreñas que regulan las actividades dentro de las empresas dedicadas a la industria de comida rápida son las siguientes:

##### **3.1.1. Código de Salud.**

Según **Art. 86**. El ministerio por sí o por medio de sus delegados tendrá a su cargo la supervisión del cumplimiento de las normas sobre alimentos y bebidas destinadas al consumo de la población dando preferencia a los aspectos siguientes:

- i. La inspección o control de todos los aspectos de la elaboración, almacenamiento, refrigeración, envase, distribución y expendio de los artículos alimentarios y bebidas, entre otros.
- ii. La autorización para la instalación y funcionamiento de los establecimientos mencionados en el párrafo anterior, y de aquellos otros que expenden comidas preparadas, siempre que reúnan los requisitos estipulados en las normas establecidas al respecto.
- iii. El examen médico inicial y periódico de las personas que manipulan artículos alimentarios y bebidas, para descubrir a los que padecen alguna enfermedad transmisible o que son portadores de gérmenes patógenos
- iv. De todo otro asunto que se refiera a artículos alimentarios y bebidas que no estén expresamente consignados en este Código y Reglamento respectivo.

El **Art. 105**. dicta que el Ministerio emitirá las normas para la fabricación, instalación y mantenimiento de artefactos sanitarios en general, asimismo, desarrollará programa de letrización, principalmente en las áreas rurales.

##### **3.1.2. Código de Comercio.**

**Art. 411**. Son obligaciones del comerciante individual y social.

- i. Matricular su empresa mercantil y registrar sus respectivos locales, agencias o sucursales.

- ii. Llevar la contabilidad y la correspondencia en la forma prescrita por este código.
- iii. Depositar anualmente en el registro de comercio el balance general de su empresa, los estados de resultados y de cambio en el patrimonio correspondiente al mismo ejercicio del balance general, acompañados del dictamen del auditor y sus respectivos anexos.
- iv. Realizar su actividad dentro de los límites de la libre competencia establecidos en la ley, los usos mercantiles y las buenas costumbres, absteniéndose de toda competencia desleal.

**Art. 435.** El comerciante está obligado a llevar contabilidad debidamente organizada de acuerdo con alguno de los sistemas generalmente aceptados en materia de contabilidad y aprobados por quienes ejercen la función pública de auditoría.

### **3.1.3. Ley Reguladora de la Producción y Comercialización del Alcohol y de las Bebidas alcohólicas.**

El **Art. 17.** El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social podrá realizar las inspecciones que considere convenientes en las fábricas y bodegas de los productores de alcohol y productores, distribuidores y detallistas de bebidas alcohólicas, así como en los lugares en que los importadores tengan los aludidos productos.

Los inspectores deberán identificarse con su respectiva tarjeta de Acreditación extendida por el Ministerio y dejarán constancia de su actuación en un acta que se levantará en el lugar de la inspección y que será firmada por el inspector y el dueño o el encargado de la fábrica.

Según el **Art. 18.** El productor, importador, distribuidor o detallista de alcohol y/o bebidas alcohólicas que se negare a permitir la inspección mencionada en el artículo anterior, o no prestase la colaboración necesaria se hará acreedor a una suspensión temporal del permiso o licencia, que durará hasta que la inspección referida sea realizada.

**Art. 29.** La venta de las bebidas alcohólicas, con las restricciones establecidas en el Art. 32 de esta Ley es libre en toda la República, pero no podrán instalarse establecimientos

comerciales dedicados exclusivamente a esta actividad a menos de 200 metros de edificaciones de salud, educativas, militares, policiales, iglesias, parques y oficinas de gobierno.

El que permitiere el incumplimiento a lo establecido en el inciso anterior se sancionará con multa equivalente a diez salarios mínimos mensuales vigente para el sector industria y cierre por un plazo de 90 días del establecimiento.

**Art. 31.** La licencia por cada establecimiento de venta deberá renovarse cada año, previo pago de la tarifa a la Alcaldía respectiva.

El establecimiento afectado no podrá continuar operando sino al haberse pagado la licencia y la multa de referencia.

Las Municipalidades llevarán un registro de los titulares de las licencias, así como de las sanciones a que se hagan acreedores.

Las municipalidades no podrán negar la renovación de las licencias a que se refiere el inciso primero de este artículo sin causa justificada.

#### **3.1.4. Código Tributario**

En el artículo 1 al 84 se definen y explican las generalidades relacionadas a los tributos a pagar por los contribuyentes, así mismo del artículo 85 al 149 el código establece los deberes y obligaciones tributarias siendo estas aplicables al sujeto de estudio y se deberán cumplir en el desarrollo normal de sus operaciones, dentro de estas obligaciones se encuentran:

- i. Inscripción en el registro de contribuyentes
- ii. Registro y actualización de ubicación de la entidad física
- iii. Presentar, corregir y modificar declaraciones de impuestos
- iv. Emitir comprobantes, facturas, crédito fiscal y todo aquel comprobante que sea aplicable de acuerdo con el giro de la empresa
- v. Remitir informe correspondiente de retenciones realizadas
- vi. Dictaminarse fiscalmente de acuerdo con la clasificación otorgada por la administración tributaria (pequeño, mediano o gran contribuyente)

- vii. Registro de contabilidad formal, inventarios y utilizar un método de valuación, entre otros.

Además, se encuentran las obligaciones sustantivas, de acuerdo con el capítulo 2 (Obligaciones de pago) del art 150 al 164, siendo estas obligaciones las cuales implican el pago de los tributos correspondientes al estado, dentro de los cuales se mencionan:

- i. Pago o anticipo a cuenta del impuesto sobre la renta
- ii. Retenciones realizadas del impuesto sobre la renta
- iii. Retención al sujeto del impuesto, domiciliado y no domiciliado
- iv. Retenciones y percepciones del impuesto a la transferencia de bienes muebles y la prestación de servicios (IVA) de acuerdo con la clasificación otorgada por la administración tributaria (1%)

### **3.1.5. Ley de Impuesto Sobre la Renta.**

**Art. 29.** Son deducibles de la renta obtenida:

- i. Gastos del negocio.
- ii. Gastos de viaje.
- iii. Arrendamientos.
- iv. Primas de seguros.
- v. Tributos y cotizaciones de seguridad social.
- vi. Deducción para asalariados que liquidan o no el impuesto.
- vii. Insumos.
- viii. Mantenimiento.
- ix. Intereses.
- x. Costos.
- xi. Gastos agropecuarios.
- xii. Gastos y costos no especificados.

**Art. 29 A.** No se admitirán como erogaciones deducibles de la renta obtenida:

- i. Los gastos personales y de vida del contribuyente o de su familia.
- ii. Las remuneraciones por servicios ajenos a la producción de ingresos computables.

- iii. Los intereses pagados a los socios de una sociedad colectiva o en comandita simple por préstamos o por cualquier otro título.
- iv. Los gastos de viaje o viáticos del contribuyente, o de sus socios o empleados, no comprobados como indispensables en el negocio o producción;
- v. Las cantidades invertidas en adquisición de bienes y en mejoras de carácter permanente que incrementen el valor de los bienes y demás gastos vinculados con dichas operaciones sin perjuicio de lo establecido respecto de la deducción por depreciación.
- vi. Las cantidades invertidas en la adquisición de inmuebles o arrendamiento de vivienda, compra o arrendamiento de vehículos para el uso de socios o accionistas, directivos, representantes o apoderados, asesores, consultores o ejecutivos del contribuyente.
- vii. Las utilidades del ejercicio que se destinen al aumento de capitales, a la constitución de fondos de reservas, eventualidades o de cualquier otra naturaleza, cuya deducción no se admita expresamente en la ley.
- viii. Los dividendos pagados a poseedores de acciones preferidas en cualquier tipo de sociedad.
- ix. Las donaciones y contribuciones no comprendidas en esta ley:
- x. Las pérdidas de capital
- xi. Cualquier otro gasto o erogación no especificado en este artículo, que no sea indispensable para la producción de la renta computable o la conservación de su fuente.

**Art. 30.** Es deducible de la renta obtenida, el costo de adquisición o de fabricación, de los bienes aprovechados por el contribuyente, para la generación de la renta computable, de acuerdo con lo dispuesto en este artículo.

**Art. 31.** Son también deducibles de la renta obtenida:

Reserva legal.

La reserva legal de las sociedades domiciliadas que se constituya sobre las utilidades netas de cada ejercicio, hasta el límite mínimo determinado en las leyes o por las oficinas gubernamentales competentes, según la naturaleza de cada sociedad.

### **3.1.6. Ley de Protección al Consumidor.**

**Art. 4.** Sin perjuicio de los demás derechos que se deriven de la aplicación de otras leyes, los derechos básicos de los consumidores son los siguientes:

- i. Ser protegido de las alzas de precios de los bienes y servicios esenciales.
- ii. Ser protegido de cobros por bienes no entregados o servicios no prestados.
- iii. Recibir del proveedor la información completa, precisa, veraz, clara y oportuna que determine las características de los productos y servicios a adquirir.
- iv. Ser protegido contra la publicidad engañosa o falsa.
- v. Adquirir los bienes o servicios en las condiciones o términos que el proveedor ofertó públicamente;
- vi. Ser educado e informado en materia de consumo en la forma en que se establece en el Capítulo VI del presente Título.
- vii. Elegir libremente y a recibir un trato igualitario en similares circunstancias, sin discriminación o abuso de ninguna clase;
- viii. Ser protegido contra los riesgos de recibir productos o servicios, que en condiciones normales o previsibles de utilización, pongan en peligro su vida, salud o integridad;
- ix. Reclamar y recibir compensación en el caso que los productos o servicios sean entregados en calidad, cantidad o forma diferente de la ofrecida, pudiendo elegir cualquiera de las siguientes opciones: la reparación del bien, exigir el cumplimiento de la oferta de acuerdo con los términos originales, si esto fuere posible; a la reducción del precio, tasa o tarifa del bien o servicio; aceptar a cambio un producto o servicio diferente al ofrecido o la devolución de lo que hubiese pagado.

- x. Acceder a los órganos administrativos establecidos para ventilar los reclamos por violaciones a sus derechos, mediante un proceso simple, breve y gratuito.
- xi. Defender sus derechos, en procedimientos administrativos de solución de conflictos, con la inversión de la carga de la prueba a su favor, cuando se trate de la prestación de servicios públicos.
- xii. Ser protegidos de prácticas abusivas y de la inclusión de cláusulas abusivas en los contratos.
- xiii. Reclamar por vía judicial o a través de los distintos medios alternativos de solución de conflictos, la reparación de daños y perjuicios sufridos por deficiencia, mala calidad o retraso en la entrega de los bienes o servicios adquiridos;
- xiv. Recibir de parte del proveedor una explicación detallada de todas las obligaciones y condiciones estipuladas en el contrato y sus anexos, a las cuales se comprometen cumplir las partes y leer por sí mismo el contenido de los contratos;
- xv. A que no se le prorogue o renueve un contrato de plazo determinado sin su consentimiento expresado por escrito; y
- xvi. Desistir o retractarse de un contrato en los términos establecidos en la presente Ley.

**Art. 8.** Todo productor, importador, distribuidor o comercializador de productos alimenticios, bebidas, medicinas o productos que puedan incidir en la salud humana o animal, además de cumplir con las normas contenidas en el Código de Salud y demás leyes, reglamentos y regulaciones aplicables, deberán colocar en un lugar visible, en el establecimiento comercial en el que se vendan tales productos, carteles en los que se consignen los derechos del consumidor.

**Art. 14.** Se prohíbe ofrecer al público, donar o poner en circulación a cualquier otro título, toda clase de productos o bienes con posterioridad a la fecha de vencimiento o cuya masa, volumen, calidad o cualquier otra medida especificada en los mismos se encuentre alterada.

### **3.1.7. Ley del cuerpo de bomberos de El Salvador**

**Art. 17.** De toda inspección que realice el Cuerpo de Bomberos emitirá un dictamen que enviará a la parte interesada y a los Organismos Estatales correspondientes en su caso, para que éstos, según la gravedad del caso, adopten y apliquen las medidas siguientes:

- i. La prevención para que dentro de un plazo razonable se corrijan las deficiencias encontradas en los lugares inspeccionados;
- ii. El cierre del establecimiento, local o construcción dedicada al comercio e industria en caso de presentar grave peligro para la población;
- iii. La multa a aquellos que dentro del plazo estipulado no dieron cumplimiento a las instrucciones y recomendaciones del Cuerpo, en cuanto a las medidas para evitar incendios y otros siniestros.

**Art. 20.** Los propietarios, arrendatarios, poseedores o encargados de los lugares que se inspeccionen, están obligados a proporcionar toda clase de facilidades a los empleados de la Unidad de Prevención y Seguridad Contra Incendios, a efecto de que puedan constatar las condiciones de seguridad en que se encuentran dichos locales y que se rindan los informes correspondientes.

### **3.1.8. Ley Integral de Sistema de Pensiones.**

**Art. 13.** Durante la vigencia de la relación laboral deberán efectuarse cotizaciones obligatorias en forma mensual al Sistema por parte de los trabajadores y los empleadores.

La obligación de cotizar termina al momento en que un afiliado cumple con el requisito de edad para pensionarse por vejez, aunque no ejerza su derecho y continúe trabajando.

**Art. 16.** Los empleadores y trabajadores contribuirán al pago de las cotizaciones dentro del Sistema en las proporciones establecidas en esta Ley.

La tasa de cotización será de un máximo del trece por ciento del ingreso base de cotización respectivo.

### 3.1.9. Ley del Seguro Social.

**Art. 3.** El Régimen del Seguro social obligatorio se aplicará originalmente a todos los trabajadores que dependan de un patrono, sea cual fuere el tipo de relación laboral que los vincule y la forma en que se haya establecido la remuneración.

### 3.1.10. Reglamento para la aplicación del régimen del seguro social.

**Art. 16.** Los patronos están obligados a extender a sus trabajadores asegurados, cuando éstos lo soliciten certificados que los acrediten como trabajadores activos, los cuales se denominarán "Certificados Patronales" o a entregarles las "Certificaciones de Derechos y Cotizaciones" inmediatamente que el Instituto se las proporcione conforme a instrucciones que girará la Dirección General del mismo.

### 3.2. Marco Institucional. (Buscar en Pagina de la Asamblea Legislativa.)

Leyes	Instituciones
Código de Salud	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
Código de Comercio	Corte Suprema de Justicia, Sala de lo Civil.
Ley Reguladora de la Producción y Comercialización del Alcohol y de las Bebidas Alcohólicas	Ministerio de Hacienda Ministerio de Salud Pública y Asistencia social.
Código Tributario	Corte suprema de justicia, sala de lo contencioso administrativo
Ley del Impuesto Sobre la Renta	Ministerio de Hacienda
Ley de Protección al Consumidor	Defensoría del Consumidor
Ley del Cuerpo de Bomberos de El Salvador	Cuerpo de Bomberos de El Salvador
Ley Integral de Sistema de Pensiones	Superintendencia del Sistema Financiero
Ley del Seguro Social	Instituto Salvadoreño del Seguro Social
Reglamento para la Aplicación del Régimen del Seguro Social	Instituto Salvadoreño del Seguro Social

## **CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA INTEGRACIÓN DE LA FUNCIÓN DE MARKETING Y PRODUCCIÓN COMO ESTRATEGIA PARA AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LOS RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA.**

### **1. ASPECTOS GENERALES.**

#### **1.1. Importancia del capítulo.**

El capítulo II consiste en llevar a cabo la recolección de datos utilizando las etapas que constituyen el método científico, con el fin de poder establecer un análisis sobre el entorno del objeto de estudio, así mismo la investigación realizada fue de tipo descriptiva explicativa debido a que la información bibliográfica permitió la ampliación de conocimientos relacionados al tema en cuestión.

Cabe destacar que el método utilizado para la investigación fue el método cualitativo debido a que la información recolectada fue tomada de la observación y opinión de la población, utilizando la entrevista y observación directa como técnica de recopilación de datos.

#### **1.2. Objetivo del capítulo.**

Indagar sobre las deficiencias en el sistema de producción y marketing que el sujeto de estudio posee y poder identificar una solución integrando dichas funciones de la gestión empresarial utilizando métodos y técnicas de investigación apropiadas y relevantes.

## **2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **2.1. Método.**

En la presente investigación se aplicó el método científico, ya que este engloba una serie de etapas que permitió acercarse de manera objetiva a la realidad que se interpretó, se inició con la observación, el planteamiento del problema, la formulación de hipótesis, la definición de indicadores y variables que guiaron el proceso y finalmente la interpretación de resultados, conclusiones y recomendaciones.

### **2.2. Métodos específicos.**

#### **2.2.1. Análisis.**

Para llevar a cabo esta investigación fue necesario estudiar las áreas de venta y de producción dentro del restaurante La Parca, con la finalidad de conocer la opinión tanto del encargado del restaurante, los operarios de ambas áreas y de los clientes, mediante entrevistas y la observación directa, para recopilar información sobre las funciones de marketing y producción y realizar análisis de los datos obtenidos.

#### **2.2.2. Síntesis.**

Este método fue muy importante para el estudio, ya que permitió obtener información para elaborar estrategias dirigidas a los restaurantes de comida rápida y así permitir la integración de la función de Marketing y Producción, que permita aumentar la competitividad en las empresas de comida rápida del municipio de Mejicanos, departamento de San Salvador.

### **2.3. Tipo de Investigación.**

El presente trabajo es de tipo descriptiva y explicativa, lo que permitió abordar la teoría relacionada a la integración y no integración de la función de marketing y producción y de las técnicas e instrumentos utilizados para recopilar datos, se buscaron las causas, motivos y razones de la situación actual de la integración de las funciones como estrategia para aumentar la competitividad en las empresas de comida rápida del municipio de Mejicanos, departamento de San Salvador.

El método utilizado fue “El método Cualitativo”, debido a que este permitía conocer las emociones, percepciones y deseos de los sujetos de estudio y además brinda cierta flexibilidad en la recopilación de la información, se pudo formular preguntas antes, durante y después de la recolección de datos, cabe mencionar que el restaurante cuenta con 4 empleados en la sucursal ubicada en el municipio de Mejicanos, esto permitió hacer uso de la técnica de la entrevista, obteniendo información precisa.

### **2.3.1. Investigación Bibliográfica.**

Esta investigación se realizó con el propósito de obtener información tanto teórica como conceptual para fundamentar el diagnóstico. Las fuentes que se utilizaron son: libros de texto, trabajos de graduación, artículos digitales, Código de Trabajo, Código de Comercio, Código de Salud, Ley Reguladora de la Producción y Comercialización del Alcohol y Bebidas Alcohólicas, Código Tributario, Ley de Cuerpo de Bomberos de El Salvador, Ley del Sistema de Ahorro de Pensiones, Ley del Seguro Social, Reglamento del Régimen del Seguro Social y toda la información que se relacione con el fin de enriquecer la investigación.

### **2.3.2. Investigación de Campo.**

La investigación se llevó a cabo entre el personal administrativo, de producción, de ventas y clientes del restaurante La Parca, ubicada en Barrio La Gloria, Calle San Lucas block D7 local 15 B, municipio de Mejicanos, departamento de San Salvador, mediante entrevistas y abordajes informales que nos permitió recopilar información sobre las características de los sujetos de estudio, a la vez realizar un diagnóstico actual de la integración de la función de marketing y producción como estrategia para aumentar la competitividad de los restaurantes de comida rápida.

## **2.4. Diseño de la Investigación**

El diseño de la investigación constituyó el plan general del grupo investigador para obtener respuesta a las interrogantes planteadas, además este desglosa las estrategias básicas que los investigadores adoptaron para generar información verídica e interpretable.

En el presente trabajo, se utilizó el método no experimental, ya que no se pretendía manipular ninguna variable, es decir, se llevó a cabo únicamente en los hechos tal como son y están en realidad, limitándose a describir los hallazgos del fenómeno en estudio.

## **2.5. Técnicas e Instrumentos de recolección de información.**

### **2.5.1. Técnicas.**

Estas consistieron en el conjunto de procedimientos de los cuales se hizo uso, con el objeto de recolectar datos. “La recolección de datos resulta fundamental, ya sea para un enfoque cualitativo, al igual que para el cuantitativo, solamente que su propósito no es medir variables para llevar a cabo inferencias y análisis estadístico”. (Sampieri, 2014, pág. 396)

#### **a. Observación Directa.**

La observación directa es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Al hacer uso de esta técnica se pudo identificar de manera precisa áreas de mejora en procesos productivos, áreas de mejora en las instalaciones e incluso deficiencias en el personal en cuanto a aptitudes o actitudes en cuanto a la atención al cliente, al detectar estas inconsistencias se logró realizar la respectiva reflexión que permitió establecer conclusiones.

#### **b. Entrevista.**

Fueron realizadas entrevistas estructuradas a la propietaria, empleados del área de producción, del área de marketing y clientes del Restaurante La Parca.

Las unidades de análisis se contactaron directamente de manera presencial visitando el restaurante; cada investigador dio a conocer las generalidades del proyecto, el objetivo de la entrevista y las indicaciones al momento de realizarla.

### **2.5.2. Instrumentos.**

#### **a. Guía de Entrevista.**

En función de realizar el proceso de entrevista se elaboraron una serie de preguntas las cuales se convirtieron en una guía, para explicar las preguntas que se le realizaron a cada unidad de análisis, esto con la finalidad de propiciar un ambiente amigable y agradable, permitiendo que el objeto de estudio respondiera cada una de las interrogantes de manera espontánea, evitando cualquier tipo de sesgo.

#### **b. Lista de Cotejo.**

Este instrumento de verificación fue útil para registrar las diferentes anotaciones que se obtuvieron de la entrevista y la observación; con base en las grabaciones de audio para confirmar lo anotado.

### **2.6. Fuentes de Información.**

#### **2.6.1. Primaria.**

Contiene información nueva y original, resultado de un trabajo riguroso. Comprende toda la información que fue proporcionada por el personal administrativo, de producción y de venta del Restaurante La Parca, a través de las diversas técnicas e instrumentos de recolección de información.

#### **2.6.2. Secundaria.**

La información de tipo secundaria se obtuvo por medio de: libros, revistas, sitios web, estudios realizados por diferentes investigadores, leyes, publicaciones, videos, entre otros materiales que sirvieron de apoyo para la investigación.

## **2.7. Ámbito de la Investigación.**

La investigación se llevó a cabo en el área de producción y ventas del Restaurante La Parca, el cual está ubicado en Barrio La Gloria, Calle San Lucas block D7 local 15 B, municipio de Mejicanos, departamento de San Salvador.

## **2.8. Unidades de Análisis.**

Las unidades de análisis en la investigación fueron la propietaria, operario, vendedores y clientes del Restaurante La Parca.

**2.8.1. Propietaria:** Se realizó una entrevista dirigida a la propietaria y única encargada de la operación del restaurante.

**2.8.2. Operarios:** Se realizó una entrevista a empleados del área de producción, quienes son los encargados de la elaboración de los platillos.

**2.8.3. Vendedores:** Se realizó una entrevista a empleados del área de marketing, quienes son los encargados de la atención de clientes en el restaurante.

**2.8.4. Clientes:** Se aplicó la guía de entrevista a 3 clientes del restaurante.

## **2.9. Determinación del Universo y muestra.**

El trabajo se realizó mediante el enfoque cualitativo, el cual, como afirma el autor (Sampieri, 2014) “La investigación cualitativa, por sus características, requiere muestras más flexibles.” (pág. 386).

También, tenemos en cuenta que una característica de este enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados, ni completamente predeterminados. En consecuencia, no se utilizaron fórmulas matemáticas para determinar la muestra, a partir de esto, no se utilizó un muestreo.

Al tratarse de seres humanos, los datos que interesaban consistían en obtener las perspectivas y punto de vista de los participantes como sus emociones, prioridades,

experiencia, significados, conceptos, procesos y otros aspectos más bien subjetivos manifestados en el lenguaje de los participantes, para poder analizarlos, comprender y así responder a las preguntas de investigación y crear conocimiento.

## **2.10. Procesamiento de la información.**

Para procesar la información recogida de las entrevistas y la lista de cotejos se agrupó la información en 7 problemáticas propuestas por Benson Shapiro, las cuales son:

2.10.1. Falta de Seguridad de la Calidad.

2.10.2. No Amplitud de la Línea de Productos.

2.10.3. Control de Costos Deficiente.

2.10.4. Falta de Planificación de la Capacidad y Pronósticos de Venta a Largo Plazo.

2.10.5. Falta de Programación de Producción y Pronósticos de Venta a Corto Plazo.

2.10.6. Deficiencia en la Entrega y Distribución Física.

2.10.7. Limitante en la Introducción de Nuevos Productos.

Luego se hizo uso del Diagrama de Ishikawa para determinar las causas y sub-causas de cada problemática haciendo uso de 4M's (Método, Materiales, Mano de Obra y Maquinaria).

### **3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL REFERIDA A LA INTEGRACIÓN DE LA FUNCIÓN DE MARKETING Y PRODUCCIÓN COMO ESTRATEGIA PARA AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD EN LOS RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA.**

Las consultas realizadas han sido para conocer las opiniones respecto a la operatividad del restaurante con relación a la función de marketing y producción, permitiendo identificar problemas y dificultades, las cuales se transformen en estrategias que aumenten la competitividad a través de la integración de ambas funciones.

Con el fin de lograr lo mencionado anteriormente, se hizo uso del Diagrama de Ishikawa que es una herramienta que permite identificar problemas con sus respectivas causas y sub-causas; esto permitirá plantear las conclusiones y recomendaciones de acuerdo con la realidad mostrada a través de las entrevistas y la observación.

### 3.1. FALTA DE SEGURIDAD DE LA CALIDAD.

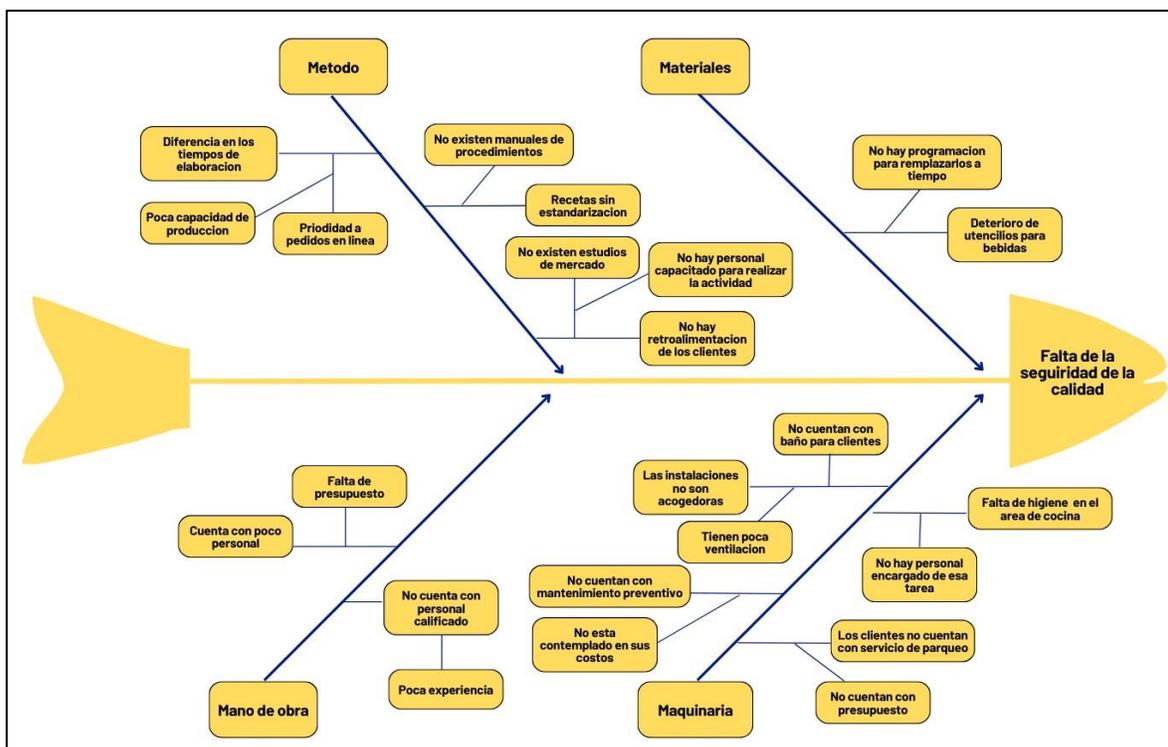


Diagrama 1: Diagrama Ishikawa – Falta de Seguridad de la Calidad

Haciendo uso del diagrama de Ishikawa, en relación con la problemática de la Seguridad de la Calidad se diagnosticó lo siguiente:

En el factor método, la investigación demuestra que la calidad de los productos y servicio se ve afectada por falta de manuales de procedimiento en la elaboración de los platillos lo que indica que las recetas utilizadas a la fecha no están estandarizadas y el sabor puede variar con relación al personal encargado de la elaboración, y esto se traslada a las diferentes sucursales con las que cuenta el restaurante. Además, se pudo observar que la capacidad de producción, en ocasiones, resulta insuficiente debido a que se les da prioridad a los pedidos realizados a través de las aplicaciones (Pedidos Ya), ya que para estos se tiene un tiempo máximo de 20 minutos para preparar la orden y entregarla a un repartidor, provocando que los tiempos de preparación y espera para los clientes que consumen en el restaurante varíen.

Otro de los aspectos observados es que el restaurante no cuenta con personal capacitado en la elaboración y planificación de estudios de mercado, lo cual impide recibir

una retroalimentación de parte de los clientes en cuanto a la calidad de los productos y servicios brindados.

En cuanto al factor materiales, el área de marketing no cuenta con una programación de reemplazo de los utensilios proporcionados a los clientes al momento de ingerir los alimentos (platos, vasos, cuchillos, tenedor, bandeja, etc.), lo que genera que, en ocasiones, los utilicen ya deteriorados poniendo en riesgo la calidad del servicio.

En relación con el factor mano de obra, se observó que el mismo personal de producción está encargado de la atención a los clientes debido a que el restaurante no cuenta con presupuesto para la contratación de más personal que permita delimitar las funciones y evitar la contaminación de los ingredientes al momento de la elaboración de los platillos. Al mismo tiempo, el personal no cuenta con experiencia, ni está calificado para realizar las actividades asignadas.

Por otro lado, en el factor maquinaria, el restaurante no tiene contemplado en los costos el mantenimiento preventivo de sus herramientas (horno, plancha, cámara de congelación, entre otros); También, no cuenta con personal encargado de limpieza, provocando que algunas áreas no tengan la higiene necesaria para garantizar la calidad de los productos y servicios; por otra parte se observó que no tienen baño y la ventilación del restaurante no es la adecuada, influyendo en que las instalaciones no sean acogedoras; además, debido al presupuesto limitado el restaurante no cuenta con parqueo asignado para los clientes.

### 3.2. NO HAY AMPLITUD DE LA LINEA DE PRODUCTOS.

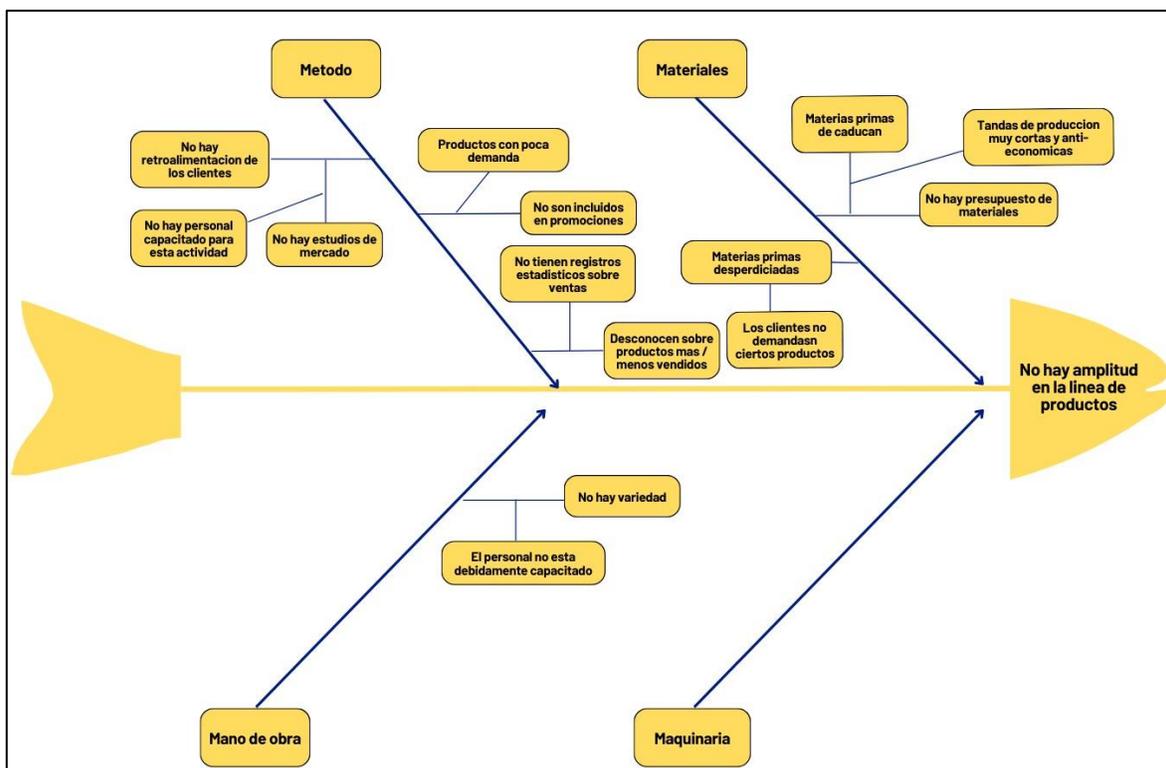


Diagrama 2: Diagrama de Ishikawa – No Hay Amplitud de la Línea de Productos

Haciendo uso del diagrama de Ishikawa en relación con la situación problemática de la Amplitud de la Línea de Productos se puede observar que:

Respecto al factor método, la investigación mostró que para el área de producción la línea de productos actual es muy amplia debido a que hay productos con poca demanda ya que el área de marketing, muchas veces, no incluye estos productos en las promociones. También, se observa que el área de marketing no tiene registros estadísticos sobre ventas por lo tanto se desconoce sobre los productos más/menos vendidos.

En relación con el factor materiales las tandas de producción son muy cortas y antieconómicas lo que provoca que ciertas materias primas caduquen, debido a que no cuentan con presupuesto de materiales. De igual manera los clientes no demandan ciertos productos, ya sea por falta de publicidad del producto o por no ser incluidos en las promociones como lo observado en el factor método, lo cual propicia que la materia prima también se desperdicie.

En cuanto al factor mano de obra el personal de producción del restaurante no está debidamente capacitado, lo que limita al área de marketing ofertar a los clientes más variedad de platillos y por ende se dificulta la amplitud de la línea de productos.

### 3.3. CONTROL DE COSTO DEFICIENTE.

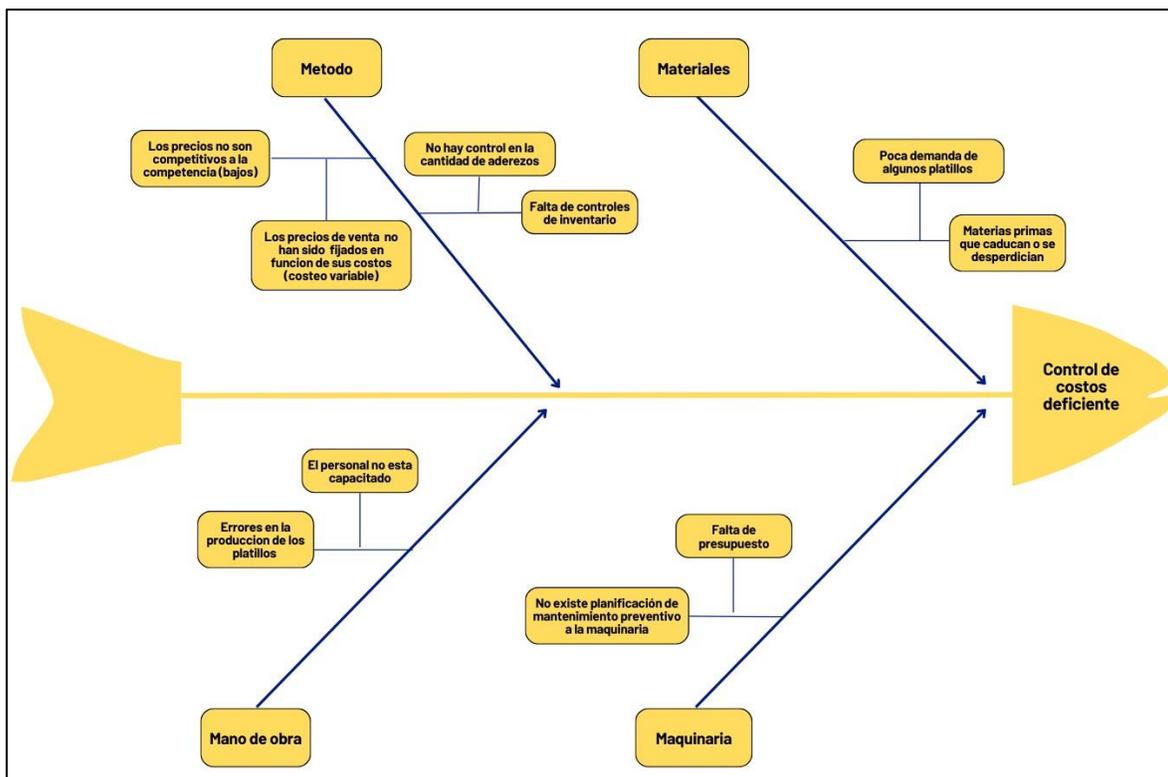


Diagrama 3: Diagrama de Ishikawa – Control de Costos Deficiente.

Haciendo uso del diagrama de Ishikawa con relación a la situación problemática del Control de Costos se puede observar que:

En relación con el factor método se observó que el Restaurante La Parca desconoce la cantidad de aderezo que se utiliza al momento de preparar cada platillo, debido a que no llevan a cabo un control de inventario lo que imposibilita determinar los costos reales de producción; por lo que se puede determinar que los precios de venta no han sido fijados en relación con los costos, esto impide que los precios no sean competitivos en relación con la competencia.

En cuanto al factor materiales, la poca demanda de algunos platillos ofertados provoca que ciertas materias primas caduquen o se desperdicien lo que alterara los costos de producción.

Con respecto al factor mano de obra, los empleados del área de cocina del restaurante no están debidamente capacitados provocando que se cometan errores en la producción de los platillos.

Por último, en el factor maquinaria se puede determinar que debido a la falta de un presupuesto definido no existe una planificación de mantenimiento preventivo para la maquinaria.

### 3.4. FALTA DE PLANIFICACIÓN DE LA CAPACIDAD Y PRONÓSTICOS DE VENTA A LARGO PLAZO.

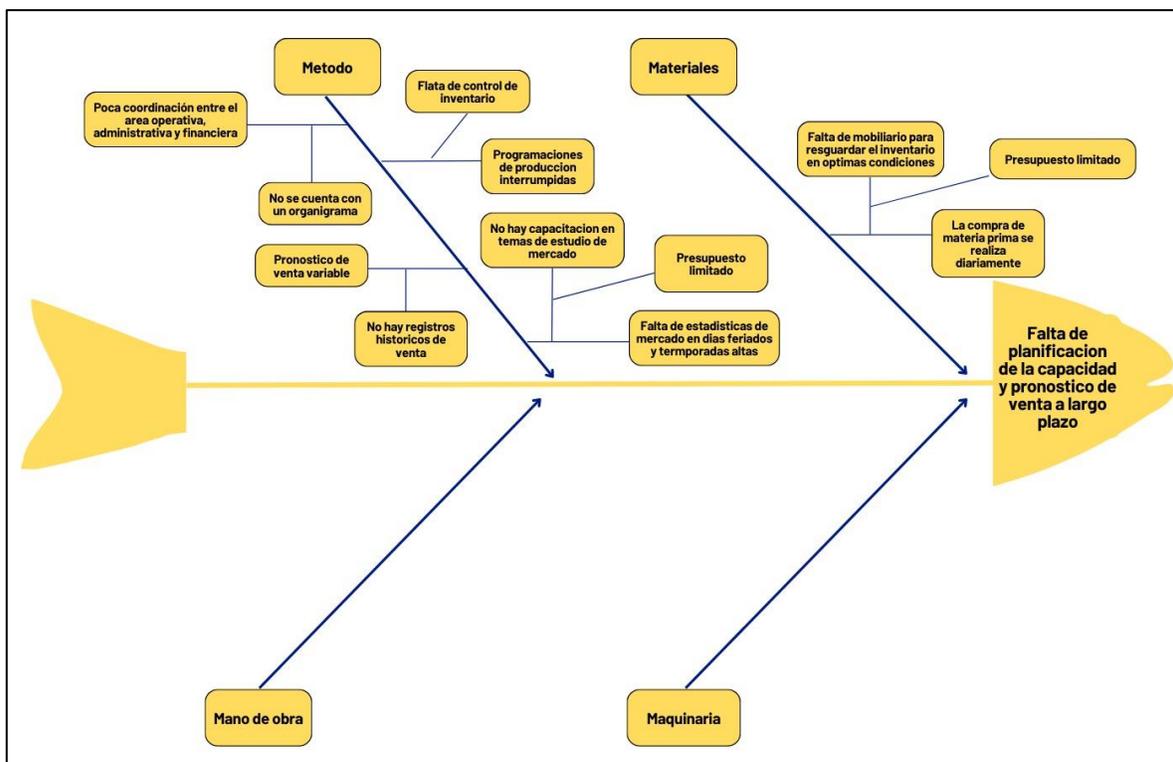


Diagrama 4: Diagrama de Ishikawa - Falta de Planificación de la Capacidad y Pronósticos de Venta a Largo Plazo

Haciendo uso del diagrama de Ishikawa en relación con la situación problemática de la Planificación de la Capacidad y Pronósticos de Venta a Largo Plazo se puede observar que:

Iniciando con el factor método, la investigación demuestra que el Restaurante La Parca no cuenta con un presupuesto, lo cual impide que se invierta en capacitaciones en estudios de mercados para el personal de marketing por lo tanto no se cuenta con estadísticas de mercado en días feriados y temporadas altas; Además, los pronósticos de venta son variables ya que no hay registros históricos de ellas; Por otra parte no se posee un control de inventarios lo que provoca que la programación de producción se vea interrumpida por el desabastecimiento de la materia prima; también se pudo identificar que no se cuenta con un organigrama establecido y esto genera poca coordinación entre el área operativa, administrativa y financiera del restaurante.

En cuanto al factor materiales, debido al presupuesto limitado con el que cuenta el restaurante no cuenta con el mobiliario adecuado para resguardar el inventario en óptimas condiciones, esto obliga al restaurante a que realice las compras de materia prima diariamente.

### 3.5. FALTA DE PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y PRONÓSTICOS DE VENTA A CORTO PLAZO.

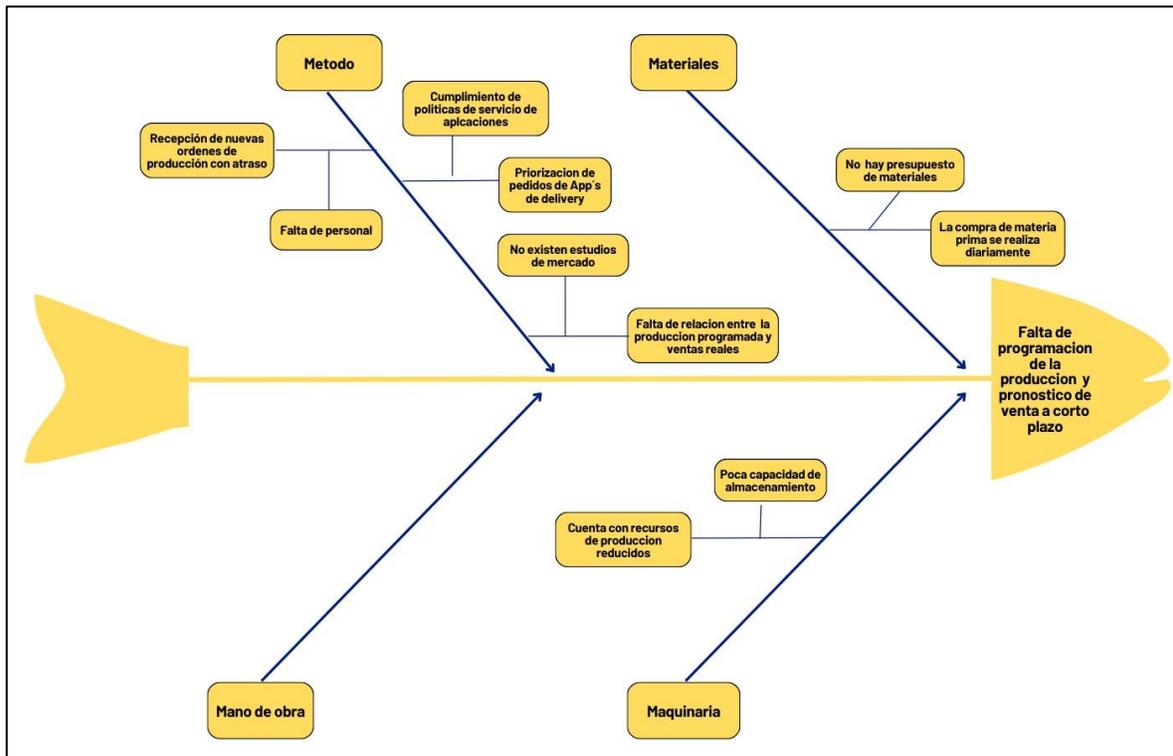


Diagrama 5: Diagrama de Ishikawa – Falta de Programación de la Producción y Pronósticos de venta a Corto Plazo.

Haciendo uso del diagrama de Ishikawa en relación con la situación problemática de la Programación de la Producción y Pronósticos de Venta a Corto Plazo se puede observar que:

En lo que respecta al factor método, debido a que el restaurante no posee datos estadísticos sobre ventas se puede observar falta de relación entre la producción programa y las ventas reales; Asimismo, la falta de personal provoca atrasos en la recepción de nuevas órdenes de producción; finalmente, dentro de las entrevistas realizadas a la propietaria (Anexo 2.3., pregunta 10) se mencionó que el tiempo promedio de elaboración de los platillos y entrega en mesa es de 7 minutos, sin embargo, para dar cumplimiento a las políticas de servicio de las aplicaciones (Pedidos Ya) obliga al restaurante a priorizar los pedidos recibidos a través de ellas, ya que tienen un tiempo máximo de 20 minutos para entregar al repartidor según entrevista realizada al personal de producción (Anexo 2.2.,

pregunta 8) lo que provoca que el tiempo de entrega a mesa se extienda hasta 15 o 20 minutos de espera.

En cuanto al factor materiales, debido a que el restaurante no cuenta con un presupuesto de materiales se ven obligados a realizar las compras de alguna materia prima diariamente, generando que la programación de la producción no sea la más eficiente.

En relación con el factor maquinaria, el restaurante cuenta con poca capacidad de almacenamiento debido a que cuenta con recursos de producción reducidos.

### 3.6. DEFICIENCIA EN LA ENTREGA Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA.

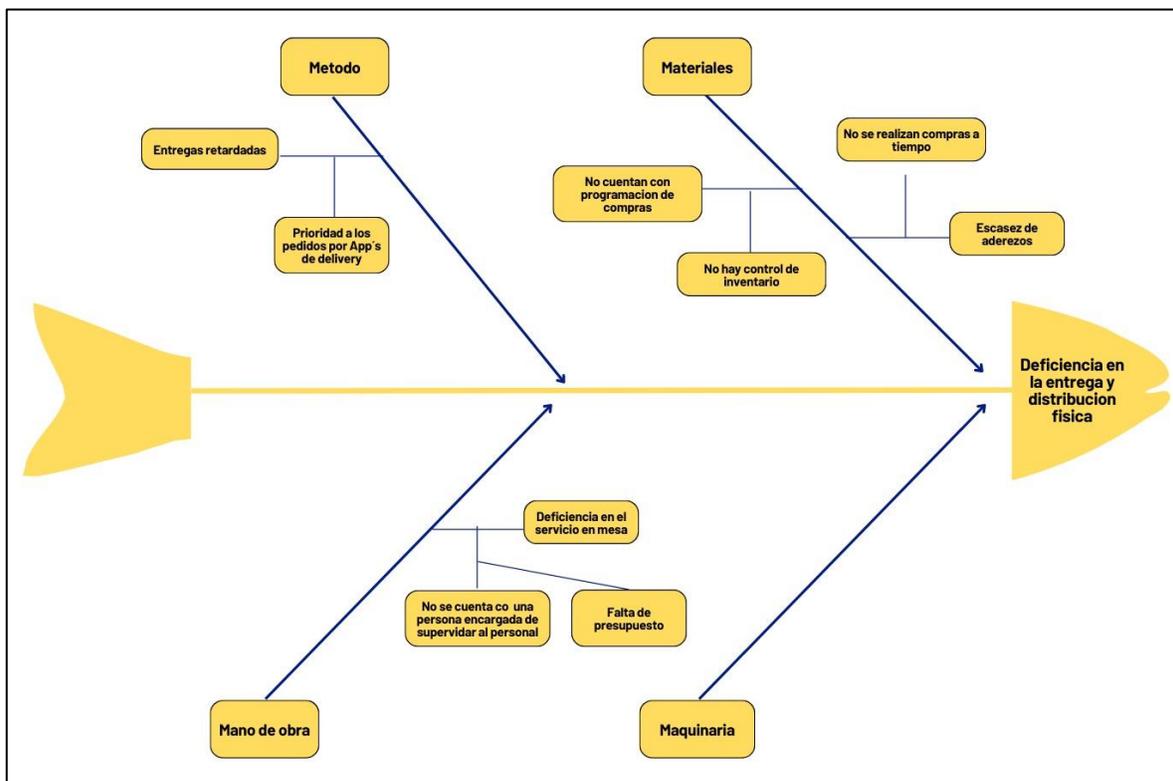


Diagrama 6: Diagrama de Ishikawa – Deficiencia en la Entrega y Distribución Física.

Haciendo uso del diagrama de Ishikawa en relación con la situación problemática de la Entrega y Distribución física se puede observar que:

Comenzando con el factor método, debido a que el restaurante debe priorizar los pedidos realizados mediante las aplicaciones (Pedidos Ya), en ocasiones las entregas de las ordenes en mesa se ven retrasadas generando inconformidad en los clientes (Anexo 2.1., pregunta 7).

Continuando con el factor materiales, el restaurante no tiene un control adecuado de inventario lo que impide poder realizar una programación de compra de materiales; asimismo, debido a que el restaurante no realiza la compra de materia prima a tiempo se ve con la dificultad de la escasez de aderezos.

En relación con el factor mano de obra, el restaurante no cuenta con presupuesto suficiente que le permita la contratación de una persona encargada de la supervisión de los empleados generando una deficiencia en el servicio a mesa.

### 3.7. LIMITANTES EN LA INTRODUCCIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS.

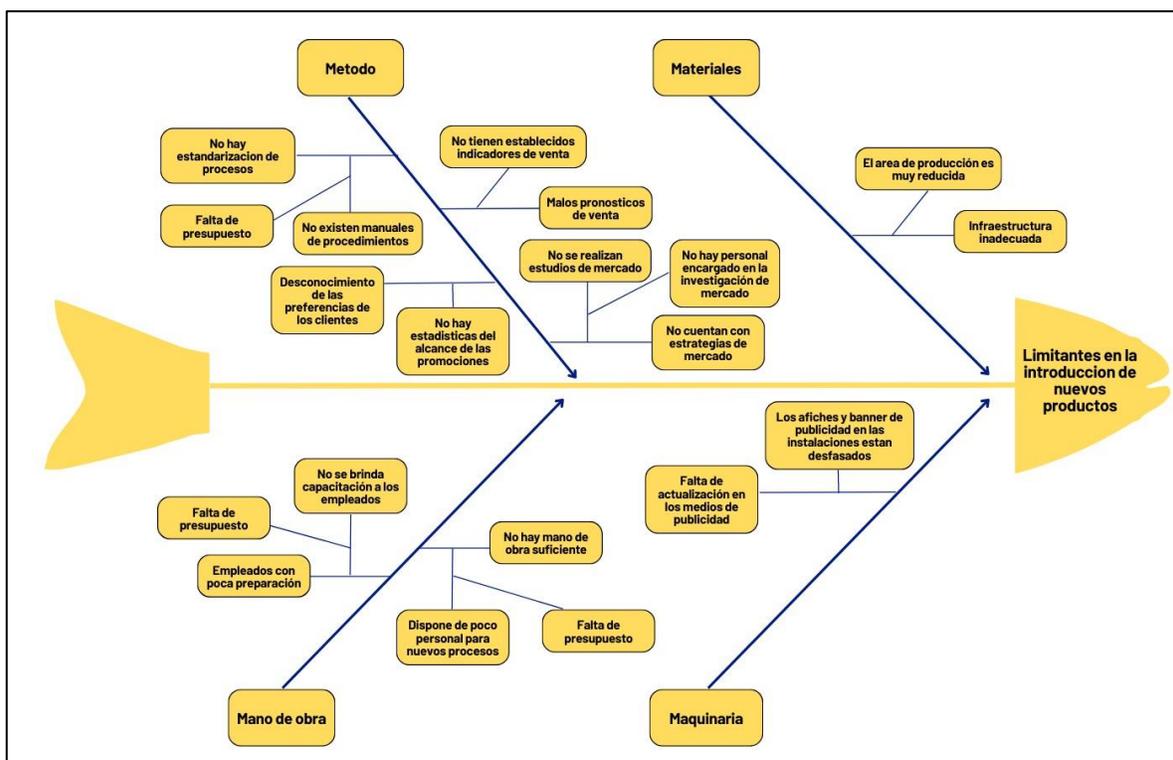


Diagrama 7: Diagrama de Ishikawa – Limitantes en la Introducción de Nuevos Productos.

Haciendo uso del diagrama de Ishikawa en relación con la situación problemática de la Introducción de Nuevos Productos se puede observar que:

En el factor método, se puede observar que la falta de indicadores de venta ocasiona que el restaurante realice pronósticos de venta erróneos; de igual manera, no cuenta con estadísticas del alcance que tienen sus promociones debido al desconocimiento de las preferencias de los clientes; Además, se pudo apreciar la falta de personal encargado de la investigación de mercado por lo cual no pueden realizar un estudio del mismo,

impidiéndoles de esta manera desarrollar estrategias que les permita tener una mejor visión al momento de introducir nuevos productos; por otra parte, no cuenta con presupuesto para realizar un manual de procedimientos provocando que el proceso de elaboración de cada platillo no este estandarizado.

En relación con el factor materiales, se observó que el área de producción es reducida, esto conlleva a que no sea la más adecuada para introducir otros procesos al momento de elaborar nuevos productos.

Referente al factor mano de obra, el restaurante cuenta con un presupuesto limitado que no le permite disponer del personal necesario para la inclusión de nuevos procesos propiciando que la mano de obra sea insuficiente; de igual manera, por la falta de presupuesto no se brindan capacitaciones a los empleados ocasionando que el personal este poco preparado para cumplir con las funciones requeridas por los nuevos procesos.

Conforme al factor maquinaria, los afiches y banner de publicidad en las instalaciones están desfasados por lo que se pudo determinar que los medios de publicidad no son actualizados periódicamente.

Con este diagnóstico se procedió a elaborar las conclusiones que se muestran a continuación.

### **3.8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

#### **3.8.1. CONCLUSIONES.**

1. Hacen falta manuales y políticas de procedimiento y operación.
2. El personal no está totalmente capacitado en la elaboración de platillos.
3. El personal no está totalmente capacitado en la atención al cliente.
4. Algunas materias primas caducan o se desperdician debido a que ciertos platillos no son demandados por los clientes.
5. Los precios de los platillos no están establecidos en función a los costos de producción.
6. El presupuesto del restaurante no incluye la compra mobiliario para el almacenamiento de materia prima.
7. Los pronósticos de venta no son confiables por la falta de datos estadísticos e indicadores sobre ellos.
8. El restaurante tiene deficiencia en el control de inventarios.
9. Falta de presupuesto para la contratación de más personal, capacitaciones sobre nuevos procesos y amplitud del área de producción.
10. La función de marketing y producción del restaurante trabajan de manera independiente, es decir, no se encuentran integradas.

### **3.8.2. RECOMENDACIONES**

1. Buscar asesoramiento de parte de una consultora o estudiantes que se encuentren en proceso de horas sociales para la elaboración de manuales de procedimiento y políticas de operación.
2. Crear un programa de capacitaciones.
3. Elaborar manuales de descripción de puesto que permitan contratar el perfil más capacitado.
4. Encomendar a una empresa consultora un estudio de mercado en función de valorar la viabilidad de mantener aquellos platillos con poca demanda.
5. Contar con un sistema de control de costos que incluya la amortización y depreciación de maquinaria.
6. Buscar financiamiento que permita la adquisición de maquinaria para el resguardo de la materia prima.
7. Contar con un registro histórico de venta para poder realizar pronósticos más exactos.
8. Implementar un método de control de inventario para poder abastecerse de materia prima en el momento adecuado.
9. Incluir dentro del presupuesto general del restaurante una estimación de gastos para la contratación de personal calificado, capacitación en nuevos procesos y amplitud del área de producción.
10. Elaborar estrategias para la integración de la función de marketing con la función de producción, que permita al restaurante aumentar su competitividad.

## **CAPITULO III: PROPUESTA DE ESTRATEGÍAS PARA INTEGRACIÓN DE LA FUNCIÓN DE PRODUCCIÓN Y MARKETING.**

### **1. ASPECTOS GENERALES**

#### **1.1. IMPORTANCIA DEL CAPITULO.**

El documento elaborado será de utilidad para la propietaria del restaurante La Parca, siendo orientada por medio de estrategias que buscan la integración de la función de producción y la función marketing con el fin de aumentar la competitividad de este.

Estas estrategias se fundamentaron en el marco teórico donde se establecían los principales problemas que mostraban estas funciones en distintas empresas.

Para comprender, el origen de las estrategias es necesario ver los Diagramas de Soluciones mostrado en los anexos debido a que estos parten de los Diagramas de Ishikawa expuestos en el diagnostico correspondiente al Capítulo II de la investigación.

#### **1.2. OBJETIVO DEL CAPITULO.**

Aplicar estrategias para la integración de la función de marketing y producción que permita aumentar la competitividad de las empresas de comida rápida del municipio de Mejicanos.

### 1.3. ESTRUCTURA

La propuesta está planteada en seis columnas de la siguiente manera:

<i>Nombre de la Columna</i>	<b>Descripción</b>
2. <i>Objetivo</i>	Representa la finalidad de la estrategia.
3. <i>Política</i>	Constituye aquellas acciones que deben desarrollarse para el cumplimiento del objetivo.
4. <i>Acciones</i>	Describe cada una de las acciones a realizar para llevar a cabo la estrategia propuesta.
5. <i>Recursos</i>	Representa todos los suministros necesarios para el desarrollo de la estrategia.
6. <i>Responsables</i>	Muestra quienes son los encargados de cumplimiento y seguimiento de la estrategia.
7. <i>Resultados</i>	Plantea los alcances logrados luego de ejecutar las estrategias.

## **2. ESTRATEGIAS PARA LA INTEGRACIÓN DE LA FUNCIÓN DE MARKETING Y PRODUCCIÓN.**

### **Estrategia #1: Estandarización de los procesos productivos y de atención al cliente.**

Se propone la estandarización de los procesos productivo, a través de la sistematización de los procedimientos integrando las funciones de producción y marketing; esto permitirá disminuir los costos de operación, debido a que habrá un mejor control de cuanta es la cantidad de insumos a utilizar para la elaboración de cada platillo. Además, el restaurante podrá disminuir la cantidad de errores cometidos en las tandas de producción y de esta manera mantener la calidad de los productos a través del tiempo.

En cuanto a la función de marketing, a través de la sistematización de los procedimientos, se logrará reducir los tiempos de espera de los clientes, minimizando errores en los pedidos permitiendo que el servicio a mesa ofrecido por el restaurante sea más eficiente y satisfactorio.

Cabe señalar que siguiendo al pie la letra de cada procedimiento permitirá que cada platillo contenga la cantidad de materia prima definida a utilizar, logrando mantener la calidad y sabor de cada uno de ellos; aparte de eso se logran establecer un costo de producción constante, lo que a su vez permitirá asignar precios de venta que cubran los costos y generen ganancias para el restaurante.

Además, el restaurante podrá identificar y evaluar las áreas de mejora en los procesos de producción, específicamente aquellas donde se está desembolsando más dinero, permitiéndole tomar decisiones sobre la modificación o eliminación de estos.

A continuación, se muestra el cuadro de la estrategia con el cual se resuelven los problemas de los diagramas de Ishikawa 1 y 7.

## ESTRATEGIA #1

### ESTANDARIZACION DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS Y DE ATENCIÓN AL CLIENTE

OBJETIVO	POLITICAS	ACCIONES	RECURSOS	RESPONSABLES	RESULTADOS
<p>Integrar la función de marketing y producción en el restaurante la parca, permitiendo un mejor control en sus procesos y costos</p>	<p>Crear manuales de procedimientos que abarque desde la elaboración de los platillos hasta la atención al cliente con el servicio en mesa, permitiendo mejorar la comunicación entre la función de marketing y producción del restaurante La parca.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratar outsourcing o solicitar estudiantes universitarios de la facultad de ciencias económicas, aptos para realizar su servicio social.</li> <li>• Brindar la información necesaria que deberá incorporar en los manuales de procedimientos.</li> <li>• Elaborar manuales de procedimientos que incluya Título del documento, marco normativo, objetivo del documento, descripción de procesos, diagrama de flujo y glosario de términos.</li> </ul>	<p><b>Recurso Humano</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal de outsourcing o estudiantes universitarios.</li> <li>• Propietaria</li> </ul> <p><b>Recursos financieros</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fondos de ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente general</li> <li>• Jefe de cocina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la calidad de los platillos elaborados con la estandarización de las recetas (Ver Anexo 4.1. Diagrama de soluciones 1).</li> <li>• Facilidad para la introducción de nuevos productos ya que existen manuales de procedimiento actualizados (Ver Anexo 4.7. Diagrama de Soluciones 7).</li> </ul>

## **Estrategia #2: Elaboración del organigrama y perfiles de descripción de puestos.**

Se propone la elaboración del organigrama y perfiles de descripción de puestos permitiendo la integración de las funciones de marketing y producción contando con personal más capacitado para cumplir con los roles establecidos, mejorando el proceso de elaboración de los platillos y la atención al cliente.

El restaurante debe partir desde la elaboración y establecimiento de un organigrama, el cual permitirá establecer las líneas de mando y evidenciar aquellos puestos con los que no cuentan, y son necesarios para su operación. Logrando de esta manera solventar la poca coordinación entre el área operativa, administrativa y financiera del negocio.

Continuando, luego, con la elaboración de perfiles de descripción de puesto que permita la delimitación de funciones y tareas de los empleados, garantizando que cada colaborador cumpla con las actividades asignadas.

La delimitación de las funciones y tareas le permitirá a la función de producción que su personal no realice actividades que puedan poner en riesgo la calidad de los platillos y de igual manera le permitirá tener a disposición personal con mayor experiencia en el área de cocina, logrando más eficiencia en los procesos de elaboración.

Además, se recomienda que al momento de establecer las funciones, tareas y actividades se delegue a los meseros la responsabilidad de mantener la higiene y aseo necesario de las instalaciones, creando un ambiente más agradable para los clientes y beneficiando de esta manera a la función de marketing.

A parte de eso, se recomienda delegar a un empleado la responsabilidad de supervisión del personal de marketing, con la finalidad de mantener los estándares de calidad en el servicio a mesa.

Otro de los aspectos es, que los perfiles de puestos ayudarán a evaluar el desempeño de todos los empleados y permitirán a la propietaria y al gerente realizar los ajustes necesarios.

A continuación, se muestra el cuadro de la estrategia con el cual se resuelven los problemas de los diagramas de Ishikawa 4, 6 y 7.

## ESTRATEGIA #2

### ELABORACIÓN DE ORGANIGRAMA Y PERFILES DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO

OBJETIVO	POLITICAS	ACCIONES	RECURSOS	RESPONSABLES	RESULTADOS
<p>Integrar la función de marketing y producción logrando una mejor coordinación entre el área administrativa y operativa del restaurante La Parca.</p>	<p>Establecer un organigrama y elaborar los perfiles de puesto que determinen las líneas de mando y delimiten las funciones del personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratar outsourcing o solicitar estudiantes universitarios de la facultad de ciencias económicas, aptos para realizar su servicio social.</li> <li>• Proporcionar la información necesaria para la elaboración del organigrama y perfiles de puesto.</li> <li>• Elaborar organigrama y perfiles del puesto.</li> <li>• Ofertar las nuevas vacantes para su posterior contratación.</li> </ul>	<p><b>Recurso Humano</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal de outsourcing o estudiantes universitarios.</li> <li>• Propietaria</li> <li>• Empleados del área de producción.</li> <li>• Empleados del área de marketing.</li> </ul> <p><b>Recursos financieros</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fondos de ejecución.</li> <li>• Fondos para contratación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente general o propietaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación efectiva de la capacidad y pronósticos de venta a largo plazo por la buena coordinación entre el área operativa, administrativa y financiera (Ver Anexo 4.4. Diagrama de Soluciones 4).</li> <li>• Eficiencia en la entrega y distribución física por medio de un servicio en mesa de calidad por el establecimiento de tareas al personal (Ver Anexo 4.6. Diagrama de Soluciones 6).</li> <li>• Facilidad en la introducción de nuevos productos por las tareas establecidas al personal de cocina para cumplir con las funciones del negocio (Ver Anexo 4.7. Diagrama de Soluciones 7).</li> </ul>

**Estrategia #3: Establecer y desarrollar un programa de capacitaciones.**

Se recomienda establecer y desarrollar un programa de capacitaciones que permita fortalecer las competencias de los empleados con la finalidad de desarrollar sus funciones y tareas de manera eficiente.

La implementación de un programa de capacitaciones será importante para que el restaurante tenga un crecimiento notable y pueda mejorar la calidad de los productos y servicios brindados a sus clientes.

Dicho programa deberá contener capacitaciones orientadas al control de inventario y control de costos, a través de la elaboración de documentos que sirvan de respaldo para un mejor manejo de estos aspectos, así mismo, debe contener capacitaciones orientadas a la seguridad e higiene ocupacional y aquellas normativas sanitarias vigentes en el país, con el fin que los empleados de producción se encuentren preparados y puedan desarrollar sus actividades de una mejor manera.

En cuanto a la función de marketing, el programa debe contener capacitaciones orientadas al tema de atención al cliente, resolución de problemas e inteligencia emocional, lo cual se pueda traducir en una mayor satisfacción del cliente, mejorando la reputación del restaurante y aumentando la popularidad de este.

A continuación, se muestra el cuadro de la estrategia con el cual se resuelven los problemas de los diagramas de Ishikawa 1, 2, 3 y 7.

## ESTRATEGIA #3

### ESTABLECER Y DESARROLLAR UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES

#### OBJETIVO

Integrar la función de marketing y producción fortaleciendo las competencias de los empleados del restaurante La Parca.

#### POLITICAS

Desarrollar un programa de capacitaciones con la finalidad que los empleados desarrollen sus funciones de manera eficiente.

#### ACCIONES

- Elaborar una calendarización de capacitaciones para los empleados.
- Incluir capacitaciones sobre control de inventarios, control de costos, seguridad e higiene ocupacional, normativa sanitaria vigente en el país, atención al cliente, resolución de problemas e inteligencia emocional.
- Ejecutar el programa de capacitaciones según la calendarización previamente establecida.
- -Realizar evaluaciones de desempeño al personal.

#### RECURSOS

- Recurso Humano**
- Empleados del área de producción.
  - Empleados del área de marketing.
- Recursos financieros**
- Fondos de ejecución.

#### RESPONSABLES

- Gerente general

#### RESULTADOS

- Se garantiza la calidad con el desarrollo de programas de capacitaciones que permitan contar con estudios de mercado fiables (Ver Anexo 4.1. Diagrama de Soluciones 1).
- Se ofrece variedad de platillos lo que amplía la línea de productos por el personal altamente capacitado (Ver Anexo 4.2. Diagrama de Soluciones 2).
- Mayor control de los costos por la disminución de los errores en producción (Ver Anexo 4.3. Diagrama de Soluciones 3).
- Facilidad para la introducción de nuevos productos porque los empleados están preparados para sus labores (Ver Anexo 4.7. Diagrama de Soluciones 7).

**Estrategia #4: Contratación de más personal.**

Se recomienda la contratación del personal necesario que facilite la integración de las funciones de producción y marketing, logrando que el restaurante opere más eficientemente y evitando sobrecargo de funciones a los empleados actuales.

Es necesario que el restaurante contrate personal encargado del servicio a mesa que permita responder a la demanda de clientes, esto ayudara a evitar que personal de producción realice actividades relacionadas a la función de marketing que no le competen y puedan poner en riesgo la calidad de los productos y servicios.

De igual manera, se sugiere, la contratación de un gerente general que favorezca la integración de las funciones a través de la supervisión del personal en turno en producción y marketing.

Además, se recomienda que la persona contratada tenga conocimientos en temas de marketing y su aplicación; de esta manera poder delegar funciones relacionadas a la elaboración de estudios de mercado que le sirvan al restaurante para determinar que productos tienen poca demanda y cuáles son los alcances de sus promociones con el fin de mantener una línea de productos competitiva.

Otras de las funciones que se recomienda delegar al gerente general es el registro y monitoreo de ventas realizadas semana, quincenal y mensualmente, considerando las fechas festivas y temporadas altas, con el fin de elaborar posteriormente pronósticos de venta y programaciones de producción.

A continuación, se muestra el cuadro de la estrategia con el cual se resuelven los problemas de los diagramas de Ishikawa 1, 2, 4, 5 y 7.

## ESTRATEGIA #4

### CONTRATACIÓN DE MAS PERSONAL.

#### OBJETIVO

Integrar la función de marketing y producción logrando una operación más eficiente evitando sobre cargo de funciones en empleados del restaurante La Parca.

#### POLITICAS

Contratar personal acorde a la demanda actual del restaurante.

#### ACCIONES

- Recibir hojas de vida de aspirantes.
- Validar la información de los candidatos.
- Realizar entrevistas.
- Seleccionar los candidatos más aptos.
- Llevar a cabo el proceso de inducción al personal recién contratado.

#### RECURSOS

- Recurso Humano**
- Propietaria.
  - Gerente general
- Recursos financieros**
- Fondos de contratación.

#### RESPONSABLES

- Gerente general
- Propietaria

#### RESULTADOS

- Seguridad en la calidad de los productos por la contratación de personal capacitado y suficiente para el cumplimiento de labores de limpieza (Ver Anexo 4.1. Diagrama de Soluciones 1).
- Se cuenta con datos estadísticos de la demanda de mercado lo que facilita la ampliación de la línea de productos (Ver Anexo 4.2. Diagrama de Soluciones 2).
- Eficiencia en la planificación de pronósticos de venta a largo plazo por la contratación de personal con conocimiento de marketing que permite contar con registros históricos de venta (Ver Anexo 4.4. Diagrama de Soluciones 4).
- Eficiencia en la programación de la producción por la contratación de personal para la recepción de nuevas órdenes de producción (Ver Anexo 4.5. Diagrama de Soluciones 5).
- Facilidad en la introducción de nuevos productos porque se cuentan con estrategias de mercado viables (Ver Anexo 4.7. Diagrama de Soluciones 7).

**Estrategia #5: Remodelación y ampliación de la infraestructura.**

Se propone la remodelación y ampliación de la infraestructura como estrategia para la integración de las funciones de marketing y producción, con lo que el restaurante logrará tener mayor capacidad de producción y al mismo tiempo ofrecer a sus clientes un ambiente acogedor.

Para la función de producción, la ampliación de la infraestructura específicamente del área de producción (área de cocina), le permitirá al restaurante reducir los tiempos de preparación dado que contará con una mayor capacidad de producción; también le brindará la oportunidad de introducir nuevos procesos de producción al momento de ampliar su línea de productos.

Mientras tanto para la función de marketing, se verá beneficiada dado que no sufrirá de atrasos en los tiempos de entrega de platillos a mesa optimizando la atención al cliente; también, es necesario que el restaurante realice una remodelación en sus instalaciones que le permita incluir el servicio de baño, ya que actualmente no cuentan con este.

A parte de eso, con la remodelación y ampliación de la infraestructura, se podrá solventar deficiencias con la ventilación del restaurante y la construcción de un área de parqueo para los clientes, permitiendo obtener una mayor afluencia.

A continuación, se muestra el cuadro de la estrategia con el cual se resuelven los problemas de los diagramas de Ishikawa 1 y 7.

## ESTRATEGIA #5

### REMODELACION Y AMPLIACIÓN DE INFRAESTRUCTURA.

#### OBJETIVO

Integrar la función de marketing y producción obteniendo un aumento en su capacidad de producción y un incremento en la satisfacción de los clientes del restaurante La Parca.

#### POLITICAS

Realizar las remodelaciones y ampliaciones necesarias, para brindar a los clientes un ambiente agradable y acogedor.

#### ACCIONES

- Determinar los espacios a remodelar y ampliar del restaurante.
- Buscar asesoramiento de una empresa constructora para determinar los costos.
- -Ejecutar las remodelaciones del restaurante.

#### RECURSOS

- Recurso Humano**
- Empresa constructora.
- Recursos financieros**
- Fondos de ejecución.

#### RESPONSABLES

- Propietaria

#### RESULTADOS

- Seguridad de la calidad del servicio ofreciendo instalaciones amplias y acogedoras que incluyan parqueo, ventilación y servicio de baño; también mejora la capacidad de producción lo que permitirá tener tiempos de elaboración competitivos (Ver Anexo 4.1. Diagrama de Soluciones 1).
- Facilidad en la introducción de nuevos productos porque la infraestructura del área de producción tiene el espacio suficiente y porque los medios de publicidad están actualizados (Ver Anexo 4.7. Diagrama de Soluciones 7).

**Estrategia #6: Compra de mobiliario para almacenamiento.**

Para la integración de las funciones de producción y marketing, se propone la compra de mobiliario con la finalidad de aumentar la capacidad de almacenamiento de materias primas.

A partir de esto, la función de producción logrará disminuir la cantidad de materia prima desperdiciada a causa del mal almacenamiento; además, no se verán en la necesidad de realizar compras diariamente.

En cuanto a la función de marketing, la capacidad de almacenamiento de materia prima le beneficiará debido a que no pasará dificultades en cuanto el desabastecimiento de ingredientes para la elaboración de los platillos que el cliente ordene, evitando de esta manera disconformidades y quejas.

A continuación, se muestra el cuadro de la estrategia con el cual se resuelven los problemas de los diagramas de Ishikawa 4 y 5.

## ESTRATEGIA #6

### COMPRA DE MOBILIARIO PARA ALMACENAMIENTO.

#### OBJETIVO

Integrar la función de marketing y producción logrando aumentar la capacidad de almacenamiento de la materia prima el cual permitirá disponibilidad inmediata y en todo momento de los productos ofertados en el menú.

#### POLITICAS

Comprar el mobiliario necesario para aumentar la capacidad de almacenamiento.

#### ACCIONES

- Identificar el tipo de mobiliario necesario.
- Cotizar el mobiliario.
- Realizar la compra del mobiliario e instalación de este.

#### RECURSOS

- Recurso Humano**
- jefe de cocina.
- Recursos financieros**
- Fondos de ejecución.

#### RESPONSABLES

- Propietaria

#### RESULTADOS

Planificación efectiva de la capacidad porque el mobiliario de almacenamiento es acorde a lo necesario permitiendo la compra de materia prima de acuerdo con proyecciones de venta (Ver Anexo 4.4. Diagrama de Soluciones 4 y Anexo 4.5. Diagrama de Soluciones 5).

**Estrategia #7: Implementación de método de control de inventario.**

Se propone la implementación del método de control de inventario integrando de las funciones de marketing y producción, de esta manera, el restaurante no tendrá desabastecimiento de materia prima y podrá realizar compras en los momentos adecuados.

La implementación de un método de control de inventario beneficiará a la función de producción en cuanto a la planificación de tandas de producción más largas, evitando que la materia prima caduque o se desperdicie. Además, le permitirá realizar las compras de materia prima en el momento necesario para no sufrir desabastecimiento.

En cuanto a la función de marketing, el control de inventario le permitirá optimizar el tiempo de servicio a mesa brindado a los clientes, de igual manera, podrán garantizar la existencia de todos los platillos al momento de tomar la orden generando en los clientes una mayor satisfacción.

A continuación, se muestra el cuadro de la estrategia con el cual se resuelven los problemas de los diagramas de Ishikawa 1, 3, 5 y 7.

## ESTRATEGIA #7

### IMPLEMENTACION DE METODO DE CONTROL DE INVENTARIO.

OBJETIVO	POLITICAS	ACCIONES	RECURSOS	RESPONSABLES	RESULTADOS
<p>Integrar la función de marketing y producción evitando el desabastecimiento de materia prima y realizando compras en los momentos adecuados.</p>	<p>Utilizar un método de control de inventario que permita planificar tandas de producción más largas optimizando el tiempo de servicio en mesa para los clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir método de inventario.</li> <li>Implementar el método de control de inventario previamente definido.</li> <li>Dar seguimiento de su aplicación.</li> </ul>	<p><b>Recurso Humano</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente general.</li> <li>Jefe de cocina.</li> <li>cocineros.</li> </ul> <p><b>Recursos financieros</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fondos de ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jefe de cocina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se cuenta con amplitud en la línea de productos porque se garantiza que la materia prima desperdiciada sea mínima con tandas de producción acordes a proyecciones de venta (Ver Anexo 4.2. Diagrama de Soluciones 2 y Anexo 4.3. Diagrama de Soluciones 3)</li> <li>Mejor control de costos permitiendo tener precios competitivos fijados en función al costo y control eficiente de ingrediente complementarios (Ver Anexo 4.3. Diagrama de Soluciones 3).</li> <li>Planificación efectiva de la capacidad gracias a la programación de producción sin interrupciones (Ver Anexo 4.4. Diagrama de Soluciones 4).</li> <li>Eficiencia en la programación de la producción que permite la compra de materiales a tiempo cumpliendo con los pronósticos de venta a corto plazo (Ver Anexo 4.5. Diagrama de Soluciones 5)</li> <li>Eficiencia en la entrega y distribución física de los platillos porque cuenta con programación de compras regulares que evita la falta de materia prima (Ver Anexo 4.6. Diagrama de Soluciones 6).</li> </ul>

Con la implementación de las estrategias propuestas al Restaurante La Parca, se espera disminuir los problemas e inconformidades existentes entre la Función de Marketing y la Función de Producción a través de una dirección o gerencia que logre hacer que cada función sea más sensible a las necesidades de la otra.

De esta manera, la Función de Marketing podrán formar sus programas y planes en torno a la capacidad productiva con que cuenta el restaurante, mientras que la Función de Producción debe lograr ofrecer su capacidad como una herramienta para mercadeo.

Hay propuestas que requieren presupuesto de recursos financieros, sería apropiado que se incluyeran en el trabajo de graduación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

- Abad, P.L. (1982). An Optimal Control Approach to Marketing-Production Planning, Optimal Control Applications & Methods, Vol. 3.
- Carasila Milton (2006), El concepto del marketing pasado y presente.
- Código de Salud, Asamblea legislativa con última reforma a fecha 30 de abril de 2020.
- Código tributario, Asamblea Legislativa, con última reforma a fecha 14 de diciembre de 2011.
- Kaoru Ishikawa (1988). ¿Qué es el control de calidad? Modalidad Japonesa.
- Kaoru Ishikawa (1989), Introducción al Control de Calidad.
- Karkamar, U.S., Lele, M.M. (1989). The marketing/manufacturing interface: Strategic issues, Working Paper CMOM 89-10, Center for Manufacturing and Operations Management, William E. Simon Graduate School of Business Administration, University of Rochester.
- Lee, W.J. and K.C. Lee. (1999a). A meta decision support system approach to coordinating production/marketing decisions, Decision Support Systems, n.º 25.1
- Ley reguladora de la producción y comercialización del alcohol y de las bebidas alcohólicas, Asamblea Legislativa, con última reforma a fecha 22 de diciembre de 2004.
- Ley de impuesto sobre la Renta, Asamblea Legislativa con última reforma a fecha 31 de Julio de 2014

- Ley del Seguro Social, Asamblea Legislativa, con última reforma a fecha 21 de diciembre de 1978.
- Ley del Sistema de Ahorro de Pensiones, Asamblea Legislativa, Diario oficial No. 243
- Ley del Cuerpo de Bomberos de El Salvador, Asamblea Legislativa con última reforma a fecha 8 de marzo de 2001
- Ley y reglamento de protección al consumidor (2005 – 2015)
- Riggs (2001), Sistemas de Producción, planeación, análisis y control.
- Sampieri Roberto (2014), Metodología de la investigación.
- Sampieri Roberto (2016), Metodología de la Investigación.
- Staton William J (2007), Fundamento del Marketing 11va Edición.
- Tawifk y Chauvel (1993), Administración de la Producción.
- 3rd International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management XIII
- Congreso de Ingeniería de Organización, Barcelona-Terrassa, September 2nd-4th 2009

# ANEXOS

## Anexo 1: Guía de Entrevista a Unidades de Análisis.

### 1.1. Guía de Entrevista Dirigida a Clientes del Restaurante la Parca.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA: “LA INTEGRACIÓN DE LA FUNCIÓN DE MARKETING Y PRODUCCIÓN COMO ESTRATEGIA PARA AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS DE COMIDA RÁPIDA DEL MUNICIPIO DE MEJICANOS, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR (CASO PRÁCTICO: RESTAURANTE LA PARCA)”.**

**INVESTIGACIÓN CUALITATIVA PARA CONOCER LAS EXPECTATIVAS QUE TIENEN LOS CLIENTES SOBRE LA FUNCIÓN DE MARKETING Y PRODUCCIÓN Y SU INTEGRACIÓN EN LOS RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA.**

#### **ENTREVISTA DIRIGIDA A: CLIENTES DEL RESTAURANTE LA PARCA.**

**Indicaciones:** Por favor, responda a cada una de las preguntas, argumentando cada respuesta con base en sus experiencias, opiniones, conocimientos, pensamientos, etc.

1. **¿A través de que medio se enteró sobre el restaurante “La Parca”?**
2. **¿La atención del personal cumplió con sus expectativas?**
3. **En su visita al restaurante, ¿Considera que el menú muestra la información necesaria? ¿Por qué?**
4. **¿Considera que la publicidad del producto (fotografías) es acorde a los platillos brindados?**
5. **¿Considera que el catálogo de productos es lo suficientemente amplio en comparación a otras pizzerías?**
6. **Al momento de realizar su orden, ¿El restaurante contaba con los productos solicitados o pedidos?**
7. **¿Considera que el tiempo de espera, a partir del momento en que realizo su orden hasta que fue entregada en mesa, fue el adecuado? ¿Por qué? ¿Cuánto tiempo se tardaron aproximadamente?**
8. **Según su experiencia, ¿Las instalaciones del restaurante cumple con sus expectativas?**
9. **¿Supo identificar al personal del restaurante? ¿Contaba con distintivos?**
10. **¿Cómo calificaría la calidad de los productos? ¿Por qué?**

**¡Muchas gracias por su colaboración!**

## 1.2. Guía de Entrevista Dirigida a Empleados de Marketing del Restaurante La Parca.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA: “LA INTEGRACIÓN DE LA FUNCIÓN DE MARKETING Y PRODUCCIÓN COMO ESTRATEGIA PARA AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS DE COMIDA RÁPIDA DEL MUNICIPIO DE MEJICANOS, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR (CASO PRÁCTICO: RESTAURANTE LA PARCA)”.**

**INVESTIGACIÓN CUALITATIVA PARA CONOCER LAS EXPECTATIVAS QUE TIENEN LOS EMPLEADAS DEL AREA DE MARKETING SOBRE LA FUNCIÓN DE MARKETING Y PRODUCCIÓN Y SU INTEGRACIÓN EN LOS RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA.**

**ENTREVISTA DIRIGIDA A: EMPLEADOS DEL AREA DE MARKETING DEL RESTAURANTE LA PARCA.**

Por favor responder las siguientes preguntas de la manera que usted crea conveniente:

1. **¿Cuáles son las estrategias que el restaurante realiza actualmente para atraer clientes?**
2. **¿Cuáles son los medios de difusión con los que cuenta el restaurante?**
3. **¿Cuál o cuáles son los productos que menos demandan los clientes y cuáles son los que más demandan?**
4. **¿El restaurante realiza o cuenta con promociones para los clientes? ¿Con que frecuencia se llevan a cabo?**
5. **¿Existe realimentación de los clientes para con el restaurante? ¿De qué manera se realiza?**
6. **¿Se realizan reuniones con la propietaria y personal de producción con el fin de solventar inquietudes o establecer metas?**
7. **¿Considera que el personal del área de ventas tiene la capacitación adecuada con respecto a la atención al cliente?**
8. **¿Los precios de los productos son proporcionales a los precios del mercado?**
9. **Al momento de introducir un nuevo producto, ¿Cuáles son los criterios y proceso que llevan a cabo?**
10. **¿Cuánto es el tiempo de espera para el cliente a partir del momento de recibir la orden hasta entregarla en mesa?**

**¡Muchas gracias por su colaboración!**

### 1.3. Guía de Entrevista Dirigida a Empleados de Producción del Restaurante La Parca.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA: “LA INTEGRACIÓN DE LA FUNCIÓN DE MARKETING Y PRODUCCIÓN COMO ESTRATEGIA PARA AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS DE COMIDA RÁPIDA DEL MUNICIPIO DE MEJICANOS, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR (CASO PRÁCTICO: RESTAURANTE LA PARCA)”.**

**INVESTIGACIÓN CUALITATIVA PARA CONOCER LAS EXPECTATIVAS QUE TIENEN LOS EMPLEADOS DEL AREA DE PRODUCCIÓN SOBRE LA FUNCIÓN DE MARKETING Y PRODUCCIÓN Y SU INTEGRACIÓN EN LOS RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA.**

**ENTREVISTA DIRIGIDA A: EMPLEADOS DEL AREA DE PRODUCCIÓN DEL RESTAURANTE LA PARCA.**

**Indicaciones:** Por favor, responda a cada una de las preguntas argumentando cada respuesta con base en sus experiencias, opiniones, conocimientos, pensamientos, etc. Una vez envíe su respuesta no podrá ser modificada.

1. ¿Conoces cuál es el método de inventario que utilizan para el control de este?
2. Al momento de ser contratado, ¿Recibió algún tipo de inducción con respecto a las actividades a desempeñar? De ser así, ¿En qué consistía la inducción?
3. ¿Cuáles son las normas de higiene que deben seguir al momento de la elaboración de los productos?
4. ¿Podría identificar cual es el producto ofertado que menos elaboran y cual considera que sea la razón?
5. ¿Considera que el personal designado para el área de producción es el suficiente para cumplir con la demanda? ¿Por qué?
6. En la preparación de los productos, ¿Tienen establecidas las cantidades requeridas de materia prima para la elaboración de cada uno de ellos?
7. ¿Qué ocurre si en algún momento se presenta desabastecimiento de materias primas para la elaboración de los productos?
8. ¿Cuál es el tiempo de servicio a mesa?

**¡Muchas gracias por su colaboración!**

#### 1.4. Guía de Entrevista a Propietaria del Restaurante La Parca.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA: “LA INTEGRACIÓN DE LA FUNCIÓN DE MARKETING Y PRODUCCIÓN COMO ESTRATEGIA PARA AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS DE COMIDA RÁPIDA DEL MUNICIPIO DE MEJICANOS, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR (CASO PRÁCTICO: RESTAURANTE LA PARCA)”.**

**INVESTIGACIÓN CUALITATIVA PARA CONOCER LAS EXPECTATIVAS QUE TIENEN LOS PROPIETARIOS DEL RESTAURANTE LA PARCA SOBRE LA FUNCIÓN DE MARKETING Y PRODUCCIÓN Y SU INTEGRACIÓN EN LOS RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA.**

#### **ENTREVISTA DIRIGIDA A: PROPIETARIA DEL RESTAURANTE LA PARCA.**

**Indicaciones:** Por favor, responda a cada una de las preguntas argumentando cada respuesta con base en sus experiencias, opiniones, conocimientos, pensamientos, etc. Una vez envíe su respuesta no podrá ser modificada.

**Mencione en cual asignatura cumplió como Instructor o Auxiliar de Cátedra; Costeo Variable, Administración de la Producción o ambas.**

1. ¿Cuál es el método de control de inventario que utilizan y porque lo utilizan?
2. ¿Qué tipos de proveedores tiene para el abastecimiento de su materia prima?
3. ¿Cada cuanto reabastece su inventario de materia prima?
4. ¿Cuenta con la capacidad para resguardar la materia prima de manera individual?
5. ¿Para cuantos días, semanas o meses tiene la capacidad de almacenar su materia prima?
6. ¿El restaurante cuenta con manuales de procedimientos para el área de marketing y producción?
7. Las instalaciones del restaurante, ¿Le permite limitar de manera adecuada el área de cocina con el área de mesas?
8. ¿Qué ocurre si en algún momento se presenta desabastecimiento de materias primas para la elaboración de los productos?
9. ¿A través de qué manera ha podido llegar a más clientes?
10. ¿La Parca cuenta con una estrategia de marketing actualmente?
11. En caso de que la respuesta anterior sea afirmativa, ¿Cuáles son las estrategias de marketing que han implementado?

**¡Muchas gracias por su colaboración!**

## Anexo 2: Consolidación de Entrevistas Realizadas a Unidades de Análisis.

### 2.1. Consolidación de Entrevistas Realizadas a los Clientes del Restaurante La Parca.

PREGUNTAS	PRODUCCIÓN	MARKETING
<p>1. ¿A través de que medio se enteró sobre el restaurante “La Parca”?</p>		<p>“Mi familia y yo vivimos a cuadras del lugar, al abrir el restaurante decidimos probarlo y ahora somos clientes regulares”  “Me comento del restaurante un amigo del trabajo”  “Por medio de publicidad en redes sociales”</p>
<p>2. ¿La atención del personal cumplió con sus expectativas?</p>		<p>“Si, se me atendió de una manera cortés y respetuosa”  “Si cumplió mis expectativas, fueron muy amables”  “Si cumplió con mis expectativas, el personal es muy amable”</p>
<p>3. En su visita al restaurante, ¿Considera que el menú muestra la información necesaria? ¿Por qué?</p>		<p>“Si, en el menú se muestran precios, se especifica que se cobrará el 10% de propina y cuenta con imágenes de los diferentes platos”  “Si, muy pocos platillos no detallan ingredientes, pero al preguntarle al personal ellos solventan cualquier duda”  “Creo que podrían detallar más los ingredientes en diferentes platos”</p>
<p>4. ¿Considera que la publicidad del producto (Fotografías) es acorde a los platillos brindados?</p>		<p>“Si, considero que se detallan los platillos más importantes colocando las imágenes de ellos”  “En el menú colocan algunas fotografías, así como en las paredes del local y si son acordes a lo entregado”  “Creo que sí, pero es de recalcar que en el menú digital (Instagram) se detallan más fotografías”</p>
<p>5. ¿Considera que el catálogo de</p>		<p>“Si, considero que el menú muestra una gran variedad de</p>

<p><b>productos es lo suficientemente amplio en comparación a otras pizzerías?</b></p>		<p>especialidades, tanto de pizzas como de platos más elaborados”  “Considero que, si es amplio, ya que no solo venden pizzas, sino que también choripanes, paninis, entradas y muchas especialidades de pizza, hasta algunas que no se encuentran en pizzerías comerciales como Pizza Hut o Dominós Pizza”  “Si, tienen un catálogo bastante grande”</p>
<p><b>6. Al momento de realizar su orden, ¿El restaurante contaba con los productos solicitados o pedidos?</b></p>	<p>“Si, contaba con los productos que nosotros solicitamos”  “Si contaba con lo que pedí”  “Si, conto con todos los platos de mi orden”</p>	
<p><b>7. ¿Considera que el tiempo de espera, a partir del momento en que realizó su orden hasta que fue entregada en mesa, fue el adecuado? ¿Por qué? ¿Cuánto tiempo se tardaron aproximadamente?</b></p>	<p>“Creo que sí, se pudieron haber tardado menos ya que aproximadamente fueron 20 minutos de espera, pero también al venir en familia pedimos diferentes platillos, la entrada (abocadito) vino en aproximadamente 5 minutos”  “Si, fue un servicio rápido, al momento de hacer mi pedido tal vez pasaron 10 minutos para que se me entregara mi pizza”  “Se tardo más de lo que esperaba teniendo en cuenta que el restaurante no estaba tan lleno”</p>	
<p><b>8. Según su experiencia, ¿Las instalaciones del restaurante cumple con sus expectativas?</b></p>		<p>“Si, nunca esta excesivamente lleno y hay música en vivo algunas noches, aunque no hay baño local”  “Para ser primera vez cumple mucho mis expectativas, no hay olores desagradables, hay música todo el tiempo, pero</p>

		no cuenta con baño” “Teniendo en cuenta el tamaño y precio en el negocio, si lo vi acorde y cumple mis expectativas”
<b>9. ¿Supo identificar al personal del restaurante? ¿Contaba con distintivo?</b>		“Si, ellos tienen camisas y gorra con identificación de La Parca” “Si, sin problema, tienen uniformes” “Si ellos portan uniforme con el nombre del negocio”
<b>10. ¿Cómo calificarías la calidad de los productos?</b>	“Del 1 al 10 los calificaría con 9, son productos super ricos y a mi familia nos queda accesible” “Tienen una gran calidad a un precio bastante justo” “Muy buenos, en relación calidad-precio creo que cumple muchísimo mis expectativas”	

## 2.2. Consolidado de Entrevista Realizada a Empleados de Producción.

PREGUNTAS	MARKETING	PRODUCCIÓN
1. ¿Conoces cuál es el método de inventario que utilizan para el control de este?		No
2. Al momento de ser contratado, ¿Recibió algún tipo de inducción con respecto a las actividades a desempeñar? De ser así, ¿En qué consistía la inducción?		Solamente se nos indicaron cuales serían nuestras funciones, horarios entrada, código de vestimenta, en la entrevista preguntaban si se tenía experiencia previa en restaurantes.
3. ¿Cuáles son las normas de higiene que deben seguir al momento de la elaboración de los productos?		Se deben lavar las manos al momento de iniciar con la producción y utilizar redecilla.
4. ¿Podría identificar cual es el producto ofertado que menos elaboran y cual considera que sea la razón?		La pizza vegana, nada más es solicitada por clientes que no consumen carnes.
5. ¿Considera que el personal designado para el área de producción es el suficiente para cumplir con la demanda? ¿Por qué?		Depende del movimiento, hay días en los que, si salimos, pero hay días en los que nos saturamos de pedidos en aplicaciones o directamente en el restaurante y nos atrasamos por la alta demanda.
6. En la preparación de los productos, ¿Tienen establecidas las cantidades requeridas de materia prima para la elaboración de cada uno de ellos?		Algunos materiales si, como el proceso de las bases de las pizzas o el queso, pero la cantidad de aderezos y Toppins es al cálculo.
7. ¿Qué ocurre si en algún momento se presenta		Se busca la forma de solventar para no perder la

<b>desabastecimiento de materias primas para la elaboración de los productos?</b>		venta y se opta por comprar en el supermercado más cercano.
<b>8. ¿Cuál es el tiempo de servicio a mesa?</b>		“El tiempo estimado es de 7 minutos, sin embargo, se puede extender a 15 o 20 minutos dependiendo de los pedidos por la aplicación ya que solo tenemos 20 minutos máximos para entregarlos al repartidor.”

### 2.3. Consolidado de Entrevista Realizada a Empleados de Marketing.

PREGUNTAS	MARKETING	PRODUCCIÓN
1. ¿Cuáles son las estrategias que el restaurante realiza actualmente para atraer clientes?	“De momento no se cuenta con una estrategia definida”	
2. ¿Cuáles son los medios de difusión con los que cuenta el restaurante?	“Redes sociales, Instagram y Facebook.”	
3. ¿Cuál o cuáles son los productos que menos demandan los clientes y cuáles son los que más demandan?	“Las pizzas más demandadas de un ingrediente son jamón y pepperoni, de las que son de especialidad es la carnívora y la pizza completa, los productos más demandados es la pizza vegana.”	
4. ¿El restaurante realiza o cuenta con promociones para los clientes? ¿Con qué frecuencia se llevan a cabo?	“La parca como tal no cuenta con promociones directamente en el restaurante, sin embargo, ¡si se ofertan promociones en la aplicación pedidos Ya!”	
5. ¿Existe retroalimentación de los clientes para con el restaurante? ¿De qué manera se realiza?	“De momento no se cuenta con ningún mecanismo, más que los comentarios en las redes sociales.”	
6. ¿Se realizan reuniones con la propietaria y personal de producción con el fin de solventar inquietudes o establecer metas?	“No”	
7. ¿Considera que el personal del área de ventas tiene la capacitación adecuada con respecto a la	“El personal no ha recibido una capacitación como tal sobre atención al cliente, sin embargo, si se le explica a detalle cuales son las funciones que realizaran en	

<b>atención al cliente?</b>	su turno.”	
<b>8. ¿Los precios de los productos son proporcionales a los precios del mercado?</b>	“En cuanto a las pizzas personales los precios son competitivos respecto al mercado, pero los precios de las pizzas familiares de la parca si son inferiores a la competencia.”	
<b>9. Al momento de introducir un nuevo producto, ¿Cuáles son los criterios y proceso que llevan a cabo?</b>	“Se hizo el ejercicio de un Focus Group, con el fin de recibir retroalimentación de los invitados respecto a los productos nuevos a introducir.”	
<b>10. ¿Cuánto es el tiempo de espera para el cliente a partir del momento de recibir la orden hasta entregarla en mesa?</b>	“En restaurante el tiempo que se estima es de 7 minutos para que la pizza esté lista.”	

## 2.1.Consolidado de Entrevista Realizada a Propietaria del Restaurante La Parca.

PREGUNTAS	MARKETING	PRODUCCIÓN
<p><b>1. ¿Cuál es el método de control de inventario que utilizan y porque lo utilizan?</b></p>		<p>“Sí contamos con un formato de inventario, pero es “empírico”, de momento no lo estamos implementado en las sucursales debido a que se necesita dar una inducción a nuestros empleados. El formato que utilizó es un cuadro de Excel en el cual tenemos separado los productos por categorías, este se va llenando en función del stock con que se cuenta y los próximos pedidos de inventario.</p> <p>El método de inventario al que nos acercamos es el PEPS.”</p>
<p><b>2. ¿Qué tipos de proveedores tiene para el abastecimiento de su materia prima?</b></p>		<p>“Los vegetales son adquiridos directamente por mí, los cuales son comprados en el mercado con el fin de adquirir productos frescos, en cuanto a los productos enlatados o perecederos hay proveedores específicos que surten de dichos productos.”</p>
<p><b>3. ¿Cada cuanto reabastece su inventario de materia prima?</b></p>		<p>“Cuando queda una unidad en stock de “x” producto, en ese momento los colaboradores deben informarme iniciar el proceso de reabastecimiento, si es producto enlatado dependerá si es grande o pequeña, si son vegetales tiene que haber una gaveta llena más los que están en uso. “Es un control más de ojo</p>

		que de cantidades.”
<b>4. ¿Cuenta con la capacidad para resguardar la materia prima de manera individual?</b>		“Si se cuenta con un espacio específico para el resguardo de materias primas de manera separada.”
<b>5. ¿Para cuantos días, semanas o meses tiene la capacidad de almacenar su materia prima?</b>		“El tiempo de almacenaje y reabastecimiento es semanal, en algunas ocasiones se necesita reabastecer el inventario dos veces por semana.”
<b>6. ¿El restaurante cuenta con manuales de procedimientos para el área de marketing y producción?</b>	“No, no contamos con ningún tipo de manual”	“No, no contamos con ningún tipo de manual”
<b>7. Las instalaciones del restaurante, ¿Le permite limitar de manera adecuada el área de cocina con el área de mesas?</b>	“Si están separados, sin embargo, tenemos problemas con la filtración de olores y ruidos. Y desconozco cuales son las distancias adecuadas.”	“Si están separados, sin embargo, tenemos problemas con la filtración de olores y ruidos. Y desconozco cuales son las distancias adecuadas.”
<b>8. ¿Qué ocurre si en algún momento se presenta desabastecimiento de materias primas para la elaboración de los productos?</b>		“Si se escasea algún ingrediente, prefiero no utilizar alternativas inmediatas, como por ejemplo acudir a salsas enlatadas, si no que se abastece nuevamente de los ingredientes para preparar las salsas para mantener la calidad de los productos.”
<b>9. ¿A través de qué manera ha podido llegar a más clientes?</b>	“A través de las redes sociales, principalmente Instagram.”	
<b>10. ¿La Parca cuenta con una estrategia de marketing actualmente?</b>	“Si, aunque son de manera informal y según se presenten la oportunidad. Pero una estrategia establecida no se tiene”	
<b>11. En caso de que la respuesta anterior sea afirmativa, ¿Cuáles son</b>	“Las estrategias más constantes son las promociones planificadas por	

<b>las estrategias de marketing que han implementado?</b>	las aplicaciones de Delivery (pedidos ya, Hugo). De manera eventual se realizan descuentos o combos para días festivos, o fines de mes”	
---	---	--

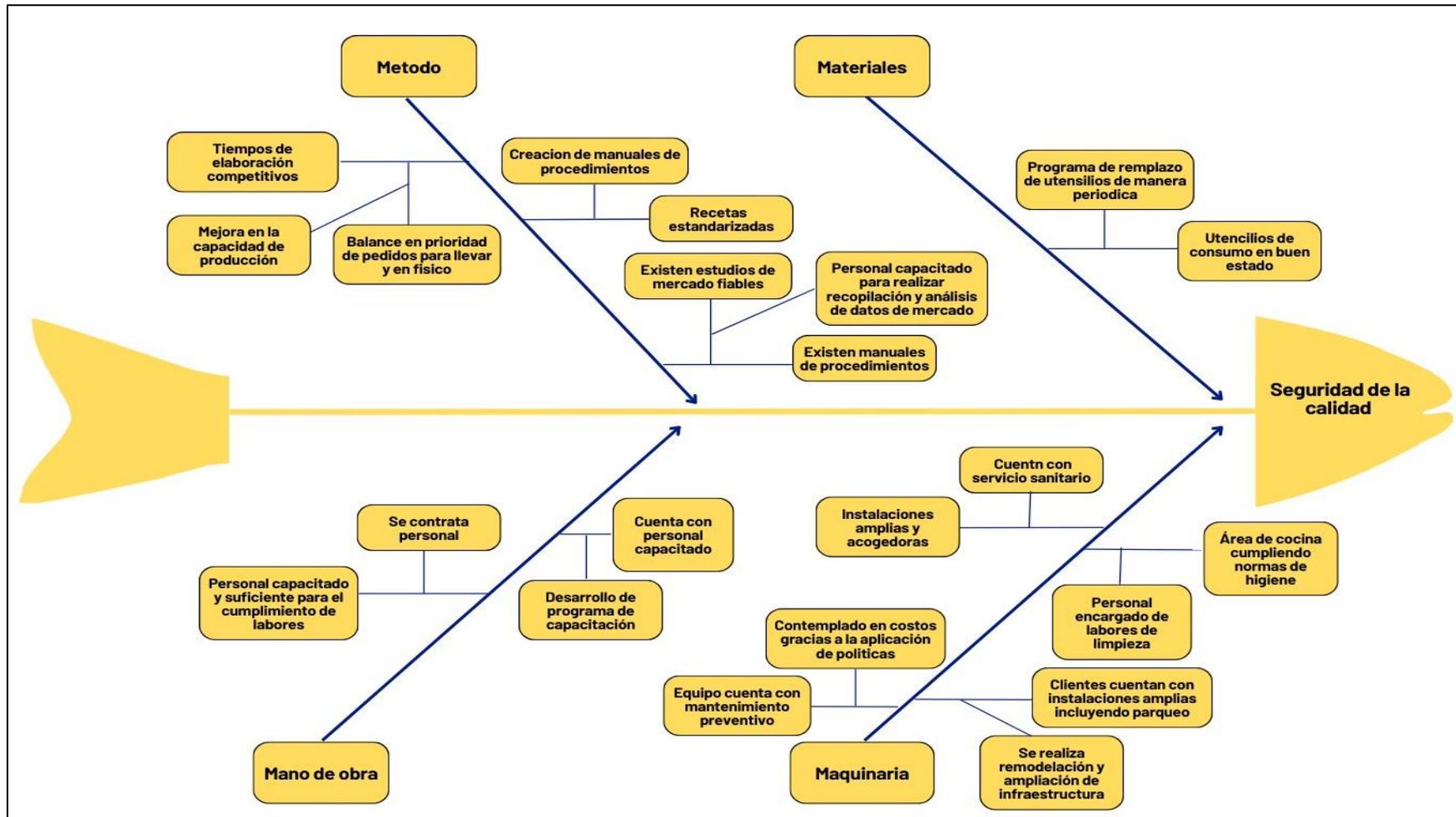
**Anexo 3: Lista de Cotejo Realizada en Base a la Observación Directa.**

Pasos	Indicadores	Indicar acciones que se ejecutan	verificación		Observaciones
			Si	No	
1	<b>Materia Prima</b>	¿Los utensilios utilizados por los clientes están en óptimas condiciones?		x	Se observaron vasos, platos y cubiertos deteriorados
2	<b>Establecimiento</b>	¿El restaurante cuenta con algún método de retroalimentación, con el fin de conocer la opinión de sus clientes?		x	No se observó buzón de sugerencias, tampoco encuestas físicas o digitales.
		El restaurante cuenta con ventilación adecuada.		x	Se observo que nada más se cuenta con una ventana y la puerta principal, no hay aire acondicionado y tampoco ventiladores
		EL restaurante cuenta con área de servicios sanitarios para los clientes		x	El restaurante no cuenta con baños, únicamente cuentan con área de lavado de manos para los clientes
		EL área de cocina cuenta con las medidas adecuadas para el desarrollo de la producción		x	Se observo que el área de cocina es reducida
		¿Se cuenta con buena ventilación dentro del establecimiento?		x	El restaurante cuenta nada más con, una ventana y la puerta principal, generando poca ventilación dentro del restaurante
3	<b>Personal</b>	El personal en turno es el suficiente para cumplir con la exigencia del restaurante		x	Se observo que el personal del área de cocina realiza actividades de servicio al cliente y viceversa
		¿Hay algún encargado de supervisar el personal en la realización de sus funciones?		x	El restaurante no cuenta con un supervisor
4	<b>Higiene en la elaboración de productos</b>	El área de producción se mantiene limpia		x	Se observo que el área de cocina no cuenta con la higiene requerida
5	<b>Almacenamiento y transporte de materias primas y producto final</b>	El restaurante cuenta con el mobiliario adecuado para el resguardo de materia prima		x	Se observo que ciertas primas se encontraban en riesgo de contaminación debido a la falta de mobiliario adecuado para su almacenamiento

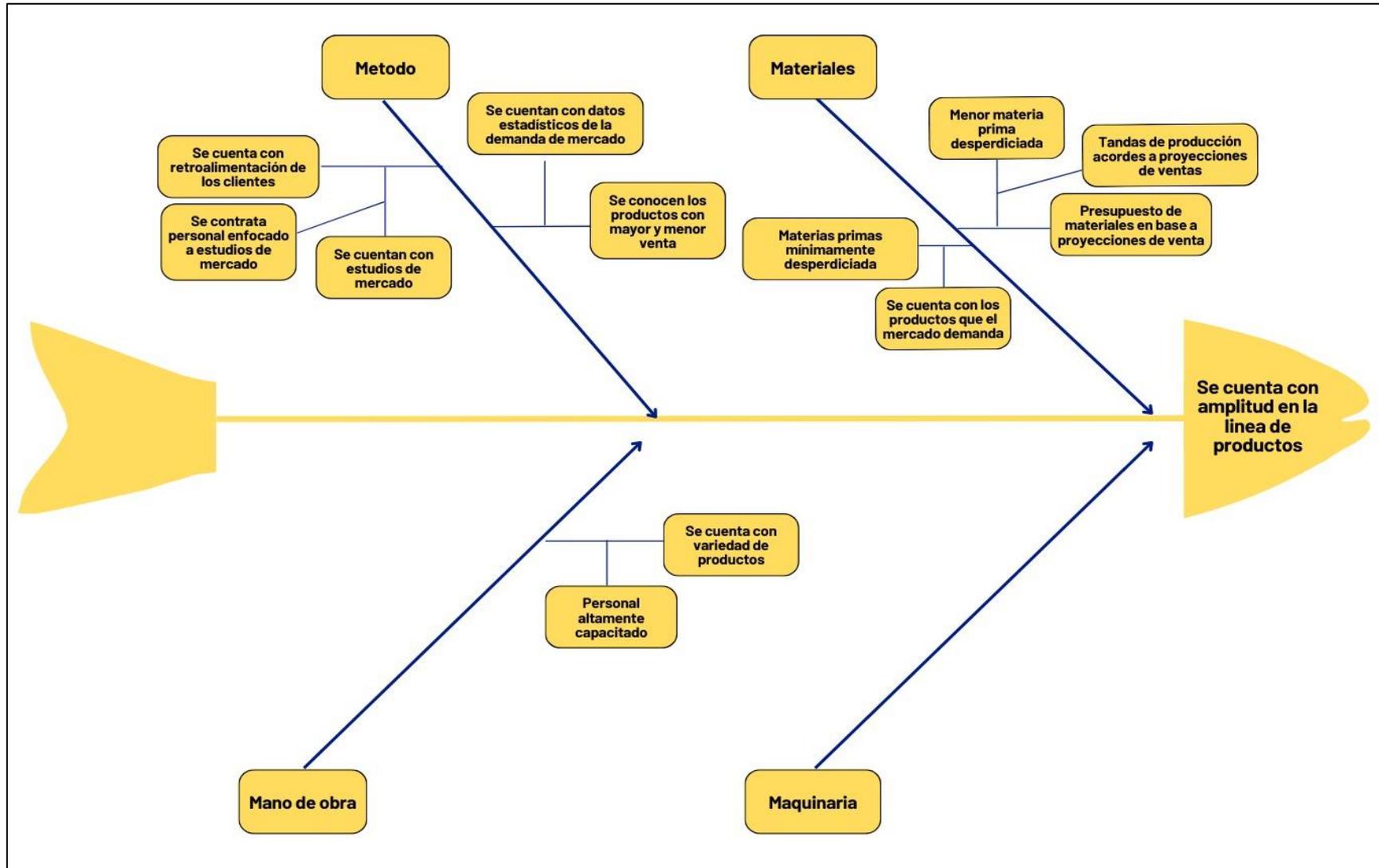
6	<b>Control en los procesos de producción</b>	¿Las aberturas cuentan con dispositivos para prevenir la entrada de polvo e insectos (mosquiteros, presión de aire)?		x	La cocina está a la vista del cliente, continuo a la cocina hay una ventana la cual pertenece abierta durante el tiempo que el restaurante está operando y esta colinda con una casa de habitación, esto podría provocar que plagas o algún tipo de insecto pueda entrar al restaurante y tener contacto con los materiales
7	<b>Publicidad y atención al cliente</b>	La publicidad con la que cuenta el restaurante esta actualizada (precios, tipo platillo, mantenimiento)		x	Se observo que los banners y afiches no están actualizados, respecto a los precios y productos ofertados.
		¿Las promociones ofertadas por el restaurante cubre toda la línea de productos?		x	El restaurante solo se enfoca los productos con mayor demanda
		La carta de menú contiene la información necesaria para el cliente	x		Se observo que el menú, cuenta con todos los platillos ofertados y sus precios.
		El restaurante cumple con los tiempos de entrega de ordenes		x	Se observo que los tiempos de entrega de las ordenes en mesa pueden tardar entre 15 a 25 minutos, partiendo que el tiempo estimado por el restaurante es de 7 minutos
		EL restaurante proporciona las cantidades adecuadas de complementos (sal, chile, pimienta, queso)		x	Se observo que uno de los clientes solicito un complemento (queso rallado) sin embargo el personal de atención al cliente manifestó que ese complemento estaba agotado en ese momento.
		El servicio en mesa es eficiente		x	Se observo que no hay ningún empleado pendiente de las mesas, solamente se acercaban cuando ingresaban nuevos o si solicitaban algún producto extra.

Anexo 4: Diagramas de Soluciones

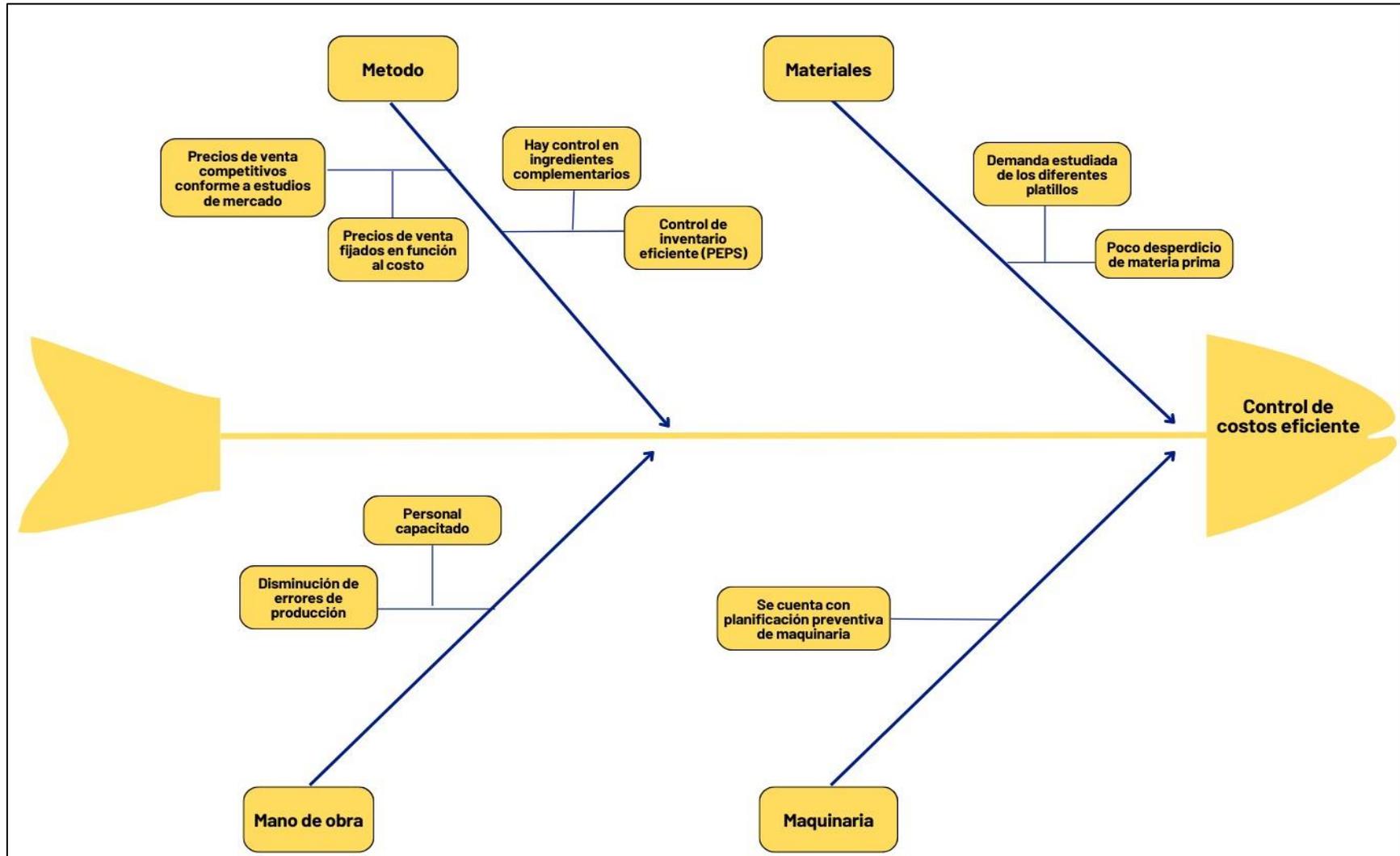
4.1. DIAGRAMA DE SOLUCIONES 1: SEGURIDAD DE LA CALIDAD



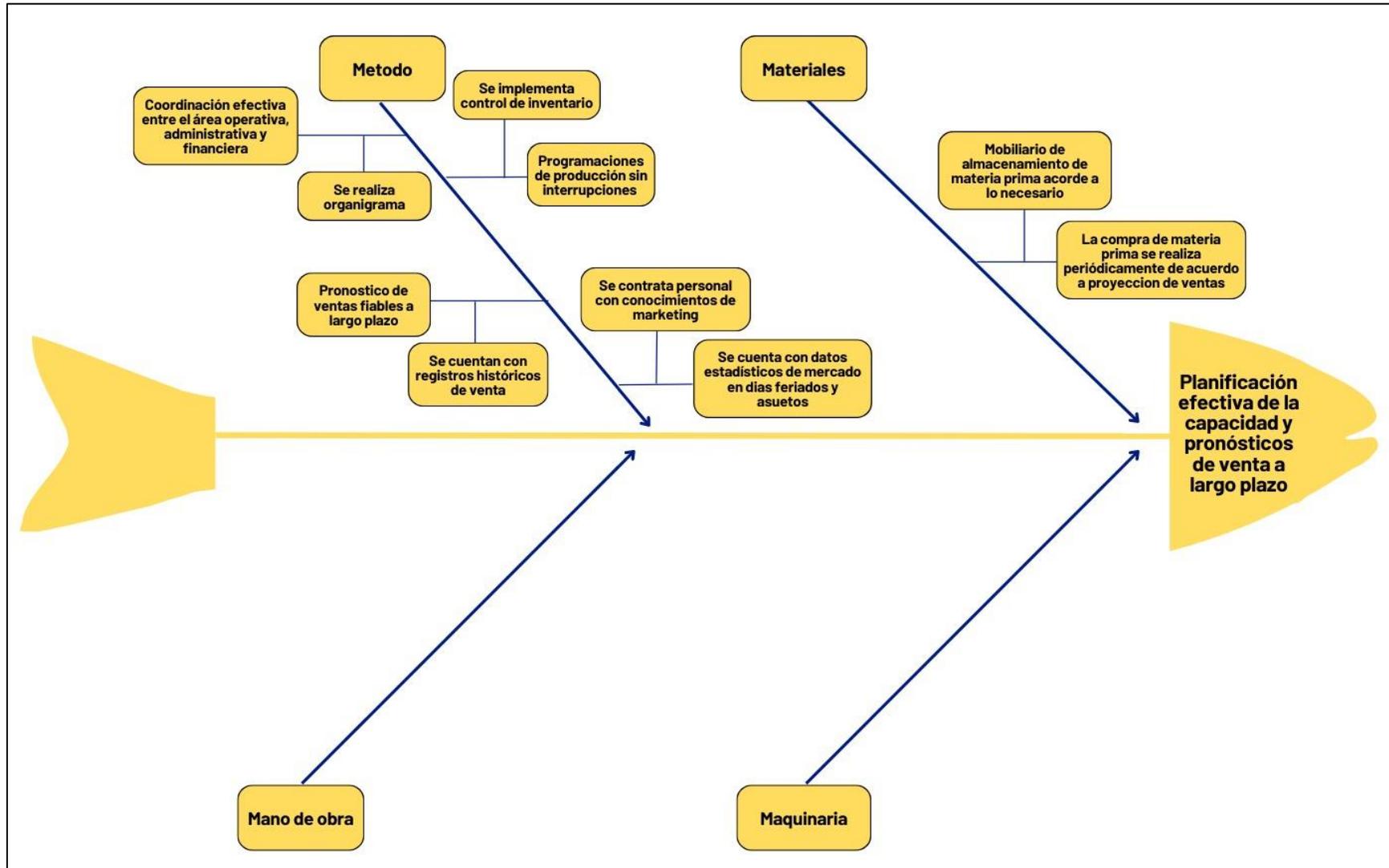
#### 4.2. DIAGRAMA DE SOLUCIONES 2: SE CUENTA CON AMPLITUD DE LINEA DE PRODUCTOS.



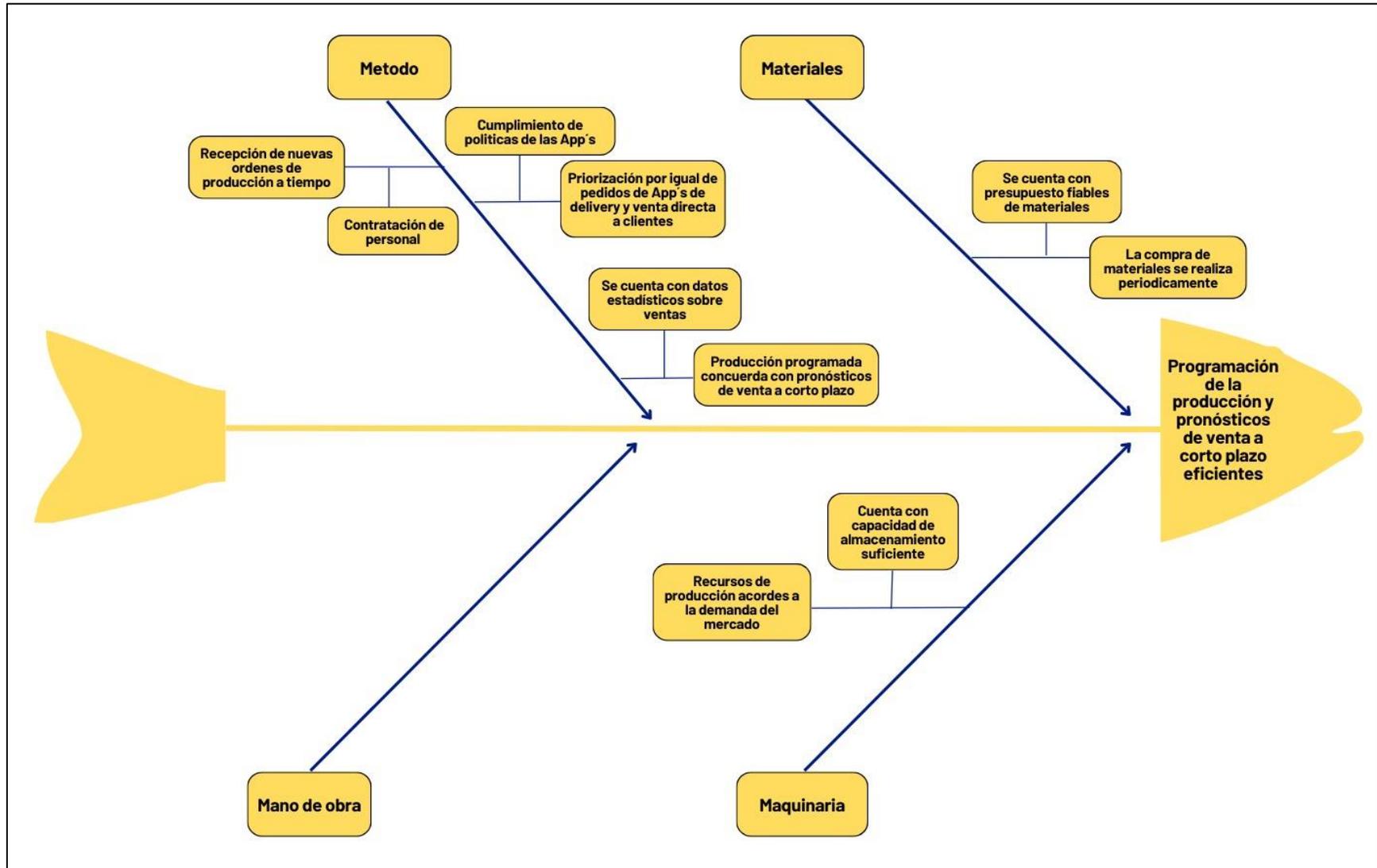
#### 4.3. DIAGRAMA DE SOLUCIONES 3: CONTROL DE COSTOS EFICIENTE.



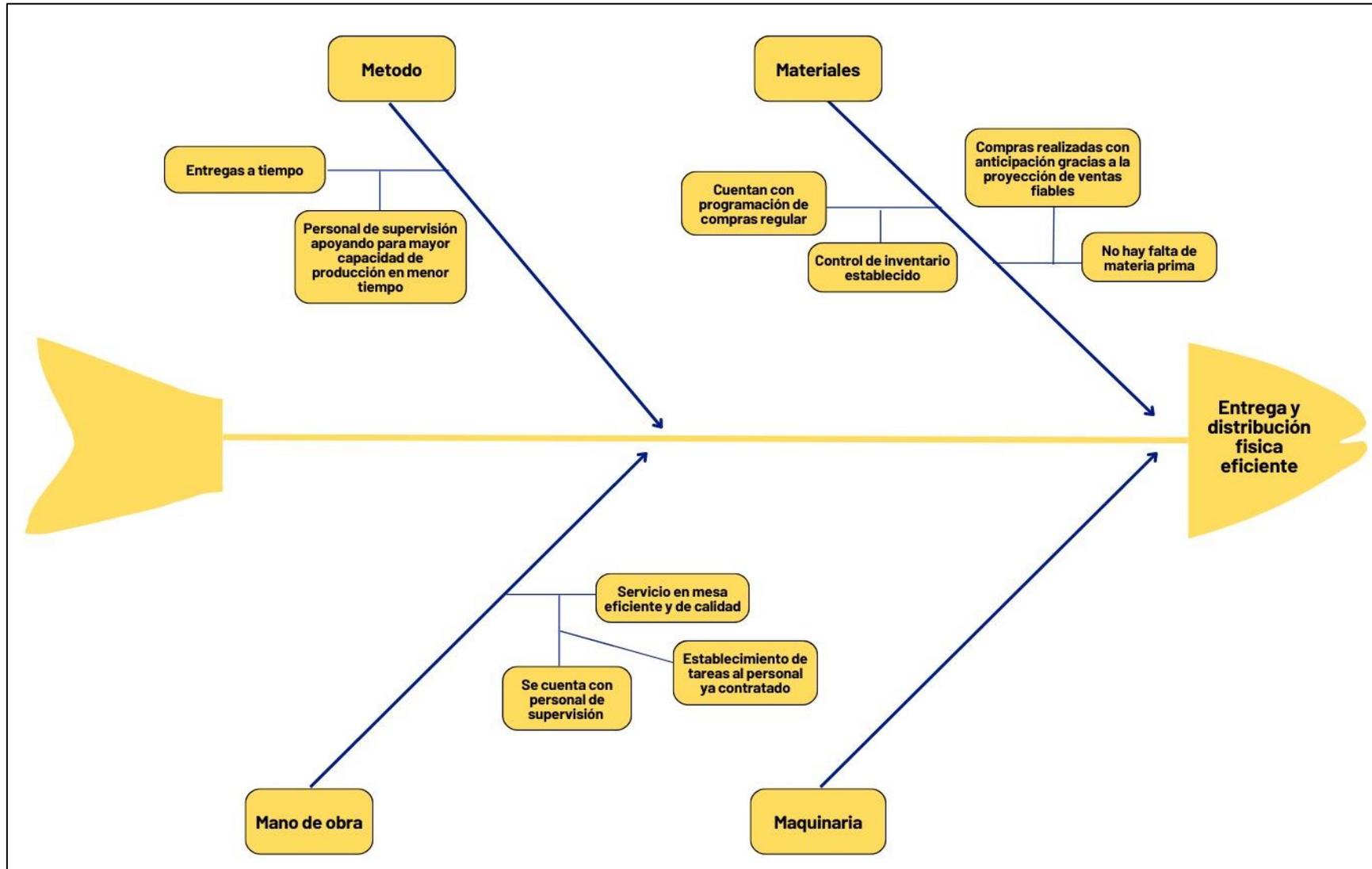
#### 4.4. DIAGRAMA DE SOLUCIONES 4: PLANIFICACIÓN EFECTIVA DE LA CAPACIDAD Y PRONÓSTICOS DE VENTA A LARGO PLAZO.



4.5. DIAGRAMA DE SOLUCIONES 5: PROGRAMACIÓN DE PRODUCCIÓN Y VENTAS A CORTO PLAZO EFICIENTES.



## 4.6. DIAGRAMA DE SOLUCIONES 6: ENTREGA Y DISTRIBUCIÓN EFICIENTE



#### 4.7. DIAGRAMA DE SOLUCIONES 7: INTRODUCCIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS

