



# UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICO  
ADMINISTRATIVAS

## PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL LICOR DE GROSELLA 2012-2013.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE LICENCIATURA EN  
SISTEMAS COMERCIALES

**PRESENTADO POR:**

Yared Yadina Tun Chulim.

**DIRECTORA:**

Dra. María de Jesús Pérez Hervert



Chetumal, Quintana Roo, México, Junio de 2013



**UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO**  
**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICO**  
**ADMINISTRATIVAS**

Tesis elaborada bajo la supervisión del Comité de Tesis del programa de licenciatura y aprobada como requisito para obtener el grado de:

**LICENCIATURA EN SISTEMAS COMERCIALES**

**COMITÉ DE TESIS**

Directora: \_\_\_\_\_

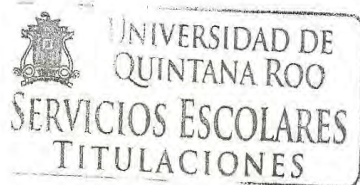
*[Handwritten signature]*  
Dra. María de Jesús Pérez Hervert

Asesor: \_\_\_\_\_

*[Handwritten signature]*  
Dr. José Luis Esparza Aguilar

Asesor: \_\_\_\_\_

*[Handwritten signature]*  
MDI. Harald A. Albrecht Arellano



Chetumal, Quintana Roo, México, Junio de 2013

## DEDICATORIA

---

Dedico el presente trabajo a Dios, porque me ha dado la fortaleza y esperanza para continuar con mis propósitos. De igual manera se la dedico a mis padres por haberme demostrado su cariño y apoyo incondicional y por el orgullo que sienten fue lo que me hizo que llegara hasta el final. Va por ustedes, por lo que valen, porque admiro su fortaleza y por lo que han hecho de mí.

A mi madre porque supo darme una formación a base de sentimientos, hábitos y valores y de estar en los momentos más difíciles.

A mis hermanas y hermano que siempre estuvieron junto a mí, brindándome su apoyo, fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.  
Gracias a todos.

## AGRADECIMIENTO

---

Expreso mi mayor gratitud y profundo aprecio a:

A la Dra. María de Jesús Pérez Hervert, mi directora, por su constante asesoramiento y sabios consejos y su tiempo dedicado.

Al Dr. Dr. José Luis Esparza Aguilar y al MDI. Harald Albrecht Arellano por sus valiosos tiempos invertido en realizar sus acertadas observaciones que complementaron el presente trabajo.

Así mismo a mí adorada familia que me apoyo de uno u otra manera.

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN .....	11
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	13
1.1 Planteamiento del problema.....	13
1.2 Justificación.....	14
1.3 Objetivo general .....	15
1.4 Objetivos específicos .....	15
1.5 Hipótesis .....	15
1.6 Delimitación de Tiempo y Espacio .....	15
1.7 Metodología .....	16
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	18
2.1 Introducción.....	18
2.2 Antecedentes y origen de la planeación estratégica .....	19
2.3 Conceptualización de la planeación estratégica .....	21
2.4 Características de la planeación estratégica .....	22
2.5 Beneficios e importancia de la planeación estratégica .....	23
2.6 Enfoques de la planeación estratégica.....	25
2.6.1 Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (Análisis FODA) .....	26
2.6.2 Matriz de Boston Consulting Group (BCG).....	28
2.6.3 Modelo de las cinco fuerzas de Porter (Modelo de Michael Porter)...	30
2.6.4 Estrategias del Océano azul.....	33
2.7 Tipos de planeación .....	35
2.7.1 Planeación estratégica (a largo plazo).....	35
2.7.2 Planeación táctica.....	36
2.7.3 Planeación operacional .....	37
2.8 Tipificación de estilos en la planeación estratégica.....	37
2.8.1 Reactiva o planeación a través del espejo retrovisor.....	37
2.8.2 Inactiva o “que va con la corriente” .....	37
2.8.3 Preactiva o que se prepara para el futuro.....	38
2.8.4 Proactiva o interactiva. ....	38

2.9	Estrategias de la planeación estratégica.....	39
2.9.1	Estrategias de integración .....	39
2.9.2	Estrategias intensivas.....	40
2.9.3	Estrategias de diversificación .....	41
2.9.4	Estrategias defensiva .....	41
CAPÍTULO III. IMPLICACIÓN DEL COMERCIO Y LAS VENTAS .....		43
3.1	Introducción.....	43
3.2	El comercio .....	43
3.2.1	Evolución histórica del comercio en México .....	43
3.2.2	Conceptualización de comercio.....	45
3.2.3	Importancia del comercio en la economía .....	46
3.2.4	Clasificación de comercio .....	47
3.3	Las ventas.....	49
3.3.1	Evolución histórica de las ventas.....	49
3.3.2	Definición de venta .....	51
3.3.3	Importancia de las ventas.....	52
3.3.4	Clasificación de las ventas .....	53
3.3.5	Tipología de las ventas.....	53
3.3.6	Canal de distribución .....	60
3.3.7	Alternativas de canal .....	61
3.4	Investigación de mercado .....	62
3.4.1	Proceso de la investigación de mercados .....	64
CAPÍTULO IV: LA GROSELLA Y LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO. ....		66
4.1	Introducción.....	66
4.2	Metodología .....	67
4.3	Visión panorámica de la grosella .....	69
4.3.1	Antecedentes de la grosella .....	69
4.3.2	Características morfológicas .....	70
4.3.3	Propagación y requerimiento climático del cultivo. ....	71
4.3.4	Propiedades nutricionales .....	72
4.3.5	Empleo (uso ) de la grosella .....	73

4.3.6	Variedades comerciales de la grosella .....	74
4.3.7	Marco regulatorio.....	74
4.3.8	Producción de la grosella .....	75
4.4	Análisis de resultados de las encuestas realizadas a consumidores potenciales.....	77
4.4.1	Análisis univariado de los consumidores potenciales .....	77
4.4.1.1	Análisis bivariado de los consumidores potenciales (tablas de contingencia).....	88
4.4.1.2	Conclusiones .....	93
4.5	Análisis de resultados de las encuestas realizadas a las microempresas intermediarias .....	95
4.5.1	Análisis univariado de microempresas intermediarias (abarrotes y misceláneas).....	95
4.5.1.1	Análisis bivariado de microempresas intermediarias (tablas de contingencia).....	106
4.5.1.2	Conclusiones .....	111
CAPÍTULO V: PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO .....		113
5.1	Primera etapa estratégica: .....	113
5.1.1	Misión .....	113
5.1.2	Visión.....	113
5.1.3	Valores .....	113
5.1.4	Análisis externo .....	114
5.1.5	Análisis interno .....	115
5.1.6	FODA del proyecto .....	116
5.1.7	Matriz de Boston Consulting Group (BCG).....	117
5.1.8	Macro y Micro localización.....	118
5.1.9	Análisis del sector industrial .....	119
5.2	Segunda etapa estratégica: .....	120
5.2.1	Objetivos:.....	120
5.3	Tercera y cuarta etapa estratégica:.....	120
5.3.1	Estrategias y planes de acción. ....	121
5.4	Quinta etapa estratégica: .....	123

5.4.1 Sistema de control y evaluación estratégico.....	123
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES .....	124
BIBLIOGRAFÍA .....	127
Anexos .....	132

### Índice de esquemas

Esquema 1. Matriz FODA.....	28
Esquema 2. Matriz de portafolio Crecimiento-Participación .....	30
Esquema 3. Canal de distribución .....	61
Esquema 4. Matriz de PORTER.....	119

### Índice de fotografía

Fotografía 1. La flor de grosella.....	70
Fotografía 2. Grosella.....	71
Fotografía 3. Localización “Caan Lumil” .....	76
Fotografía 4. Localización de cultivo (plantación grosella).....	118

### Índice de Tablas

Tabla 1. Valores nutricionales de 100g. de pulpa comestible .....	73
Tabla 2. Edad .....	78
Tabla 3. Sexo .....	78
Tabla 4. Estado Civil .....	78
Tabla 5. Ocupación .....	79
Tabla 6. Nivel de ingreso semanal .....	79
Tabla 7. Residencia actual .....	80
Tabla 8. Nivel de estudio actual .....	80
Tabla 9. Edad * ¿Estaría dispuesto a comprar el Licor de Grosella? .....	88
Tabla 10. Edad * ¿Donde le gustaría que esté disponible el producto? .....	89
Tabla 11. Edad * ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a consumir el producto? .....	90
Tabla 12. Sexo * ¿Estaría dispuesto a comprar el Licor de Grosella? .....	91
Tabla 13. Sexo * ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a consumir el producto? .....	92
Tabla 14. ¿Existe una declaración de Misión y Visión en su empresa?.....	100
Tabla 15. ¿Se establecen objetivos estratégicos en su empresa?.....	101
Tabla 16. ¿Conoce usted el licor de Grosella?.....	103
Tabla 17. ¿Estaría de acuerdo en la implementación de estrategias de venta para la comercializar este producto?.....	104



Tabla 18. ¿Cuenta su empresa con los recursos mínimos necesarios para llevar a cabo estas estrategias de venta? .....	105
Tabla 19. Edad del propietario/a * Indique el grado de interés para comercializar el "Licor de Grosella" dentro de su empresa .....	107
Tabla 20. Edad del propietario/a * ¿Estaría de acuerdo en la implementación de estrategias de venta para la comercializar este producto? .....	108
Tabla 21. Nivel de estudio del propietario * Indique el grado de interés para comercializar el "Licor de Grosella" dentro de su empresa .....	109
Tabla 22. Nivel de estudio del propietario * ¿Estaría de acuerdo en la implementación de estrategias de venta para la comercializar este producto? ..	110

### Índice de gráficas

Gráfica 1. ¿Usted conoce la Grosella?.....	81
Gráfica 2. ¿Le gusta el sabor de la Grosella? .....	81
Gráfica 3. ¿Usted consume algún licor? .....	82
Gráfica 4. ¿Cada cuando? .....	82
Gráfica 5. Características por la que consume el producto .....	83
Gráfica 6. ¿Estaría dispuesto a comprar el Licor de Grosella? .....	83
Gráfica 7. Justificación .....	84
Gráfica 8. ¿Qué presentación preferiría? .....	84
Gráfica 9. ¿A qué precio estaría dispuesto a pagar? .....	85
Gráfica 10. ¿Dónde le gustaría que esté disponible el producto? .....	85
Gráfica 11. ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a consumir el producto? .....	86
Gráfica 12. ¿Le gustaría que le ofrecieran servicios adicionales? .....	86
Gráfica 13. Justificación .....	87
Gráfica 14. ¿Conoce usted algún tipo de licor similar? .....	87
Gráfica 15. Edad * ¿Donde le gustaría que esté disponible el producto? .....	89
Gráfica 16. Edad * ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a consumir el producto? .....	90
Gráfica 17. Sexo * ¿Estaría dispuesto a comprar el Licor de Grosella?.....	91
Gráfica 18. Sexo * ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a consumir el producto? .....	92
Gráfica 19. Sector/Actividad .....	95
Gráfica 20. Núm. de empleados.....	96
Gráfica 21. Personalidad Jurídica .....	96
Gráfica 22. Tipo de Propiedad.....	97
Gráfica 23. Antigüedad de la empresa .....	97
Gráfica 24. Sexo (propietario/a) .....	98
Gráfica 25. Edad del propietario/a .....	98
Gráfica 26. Nivel de estudio del propietario.....	99

Gráfica 27. ¿Realiza planeación estratégica en su empresa? .....	99
Gráfica 28. ¿Cómo considera a la planeación estratégica para su empresa? ....	100
Gráfica 29. ¿Le interesaría implementarla? .....	100
Gráfica 30. ¿Le interesaría establecerlos?.....	101
Gráfica 31. ¿Qué beneficios trae consigo la implementación de la planeación estratégica en su empresa? .....	102
Gráfica 32. Indique el grado de interés para comercializar el “Licor de Grosella” dentro de su empresa. ....	103
Gráfica 33. ¿Qué tipo de estrategia de venta le gustaría implementar para este producto? .....	104
Gráfica 34. ¿Cuáles y por qué?.....	105
Gráfica 35. Municipio * ¿Cómo considera a la planeación estratégica para su empresa? .....	106
Gráfica 36. Edad del propietario/a * Indique el grado de interés para comercializar el "Licor de Grosella" dentro de su empresa .....	107
Gráfica 37. Edad del propietario/a * ¿Estaría de acuerdo en la implementación de estrategias de venta para la comercializar este producto? .....	108
Gráfica 38. Nivel de estudio del propietario * Indique el grado de interés para comercializar el "Licor de Grosella" dentro de su empresa .....	109
Gráfica 39. Nivel de estudio del propietario * ¿Estaría de acuerdo en la implementación de estrategias de venta para la comercializar este producto? ..	110

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene por objeto dar a conocer a la sociedad empresaria, específicamente de la zona sur del estado de Quintana Roo que comprende el municipio de Othón Pompeyo Blanco y Bacalar diseñar y proponer planteamientos estratégicos para la comercialización de un nuevo producto en el mercado denominado “Licor de Grosella”, la cual se encuentra sustentada a través de la aplicación de teorías y conceptos básicos relacionados con la planeación estratégica de diversos autores, así mismo incluye información obtenida de la práctica de campo generada de las encuestas aplicadas tanto al consumidor potencial como a las microempresas de abarrotes y misceláneas. Cada una de ellas enfocada a un fin común, que es detectar la viabilidad de proyecto y la comercialización del producto.

En el estado de Quintana Roo se produce una gran diversidad de frutas, de los cuales muchas veces no son aprovechados debido a la ausencia de factores, tales como: tecnológicos, falta de apoyo de las entidades encargadas de la producción dando por resultado una escasa comercialización. Una de ellas es la “grosella”, que se encuentra dentro de las frutas no tradicionales, es decir, productos que existen en ciertos mercados pero que aun no son reconocidos en su totalidad. Sin embargo, cabe destacar, que esta goza de popularidad y aceptación en la zona sur del estado de Quintana Roo, aun teniendo poca existencia de producción.

El presente trabajo de investigación trata sobre la implementación de un plan de negocios para la comercialización del licor de “grosella” por lo que en el primer apartado se aborda el planteamiento de problema, justificación objetivos e hipótesis del trabajo, así como la metodología a utilizar en la investigación.

En el segundo capítulo se plantea un marco teórico relacionado con conceptos básicos de la planeación estratégica que va desde antecedentes, origen de la planeación, conceptualización, características, beneficios y enfoques, del cual se desarrolla cada una de manera sistemática, así mismo, se presenta la clasificación

y las estrategias de la planeación que son de suma importancia para realización de un plan estratégico.

El tercer capítulo presenta aspectos del comercio y las ventas como; antecedentes, definición y clasificación, ya que son parte fundamental para el estudio de la comercialización de los productos tanto de las grandes empresas como de las microempresas. Así mismo se presenta un apartado sobre la investigación de mercado, como herramienta esencial para aquellas empresas tanto nuevas como antiguas en el mercado para posicionar sus productos.

En el cuarto capítulo en su primer apartado se expone una descripción general sobre la grosella como fruto natural y un análisis de la producción en el estado de Quintana Roo, especialmente en la zona sur del estado, debido a que la producción de frutas no tradicionales se evalúa como una alternativa factible, ya que constituyen un grupo de alimentos que contribuyen a la salud y a su bienestar, especialmente por su aporte de vitaminas y minerales que juegan un papel trascendental. Así también, se presentan los resultados de las encuestas aplicadas a los consumidores potenciales y a las empresas comercializadoras, la primera con el objetivo de determinar la demanda del producto, clientes potenciales, precio y mercado, y la segunda tiene como finalidad detectar la factibilidad de comercialización del producto. Así mismo se presenta un apartado sobre la metodología que se utilizó para realizar la presente investigación.

Finalmente se expone el quinto capítulo que exhibe la propuesta de un plan estratégico para comercializar el producto denominado “Licor de Grosella” en este se presenta todo el proceso que va desde el estudio de mercado, la viabilidad hasta la comercialización que emplearía la empresa.

Así también, al final del trabajo se muestra un apartado más sobre las conclusiones que se derivaron de la investigación así como las recomendaciones que se vierten para desarrollar nuevos negocios. Además se presenta un apartado de la bibliografía utilizada en la elaboración de este trabajo de investigación.

# CAPÍTULO I. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

## 1.1 Planteamiento del problema

Es importante para el mundo actual el desarrollo de nuevos productos, ya que los consumidores están siendo más exigentes en cuanto a la demanda de productos, para ellos es importante que los productos no solo satisfagan sus necesidades, sino que también sean benéficos a su salud.

A través de los años, uno de los productos con mayor demanda en el mundo han sido las bebidas alcohólicas, aun cuando estos no aportan nada positivo a la salud han llegado posicionarse en la mente de los consumidores; por ello, es la propuesta estratégica de la comercialización de una nueva bebida denominada “Licor de grosella” en el cual se aprovecha la grosella, que está a la vez aportan un 90% de agua, 0.8 g de fibra, minerales como potasio, magnesio, calcio, hierro y vitaminas (C, A, E), así como antioxidantes.

Sin embargo, se presenta un problema a nivel nacional, la comercialización de la grosella no ha sido desarrollada debido al desconocimiento de planteamientos estratégicos para comercializar el fruto. Este fruto es muy popular a nivel local, tanto así que existen diversos estilos de preparados como son: dulces, mermeladas, jugos, refrescos y curtidos. Sin embargo, se observa una carencia de estrategias integrales definidas, con oportunidades de crecimiento todavía no exploradas, faltas de promoción, aplicación de tecnologías, diversificación de mercados, estrategias de comercialización del producto, entre otros aspectos.

La grosella y sus derivados representa a nivel local y/o regional una oportunidad para comercializarla y una esperanza para impulsar algunas zonas atrasadas del estado y convertirlas en verdaderas generadoras de empleo y riqueza. La comercialización de este producto se puede ver como una alternativa de desarrollo de emprendimiento en el estado, es por ello la propuesta de plantear estrategias que permitan el desarrollo y éxito de la comercialización del licor de grosella.

La teoría del análisis de la empresa menciona que con el análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas la cual consta de una evaluación del medio externo y otra del ambiente interno de la empresa, técnica propuesta por Albert Humphrey según (Chapman A. , 2004) durante los años 60's y 70's en Estados Unidos, se puede determinar la estrategia a emplear y/o seguir por la empresa, con el propósito de determinar las ventajas competitivas de la empresa y la estrategia genérica a emplear para poder competir en el mercado que cada vez es más cambiante y de esta manera asegurar el éxito de la empresa o por lo menos la supervivencia en el mercado.

## **1.2 Justificación**

El desarrollo del emprendimiento del licor de grosella resulta ser interesante en el sentido de que es un proyecto que me permitirá como estudiante de Sistemas Comerciales poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, así mismo desarrollar habilidades de cómo emprender negocios; y al igual como medio de titulación para culminar los estudios realizados.

Por otro lado, el desarrollo de este proyecto puede tener un impacto en la sociedad, como la oportunidad de aprovechar los frutos de Grosella la clave está en la innovación de estos, dado que hasta ahora los recursos no están siendo explotados por los habitantes de la región.

Así también, con este proyecto existe la posibilidad de generar nuevas plazas de trabajo, disminuyendo la población económicamente desactiva, además que se incentivarán al emprendimiento y generará recursos económicos para la empresa como para el estado.

Cabe mencionar que este proyecto será una aportación valiosa para los alumnos e investigadores de las generaciones siguientes, así como guía para realizar futuras investigaciones relacionadas con este tipo de emprendimientos.

### **1.3 Objetivo general**

Analizar y determinar un planteamiento estratégico para la comercialización del licor de grosella en la región sur del estado de Quintana Roo.

### **1.4 Objetivos específicos**

- Analizar la situación actual de la comercialización de la grosella como fruto natural en la región sur del estado de Quintana Roo.
- Elaborar un estudio de mercado para la comercialización del licor de grosella dirigido a los adultos jóvenes.
- Diseñar una propuesta de planteamiento estratégico para la comercialización del licor de grosella a partir del estudio de mercado.

### **1.5 Hipótesis**

Hi: Existen factores para aplicar el planteamiento estratégico para mejorar la competitividad de la comercialización del licor de grosella

H<sub>0</sub>: No existen factores para aplicar el planteamiento estratégico para mejorar la competitividad de la comercialización del licor de grosella.

### **1.6 Delimitación de Tiempo y Espacio**

Espacio

La investigación se desarrollará en la región sur del Estado de Quintana Roo, conformado por el municipio de Othón. Pompeyo. Blanco y el nuevo municipio de Bacalar.

Tiempo

El período de estudio comprenderá del año 2012 al 2013.

## **1.7 Metodología**

Para realizar el presente estudio se recopilan los datos descriptivos, se realiza una investigación teórica-documental y de campo. La documental con el propósito de realizar y analizar los principales planteamientos relacionados con la planeación estratégica y estudios de mercado. La investigación de campo con el objetivo de auxiliar y mejorar la información documental.

En la cual se realizará un análisis de información a través de métodos univariados con el propósito de analizar las características de los consumidores del licor de grosella, para esto se utilizará el método cualitativo para tener mayor conocimiento del objeto de estudio, asimismo se pretende realizar un análisis a través de métodos cuantitativos, para poder valorar que aspectos se deben de considerar para el producto en estudio, este caso se hará la aplicación de una encuesta a una determinada muestra de la población sur del Estado.

También se empleara el método bivariado, ya que este tipo de análisis comprende dos variables; que da la oportunidad de analizar si existe o no relación respecto a las variables; para determinar las características de los consumidores.

Cabe mencionar que la herramienta a utilizar para llevar a cabo el estudio, es la base de datos SPSS, para determinar el análisis univariado (media, mediana, moda, desviación estándar), para posteriormente pasar al análisis bivariado (Tablas de contingencia).

### **Fuentes Secundaria.**

Para realizar la presente investigación se utilizaran tanto fuentes primarias como secundarias. En cuanto a las fuentes secundarias se utilizaran libros, revistas, página de internet, documentos que servirán de base para la construcción del marco teórico en el cual se analizaran las diversas teorías sobre el comercio de productos.



### Fuentes Primarias.

En cuanto a las fuentes primarias se realizara una encuesta en donde se aplicara un cuestionario a la población con la finalidad de detectar oportunidad de mercado para la venta del licor de grosella. Así mismo se aplicara otro para determinar la aceptación del producto en los puntos de venta resultados del primero, para plantear estrategias en su comercialización. Para la cual se determinara una muestra que sea representativa de la población del cual se sugiere la utilización de la fórmula de población finita, del autor (Rodríguez Moguel, 2005, pág. 85).

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

Donde:

n= tamaño de muestra

z= valor estadístico asociado a un nivel de confianza del 95% (1.96)

p= probabilidad de aceptación del estudio (85%)

q= probabilidad de rechazo del estudio (15%)

N= total de la población

e= margen de error estadístico de 0.05 (5%)

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Introducción

En el presente capítulo se abordan los principales antecedentes y origen de la planeación estratégica con la finalidad de conocer los sucesos que aportaron a su desarrollo hasta la actualidad, en segunda instancia se hace referencia a su conceptualización con el propósito de comprender y no crear confusión, así mismo se presentan las características, beneficios e importancia que implica llevarla a cabo en las organizaciones o empresas.

De la misma manera se exponen los cuatro enfoques que dieron pauta a la evolución de la misma, donde se desarrolla cada una en orden cronológico en que se fue presentando. La primera es el análisis FODA en el que se presentan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. La segunda es la Matriz de Boston Consulting Group que se basa en el análisis y clasificación del producto o servicio de la organización. La tercera es el Modelo de las Cinco fuerzas de Porter, en conjunto con sus estrategias genéricas y por último se menciona la Estrategia del Océano Azul.

Posteriormente se plasma los tipos de planeación de acuerdo al autor Gómez Ceja (1994), que menciona la existencia de tres tipos que a su vez los clasifica por su amplitud y período de tiempo que implican: los estratégicos, táctico y operacional. Asimismo Ackoff R (1981), plantea que existen 4 estilos de planeación que las empresas deberán de considerar dependiendo de su necesidad de transformación.

Finalmente se definen las estrategias, según el planteamiento de Fred R (2003), puesto que estas son necesarias para alcanzar los objetivos de una organización, tomando en cuenta qué, lo más importante es saber emplearlas dentro de una empresa pues esta depende de la situación en la que se encuentre.

## 2.2 Antecedentes y origen de la planeación estratégica

El concepto de planeación estratégica no es un concepto nuevo, este ha existido desde hace mucho tiempo pero con el paso de los años el concepto fue desarrollándose cada vez más, siendo adaptado primero a las necesidades militares y posteriormente empresariales y políticas.

En la época de los nómadas se dieron los primeros indicios del plan estratégico, puesto que estos debían saber cómo lograr sus objetivos elegir las acciones que debían emprender para su propia sobrevivencia. Sin embargo, fue hasta la época de los grandes conquistadores europeos que se definió de manera más clara lo que era una estrategia (ámbito militar).

Uno de los conquistadores fue Aníbal Barca (247-182 A.C) general y político cartaginés, que en uno de sus planes por conquistar Roma inició con la definición de misión de su reino, formuló las estrategias, analizó los factores del medio ambiente, los comparó y también determinó las tácticas, proyectos y pasos a seguir.

Otro estratega y líder militar importante en el mundo fue Alejandro Magno (356-323 A.C), conquistador del imperio persa (Fenicia), quien en su gran conquista llevo a cabo una estrategia, que obligó a los soldados a vencer al enemigo con el propósitos de sobrevivir y regresar a su lugar de origen. Y fue en el siglo IV A.C cuando un antiguo estratega llamado Sun Tzu hizo referencia sobre la estrategia ofensiva (ámbito militar), sin haber conocido el termino planeación estratégica.

En realidad el termino estrategia proviene del griego **stretegos**, que significa **un general**, también se refiere a **“planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos”** (Mintzberg Henry, 1997, p.1). Aunque este concepto también fue utilizado por Sócrates en un contexto militar en la antigua Grecia, cuando afirmo que toda tarea es necesaria planearla para alcanzar objetivos.

En la primera Guerra Mundial (1914-1918) fue utilizada la planeación estratégica, al igual para la segunda Guerra Mundial (1939-1945) en la que a partir de este suceso, la planeación estratégica tomo un nuevo rumbo orientado a los negocios.

Los primeros estudios modernos que ligaron el concepto de estrategia a los negocios fueron: Von Neumann y Morgenstern en su obra “La teoría del juego” donde explicaba que un conjunto de actos ejecutados por una empresa, son seleccionados de acuerdo a su situación.

A mediados de 1950 fue que la planeación estratégica formal con características modernas fue introducida por primera vez en algunas empresas comerciales, según Steiner (2002) se debió a que las organizaciones de productos o servicios tuvieron preocupaciones por los ajustes con el medio ambiente. En aquel tiempo las empresas más importantes fueron las que desarrollaron el sistema de planeación formal, denominado planeación a largo plazo.

Fue hasta en 1960 cuando la planeación estratégica desarrolla su conjunto de conceptos y herramientas, enfocándose a periodos de estabilidad y crecimiento con proyecciones a largo plazo. En la década siguiente se desencadeno una crisis, en la cual las empresas comienzan a darse cuenta de algunos aspectos que no eran controlables: como la incertidumbre, el riesgo, la inestabilidad y un ambiente cambiante, por lo que surge la necesidad de tener control relativo sobre los cambios rápidos. Y como respuesta a estos problemas se adopto al sistema de planeación en las organizaciones para que, mediante líneas genéricas de acción llamadas estrategias o alternativas estratégicas, se cubra el diferencial entre el ser y deber ser en las empresas.

A principios de 1980 se plantea que la alta gerencia es quien debería estar a cargo de la planeación estratégica, tanto en su elaboración como en su funcionamiento con ayuda y compromiso de los funcionarios de todos los niveles, en esta misma década las empresas invirtieron en tecnología, capacitación en mercadeo y servicios.

Para 1990 la planeación tuvo lineamientos dirigidos al crecimiento rentable, privatización e introducción a mercados mundiales, por lo que se vio la necesidad de utilizar tecnologías informáticas.

En la actualidad, la planeación estratégica es un paso fundamental al momento de poner en marcha un negocio, ya que ayuda a detectar los riesgos en que están expuestas las empresas y por consiguiente a reducirlas, pues pueden ser decisivos para saber si el negocio llegara al éxito o al fracaso. Por ello es necesario conocer los modelos para la estrategia de negocios y seleccionar la que más se adecue a las necesidades del negocio.

### **2.3 Conceptualización de la planeación estratégica**

Existen varios autores que conceptualizan a la planeación estratégica desde diferentes perspectivas, pero que a la vez coinciden en su conceptualización, mencionando que se refiere a un proceso, que se plantean objetivos, se aplican estrategias y que al final se logran las metas. Algunos autores que destacan son los siguientes:

De acuerdo a Steiner (2002), la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y poder obtener los fines buscados.

Asimismo, Mendieta, J. (2009), menciona que la planeación estratégica se basa en cumplir con metas generales a largo plazo, que permiten prepararse de posibles anticipaciones o ya sean contingencias.

El autor Bryson (citado en Palomo, 2006, p.425) señala que éste se refiere a un procedimiento *formalizado* que tiene por objetivo producir un resultado articulado bajo la forma de un sistema integrado de decisiones.

Así también, otro autor hace referencia a: *“que se trata del proceso por el cual los miembros de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y*

*operaciones necesarias para alcanzarlo*” (Goodstein D, 1998). En el que prever va más allá de predecir el futuro para prepararse de posibles cambios, pues implica que las acciones realizadas en el presente también pueden influir en el futuro.

Cabe destacar que el autor Gup (1979) presenta tres preguntas básicas, que debe llevar una organización en la aplicación de la planeación estratégica, las cuales son las siguientes:

- ¿Hacia dónde va usted?
- ¿Cuál es el entorno?
- ¿Cómo lograrlo?

Básicamente son preguntas claves que las empresas deberían tomar en consideración para fijar su rumbo a seguir, esto; con el fin de obtener una meta y plantear los objetivos necesarios, con la finalidad de no desviarse de propósito fijado, asimismo; es necesario observar y analizar lo que está sucediendo tanto en el medio interno como externo de la empresa, para que esta pueda tomar medidas necesaria; con el propósito de alcanzar sus metas.

De las definiciones anteriores, cabe destacar que los autores mencionan aspectos del proceso de la planeación estratégica, así como la finalidad de ésta en una organización. Por lo que se deduce que es evidente que la planeación estratégica es un proceso sistemático, es decir, que lleva un orden con el objetivo de desarrollar cada una de sus partes integradoras, con la finalidad de alcanzar las metas establecidas. Además esta permite prepararse de posibles cambios del futuro y poder responder a estos en su momento.

## **2.4 Características de la planeación estratégica**

Rodríguez Valencia (1998) plantea que la planeación estratégica tiene diversas características, una de ellas se refiere a la *actividad en la que tiene que intervenir la dirección superior*, puesto que esta tiene acceso a la información necesaria para considerar todos los aspectos de la empresa. De igual manera afirma que la

planeación estratégica enfoca a la organización como un todo, por lo que adquiere el compromiso con los demás niveles:

- a) *Trata con cuestiones básicas*, es decir, esta implica responder a interrogantes como: ¿en qué negocio estamos ahora y en que negocio deberíamos estar? ¿Quiénes son nuestros clientes actuales y quienes deberían serlo?
- b) *Ofrece un marco para la planeación detallada y para decisiones gerenciales cotidianas*. Tales como, analizar las alternativas más adecuadas a las estrategias de la organización e implementarlas dependiendo de la situación.
- c) *Se trata de planeación de largo alcance*. Ya que esta implica un tiempo más prolongado en comparación con la planeación táctica y operativa.  
El autor estipula un plazo de 5 años.
- d) *Analiza el medio ambiente: interno y externo de la empresa*, con el fin de detectar y prevenir posibles amenazas o debilidades; y poder aprovechar las oportunidades o fortalezas.

Un aspecto importante a considerar en la planeación es la actualización, ya que un plan que no se actualiza, no tiene las características necesarias del medio debido a los cambios que ocurren.

## **2.5 Beneficios e importancia de la planeación estratégica**

Otros autores consideran que la dirección estratégica y la planeación estratégica son diferentes, ya que según estos cumplen distintos papeles, es decir, plantean que la primera se refiere a la formulación, implantación y evaluación de las estrategias, mientras que la segunda solo trata de la formulación de estrategias, sin embargo el autor Fred. R. los expone como sinónimos.

En realidad la dirección estratégica permite a una organización ser proactiva, es decir, define anticipadamente su futuro, e influye de manera directa tanto que puede ejercer su propio control. También trae consigo beneficios como, *“ayudar a las empresas a plantear mejores estrategias por medio del uso de un abordaje*

*más sistemático, lógico y racional a la elección de la estrategia”* (Fred R., 2003, p.15). Pero lo más importante es el proceso que se sigue, ya que la clave del éxito de la dirección estratégica está en la comunicación, porque a través de ella se informa y se llega a acuerdos de las actividades a implementar o desarrollar.

La dirección estratégica implica la comprensión y compromiso de los gerentes y empleados pues involucra a todos los niveles de la organización, ofrece un beneficio al otorgar poder a los individuos ya que de tal manera los estimula, tanto así que pueden sentirse eficientes y con ganas de laborar. Entre otros aspectos, se puede destacar los siguientes:

- Permite la identificación.
- El establecimiento de prioridades.
- La explotación de las oportunidades.
- Facilita la distribución eficaz del tiempo y recursos.
- Fomenta la actitud favorable para el cambio.
- Proporciona un grado de disciplina.

Así como existen beneficios que se orientan hacia el personal también los hay para la propia empresa, es decir, se puede obtener beneficios financieros como: mayor rentabilidad, productividad, permanencia dentro del mercado, entre otros; así dando por resultado la oportunidad de éxito.

Otro autor explica que la planeación es importante, por dos razones: su *primacia*, es decir, la posición que ocupa en la secuencia de las funciones administrativas, y su *transitividad*, como actividad que penetra y afecta todas las funciones y la organización total (Rodríguez V.,2005, p.34).

La importancia de implementar la planeación estratégica dentro de la empresa deriva, de que toda organización se encuentra en un medio de constante cambio, pues *“planear implica considerar el futuro, las metas finales y la manera de cómo obtenerlas”* (Gómez C., 1994, p. 2).



Para que una organización se desarrolle o permanezca de manera competitiva, depende de la planeación de actividades y adoptar estrategias adecuadas a ella; porque el éxito de una organización no es el hecho de dejar pasar el destino (Reyes P., 1971, p. 165). Por ello, fue necesario la existencia de técnicas de planeación y administración, modelos y planes de acción que ayudan a una empresas a lograr que se cumplan sus objetivos planteados.

En realidad la planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier organización, ya que a través de ella se prevén los posibles cambios del futuro y se establecen medidas necesarias para afrontarlos. Por otra parte, ésta reconoce hacia donde se dirige la acción y permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos.

Específicamente este promueve el desarrollo de la organización estableciendo métodos para utilizar racionalmente los recursos, propiciando una mentalidad futurista, teniendo más visión de porvenir y un afán por lograr y mejorar las cosas. Así también reduce los niveles de incertidumbre que se presenta en el futuro, aunque no los elimina; pero reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades, por lo que eleva el éxito organizacional cumpliendo con los objetivos.

## **2.6 Enfoques de la planeación estratégica**

La planeación estratégica ha ido evolucionando desde 1950, dando paso al surgimiento de varios modelos o enfoques de la misma, en la cual cada una fue desarrollándose de manera cronológica incluyendo los más básicos a los complejos. Cabe destacar que para la elaboración de cualquier análisis ya sea FODA, Matriz de Boston Consulting Group u otros enfoques es necesario la realización de un diagnóstico, tanto interno como externo de la organización; así mismo ésta debe ser lo más real posible, ya que implica obtener información que servirá al jefe o gerente para darse cuenta de cómo realmente se encuentra la empresa y de la situación que lo rodea, con el objetivo de tomar medidas necesarias.

### 2.6.1 Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (Análisis FODA)

Es un modelo que surgió en el año de 1920. Johnson (2001) señaló que el análisis FODA resume aspectos del entorno de una actividad empresarial y la capacidad estratégica de una organización.

Es importante que la empresa realice este tipo de análisis, ya que permite a la organización definir estrategias para aprovechar fortalezas y prevenirse de los efectos de sus propias debilidades, anticiparse y prepararse para aprovechar las oportunidades y prevenirse de las posibles amenazas.

El análisis FODA consta de dos pasos:

**A)** Enlistar los aspectos clave que hayan cambiado.

**B)** Analizar el perfil de los recursos y competencias de la organización para identificar las fuerzas y debilidades de la misma.

Enseguida se inicia con los conceptos de las variables internas y posteriormente con las externas, esto es con la intención de agrupar los conceptos dentro de su misma categoría.

**a). Fortaleza.** Actividades o características internas de una organización, se trata de aquellos elementos o factores que estando bajo su control, mantiene un alto nivel de desempeño, generando ventajas o beneficios presentes y claros, con posibilidades atractivas en el futuro. Las fortalezas dentro de la organización pueden ser los recursos humanos con capacidades y habilidades o destrezas, así como los activos fijos que posee y tecnologías que permiten desarrollar productos o servicios de calidad, además dentro de esta pueden estar las buenas finanzas y estrategias que emplea la empresa.

**b). Debilidad.** Significa una deficiencia o carencia que una organización tiene bajos niveles de desempeño y por lo tanto es vulnerable, es decir, tiene desventaja ante la competencia. Constituye un obstáculo para la consecución de

los objetivos aun cuando está bajo el control de la organización. Las debilidades pueden estar presentes en los recursos, habilidades, tecnología, organización, productos e imagen.

**c). Oportunidades.** Son aquellas circunstancias o situaciones del entorno que son potencialmente favorables para la organización y pueden ser cambios o tendencias que se detectan y que pueden ser utilizados ventajosamente para alcanzar o superar los objetivos. Las oportunidades pueden presentarse en aspectos como el político, económico, social, tecnológico o cambios tecnológicos del medio, esto depende de la naturaleza de la organización, pero en general, se relacionan principalmente con el aspecto del mercado de una empresa.

**d). Amenazas.** Son factores del entorno que resultan negativas para la empresa u organización, ya que ponen en riesgo alcanzar los objetivos establecidos, pueden ser cambios o tendencias que se presentan repentinamente o de manera progresiva, en este caso la empresa tiene muy poca o nula influencia, ya que las amenazas pueden estar en cualquier sector como en la tecnología, competencia agresiva, productos nuevos más baratos, restricciones gubernamentales, impuestos, inflación, entre otros.

Para el análisis de la información se puede elaborar una matriz de dos por dos, del autor Longenecker G,(2007), en donde se presentan de manera breve los aspectos de cada uno de los elementos del FODA, en donde la matriz es la siguiente: *(Véase en la página siguiente)*.

### Esquema 1. Matriz FODA

<b>Fortalezas (+)</b>	<b>Oportunidades (+)</b>
<p><i>Actividades o características <b>internas</b> de una organización que favorecen al logro de los objetivos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Fortaleza financiera.</i></li> <li>• <i>Capacidad de innovación.</i></li> <li>• <i>Administración hábil o con experiencia.</i></li> <li>• <i>Reputación positiva en el mercado.</i></li> <li>• <i>Tecnología de su propiedad.</i></li> </ul>	<p><i>Eventos o hechos externos a la organización que benefician su desarrollo, siempre cuando lo aprovechen a su favor:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Potencial no aprovechado en el mercado.</i></li> <li>• <i>Cambio favorable en la dinámica de la industria.</i></li> <li>• <i>Potencial de crecimiento de mercado.</i></li> <li>• <i>Tecnologías emergentes.</i></li> </ul>
<b>Debilidades (-)</b>	<b>Amenazas (-)</b>
<p><i>Actividades o características <b>internas</b> de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Recursos financieros inadecuados.</i></li> <li>• <i>Instalaciones e innovación inadecuada.</i></li> <li>• <i>Problemas de distribución.</i></li> <li>• <i>Ineficiencias en la producción.</i></li> </ul>	<p><i>Eventos o hechos externos que dificultan el desarrollo de la organización:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Nuevos competidores.</i></li> <li>• <i>Lento crecimiento del mercado.</i></li> <li>• <i>Incremento en la regularización gubernamental.</i></li> <li>• <i>Cambio en la preferencia de los clientes, o preferencia por productos sustitutos.</i></li> </ul>

Fuente: Longenecker G, (2007) *Administración de Pequeñas Empresas: Enfoque emprendedor*, pág. 65.

### 2.6.2 Matriz de Boston Consulting Group (BCG)

Otro enfoque para realizar un planteamiento estratégico es el BCG o también conocido como Matriz de Crecimiento-Participación, el cual apareció en la década de los 70's, es una matriz que se utiliza para llevar a cabo un análisis de la cartera de negocios, así también conocer la posición del negocio o un producto dentro del mercado. En la cual ésta maneja dos variables: la tasa de crecimiento del mercado, que indica el atractivo del mercado y del nivel de inversión que exige cada producto para mantener el equilibrio deseado, y la otra variable es la participación relativa de mercado que representa la posición competitiva de la

empresa y su capacidad de generar fondos o cash-flow (Sainz de Vicuña, 2007, p. 245).

La matriz parte de dos indicios básicos, las cuales son:

- Los fondos obtenidos por la empresa provienen en primera instancia del coste unitario, que a su vez es función del volumen de ventas y experiencia adquirida, que básicamente depende de la cuota de mercado.
- Los fondos para cualquier tipo de inversión necesarios para la organización ya sea de activos fijos o capital circulante dependen de la tasa de crecimiento del mercado.

Es decir, los fondos resultan de la participación relativa del mercado y de la tasa de crecimiento del mercado y estas dos variables son las que determinan las estrategias adecuadas al negocio.

La introducción de la matriz de portafolio Crecimiento-Participación también mide en qué fase de ciclo de vida se encuentran el producto del negocio, en las cuales son clasificadas en cuatro: en interrogantes, estrellas, vacas lecheras y perros rabiosos. Los primeros son productos con gran potencial de crecimiento pero baja participación en el mercado, generalmente este se encuentra en la fase introductoria. Los segundos son los que obtienen grandes márgenes de utilidad ya que tienen un gran potencial de crecimiento y mercado. Los terceros se refiere a que tienen una baja en el potencial de crecimiento y mercado, generalmente se encuentra en la etapa de madurez. La cuarta es cuando disminuye tanto su potencial su mercado, es decir, esta se encuentra en la fase de decadencia.

A continuación se presenta un esquema general de la Matriz propuesta por Martínez Pedrós (2005), que es más bien una representación del negocio de una empresa, pero no hay que olvidar que este implica un movimiento en los productos o servicios, ocasionado por su propio ciclo de vida.

## Esquema 2. Matriz de portafolio Crecimiento-Participación



**Fuente:** *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del Cuadro de mando general de* (Martinez Pedrós, 2005, p. 127)

### 2.6.3 Modelo de las cinco fuerzas de Porter (Modelo de Michael Porter)

Otra de las teorías o planteamiento de la planeación estratégica es el modelo de Michael Porter, el cual surge en el año de 1980 con su libro denominado *Competitive Strategy Techniques For Analyzing and Competitors* en el cual presenta la matriz de las estrategias genéricas, en la que proponía dos liderazgos posibles y mutuamente excluyentes: el costo o la diferenciación. De igual manera presenta su modelo conocido como el Modelo de las Cinco Fuerzas que fue creado para analizar cualquier organización o industria en términos de rentabilidad. Debido a estas aportaciones fue que Michael Porter es considerado el padre de la Planeación Estratégica.

Más adelante se desarrolla el Modelo de las Cinco Fuerzas extraídas del análisis realizado por Estolano, Calderón, & Ismael (2013 pp.73-75), que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste, el cual consta de cinco fuerzas en el que se contempla desde los clientes, proveedores, nuevos entrantes al mercado, productos sustituto hasta competidores.

### **1. Poder de negociación de los clientes.**

Un mercado o segmento organizado tiene la posibilidad de negociar en cuanto a precio, calidad y servicios, y es debido a la existencia de varios productos sustitutos, que también provoca que la corporación tenga una disminución en los márgenes de utilidad.

### **2. Poder de negociación de los proveedores.**

Un mercado o segmento bien organizado gremialmente puede imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido, con más razón si los insumos que suministran son claves para la empresa, o tal vez no tengan sustitutos o ya sean pocos y de alto costo.

### **3. Amenaza de nuevos entrantes.**

El mercado o el segmento tendrán que competir con nuevos contrincantes, más cuando las barreras de entrada son fáciles ya que podrán apoderarse de una porción del mercado.

### **4. Amenaza de productos sustitutivos.**

En un mercado o segmento cabe la posibilidad de que intervinieran productos sustitutos reales o potenciales, estos son una amenaza siempre y cuando tengan más avances tecnológicos o ventajas en el manejo de las estrategias, que generalmente utilizan la estrategia de costos.

### **5. Rivalidad entre los competidores.**

Para una empresa es difícil competir en un mercado donde existen varios competidores bien posicionados, ya que estos implican el manejo de guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Este puede ser negativo, si es una lucha destructiva por precio, o positiva, si cada competidor busca diferenciarse del resto.

Michael Porter (citado en Leiva Bonilla, 2007 p.62) aborda las estrategias genéricas, que permite identificar las fuentes de la ventaja competitiva de las

empresas en sus actividades de valor y en la diferencia entre sus beneficios y el costo de realizarlas. De acuerdo a este, las expone de la siguiente manera:

### **A). Liderazgo en costos**

Esta estrategia reside en ofrecer los productos a precios muy bajos, a través de una reducción en los costos. Esto se logra a través de la fabricación de productos estándar, en base a la producción en grandes volúmenes, y en economías de escala, así también al emplear materia prima de manera eficiente, como al usar nuevas tecnologías; pues en realidad esto se obtiene por medio de la creación de una cultura de reducción de las diversas áreas de la empresa.

A través de esta estrategia se busca una mayor participación en el mercado, así como el aumento en sus ventas y al mismo tiempo este implica descartar algunos competidores del mercado.

La estrategia de liderazgo en costos se utiliza cuando el mercado tiene como interés principal el precio del producto o servicio, o cuando estos posean características muy similares a los de la competencia.

Pero una desventaja de esta, es que la competencia también implemente este tipo de estrategia, otra es; que no exista el interés por parte de los consumidores en adquirir los productos o servicios ya sea por el hecho de dirigirse hacia otras características del producto, y no basarse al precio.

### **B). Diferenciación**

Esta consiste en crear y lanzar al mercado un producto con características únicas, es decir, que logre distinguirse de la competencia y que sea inimitable.

La diferenciación que se propone es en el diseño del producto, características, calidad o en la forma de brindar el servicio. A través de la estrategia de diferenciación, se busca la preferencia de los consumidores. Esta estrategia se debe aplicar cuando el mercado no le interese los precios del producto o servicio.



Al igual que la anterior estrategia, esta puede ser imitada por la competencia, por lo que la empresa debe asegurarse que su producto o servicio no sea fácil de copiar.

### **C). Enfoque**

Esta estrategia se basa en enfocar o concentrar la atención en un segmento específico del mercado, es decir, centralizar los esfuerzos en producir o vender productos que satisfagan las necesidades o gustos de un determinado grupo de consumidores, ya que esta busca la especialización y la eficacia.

Generalmente se utiliza cuando el mercado es amplio, o cuando existe una nueva demanda que satisfacer. Pero su desventaja es la imitación de las preferencias del segmento de mercado.

#### **2.6.4 Estrategias del Océano azul.**

Estrategia del Océano Azul fue elaborada por W. Chan Kim y Renée Mauborgne (2005), en la cual sostienen que la mayoría de las compañías compiten dentro de los océanos rojos, en el que cada vez ofrece menos posibilidades de generar crecimiento rentable en el futuro. Por lo que se explica la razón por el cual las empresas deberían optar por el Océano Azul.

Este enfoque expone que en el mercado existen dos tipos de empresas, las que optan por un océano rojo o las que elijen pertenecer al océano azul. La primera hace referencia a las que compiten en mercados ya existentes, por lo que hay una gran gama de competidores que buscan a través de la estrategia de diferenciación y costos. Y la segunda son espacios de mercados no aprovechados que buscan nuevos nichos o segmentos, por lo que no tienen que competir por determinado porcentaje de mercado, de tal manera que constituye una oportunidad de fuertes ganancias.

La innovación no es suficiente para competir en el mercado, por lo que las empresas prefieren la innovación de valor, es decir, estas empresas no giran en torno a su competencia, sino más bien estas se centran en dar valor a los compradores como a su propia compañía. Tomando en consideración que esta

ocurre cuando las compañías logran alinear la innovación con la utilidad, precio y las posiciones de costo. Pues estas buscan al mismo tiempo la diferenciación y bajos costos, cosa que muchas empresas se han conformado con una de ellas, cayendo así en los océanos rojos.

Se visualiza el marco de las cuatro acciones, el cual permite construir una curva de valor, donde se desafía la lógica estratégica de una industria.

- *Eliminar*: Es decir factores que se encuentran presentes dentro de la industria que carecen de valor en ella, por lo que se deben eliminar.
- *Reducir*: Es decir factores que han sido magnificados con el propósito de derrotar al competidor.
- *Incrementar*: Este se orienta a eliminar todo tipo de condicionamientos que la industria hace a compradores de su producto.
- Y por último se encuentra la acción de *crear*: Se orienta en la búsqueda de una nueva demanda y fijación de precio.

La estrategia del océano azul menciona seis principios básicos: 1o.- Las empresas compiten con las de su misma rama así como con compañías que ofrecen productos o servicios alternativos o sustitutos. 2o.- Explorar los grupos estratégicos dentro de cada sector. 3º.- Las empresas tienen que considerar a los compradores, consumidores o grupos influyentes en las decisiones de compra, debido que los tres giran en la decisión de compra, aunque el primero solo puede ser quien paga por el producto o servicio, el segundo es quien verdaderamente lo consume o utiliza, y en el tercero destacan varios actores que pueden cambiar o modificar el comportamiento del comprador o cliente. 4º.- La organización no solo debe enfocarse en ofrecer un solo producto o servicio, sino más bien ofrecer servicio o productos complementario o adicionales. 5º.- Llamamiento funcional o emocional de los compradores, se debe de considerar las características o funcionalidades que tiene dicho producto o servicio para hacer un llamado al posible comprador, o pudiera optar por lo emocional que lleva al mercado a querer adquirirlo. Y el 6º.- La dimensión del tiempo, al paso del tiempo se van generando

nuevas tendencias las cuales las empresas pueden aprovechar a su favor, esto genera cambios radicales en los individuos, por lo que se pueden crear, modificar o adaptar nuevos modelos de negocios.

La organización debe visualizar su estrategia, con el fin de conocer la necesidad de implementar una nueva estrategia, la opción es salir al campo para observar, retroalimentar con los clientes y posibles clientes.

El autor clasifica en tres clases a las empresas como son: pioneras, aquellos negocios que ofrecen gran rentabilidad alineadas a estrategias del océano azul, colonos que son negocios imitativos inmersos en los océanos rojos, emigrantes los que no se encuentran en la totalidad de océanos azules mucho menos en los rojos. Se destaca que al haber gran cantidad de colonos existe mayor oportunidad de innovación y crear nuevos mercados. Cabe mencionar que muy pocas empresas (pioneras) van más allá de la demanda existente, pues estas tratan de generar mayor demanda a la nueva oferta porque concentran su estrategia en captar a los no clientes.

Cabe recalcar que la estrategia del océano azul no consiste en restringir la producción y fijar elevados precios, sino mas bien en crear una nueva demanda aprovechando los no clientes y ofrecer productos o servicios que sean accesibles a estos, es decir, deduciendo costos y tratando de ahuyentar a los imitadores; puesto que esto beneficia tanto a los clientes como a la propia empresa.

## **2.7 Tipos de planeación**

Existe diversidad de tipos de planes, los cuales el autor Gómez Ceja (1994) los clasifica según sea su amplitud dentro de la organización y el periodo que se destinan, estos son los siguientes:

### **2.7.1 Planeación estratégica (a largo plazo)**

Es la planeación de tipo general y es a largo plazo, que enfoca a la organización como un todo, por lo que sus objetivos son organizacionales y normalmente son

llevados a cabo por directores o ejecutivos de la misma que manejan información externa. Este tipo de planeación presenta como desventaja lapso de tiempo que comprende que es de aproximadamente de 5 años por lo que enfrenta un gran nivel de incertidumbre.

Además de concebirse como un proceso que consiste en decidir sobre los objetivos de la organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientan la adquisición y la administración de los recursos, también ayuda a la organización a adquirir un concepto muy claro, lo cual, a su vez hace posible la formulación de planes y actividades que la lleven a sus objetivos organizacionales.

Una planeación representativa de ésta, es la de crecimiento de la empresa, debido a que no es nada fácil ampliar la empresa en un corto o mediano plazo, ya que esto conlleva grandes inversiones y recursos para poder establecerlo.

### **2.7.2 Planeación táctica**

Este tipo de planeación consiste en formular planes a mediano plazo, y es ejecutada por ejecutivos de nivel medio, es decir, por gerentes divisionales o funcionales que tienen por objetivo realzar las operaciones actuales de las diversas áreas funcionales de la organización, además de manejar información interna y externa, su plazo es de aproximadamente de dos a cinco años, esto con la finalidad de ayudar a la organización que logre sus objetivos a largo plazo, puesto que este tipo de planeación por las características que posee se dice que es eficiente y eficaz.

La planeación táctica se refiere al manejo más efectivo de los recursos que se han aplicado para el logro de objetivos específicos, medibles y alcanzables, por lo que este tipo de planeación se refiere a un área específica de actividad de la empresa.

### **2.7.3 Planeación operacional**

Se refiere a la asignación previa de las tareas específicas que deben realizar las personas en cada una de sus unidades de operaciones. Generalmente son llevados a cabo en periodos de tiempo cortos.

Esta puede darse dentro de la planeación estratégica o táctica, y es conducida por jefes de un menor rango jerárquico ya que estos solo asignan labores programables pero se lleva un control apegadas a las reglas. Al igual que la planeación estratégica tiene el parámetro de eficiencia.

## **2.8 Tipificación de estilos en la planeación estratégica.**

De acuerdo a Ackoff R. (1981) plantea que las organizaciones tienen la dificultad de darse cuenta de sus propias necesidades de transformación, por lo tanto hace mención de 4 estilos de planeación.

### **2.8.1 Reactiva o planeación a través del espejo retrovisor.**

Este estilo de enfoque se encuentra en ambientes estáticos, generalmente son compañías bien establecidas, conservadoras y tradicionales que tiene una jerarquía autoritaria o paternalista, y que han obteniendo éxito través del tiempo por lo que desisten al cambio del futuro. Básicamente se concentran en el pasado y no miran hacia el futuro, debido a esto, tienen una visión clara de donde vienen y no hacia donde van, por lo que la mayor parte de su planeación se encarga de prevenir los cambios que ocurren alrededor de ella.

Algunas características son: que la empresa se basa en los juicios morales, además que se tiende a confiar en la organización antigua por lo que se busca la continuidad y se evita los cambios bruscos, ya que la planeación trata los problemas por separado, pues le concede la tarea a la dirección.

### **2.8.2 Inactiva o “que va con la corriente”.**

Este hace referencia a los negocios pequeños o bien estructurados que solamente dejan por un lado su necesidad, pues solo les interesa salir del paso a duras

penas, tanto así que están satisfechos o existe la conformidad con las cosas tal y como están, ya que su interés solo es de sobrevivencia y estabilidad.

Una de sus políticas es la no acción debido a que esta solo implica desorden en la organización, por supuesto que también se dan cuenta de los efectos pero no buscan las causas que la ocasionan. Por lo que esto implica un alto grado de riesgo.

En general, las organizaciones del sector público son representativas de este tipo de planeación.

### **2.8.3 Preactiva o que se prepara para el futuro.**

Este implica que la compañía fije la forma del futuro, y por consecuente tendrá que establecer como afectara sus operaciones para posteriormente prepararse de algunos futuros sucesos.

Las empresas que funcionan de esa manera consideran que el futuro es un hecho, y su mejor estrategia consiste en configurar la forma de dicho futuro y prepararse para él. Hamel (1989), denomina este enfoque "*Mantener el ajuste estratégico*", el cual implica concentrarse en responder ¿qué tan diferentes serán las cosas en el futuro?

Algunas características de este estilo son: que las empresas pertenecientes a éstas buscan acelerar el cambio, además de ser perfeccionistas tienen como objetivo principal crecer como organización.

### **2.8.4 Proactiva o interactiva.**

En este tipo de enfoque suponen que las empresas con sus acciones dan rumbo a su futuro. La planeación estratégica aplicada implica este estilo de planeación, ya que se basa en la convicción de que el futuro no es fijo y que las compañías le pueden dar forma a su organización. Según Hamel (1989), denominan este enfoque "Apalancamiento de recursos", es decir, ¿Qué debe hacer la empresa de

manera diferente en el futuro? Cuando los negocios ingresan al mercado sin tener una planeación adecuada tienden a fracasar con mayor rapidez.

## 2.9 Estrategias de la planeación estratégica

Un plan sin estrategias, es un plan incompleto, ya que las estrategias son los cursos de acción para cumplir con los objetivos estratégicos planteados por las empresas. Las estrategias son acciones que deben realizarse, con el propósito de lograr los objetivos planteados por la organización, son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico (Serna Gómez, 1997, pp. 211-236).

Fred R (2003), ha identificado cuatro estrategias las cuales son: de integración, intensivas, diversificación y defensivas, las cuales a su vez tienen otras subdivisiones de acciones dentro de ellas, por lo que se presentan de la siguiente manera:

### 2.9.1 Estrategias de integración

Normalmente la estrategia de integración vertical representa la expansión o extensión de una empresa mediante la incorporación de los procesos productivos precedentes o sucesivos (Carrión Maroto, 2007, p.174). Esta permite a la empresa obtener control sobre distribuidores, proveedores y competidores. Si una empresa obtiene la propiedad o aumento del control sobre distribuidores o vendedores a minoristas, se denomina **integración hacia adelante**. Si esta busca la obtención de la propiedad o el aumento del control sobre los proveedores de una empresa es llamada **integración hacia atrás**, y es necesaria cuando los proveedores actuales de una empresa no son confiables, son costosos o no satisfacen la demanda de la empresa debido a que existe un gran número de competidores. Si la empresa busca la propiedad o aumento de control sobre los competidores de una empresa, como las fusiones, las adquisiciones y la toma de control entre competidores permiten el incremento de las economías de escala y el

mejoramiento de las transferencias de recursos y capacidades se está hablando de ***integración horizontal***.

Un ejemplo son las franquicias, que son un medio más para implantar este tipo de estrategia, ya que es utilizada para distribuir sus productos o servicios. Las empresas se expanden con rapidez con este medio porque los costos y las oportunidades se diluyen entre muchos individuos.

### **2.9.2 Estrategias intensivas**

Son estrategias que exigen la realización de esfuerzos intensivos para mejorar la posición competitiva de una empresa en relación con los productos existentes. Las cuales están conformadas por ***penetración en el mercado*** que intenta aumentar en el mercado actual la participación de productos o servicios presentes a través de esfuerzos de mercadotecnia. También incluye el aumento en el número de vendedores, el incremento en los gastos de publicidad, la oferta y promoción de los productos. La siguiente es ***desarrollo de mercados***, pues implica la introducción de los productos o servicios presentes en nuevas áreas geográficas. Para que esta sea una estrategia eficaz para la empresa, en primer lugar ésta deber ser exitosa y poseer un exceso de capacidad de producción, y de no ser así, no tendría la capacidad de introducirse en otras áreas, de igual manera deben existir nuevos canales de distribución disponibles, que sean confiables, baratos y de buena calidad. Por ultima esta la estrategia de ***Desarrollo de productos***, que intenta aumentar las ventas por medio del mejoramiento o la modificación de los productos o servicios actuales. Esto implica grandes gastos de investigación y desarrollo.

Un ejemplo de una empresa que se baso en esta clasificación de estrategia fue Canon, Inc, una empresa japonesa que arraso con su rival Xerox, porque la primera estableció una fuerza de ventas directas y servicio al cliente.



### 2.9.3 Estrategias de diversificación

En la actualidad este tipo de estrategia comúnmente no está siendo utilizada por las dificultades que implica manejar diversas actividades de negocios. Sin embargo existen grandes y pequeñas empresas que son conglomerados, como el caso de Textron, que a través de diversas adquisiciones ahora produce y vende aviones Cessna, helicópteros Bell, podadoras Jacobsen entre otros productos. Este tipo de estrategia está dividida por tres, la primera es la estrategia de **diversificación concéntrica** que se refiere a la adicción de productos o servicios nuevos, pero relacionados entre sí, se utiliza cuando una empresa compite en una industria de crecimiento lento, o cuando se tengan productos nuevos o en etapa de declinación pero relacionados, se puede ofrecer a precios muy competitivos. Cuando una empresa adiciona productos o servicios nuevos, pero no relacionados se dice que está usando una estrategia de **diversificación horizontal** una ventaja de esta es que no es riesgosa ya que está familiarizada con sus clientes actuales. También se encuentra la **Diversificación por conglomerados** que es la adicción de producto o servicios nuevos, pero no relacionados. Es necesaria la implementación de esta estrategia cuando la industria básica de la empresa tiene una baja en las ventas y en sus utilidades anuales, siempre cuando tenga la oportunidad de inversión atractiva.

### 2.9.4 Estrategias defensiva

Las empresas la aplican para anticipar problemas y evitar las posibles consecuencias. Entre esta estrategia se encuentra **recorte de gasto** es decir, cuando una empresa realiza la reducción de costos y activos, con la finalidad de aumentar sus ventas y al mismo tiempo sus utilidades, puesto que está diseñado a fortalecer la capacidad distintiva básica de una empresa. El recorte de gastos implica la venta de terrenos y edificios para reunir el efectivo necesario, la reducción de las líneas de productos, el cierre de empresas marginales y de fábricas obsoletas, la automatización de los procesos la disminución del número de empleados y la institución de sistemas de control de gastos entre otros. Otra es la **Enajenación** que se refiere a la venta de una división o parte de la empresa, es

utilizada para obtener capital con el propósito de realizar mayores adquisiciones o inversiones estratégicas. La enajenación puede formar parte de recorte de gastos es decir, vendiendo esa parte de la empresa que no le reditúa ganancias. Por otra parte se encuentra la **Liquidación** que implica la venta en partes de todos los activos de una empresa por su valor tangible. Es un reconocimiento de derrota, por lo que es una estrategia difícil de seguir emocionalmente.

Cada estrategia a utilizar depende de la situación en que se encuentra la empresa, así también es necesario contemplar la etapa de vida de esta, de igual manera es de vital importancia realizar el análisis tanto interno como externo de la empresa. Debido a la dificultad o carencia de planes estratégicos en las empresas, es uno de los motivos principales por el cual miles de empresas ya sean grandes o pequeñas estas cierran al año.

## **CAPÍTULO III. IMPLICACIÓN DEL COMERCIO Y LAS VENTAS**

### **3.1 Introducción**

En el presente capítulo se aborda la evolución histórica del comercio en México, aunado a la conceptualización y la importancia que implica para la economía, al igual que la clasificación de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2007), que la define como comercio al por mayor y comercio al por menor. Así mismo se integra de manera breve aspectos del comercio interno.

Posteriormente se presentan diversos aspectos acerca de las ventas como la historia, definición e importancia, ya que esta representa el pilar de las empresas y sin ella no sería posible el desarrollo de su actividad. Las ventas también se pueden clasificar en: venta pasiva o activa toda depende de la estrategia que la empresa presente y la tipología de venta que adopte el consumidor.

Al final se presenta la investigación de mercado que es una herramienta esencial para las empresas, las cuales se considera que son importante para las empresas antiguas en el mercado y con mayor razón si se trata de aquellas que son nuevas o introductorias de productos y/o servicios innovadores, ya que a través de este medio se puede detectar la viabilidad o fracaso de estas.

### **3.2 El comercio**

#### **3.2.1 Evolución histórica del comercio en México**

El comercio surge desde las civilizaciones más antiguas, debido que los hombres se dan cuenta que es necesario intercambiar bienes o servicios con otros para asegurar su propia subsistencia, ya que estos no eran autosuficientes con los bienes que poseían. Esto ha ocasionado la evolución del comercio y han dado pauta al desarrollo de métodos en la comercialización de bienes y/o servicios, que ha llegado hasta la práctica actual. Aunque se pueden mencionar varios hechos históricos que se presentaron durante el desarrollo de esta, solamente se

desarrollaran de manera breve tres etapas sobresalientes, de acuerdo al autor Zorrilla Arena (2003).

Etapa prehispánica: Es la época en donde los antiguos pobladores practicaban el comercio en forma rudimentaria. En aquel entonces existían mercados para productos de primera necesidad, que operaban por medio del trueque utilizando como moneda el cacao y otros productos destacados de la época; aunque en esta etapa también se contaba con reglamentos comerciales.

Etapa colonial: Es el periodo en que se dio la actividad comercial entre España y la Nueva España, en el cual se dictaron disposiciones y prohibiciones que otorgaban tránsito exclusivo a los productos. Cabe mencionar que la Casa de Contratación de Sevilla (1503), tuvo un papel importante en el establecimiento de reglas. Fue hasta el año de 1765 que se realizó una reducción en las limitaciones comerciales y se permitió una mayor amplitud que dio por resultado un mayor desarrollo a las colonias.

Etapa independiente: Esta etapa que a su vez se divide en tres:

- Después de la consumación de la independencia paso mucho tiempo para establecer la actividad comercial en México, paso a paso se fue recuperando de nuevo.
- Llamada del Porfiriato, en la que se desarrollaron las fuentes de riqueza debido a la inversión de capital extranjero y al desarrollo bancario.
- Época independiente, a partir de la revolución de 1910, la economía nacional ha ido adquiriendo cada vez mayor importancia.

En la actualidad el comercio no solamente se basa en connotaciones económicas, sino también en lo jurídicas y sociales. Esto es gracias al desarrollo inevitable de la sociedad, la tecnología y las actualizaciones de los medios que se encuentra en constante cambio; hoy en día las empresas desarrollan varias estrategias de marketing con la finalidad de garantizar mayores ventas de productos y/o servicios, pero las estrategias a utilizar depende de varios factores como: tamaño, tipo de empresa, recursos económicos con que cuenta, el segmento de mercado a

que se dirige. En fin estas pueden recurrir también a técnicas de publicidad o a otro tipo de estrategias.

### **3.2.2 Conceptualización de comercio**

En realidad no existe un concepto universal que defina el comercio, solamente hay definiciones muy generales y abstractas que contienen aspectos o similitudes a la actividad. El optimismo por la búsqueda de un concepto ha generado la realización de investigaciones sobre el tema; la cual solamente ha hecho que los investigadores desarrollen definiciones con características muy similares. Dando por resultado una serie de definiciones aceptadas y reconocidas en el ámbito que se presentan a continuación.

*“El comercio es una actividad que tiene por objetivo comprar y revender lo que se ha adquirido con anterioridad, sin haberla modificado, con la finalidad de que el consumidor procura la cantidad necesaria y poder adquirirla en el lugar adecuado”* (Jean Baptiste citado en Silva Otero, 2005, pp. 143-144).

Cabe mencionar que al principio se creyó que este consistía esencialmente en el cambio, pero más tarde se descubrió que también residía en colocar un bien o servicio al alcance de los consumidores.

Así también otro autor lo conceptualiza de la siguiente manera:

*“El comercio también es una actividad de mediación o intermediación entre productores y consumidores con el propósito de lucro. La persona ideal es el comerciante que practica de manera profesional la actividad de interposición o mediación entre productores y consumidores* (Quevedo Coronado, 2004, p. 3).

El comercio también forma parte de lo que varios autores la denominan las tres “d”, en el que Beaujeu-Garnier y Delobez, (1977, citado en Segrelles Serrano, 2002) expuso:

*“Donde la diferencia, real o ficticia (una parte posee lo que otra no tiene), el deseo (una parte de consentir la venta y otra de desear comprar) que genera la posibilidad de intercambio y que es el motor de los sistemas comerciales, y la distancia que corrige los dos primeros factores y que agrupa todo lo que atribuye a atenuar o a incrementar sus efectos en las actividades comerciales: facilidad de acceso, problemas de aparcamiento, costes de transporte, rupturas ideológicas, prejuicios sociales entre otro que hacen que la distancia se mida en algo más que el espacio físico” ( pp. 9-11).*

En resumen, es importante considerar que la principal finalidad del comercio es coincidir la oferta y la demanda en el tiempo y espacio; es decir, ya sean bienes y/o servicios no tendrán utilidad si no estuvieran al alcance del comprador en la forma, tiempo y lugar en que estos estén dispuestos a pagar por ellos. Para que la actividad se pueda llevar a cabo es importante el desempeño del comerciante, ya que es el encargado de la distribución, de otra manera el valor potencial de las mercancías será inútil. Otro actor que interviene es el productor (industriales y agricultores) que están encargados de satisfacer necesidades materiales, pero ellos precisan la ayuda de otro grupo, los comerciantes, para que esos bienes ya sean alimentos, herramientas entre otros, se coloquen a disposición del mercado para que estos sean adquiridos por quienes posean el poder adquisitivo.

La actividad comercial es una actividad productiva, en la cual todos los seres humanos se benefician, es decir satisfaciendo sus propias necesidades y deseos.

### **3.2.3 Importancia del comercio en la economía**

El comercio es una actividad económica importante para el desarrollo de un país, debido a que enlaza a la producción y al consumo, es decir, en primera instancia permite y facilita el intercambio de bienes, por consecuente la satisfacción de la misma, así también contribuye a la expansión económica y al bienestar de la población mediante la generación o implementación de empleos.

En la actualidad la apertura de nuevas empresas competidoras ha generado el desplazamiento del comercio interno por el externo y la globalización juega un rol imprescindible en la decisión de la empresa, ya que la principal preocupación de estas no es solamente la de satisfacer la demanda interna, sino más bien ir más allá de sus fronteras, expandiéndose a mercados internacionales. La principal importancia del comercio interno de factores y bienes radica en permitir a la sociedad sobrevivir, ya que por una parte se cuenta con las provisiones y por el otro lado existe la manera de conseguir los recursos para comprarlos.

Una característica del comercio es, agregar valor a los productos, es decir, a través de las estrategias que implementa, de tal manera que las actividades comerciales involucran y soportan la creación de riqueza para un país.

La importancia del comercio dentro de la economía del país es por su participación dentro del Producto Interno Bruto (PIB). El establecimiento de una empresa significa también la aportación de recursos al país a través de la contribución de impuestos. Así la producción de bienes o servicios permite generar empleos tanto en las ciudades como en las zonas rurales, en la primera a través de las empresas y en la segunda por medio de las producciones, mediante la comercialización también se restablece o controla la inflación de los bienes y/o servicios gracias a la incorporación de la oferta al mercado, además de permitir a productores y comerciantes ser más competitivos en sus actividades.

#### **3.2.4 Clasificación de comercio**

El comercio es una actividad terciaria que se clasifica en dos sectores, el comercio al por mayor (sector 43) y comercio al por menor (sector 46) de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2007), menciona que esta clasificación es solamente una de varias, debido a la existencia de otros criterios al catalogar el comercio. A través de esta clasificación se elegirá la mejor opción para el desarrollo de la presente investigación.

De acuerdo a los autores Stern, El-Ansary, T.Coughlan, & Cruz (1999), clasifican el **comercio al por mayor** como la actividad de compra-venta de bienes, en

donde el comprador no es el consumidor final, sino más bien es un intermediario más en el canal de distribución, debido al tipo de bien que intercambian, ya que generalmente son materias primas o suministros. Y su principal objetivo revender los bienes a otro comerciante o empresa manufacturera que lo transforme en un producto final.

En este tipo de comercio existen quienes comercializan sus propios productos que son los distribuidores importadores-exportadores, distribuidores de fábrica, abastecedores de mercancía. Las personas quienes realizan la actividad a través de una comisión o pago, que son los llamados agentes de ventas, comisionistas, intermediarios entre otros.

Algunas características principales que mencionan Stern et al. (1999) sobre el comercio al por mayor son:

- Operan desde una bodega u oficina de ventas.
- Tiene poca o nula exhibición de mercancías.
- Atraen clientes a través de vía telefónica, mercadeo personalizado o por medio de ferias y exposiciones.
- Normalmente venden grandes volúmenes, excepto tratándose de bienes precederos.

Referente al autor Douglas & Cyr (1998), definen el **comercio al por menor** como la compra y venta de bienes destinados al consumo, ya que son adquiridos por un comprador, quien es el consumidor final de la mercancía, es decir, quien usa o consume la mercancía.

También existen los comerciantes que venden sus propios productos que son las agencias, depósitos, tiendas y supermercados. Al igual que la anterior, los que promueven la venta a cambio de una comisión o porcentaje del bien son conocidos como agentes de ventas, corredores de mercancías, comisionistas.

Algunos aspectos que identifican al comercio al por menor son:

- Atraen clientes por la ubicación y diseño del establecimiento.



- Las mercancías están en exhibición, con la intención de que los clientes puedan seleccionarlos.
- Realizan publicidad masiva a través de volantes, prensa, radio y televisión.

En este tipo de comercio también se pueden proporcionar servicios adicionales como son empaquetados, envasado o entrega a domicilio. Aunque de igual manera este comprende a los comerciantes que no cuentan con algún establecimiento por lo que estos realizan sus labores mediante otros métodos como los son las ventas mediante vía telefónica, catálogos, por medios electrónicos, venta personalizada entre otros.

En realidad, las actividades de comercialización en la actualidad resultan fundamentales en el desarrollo de la empresa moderna pues sin ella, es imposible competir adecuadamente en el mercado.

Otro aspecto importante, es el comercio interno, ya que lleva acabo la función de distribuir y promover la producción solamente dentro del territorio de un país. Este tipo de comercio tiene como antecedente el desarrollo en abastecimiento de productos necesarios al mercado local antes de pensar en cubrir la demanda externa, ya que para cubrir otros mercados es necesario que las empresas tuvieran los suficientes medios o recursos como para exportar sus productos a otros países. Hablar de exportaciones implica un análisis global tanto de las empresas, países, gobiernos, economías entre otros; aunque este represente beneficios económicos, sociales y culturales tanto para la empresa como para el propio país.

### **3.3 Las ventas**

#### **3.3.1 Evolución histórica de las ventas**

El origen de las ventas se remonta a través de años atrás, pero con el paso del tiempo esta se fue desarrollando hasta llegar a los conocidos métodos de ventas de la actualidad. Estas tuvieron una transformación a pasos agigantados, debido

al avance y cambios provocados por las investigaciones tecnológicas realizadas, esto ocasiono un cambio drástico a la propia sociedad.

De acuerdo al autor Llamas J. M. (2004), la historia inicio desde la época del hombre primitivo, desde el momento que los nómadas ejercían la caza, esta práctica diaria trajo consigo el desarrollo de habilidades que dieron pauta al excedente de alimentos precederos que tuvieron la dificultad de conservarlos, por lo que estos individuos optan por efectuar el trueque, cambiando sus excedentes por otros bienes necesarios. Más tarde se dio el surgimiento de la agricultura que dio paso al sedentarismo, así como la práctica de otras actividades y la construcción de ciudades y templos.

Otra etapa más, fue la Edad Media, donde comienza el desarrollo comercial en los países europeos. En el cual se comercializaba productos agrícolas, pero con el crecimiento de la población se provoco el desplazamiento hacia otros centros, por el cual se comenzó la división del trabajo y la especialización de esta.

La siguiente fue la Revolución Industrial, en la segunda mitad del siglo XVIII, que trajo la invención de la máquina de vapor, el transporte y la utilización de nuevas maquinarias en el proceso productivo generando mayores cantidades de productos. Sin duda, las ventas eran practicadas por comerciantes y productores, no se llevaban a cabo por medio de comisionistas o agentes de ventas, aunque había suficientes productos por comercializar.

Otro suceso fueron las dos guerras mundiales, que después de estos problemas los mercados habían desaparecido, disminuido o estaban despoblados. Esto provoco cambios como la implementación de ventas, debido a la necesidad de los empresarios por comercializar sus productos. Así fue como dio paso al nacimiento del oficio de ventas. Al principio estos comenzaron a contratar personas, cuya labor era visitar todo el mercado, todos los posibles clientes, y promover sus productos.

La globalización también juega un papel importante en el desarrollo de las ventas, ya que traen consigo transformaciones tecnológicas y económicas, aunque,

también tiene sus pros y contras; por mencionar solo algunos, como son: las existencias de mayor competencia, productos sustitutos, entre otros. El reto que enfrentan las empresas o comerciantes es desarrollar o implementar nuevas estrategias de ventas para competir o lograr su permanencia en el mercado.

En la actualidad los consumidores tienen acceso a la tecnología, que a su vez, proporciona permanentemente información, que permite a estos tener una mayor percepción al momento de elegir algún producto, por otro lado, la utilización de la misma puede provocar la manipulación de los consumidores. Se podría decir, que es un arma de doble filo, solamente hay que saber usarlo a favor.

### **3.3.2 Definición de venta**

La existencia de una infinidad de conceptos sobre venta ha generado confusión y discusión sobre el tema, la controversia está en la decisión de que se trata de una ciencia o un arte, ya que se considera como ciencia por tener la característica de proporcionar los conocimientos necesarios y la explicación del porque llevarla a cabo, pero específicamente pertenece al grupo de ciencias aplicadas porque se apoya en otras disciplinas, y se entiende por arte porque lleva a la práctica todas las teorías, que al mismo tiempo implica una profesionalización de la misma.

Existe una gran cantidad de definiciones realizadas por varios autores sobre el concepto de ventas y solamente basta con analizar una definición para poder comprenderla. A continuación se presenta una conceptualización del autor Llamas.

*“La ciencia de interpretar características del producto o servicio, en términos de satisfacción del consumidor, para actuar después mediante técnicas adecuadas, sobre el convencimiento de sus beneficios y la persuasión de la conveniencia de su posesión o disfrute inmediatos” (Llamas, 2004, p. 73).*

Es decir, la venta implica la valoración de productos y/o servicios que se intercambian, a cambio de una contraprestación económica equivalente, esto se lleva a cabo mediante el apoyo de técnicas adecuadas dirigidas al mercado meta,

así, esta genera recursos a la empresa y por otro lado, satisface las necesidades de los individuos. Pero para que esta funcione es necesaria la intervención del vendedor, quien juega un rol importante en la comercialización, pues es la persona especializada que conoce bien el producto o servicio y que tiene habilidades desarrolladas con la finalidad de persuadir al comprador. Ya que un producto por sí mismo no se vende, sino más bien, lo que se busca vender es la idea.

En la actualidad las ventas personales están siendo sustituidas por otras técnicas de ventas, debido a que las empresas buscan la eficiencia en su labor. Ya que se dice que a mayor fuerza de ventas, es menor el esfuerzo de marketing y viceversa.

### **3.3.3 Importancia de las ventas**

Para una empresa es indispensable contar con la venta, porque en ella se contacta clientes, y además representa uno sus pilares fundamentales y permanentes, aunque cabe señalar que los clientes son el motor de éxito o permanencia de las empresas.

De acuerdo a Pérez (1996), las ventas es la única actividad que juega un papel importante dentro de la empresa, ya que genera ingresos directamente a esta. Aunque también la mercadotecnia genera ingresos, pero no lo realiza de manera directa, es decir, ya sea por medio de su publicidad, promociones, entre otros.

El propósito principal de las ventas es la creación de clientes, ya que sin ellos, no sería posible el desarrollo de su actividad. Como menciona el siguiente autor.

*“Si piensa que hay algo más importante que un cliente, por favor vuelva a pensar” Artal (1997 citado en García Bobadilla, 2007, p. 27)*

En realidad, es de vital importancia la utilización de recursos para desarrollar la actividad de ventas, debido a que se presenta como una inversión que realizan las empresas, ya que esta contribuye con los ingresos de la misma.

### **3.3.4 Clasificación de las ventas**

De acuerdo al autor De La Parra E. (2003), las ventas se pueden clasificar en ventas pasivas y ventas activas, en donde la primera representa a empresas que no utilizan las ventas como tal, solamente permiten que los consumidores o clientes vayan adquiriendo sus productos, en el que participan receptores de pedidos, tomadores de orden y en ocasiones visitadores con muestras pues su labor simplemente es limitante, pues permiten que los clientes tomen la iniciativa de compra. Por tal motivo se presenta una ineficiencia en el desarrollo de ventas en la empresa. En este caso se deduce que en realidad la decisión de compra recae en la necesidad de dicho bien.

La segunda clasificación se refiere a las empresas que generan un proceso o estrategias para ejercer las ventas. Donde el cliente es parte fundamental en el proceso, debido a todos los esfuerzos de la empresa como el de los generadores, o gestores de ventas son dirigidos hacia ellos, a través de la presentación de características o beneficios del bien, pero sobre todo de una buena argumentación en el proceso. De igual manera se busca la satisfacción del cliente a través de la creación de la necesidad de algún producto y/o servicio.

### **3.3.5 Tipología de las ventas**

De acuerdo al autor De La Parra, E. & Madero, M. (2003), en las ventas infiere el nivel de conocimiento que requieren los clientes para la toma de decisiones al momento de comprar, por lo que este autor las divide en dos tipos:

La venta repetitiva y la negociación: La primera es cuando el cliente o consumidor con anterioridad ha tenido conocimientos previos sobre el producto y/o servicio y de esta manera estos toman la decisión de adquirirlos por medio de sus experiencias y las necesidades que posea. La segunda es cuando el mercado meta no tiene conocimientos sobre los productos y /o servicios, por eso es necesario la ayuda, apoyo, asesorías o asistencia al cliente, con una buena argumentación sobre como la necesidad o requerimiento de adquirir el bien.

Cabe mencionar que la venta pasiva se relaciona con la venta repetitiva y la venta activa con la venta de negociación.

De igual manera las ventas pueden ser clasificadas de acuerdo a la manera de realizarse. La elección de una de esta depende de varios aspectos tanto del giro del negocio, tipo de producto o servicio a comercializar y mercado al que se dirige. A continuación se presentan los tipos de ventas, desde diferentes perspectivas y opinión de autores.

Con respecto a los autores Sulser & Escandón (2004), Las **ventas personales** son ventas que solamente las llevan a cabo algunas empresas, debido a que implica altos costos por el personal que emplean. Aunque es una manera efectiva de dar a conocer o promocionar los productos y/o servicios mediante un representante de la compañía ante uno o varios clientes. Generalmente es utilizada para productos de especialidad y los no buscados. Esta tiene como principal ventaja conocer directamente las reacciones de los clientes ya que existe una retroalimentación que permite mejorar tanto los bienes como servicios que proporciona. Otra es, que logra dar seguimiento a los clientes de manera controlada. Pero este tipo de ventas trae consigo algunas desventajas como son los elevados costos por contacto, por reclutamiento, selección y capacitación del vendedor para la empresa.

Kotler, Gertner, Rein, & Haider (2007) señalan que, las ventas personales tienen como meta la busca prospectos, es decir, posibles compradores, informarlos, convencerlos de comprar y mantener a los clientes satisfechos mediante el servicio de post-venta. Y para lograrlo no es suficiente que los vendedores sean competentes en las habilidades verbales, sino que también estén perfectamente capacitados con la intención de obtener todos los conocimientos del producto y/o servicio. Para la supervivencia de una compañía es necesaria la realización de ventas repetitivas y las relaciones permanentes con clientes mediante todo tipo, que van desde una relación de ventas prácticas hasta una amistad personal.

Sin embargo, es importante que un vendedor posea o por lo menos desarrolle algunas características esenciales. De acuerdo al autor Molina Aznar (2002) estas son las siguientes:

- Poseer el don de la empatía, es decir, asimilar o adecuarse a la personalidad de otros con la finalidad de comprenderlos mejor.
- Ser tenaz (perseverante) en la consecución de sus objetivos.
- Ser trabajador, organizado y honrado.
- Tener presencia agradable. No solo se trata del físico sino también de la personalidad, de la manera de comportarse en público.
- Poseer un vocabulario selecto y gozar de facilidad de palabra.
- Ser creativo y tener el don de la persuasión.
- Ser entusiasta, así mismo como saber escuchar y no discutir jamás.

En relación a esto, el especialista Rodríguez (2006), este tipo de venta tiene características que las diferencia con las demás, las cuales son las siguientes:

*Dinámica y flexible:* Es a través de la intervención del vendedor en la adaptación de mensaje de acuerdo a las necesidades y características personales de cada cliente.

*Permite concluir las negociaciones y cerrar la venta:* La fuerza de trabajo de venta no solo proporcionan información sobre el producto y/o servicio también suscitan el deseo de adquirirlo, y por si fuera poco igual realiza la conducción del proceso de negociación hasta acuerdos de intercambio.

*Llega a la persona interesada:* Es decir, se llega hacia compradores potenciales.

*Presta otras funciones para la empresa:* Se puede obtener información de los cambios conductuales del consumidor, prospectos o también relacionados con el mercado.

*Tiene un coste por contacto elevado:* La implicación de sueldos que representan las ventas personales a la empresa.

Lo anterior es característico de la venta personal donde los productos son más costosos y complejos, donde los prospectos requieren de mayor información acerca de los productos y/o servicios que se les ofrece, ya que este tipo de venta debe ser utilizada por empresas que solamente se dirijan a un segmento de mercado muy reducido.

Venta en máquinas automáticas (vending): Tipo de venta que implica la utilización de máquinas expendedoras en donde el consumidor introduce el dinero correspondiente al precio del producto y la máquina le proporciona dicho producto. Aunque al principio este tipo de venta solamente estaba destinado a proveer específicamente productos como son tabacos y refrescos, pero en la actualidad se puede adquirir diversos productos.

La ventaja es la oportunidad que le proporciona al consumidor o cliente de poder adquirir el producto a cualquier hora; claro siempre y cuando haya existencia del bien, sin embargo, estos pueden tener un costo más elevado que si se adquiere en algún otro comercio. En algunas ocasiones las máquinas no funcionan correctamente.

*“El éxito de estas máquinas está en situarlas en puntos de venta estratégicos; las máquinas han de estar dónde y cuándo se las necesita”*  
(López L. & Lobato G. 2006, p. 46).

Venta por correo directo: Este consiste en contactar al mercado meta a través del correo, aunque este implica mayores gastos si se salen del mercado objetivo ya que enviarles una oferta o anuncio a personas que no integran el segmento serían pérdidas por el hecho de que estas no tienen el interés en lo absoluto. Por ello la empresa cuenta con listas de correo muy selectas. El correo directo es utilizado para la promoción y venta de productos como libros, revistas, seguros, regalos, productos industriales, entre otros. Ya que este permite personalizar y medir con facilidad los resultados comparados con otros medios masivos, este implica un alto costo.



El correo directo representa más de 23% del gasto en la mercadotecnia sin embargo también constituyen el 31% de las ventas realizadas (Philip Kotler, 2003, p. 541).

En años anteriores el correo era de papel que eran transportados por una oficina postal o empresas de mensajería, pero en la actualidad se ha introducido otras formas de entrega de correo según Philips K. (2003).

*Envío por fax:* En la actualidad las empresas utilizan faxes para anunciar ofertas especiales, rebajas y eventos a prospectos o clientes que cuentan con fax, de tal manera que estos son enviados y recibidos casi de manera instantánea. Sin duda, existe el desagrado de recibir faxes ya que implica un gasto administrativo (papel).

*Correo electrónico:* Este tipo de medio es empleado para anuncios de rebajas, ofertas hasta información de productos y/o servicios, que son realizados con frecuencia a unos cuantos o enormes grupos.

*Correo de voz:* Este representa un sistema para recibir y almacenar mensajes orales en un número telefónico, generalmente las empresas utiliza mensajes grabados por operadoras. Estos sistemas se comunican en los hogares en los horarios de 10:00 A.M y las 4:00 P.M y en empresas entre las 7:00 P.M y 9:00 P.M. Además estos están programados para detectar alguna voz y colgar de inmediato.

Estas son los tipos de ventas más actuales por así decirlo, ya que, en estos días el uso del correo tradicional se ha vuelto algo obsoleto gracias al avance tecnológico y a la modernización de los individuos, ocasionando el desinterés en cuanto a recibir o tomarse su tiempo de leer las correspondencias por lo que mejor optan por desecharlas.

*Venta por catalogo:* Este tipo de venta al principio se realizaba con los catálogos tradicionales, los de libro impreso por comerciantes con la finalidad de obtener pedidos a través de correo o vía telefónica, pero el descubrimiento del internet propicio un cambio absoluto en la forma de realizar la comercialización, ya que

mediante esta se llevo a cabo la sustitución de impresiones de papel por realizaciones de catálogos más atractivos con consultas y realización de pedidos a través del mismo medio. La compra por catalogo a crecido aproximadamente en un 7% anual en las ventas debido a la aceptación del mercado al que se dirige dichos productos y/o servicios que se presentan en ella.

La *venta telefónica* de acuerdo a Escribano, Merino, & Criado (2006), es conocida también como telemarketing, que surge en la década de los 70 ´s, con gran desarrollo hasta la actualidad, debido a la implicación de costos bajos a comparación de la venta directa. Además las empresas optan por este tipo de venta porque solamente se dirige con exactitud al segmento de mercado específico ya que implica mayor exigencia de los consumidores al momento de realizar sus pedidos. Aunque este tipo de venta depende del producto y/o servicio que se oferta ya que no cualquier tipo puede ser comercializado a través de este medio, por lo que se sugieres que los productos que se ofrezcan por este medio sean altamente conocidos y reconocido en el mercado y la aceptación que esta implica.

De acuerdo a Maqueda Lafuente (2003), los resultados que se obtiene dependen de la calidad de las conversaciones telefónica, es decir, las técnicas de persuasión que se empleen, en este caso se trata de una manipulación a través de ofrecerle una solución a su problema por medio de la adquisición del bien y/o servicio. Todo depende de la argumentación que realizan los televendedores.

Este tipo de venta también trae consigo ventajas y desventajas, algunas de ellas son:

Ventajas:

- Importante fuente de información al ser un medio interactivo de comunicación.
- Se puede realizar más contactos con cliente potenciales y no requiere de traslado de ninguno de los miembros de una compañía.

Desventajas:

- Dificultad de contactar al receptor adecuado.
- La realización de llamadas puede ser molesto para el receptor.
- Bajo nivel de preparación de televendedores.

*La televenta o venta por televisión:* Tiene su origen a principio de las décadas 80's en Italia pero su desarrollo se dio en Estados Unidos.

Esta se realiza mediante de la transmisión publicitaria de algún producto y/o servicio a través de la televisión, donde se presentan las características, precio y forma de realizar el pedido. Los productos son trasladados por compañías de transporte, que implica la entrega del producto en el domicilio y el pago inmediato.

Cabe destacar que en este tipo de venta existe la posibilidad de adquirir productos novedosos y en algunas ocasiones exclusivos, además de proporcionar precios atractivos al público. Pero sin duda la utilización de este tipo de venta lleva consigo algunas desventajas como lo son: la implicación de altos costos para la empresa, dificultad técnica ya sea a través de la elaboración de spot y compra de espacios, impuntualidad de la entrega, saturación de la línea telefónica que complica la toma de pedidos, imitaciones de productos y/o servicios a precios mucho más bajos y por ultimo en ocasiones no se disponen de adecuados horarios en los medios.

Internet "comercio electrónico": El desarrollo de la tecnología de información y comunicación fue notorio hasta la década de los 90's, que también ha tenido gran impacto en la distribución de bienes. El avance tecnológico de las últimas décadas fue el internet, que dio un giro tanto en el ámbito del comercio como en la economía debido a la revolución, provocando una nueva forma de ventas.

En las investigaciones realizadas por Sainz de Vicuña (2001) en su libro Distribución Comercial, cita al Ministerio de Fomento en la definición de comercio electrónico como la siguiente:

*El comercio electrónico se define en un sentido amplio, como cualquier forma de transacción o intercambio de información comercial basada en la transmisión de datos sobre redes de comunicación como internet. En este sentido, el concepto de comercio electrónico no sólo incluye la compra y venta de bienes información o servicios, sino también el uso de la Red para actividades anteriores y posteriores a la venta. (p.192).*

Esta cuenta con algunas ventajas como ofrecer mejores precios, comodidad, rapidez en cuanto a la entrega de bienes e información comparativa, así también, como la facilidad de realizar los pedidos, también se tienen mayores costos de seguridad, asesoramiento técnico y tiempo para las empresas, barreras tecnológicas que presenta la saturación de la red, y para los consumidores este tipo de comercialización les presenta desconfianza, inseguridad entre otros.

El comercio electrónico ofrece la oportunidad tanto para los negocios como para la propia sociedad desarrollarse, es decir, a las empresas les permite tener acceso del medio para ofertar sus productos y/o servicios, mientras que para los consumidores o clientes les brinda la oportunidad de tener una amplia gama de productos disponibles. También, se diagnostica que tal vez en un futuro no muy lejano se desplace o se elimine al intermediario en el canal de distribución, ya que este medio es eficiente sin intermediarios.

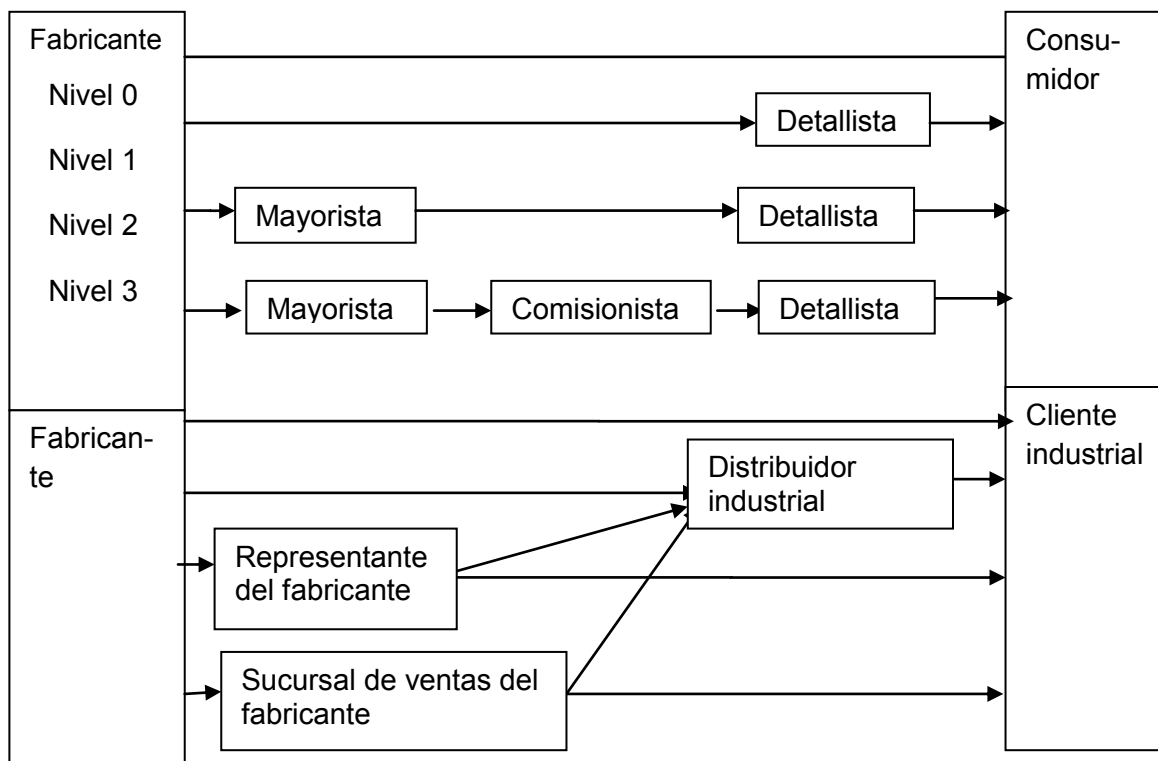
### **3.3.6 Canal de distribución**

El canal de distribución es el medio por el cual se hacen llegar los productos y/o servicios al mercado destino. Esta a su vez está dividida por niveles que son más bien actores que intervienen en la el acercamiento del producto al consumidor final.

En el esquema siguiente (3) se puede observar el canal de distribución, específicamente por niveles, la cual da una idea más clara y amplia. Pero no hay que olvidar que cada empresa adapta a su negocio el nivel que les sea necesario, sin embargo, es importante considerar varios factores en la decisión de elección,

algunos de ellos como son el tipo de producto y /o servicio que ofrece la empresa, tamaño, el segmento de mercado al que va dirigido entre otros.

**Esquema 3. Canal de distribución**



Fuente: (Publicaciones Vértice, 2008, pág. 3)

### 3.3.7 Alternativas de canal

Existen algunas alternativas de canal que son consideradas respecto al número de intermediarios que cada nivel puede tener según O'Shaughnessy (1984), a continuación se presentan las tres estrategias:

*Distribución intensiva:* Es aquella distribución que intenta llegar a mayores puntos de venta, es decir, se pretende comercializar hasta los lugares más apartados. Esta se adapta a la mayoría de marcas nacionales, que generalmente estas tienen precios bajos, se trata de productos de compra muy frecuente o de conveniencia.

Esta estrategia maneja productos conocidos como contra la corriente que se desprenden de ella productos base, de impulso y de urgencia. Este tipo de

distribución no es apropiada para otros tipos de productos, como aquellos que requieren de un arduo análisis o evaluación. Una desventaja es que afecta el interés del detallista por comercializar dichos bienes, pues consideran que son productos que se comercializan en distintos puntos de ventas muy cercanos, que a la vez unos a otros son afectados.

*Distribución selectiva:* En este caso se considera el status del intermediario para comercializar el producto y/o servicio, ya que existen condiciones restrictivas. Se cree que de esta manera se realiza la venta del producto en forma más eficiente, en primera instancia es por el hecho de que se realiza un análisis y comparación previa a la compra ya que se trata de productos de compra ocasional o bienes duraderos de precio mayor al anterior. En esta se presentan productos de compra reflexiva y productos no buscados.

*Distribución exclusiva:* Tipo de distribución que solamente de comercializan productos de alto poder adquisitivo o de exclusividad. En realidad la empresa selecciona solo uno o pocos establecimientos para comercializar sus productos y/o servicios con la finalidad de cubrir un área específica o tal vez para la disposición por parte del distribuidor para lograr el desarrollo de actividades de promoción agresivas o para suplir servicios técnicos.

Aunque se debe de seleccionar de la manera más adecuada, aquellos establecimientos que comercializaran los bienes, ya que si no se realiza del mejor modo puede traer consecuencias como afectación tanto a la empresa como a los distribuidores.

### **3.4 Investigación de mercado**

Es una herramienta esencial para las empresas que son nuevas en el mercado o introductoras de productos y/o servicios innovadores. A través de este medio se puede detectar la existencia de viabilidad o fracaso de estas, otro aspecto es, que permite la retroalimentación de la información del marketing debido que proporciona datos sobre la mezcla de marketing actual y así permite mejorarlos,

por otro lado también permite explorar nuevas oportunidades de mercados, así como la expansión de su mercado. Aunque este implica un alto costo de realización para la empresa.

De acuerdo al autor Aaker (2001), la investigación de mercado es aquella que vincula al consumidor, cliente y público con el vendedor o productor de algún producto y/o servicio mediante la información que los primeros proporcionan, dicha información se analiza y sirve para identificar y definir las oportunidades o fallas en el producto y/o servicio, precio, plaza y promociones. La investigación de mercados se realiza a través métodos, los cuales dependen del tipo de información que se desea recabar.

Su importancia deriva del rol que desempeña, especialmente por sus tres funciones como McDaniel & Gates (2005) lo presentan:

- Descriptiva: Esta incluye la recopilación y presentación de declaraciones de hechos.
- Diagnóstica: Se explican los datos y/o acciones.
- Predictiva: Como su nombre lo indica trata de explicar o predecir los resultados de una decisión planeada.

De igual manera busca estimar la cantidad de bienes y servicios que posiblemente el mercado esté de acuerdo en adquirir con determinadas condiciones.

Es necesario considerar las implicaciones que conlleva la realización de la investigación de mercados para la empresa, según Córdoba Padilla (2006), se debe analizar si existen los recursos suficientes para llevar a cabo la investigación, ya que sin esta no es posible realizarla. Aunque en algunas ocasiones solamente se cuentan con los recursos para realizar el estudio, pero no lo suficiente para invertir en las nuevas adaptaciones de Marketing, por lo que en este caso no sería útil la realización de la investigación, es decir, de nada sirve tener conocimientos del mercado sino se tiene la posibilidad de desarrollo. De igual forma si se ha dejado pasar la oportunidad del negocio o tal vez este en su última etapa o ciclo de vida. Otra implicación es el uso inapropiado en la toma de decisiones, esto en

cuanto a la presentación de resultados del estudio y la decisión apresurada de su realización, ya que en primera instancia se debe plantear los objetivos.

### **3.4.1 Proceso de la investigación de mercados**

La investigación de mercados es un proceso que consta de 6 etapas de acuerdo al autor Zinkmund (1998, pág. 55), que a continuación lo describe de la siguiente manera:

#### **1. Descubrimiento y definición del problema**

En esta etapa se especifica la razón por el cual se requiere del estudio, pues indica la finalidad del estudio, así también, la información básica y aquella que hace falta y de qué forma se utilizará el estudio. Esta comprende un riguroso análisis para los empresarios en conjunto con los expertos.

#### **2. Elaboración de un método para resolver el problema**

Esta incluye la formulación de un marco teórico u objetivo; modelos de análisis, así como la elaboración de preguntas e hipótesis.

#### **3. Elaboración del diseño de la investigación**

Este es un plan para realizar el estudio de mercado, es decir, se organiza los procedimientos para la obtención de la información necesaria ya que su finalidad es comprobar la hipótesis planteada con anterioridad, en realidad se determinan las posibles respuestas de las preguntas para generar la información necesaria para las decisiones. También forma parte la investigación exploratoria con todos sus elementos. Castellanos José E. (2009, pp. 27-28) señala que este implica la realización de los siguientes pasos:

- Definición de la información necesaria.
- Análisis de los datos secundarios.
- Investigación cualitativa (entrevista, sesiones de grupos).
- Métodos para el acopio de datos cuantitativos (encuestas, observación y experimentación).
- Procedimientos de medición y preparación de escala.



- Redacción del cuestionario.
- Muestreo y tamaño de la muestra.
- Plan para el análisis de datos.

#### **4. Trabajo de campo o acopio de datos**

Es llevar a cabo los métodos acordados, ya sea cualitativo o cuantitativo; mediante diferentes métodos planeados mediante visitas personales, asistidas por computadoras, vía telefónica, por correo, entre otros.

#### **5. Preparación y análisis de datos**

Este paso consiste en la revisión, transcripción y verificación de cada uno de los métodos utilizados. Cada cuestionario se examina, revisa para ser contabilizado pues se le asigna datos numéricos a cada pregunta con su respectiva respuesta, para ser transcrito siempre y cuando no tenga fallas, ya que si resulta puede ser anulado. Los datos se analizan para deducir información relacionada con los componentes del problema de investigación, para poder aportar información a las decisiones.

#### **6. Preparación y presentación del informe**

El proyecto se comprueba con el informe escrito donde se presentan las preguntas o diseño del o de los métodos, así como los procedimientos y análisis de datos o conocimientos que haya proveído el estudio, como descubrimientos. La presentación debe estar en un formato claro con la facilidad de comprender lo expuesto.

En resumen, es de vital importancia considerar la realización de una investigación de mercados antes de establecer una nueva empresa, sin embargo no solamente funciona para aquellas nuevas empresas sino también para las que están funcionando en el mercado, cabe resaltar que todo depende de la necesidad de cada una de las empresas y del presupuesto que disponga.

## **CAPÍTULO IV: LA GROSELLA Y LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.**

### **4.1 Introducción**

En el presente capítulo se abordan los antecedentes de la grosella, características morfológicas, los métodos de propagación y requerimiento necesarios para su cultivo, así también se presentan las propiedades nutricionales y los diversos usos que se le proporciona a esta fruta y el marco regulatorio relacionado con este tipo de frutas.

Así mismo, se muestra de manera general el desarrollo comercial del fruto en algunos países de Centro América, especialmente en el estado de Quintana Roo, ya que se observa que la cantidad de producción de este fruto no es de la misma forma en cada región.

Al igual se destaca la importancia de realizar una investigación o estudio de mercado, debido a que funciona como apoyo en determinar la factibilidad de instalar un negocio, su rentabilidad y no solo eso, además de contribuir al conocimiento del consumidor, es decir, lo que se quiere y requiere; para así satisfacer adecuadamente sus necesidades.

A partir de eso presentan los resultados de la investigación realizada, la primera con el objetivo de determinar el mercado potencial del “Licor de Grosella” y la segunda con el objetivo de diagnosticar la aceptación comercializadora del producto en los puntos de venta, de la región Sur del estado de Quintana Roo, específicamente en el Municipio de Othón P. Blanco y Bacalar.

## 4.2 Metodología

Como objetivo del estudio se planteó la proposición de planteamientos estratégicos para la comercialización del licor de grosella en la región sur del estado de Quintana Roo.

Para alcanzar los objetivos planteados de la presente investigación se elaboraron dos encuestas: La primera dirigida a consumidores potenciales, con el objetivo de determinar el mercado del licor de grosella. La segunda encuesta estuvo enfocada a microempresas intermediarias en la comercialización, tales como abarrotes y misceláneas, teniendo como finalidad determinar la aceptación comercializadora de estos en la zona sur del estado de Quintana Roo.

Con respecto al análisis de las encuestas, se realizó un análisis a través de métodos univariado y bivariado, es decir, análisis de cada variable utilizada en la encuesta y posteriormente de dos variables para analizar la relación de dos variables.

Cabe mencionar que para los dos estudios (encuesta de consumidores potenciales y encuesta para microempresas comercializadoras) no se consideraron las muestras exactas de la fórmula como se determinó, debido a cuestiones de tiempo en la realización de estas. Sin embargo, se trató de encuestar un número cercano a esa muestra determinada, para que la muestra fuera significativa.

A continuación se desarrolla cada estudio realizado:

### Encuesta de consumidores potenciales:

Para su desarrollo fue utilizada una muestra de 100 encuestados entre hombres y mujeres jóvenes de 18 años de edad hasta adultos mayores, debido a que se trata de un producto exclusivamente para mayores de edad.

Selección de la muestra:

- Aleatorio Simple (Probabilístico)

- Con un total de 100 muestras mínimas
- A jóvenes de 18 años a mayores de edad
- Hombre – Mujer
- De estrato social económico indiferente.

Cabe mencionar que el análisis del estudio servirá de apoyo para determinar cuestiones importantes como preferencias del público en cuanto a:

- La aceptación del producto (mercado potencial)
- Determinar un precio justo
- Disponibilidad del producto (plaza)
- Servicios adicionales

#### Encuesta para microempresas comercializadoras (Abarrotes y misceláneas).

Para su desarrollo fue necesaria la realización de 50 encuestas dirigidas a microempresas, con determinación específica a abarrotes y misceláneas de acuerdo a resultados obtenidos de la primera encuesta, que resulto de la preferencia de consumidores potenciales de la zona sur del estado de Quintana Roo.

Selección de la muestra:

- Aleatorio Simple (Probabilístico)
- Con un total de 50 muestras mínimas (25 en cada municipio).
- A tiendas de abarrotes y misceláneas.
- De magnitud de la empresa indiferente

Cabe mencionar que el análisis de las siguientes graficas servirán de apoyo para determinar cuestiones importantes como:

- Identificar la existencia o inexistencia de la planeación estratégica en las microempresas particularmente abarrotes y misceláneas.
- Determinar sí se le da la importancia a la planeación estratégica.

- Identificar los beneficios que implica la planeación estratégica para las pequeñas empresas.
- La aceptación del producto (en las microempresas)
- Conocer si existe interés en la implementación de estrategias comerciales.
- Determinar el tipo de estrategia a implementar.
- Distinguir la existencia de recursos necesarios para adoptar un plan estratégico.

Todo lo planteado anteriormente fue con la finalidad de analizar los aspectos planteados con anterioridad y tomar la información necesaria para la elaboración de un plan estratégico acorde a la empresa, producto e intermediarios.

### **4.3 Visión panorámica de la grosella**

#### **4.3.1 Antecedentes de la grosella**

La grosella cuyo nombre científico es (*Phyllanthus acidus* Skeels de la familia Euphobiaceae) y conocida en el país como grosella estrellada. Esta es nativa de la India y Madagascar donde creció de manera silvestre desde tiempos remotos. Sin embargo actualmente ésta es cultivada en Indonesia, Vietnam del Sur y Laos y con frecuencia en el norte de Malasia, así también como en la India en cultivos a través huertos familiares. El árbol es conocido en las aldeas y granjas en Guam y se producen también en Hawai y algunas otras islas del Pacífico.

Esta planta fue introducida en Jamaica desde Timor (isla localizada al sur del archipiélago Malayo) en 1793 y ha sido esparcida en todas las islas del Caribe, las Bahamas y las Bermudas. Durante mucho tiempo se ha establecido en el sur de México y las tierras bajas de Centroamérica, aunque en ocasiones se cultivan en Colombia, Venezuela, Surinam, Perú, Puerto Rico y Brasil (Morton, 1987, pp. 217-219).

### 4.3.2 Características morfológicas

La grosella es un árbol pequeño de fruto agrio y comestible. Se distingue por sus bayas jugosas de color amarillo claro de aproximadamente 1.9-2.2 cm. de diámetro, algo redondeadas, pero más anchas que largas teniendo aproximadamente de 8 a 6 ángulos, además que cuelgan en racimos y poseen hojas simples, alternas en dos hilera a lo largo de ramitas delgadas, caducas que parecen peinadas ovaladas de 2.54-7.62 cm. de largo y de 1.9-6.9 cm. de ancho. Varias grosellas cuelgan en racimos a lo largo de un eje delgado, colgante y contienen un hueso de color castaño (Little Elbert, 2001, pp. 337-339).

El árbol alcanza 6 a 9 metros de altura y de aproximadamente 15 cm. de diámetro en el tronco y su corteza de color gris verdoso es agrietada y ligeramente escamosa. La corteza interior es de color rosado. Las flores nacen mayormente en raquis delgados (panículas). Las flores masculinas y femeninas están mezcladas en los mismos racimos (monoico) (*Véase en la fotografía 1*). Los frutos que cuelgan en racimos, con frecuencia florece y fructifica casi todo el año, pero mayormente en abril y agosto.

**Fotografía 1. La flor de grosella**



*Fotografía tomada por autora en Bacalar Q. Roo*

La grosella aunque es exitosa en regiones tropicales, ésta aún no ha sido explotada del todo en la comercialización debido a factores como: el desconocimiento del empleo del fruto en la elaboración de productos comerciales,

aunque en el estado existen elementos que podrían favorecer una buena producción de la grosella como es el clima.

#### **Fotografía 2. Grosella**



*Fotografía tomada por autora en Bacalar Q. Roo*

#### **4.3.3 Propagación y requerimiento climático del cultivo.**

El árbol de la grosella puede propagarse por diferentes medios, como lo es, a través de semillas, estacas de madera verde o acodos aéreos e injertos. Aunque las plantaciones mediante semillas son prolongadas, ya que puede llevarse un lapso de 4 años sin embargo es la más común.

A continuación se presentan los pasos a seguir a través de las diferentes maneras de realizar la propagación, de acuerdo al autor Frans Geilfus (1994):

1. Por semillas:

Se debe recoger las semillas de las frutas maduras de mayor tamaño.

Se coloca en semilleros bien drenados.

La germinación durara entre 1 y 4 meses, en la cual cada una puede dar hasta 6 plántulas que se replican fácilmente.

Se deberá de remojar la semilla una vez en agua caliente para acelerar la germinación.

2. Por estacas de madera verde o acodos aéreos:

Las estacas enraízan fácilmente aunque lentamente.

### 3. Por injertos:

El injerto de escudete con madera de un año, sobre la misma especie.

#### Plantación:

Los arboles se plantan a una distancia de 8 a 10 metros, debido a la expansión que llegan a tener a través de los años.

El autor Morales (2006), considera que la planta para cultivarse necesariamente requiere de zonas secas y húmedas a la vez, la planta crece en climas subtropicales o tropicales, uno de sus aspectos es que no es caducifolio, es decir, es de crecimiento medio rápido.

El árbol crece en una amplia gama de suelos, con excepción de los suelos ácidos; requiere de un tratamiento especial con cal. Este tipo de plantas tiende a adaptarse más bien a sitios húmedos, y como toda planta esta es propensa a los ataques de insectos en especial a la oruga *Phyllanthus*. Esta plaga se come la corteza y las hojas jóvenes, causando defoliación total en unos días, por ello es necesario la supervisión de las plantas y la realización de control a través de pesticida.

#### **4.3.4 Propiedades nutricionales**

La grosella es muy popular por su peculiar sabor agrio, esta aporta un 90% de agua, 0.8g de fibra, la cual contiene muy pocas calorías; además de ser beneficioso a la salud porque contiene minerales como fosforo, calcio, hierro y vitaminas (C, A, E), así como antioxidantes ( Véase en la tabla 1). Su característica principal es, que ayuda a contrarrestar la gripe, así también como detener el desarrollo de la Hepatitis B debido a su bloqueo del ADN polimerasa: la enzima necesaria para que el virus de la enfermedad se reproduzca.



**Tabla 1. Valores nutricionales de 100g. de pulpa comestible**

Humedad	91.9 g.
Proteínas	.155 g.
Grasa	.52 g.
Fibra	.8 g.
Ceniza	.51 g.
Calcio	5.4 mg.
Fósforo	17.9 mg.
Hierro	3.25 mg.
Caroteno	.019 mg
Tiamina	.025 mg.
Riboflavina	.013 mg.
Niacina	.292 mg
Ácido ascórbico	4.6 mg.

*Fuente: Díaz, R. 2004, p. 157*

#### **4.3.5 Empleo (uso ) de la grosella**

Su principal forma de consumo es en estado fresco y habitualmente es acompañado con sal y picante en polvo para remediar lo agrio que es. Generalmente es utilizado como botana, así como, en conservas como jaleas, dulces, curtidos, refrescos entre otros, de igual manera se destaca que la raíz y las semillas se han utilizado para la elaboración de medicinas, pues contienen propiedades curativas.

En otros países esta tiene diversos usos. En Indonesia se elabora la tarta de pulpa y se añade a muchos platos como saborizante. En las Filipinas el jugo se utiliza en bebidas frías. En las Bahamas se curten para posteriormente hacerlas mermeladas sin quitar las semillas. En Malasia con frecuencia, los frutos son conservados, en sal o en vinagre. Y en Filipinas, se usan para hacer vinagre.

Como se puede observar la grosella tiene muchos usos en otros países. Así también esta fruta tiene muchas propiedades saludables, pues ayuda a combatir

algunas enfermedades como hepatitis A, B, diabetes, entre otras. Las semillas y hojas se utilizan también para medicina natural como para purgantes, úlceras de la piel u algún problema de este tipo. De acuerdo al autor De la Cruz (2004), expone que se elabora una infusión con las ramas jóvenes para tratamiento de la disentería crónica.

#### **4.3.6 Variedades comerciales de la grosella**

La grosella *Phyllanthus acidus* Skeels no tiene variedad alguna, aunque existe otro fruto llamado de igual manera no tiene similitud en cuanto a familia o género. La grosella *Phyllanthus* está relacionada con otras especies pertenecientes a los arbustos. La segunda hace referencia a la grosella europea, esta es popular ya que se utilizan para repostería, realización de licores, así como en la elaboración de perfumes y medicamentos.

#### **4.3.7 Marco regulatorio**

Los criterios y normas regulatorias de las frutas están basados en la calidad de estos, así como en tamaño, peso, maduración y sanidad. En cuanto al marco regulatorio de un producto, el fruto base debe ser fresco, tener un grado de madurez adecuado, libre de cualquier deterioro que pudiera afectar a la salud.

Existen varias instancias encargadas de elaborar y aplicar normas sobre sistemas de calidad apegadas a las leyes mexicanas, las más representativas son las siguientes:

La Secretaría de Economía, a través de la Dirección General de Normas y de la Dirección General de los Premios Nacionales de Calidad y Exportación es la encargada de certificar la calidad de los productos de origen nacional o internacional que se emplean en México.

El sistema de calidad total, evoluciono en Europa como Aseguramiento de la calidad. Este es fácil de implementar y probablemente mejor adaptado a los productos frutihortícolas. Se define como todas aquellas acciones planeadas y sistematizadas necesarias para garantizar que el producto o servicio satisfaga los

requisitos de calidad. Normalmente requiere del cumplimiento de ciertas normas, protocolos o estándares. El sistema (ISO) (Organización Internacional para los Estándares) es probablemente el más conocido y dentro de él, la serie 9000 que presenta el ISO 9001:2008, que establece los requisitos de un sistema de gestión de calidad además de ser la única norma de la familia que pueden ser certificada (aunque esto no es un requisito). Puede ser utilizado por cualquier organización, grande o pequeño, cualquiera que sea su campo de actividad, ya que ayuda a asegurar que los clientes obtengan productos, consistentes de buena calidad y servicios, que a su vez trae muchos beneficios para el negocio.

Otro sistema es la HACCP (Análisis de Peligros y Control de Puntos Críticos), está diseñado específicamente para garantizar que la manufactura de alimentos no esté expuesta a ningún tipo de contaminación que pudiera poner en riesgo la salud, particularmente desde el punto de vista bacteriológico. Este método es reconocido hoy internacionalmente como una herramienta lógica y científica en todo sistema de calidad de alimentos. Es también de naturaleza preventiva y el elemento clave es la identificación de los puntos críticos, dentro del proceso, en donde la calidad debe ser controlada previniendo, eliminando o reduciendo a niveles aceptables los posibles riesgos a la seguridad.

#### **4.3.8 Producción de la grosella**

La producción de la grosella *phyllanthus* en los países del mundo es escasa, ya que es un fruto que aun no ha sido explotado comercialmente a gran escala.

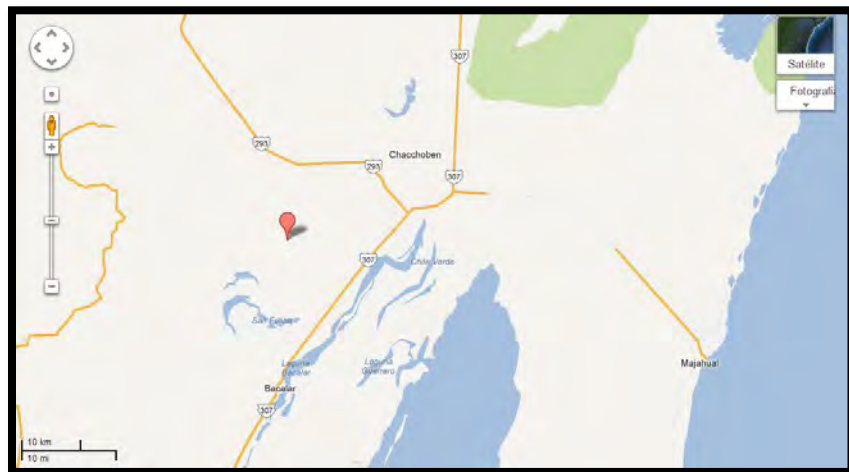
De acuerdo al autor Little Elbert (2001), plantea que la planta se ha propagado a lo largo de las carreteras y lugares abandonados después del cultivo, como en Puerto Rico que se encuentra mayormente en las regiones de la costa, así también, en Santa Cruz, Santo Tomás, San Juan y Tortola. En Venezuela se encuentran algunas plantaciones a menor escala, ya que en la mayoría de veces esta se planta solamente en los patios.

La producción de la grosella en el estado de Quintana Roo es limitada también, sin embargo existen unos huertos solar/traspatio según informe el diagnóstico del

aprovechamiento de flora y fauna de los mayas del Ejido Petcacab, Felipe Carrillo Puerto, de Ramírez Barajas P. J. (2007). Cabe mencionar que debido a la moderada existencia de la producción del fruto en los alrededores más cercanos al estado, se pretende la comercialización del producto en pequeña escala, es decir, el mercadeo se centrara únicamente en el municipio de Othón P. Blanco y Bacalar. Así, para complementar la producción para la elaboración del licor de grosella se pretende adaptar plantaciones de grosella por hectáreas a unos 2 kilómetros de la localidad de Caan Lumil que pertenece al Municipio de Bacalar (Estado de Quintana Roo).

Esta zona de cultivo de la grosella fue elegida por varios factores, la primera es por ser zona baja lo cual permite la supervivencia de la planta, favorecimiento de la humedad, clima y suelo fértil. Así mismo, la disponibilidad de mano de obra existente en esa zona, la cercanía con otros pueblos y la accesibilidad de medios de transporte entre otros aspectos (Véase fotografía 3).

**Fotografía 3. Localización “Caan Lumil”**



**Fuente:** *Fotografía extraída de Google Maps 2013, INEGI*

Específicamente, se pretende realizar una plantación de 2 hectáreas, generando un total de 200 plantaciones a una distancia de 10 metros cada una dado a las características de la planta. Todo esto, con la finalidad de poder abastecer la demanda.

Regularmente el tipo de producto que se emplea en la comercialización a pequeña escala tiene un atractivo especial para los turistas, e incluso para los habitantes de comunidad, ya que estos tipos de productos normalmente llevan calidad en el desarrollo de la producción, ya que se emplean técnicas de manera casera o artesanal.

Cuando se habla de calidad en este sentido se trata de la calidad de producto, es decir, se asume en calidad sanitaria o de higiene del producto. Para que haya consumo solamente basta en brindar los productos y servicios de manera adecuada. Por lo tanto, una buena forma de satisfacer al consumidor es producir bienes que sean atractivos para la mayoría, y con atributos externos. Por otra parte, es necesario que el producto posea algún grado de certificación de calidad. Para ello debe ser comprobado por el análisis de una institución capacitada para avalar tal calidad.

#### **4.4 Análisis de resultados de las encuestas realizadas a consumidores potenciales**

##### **4.4.1 Análisis univariado de los consumidores potenciales**

El análisis univariado presenta características especiales, ya que permite describir y analizar cada variable. Por lo tanto, en este apartado se expone un breve análisis de las tablas y gráficos con sus respectivos porcentajes.

Considerando que se trata de un nuevo producto a comercializar, denominado “licor de grosella” del cual se delimito el mercado al que se dirige como lo es la población de jóvenes y adultos, es decir de 18 años en adelante, a efectos de este se busco la similitud en cuanto a edades, con el objetivo de cumplir con el mercado específico al cual se pretende llegar; por lo que la encuesta se aplicó a estas personas con esta característica, cuyo resultado fue el siguiente: El 70% de las personas encuestadas manifestaron que sus edades oscilan entre los 18 a los 35 años y el resto de 30% tienen edades de 36 años en adelante, esto se puede observar en la siguiente tabla 2.

**Tabla 2. Edad**

Válidos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
18-23	27	27.0	27.0	27.0
24-29	21	21.0	21.0	48.0
30-35	22	22.0	22.0	70.0
36-40	13	13.0	13.0	83.0
Más de 40	17	17.0	17.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

*Fuente: Propia a partir de la encuesta*

En relación con el género de las personas del mercado al que se pretende posicionar, se observa de acuerdo a la encuesta aplicada que el 41 % manifestaron ser mujeres y el 59% hombres, debido al empleo del método de aleatorio simple, obsérvese en la tabla 3.

**Tabla 3. Sexo**

Válidos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	41	41.0	41.0	41.0
Masculino	59	59.0	59.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

*Fuente: Propia a partir de la encuesta*

De acuerdo al estado civil de los encuestados se tienen los siguientes resultados: se observa que existe mayor porcentaje de personas casadas 44%, y en segunda instancia se encuentran los solteros con un 41%. Lo que significa que el segmento de mercado al que se dirige es perteneciente ellos, dejando por un lado aquellas personas que se encuentran en estado de divorcio y viudos debido a su poca frecuencia, como se puede observar en la tabla 4.

**Tabla 4. Estado Civil**

Válidos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Soltero (a)	41	41.0	41.0	41.0
Casado (a)	44	44.0	44.0	85.0
Divorciado (a)	13	13.0	13.0	98.0
Viudo (a)	2	2.0	2.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

*Fuente: Propia a partir de la encuesta*

La ocupación u oficio de la muestra representativa encuestada representa una variable importante, ya que es un determinante para el segmento de mercado al que debe dirigirse el producto. De acuerdo al resultado de la encuesta realizada se puede observar la existencia de una amplia gama de empleos, del cual docentes, ama de casa, universitario, secretaria y chofer ocupan el 68% y el 32% están distribuidos en otros oficios, obsérvese en la tabla 5.

**Tabla 5. Ocupación**

Válidos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Campesino	7	7.0	7.0	7.0
Docente	16	16.0	16.0	23.0
Ama de casa	16	16.0	16.0	39.0
Agente de venta	9	9.0	9.0	48.0
Comerciante	6	6.0	6.0	54.0
Universitario (a)	14	14.0	14.0	68.0
Dibujante	1	1.0	1.0	69.0
Cajera o secretaria	11	11.0	11.0	80.0
Electricista o albañil	2	2.0	2.0	82.0
Chofer o prestador de servicios	11	11.0	11.0	93.0
Lic. Administración	5	5.0	5.0	98.0
Policía	1	1.0	1.0	99.0
Soporte técnico	1	1.0	1.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

*Fuente: Propia a partir de la encuesta*

El nivel de ingreso semanal que presenta dicho estudio, está relacionado con la ocupación que tiene cada persona, por lo tanto el ingreso prevaleciente es de \$0 a \$500.00 y de \$501.00 a \$1,000.00 en un 32% y 20 % respectivamente, lo que significa que la mayoría de las personas tiene un ingreso bajo; obsérvese en la tabla 6.

**Tabla 6. Nivel de ingreso semanal**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos \$0-500	32	32.0	32.0	32.0
\$501-1,000	20	20.0	20.0	52.0
\$1,001-1,500	18	18.0	18.0	70.0
\$1,501-2,000	11	11.0	11.0	81.0
\$2,001-2,500	19	19.0	19.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

*Fuente: Propia a partir de la encuesta*

El estudio fue realizado en los Municipios de Othón P. Blanco y Bacalar, en la cual la cantidad de encuestas destinada a cada municipio correspondía al 50%, aunque cabe destacar la existencia de visitantes de otros Municipios, como es el caso de José María Morelos, Felipe Carrillo Puerto y Campeche con un 11%. Sin embargo se puede observar que el 46% si es perteneciente al recién Municipio de Bacalar y el 43% a Chetumal del estado de Quintana Roo, como se puede observar en la tabla 7.

**Tabla 7. Residencia actual**

Válidos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bacalar Q.Roo	45	45.0	45.0	45.0
Chetumal Q.Roo	34	34.0	34.0	79.0
Xul-Ha Q.Roo	1	1.0	1.0	80.0
Pueblos de la Riviera del Rio Hondo	9	9.0	9.0	89.0
Campeche	1	1.0	1.0	90.0
José María Morelos Q.Roo	9	9.0	9.0	99.0
Felipe Carrillo Puerto	1	1.0	1.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

*Fuente: Propia a partir de la encuesta*

De acuerdo a la tabla 8, los niveles de estudios prevalecientes son la licenciatura y preparatoria con un 72%, mientras que solamente el 8% cuenta con la primaria. Por lo tanto la población responde a niveles de estudios superiores, obsérvese en siguiente tabla.

**Tabla 8. Nivel de estudio actual**

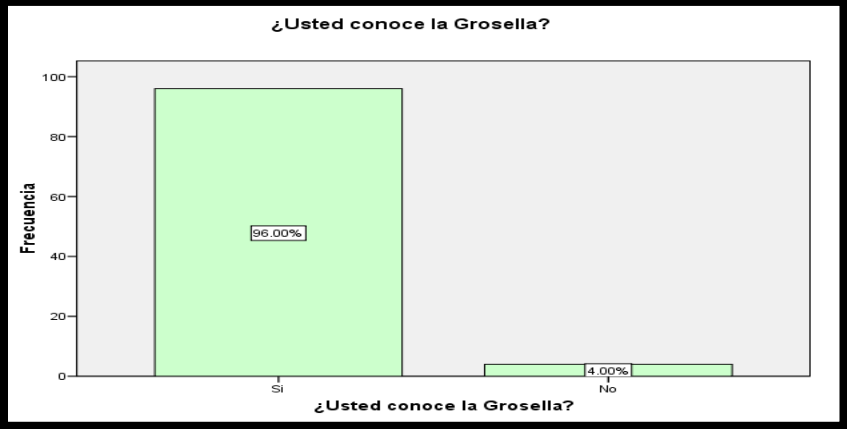
Válidos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Primaria	8	8.0	8.0	8.0
Secundaria	17	17.0	17.0	25.0
Preparatoria	35	35.0	35.0	60.0
Licenciatura	37	37.0	37.0	97.0
Otro (Maestría)	3	3.0	3.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

*Fuente: Propia a partir de la encuesta*



Para determinar si la población conoce la grosella, se realizó el siguiente cuestionamiento, del cual se desprende que el 96% de la población afirma saber del fruto, mientras que 4% no la identifica. Esto quiere decir que es un fruto muy popular de la zona, del cual es favorable para su aceptación del producto y su comercialización, obsérvese en la gráfica 1.

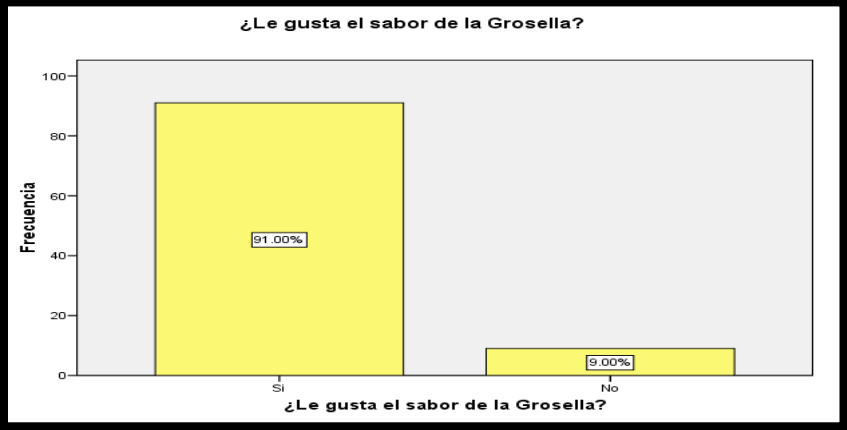
**Gráfica 1. ¿Usted conoce la Grosella?**



Fuente: Elaboración propia

El siguiente cuestionamiento corresponde a la pregunta siguiente ¿Le gusta el sabor de la grosella? Como se puede observar en la gráfica 2, el 91% de la muestra si le agrada el sabor, mientras que el 9% corresponde a la población que tiene desagrado al fruto, es decir, específicamente el 5% que la conoce no le gusta y el 4%jamás la ha probado.

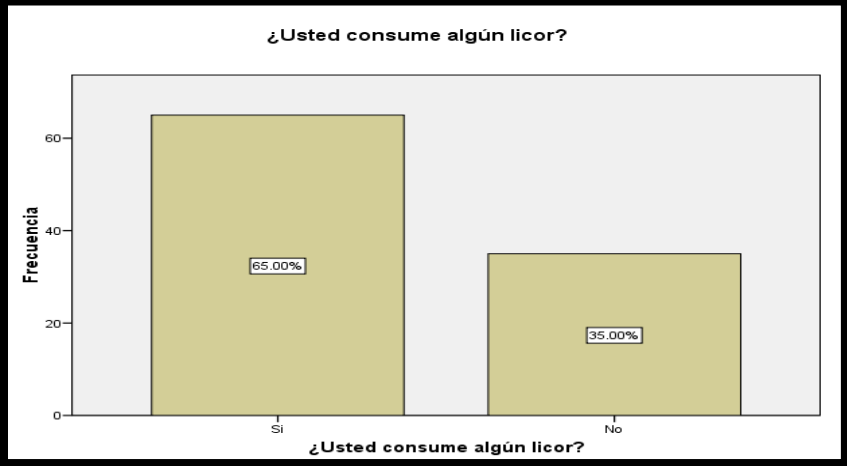
**Gráfica 2. ¿Le gusta el sabor de la Grosella?**



Fuente: *Elaboración propia*

Como se puede observar en la siguiente gráfica 3, el 65% de la muestra consume algún tipo de licor, mientras que el porcentaje restante no le agrada, en efecto se tiene un porcentaje mayor a la media por lo que beneficia el consumo de licor.

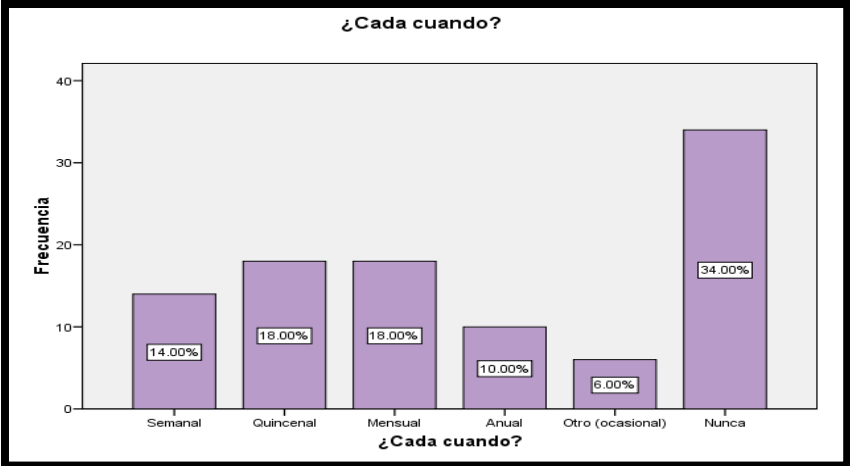
**Gráfica 3. ¿Usted consume algún licor?**



Fuente: *Elaboración propia*

El siguiente cuestionamiento se refiere a la frecuencia con que se bebe algún tipo de licor, de acuerdo a la gráfica 4 se presenta en mayor frecuencia los fines de semana, quincena, y por mes con un 50%, así también se observa en menor rango la variable ocasional refiriéndose a tomar solamente en eventos anuales como, fiestas familiares.

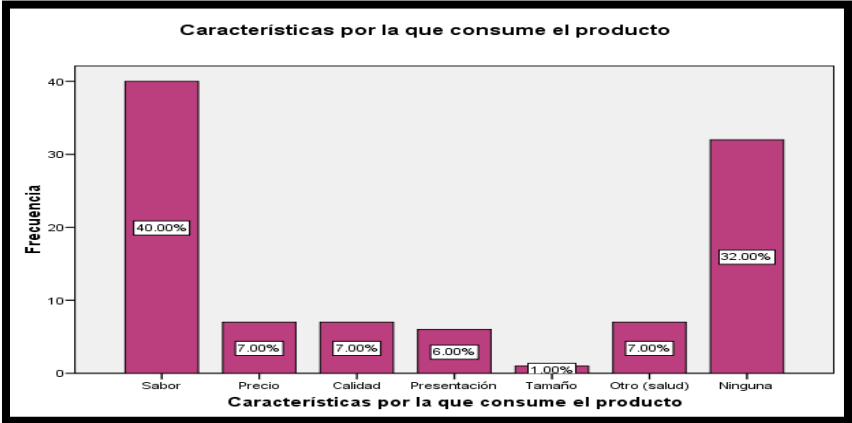
**Gráfica 4. ¿Cada cuando?**



Fuente: *Elaboración propia*

La característica principal que consideran los consumidores al seleccionar o adquirir un tipo de licor es el sabor 40%, pero indudablemente para estos no les es relevante el precio, presentación y mucho menos el tamaño, aunque cabe mencionar que el 7% consume algún tipo de licor por el razonamiento de cuestiones de saludables, lo cual implica la importancia de las propiedades que contienen estos tipos de productos, ver gráfica 5.

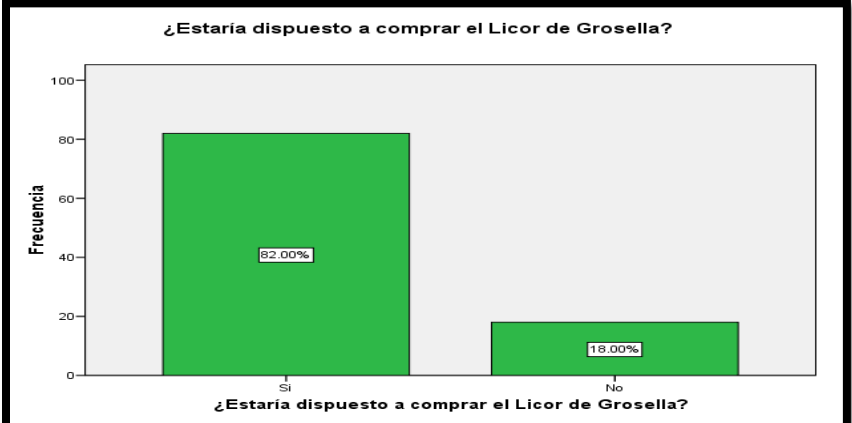
**Gráfica 5. Características por la que consume el producto**



Fuente: *Elaboración propia.*

El 82% de los encuestados afirmo que estaría dispuesto a comprar el “Licor de Grosella”, mientras que el 18% no estaría dispuesto a adquirir el producto. Sin embargo la aceptación es mucho mayor que el rechazo, por el cual hace favorable su implementación en el mercado, obsérvese en la gráfica 6.

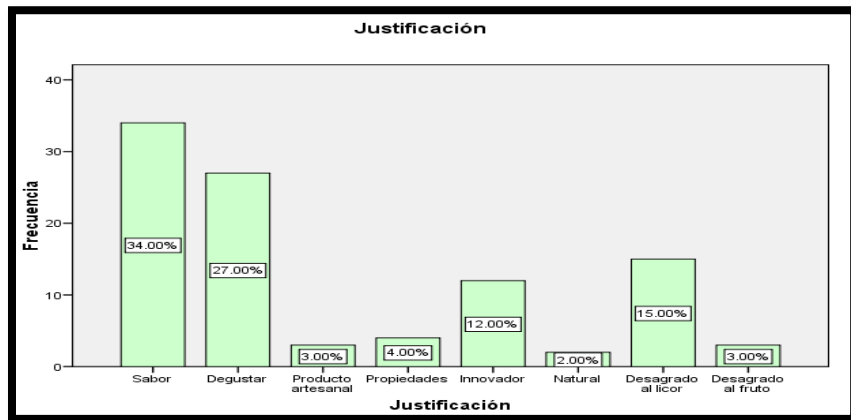
**Gráfica 6. ¿Estaría dispuesto a comprar el Licor de Grosella?**



Fuente: *Elaboración propia.*

De acuerdo a los resultados del estudio realizado, presenta la aceptación del producto por varias razones como lo son: características del producto, es decir, por su sabor agridulce, la innovación del fruto que sigue conservando sus propiedades. Así también para el empleo como degustaciones en eventos, obsérvese en la gráfica 7.

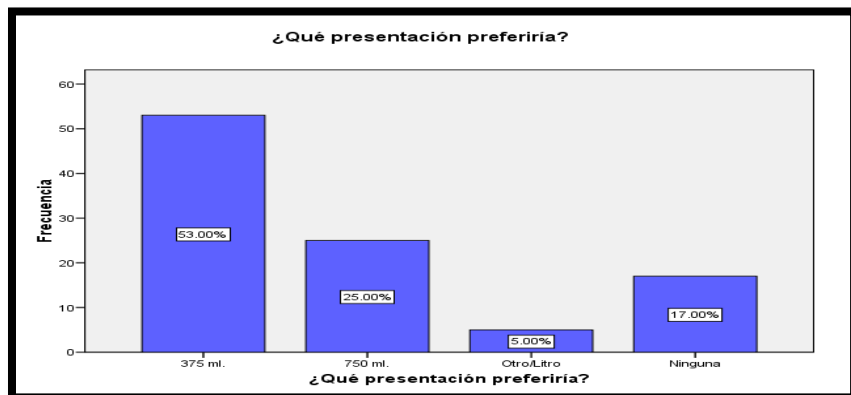
**Gráfica 7. Justificación**



Fuente: *Elaboración propia*

Para determinar el tamaño (contenido) del producto, fue de vital importancia la realización del siguiente cuestionamiento ¿Qué presentación preferiría? Debido a la importancia que implica conocer y considerar la opinión del mercado potencial ya que son ellos quienes adquirirán el producto. Como se puede observar en la gráfica 8, el 53% prefiere la presentación más pequeña de 375 ml. mientras que el 25% opta por el de 750 ml. y solamente el 5% afirma querer adquirir la presentación de 1 litro.

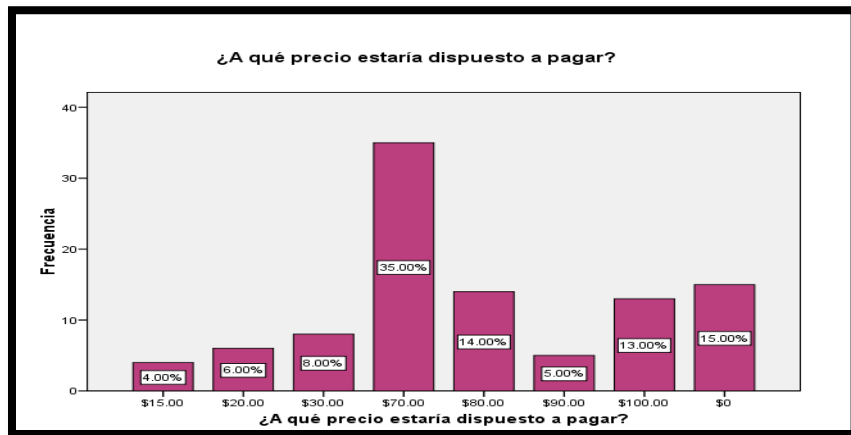
**Gráfica 8. ¿Qué presentación preferiría?**



Fuente: *Elaboración propia*

Indudablemente se dejaría de lado saber la cantidad que estaría dispuesto a pagar el cliente por el producto ofertado, por esta razón se realizó el cuestionamiento que dio como resultado la aceptación de adquirir el producto a un precio de \$70.00. Por otro lado se tiene que el 32% estaría dispuesto a pagar en el rango de \$80.00 a \$100.00 pesos. Obsérvese en la gráfica 9

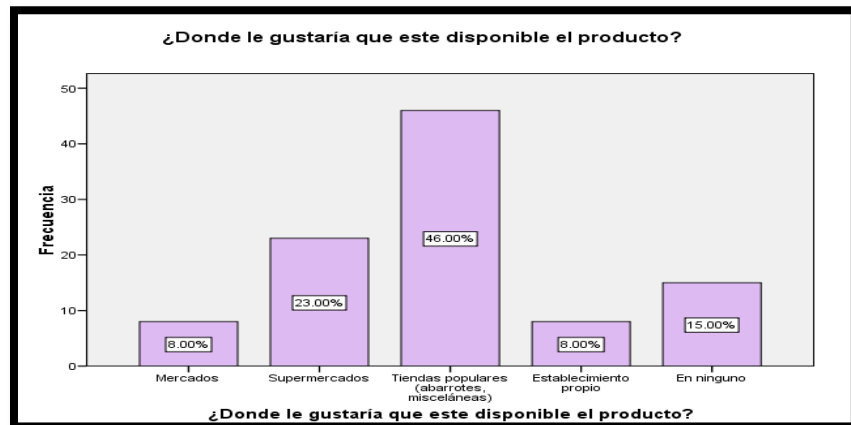
**Gráfica 9. ¿A qué precio estaría dispuesto a pagar?**



Fuente: *Elaboración propia*

Es importante reconocer las preferencias del cliente, por eso se deja a elección del mercado potencial decidir sobre el lugar más apropiado para la disponer del producto, como resultado del estudio es notoria la preferencia del consumidor potencial por las microempresas como establecimientos de abarrotes y misceláneas 46%, y en segunda instancia los se encuentran los supermercados 23%, ver en la gráfica 10.

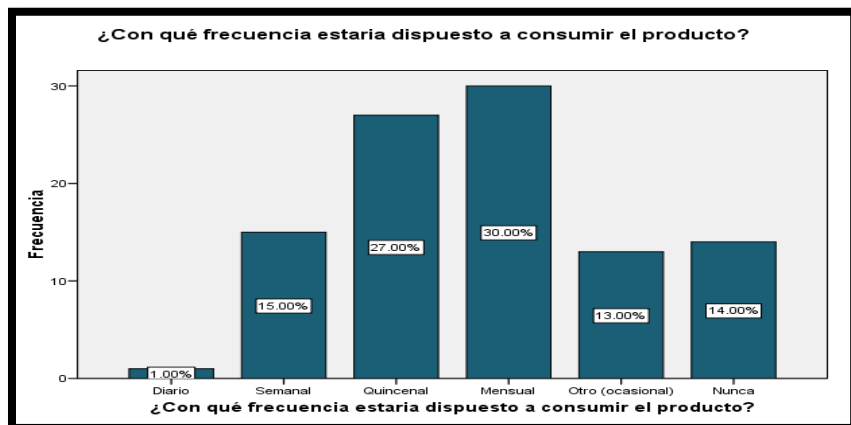
**Gráfica 10. ¿Dónde le gustaría que esté disponible el producto?**



Fuente: *Elaboración propia*

De acuerdo al estudio realizado, el mercado potencial estaría dispuesto a consumir el producto mensualmente 30%, y quincenalmente 27%, el consumo está en función los sueldos y salarios, ver gráfica 11.

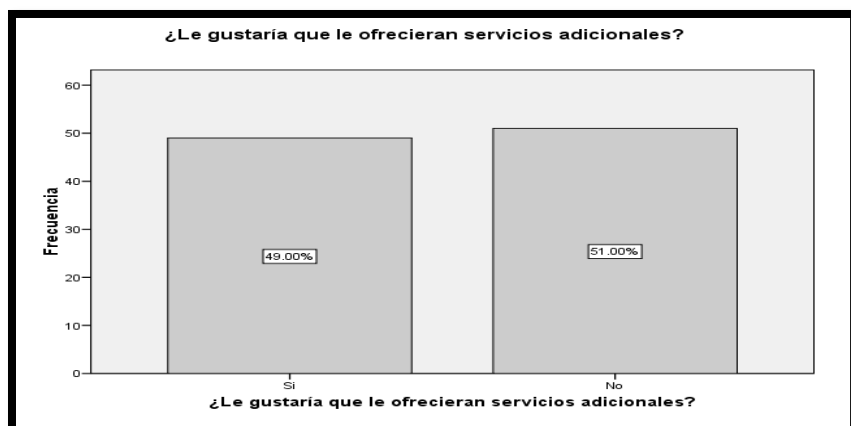
**Gráfica 11. ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a consumir el producto?**



Fuente: *Elaboración propia*

En el siguiente cuestionamiento se refiere al deseo de querer disponer de servicios adicionales a la venta del producto. Lo cual da como resultado afirmativo un 49%, y en desacuerdo de 51%, obsérvese en la gráfica 12.

**Gráfica 12. ¿Le gustaría que le ofrecieran servicios adicionales?**

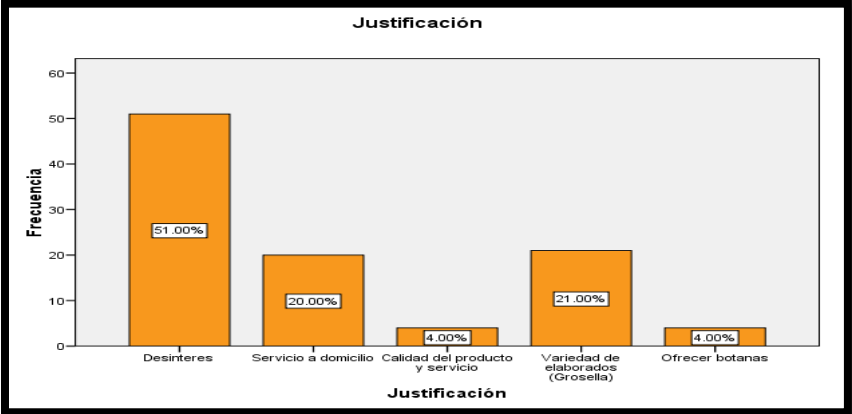


Fuente: *Elaboración propia*

De acuerdo al cuestionamiento anterior, se desprende lo siguiente: del 49% que estuvo a favor de querer adquirir servicio adicional al ofertado, afirman querer disponer de variedad de productos (21%) elaborados a base de grosella, como curtidos, mermelas, dulces entre otros, así mismo proponen integrar el servicio de

entrega a domicilio (20%) para evitar la inseguridad, tránsito y vialidad, obsérvese en la gráfica 13.

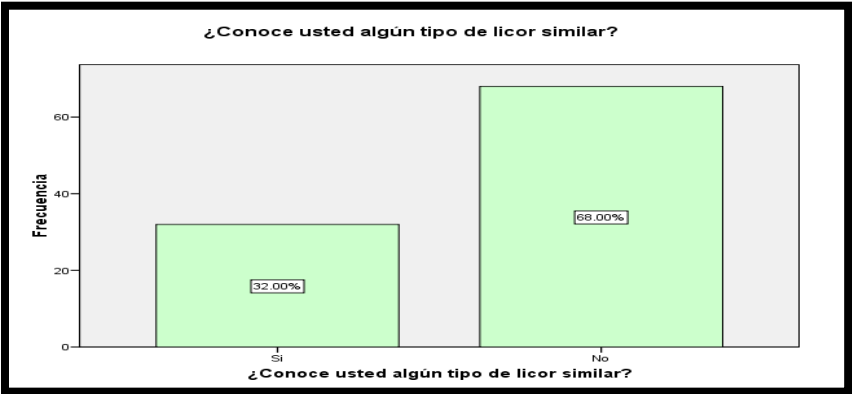
**Gráfica 13. Justificación**



Fuente: *Elaboración propia*

La importancia de poseer conocimiento acerca de la competencia, nos lleva a realizar el siguiente cuestionamiento: ¿Conoce usted algún tipo de licor similar al propuesto?, de acuerdo a la gráfica 14 se observa que solamente el 32% conoce algún tipo de licor similar.

**Gráfica 14. ¿Conoce usted algún tipo de licor similar?**



Fuente: *Elaboración propia*

Finalmente como complemento de la pregunta anterior, se desprende que del 32% que tiene conocimiento de algún licor similar solamente mencionan los frutos como nance (13%) y piña (6%), estos elaborados de manera casera, sin embargo resulta oportuno mencionar que solamente una persona afirmo conocer la marca Buns (frutas). Por lo tanto se llega a la conclusión que no existe competencia directa del producto ya que no se menciona el fruto como parte de esta.

#### 4.4.1.1 Análisis bivariado de los consumidores potenciales (tablas de contingencia)

La realización de este tipo de análisis se considera que es importante debido a que posibilita relacionar dos variables, por lo que el análisis es una descripción complementaria de entre variables que permite obtener una descripción cuantitativa de las diferentes cualidades de la muestra, ya sea en frecuencia o porcentaje. Por lo que se considero realizar el análisis con este tipo de método, para determinar la relación que existe entre la variable edad y las siguientes variables: disposición a comprar el licor de grosella, preferencia de plaza y frecuencia de consumo. Así mismo se realizó el cruzamiento de variable sexo y las siguientes variables: disposición de compra y frecuencia de consumo.

A continuación se presentan el análisis de las variables antes mencionadas con sus respectivas tablas y graficas.

Al relacionar la variable edad y la disponibilidad de compra del producto, se obtiene lo siguiente: entre el rango de edad de 18 a 35 años estaría dispuesto a la adquisición del producto en un 54%., mientras en ese mismo rango de edad solamente 16% no estaría dispuesto a adquirirlo. Con respecto a ello se destaca que a menor edad (18 años) existe mayor disponibilidad de compra, por lo que se deduce, el segmento conveniente son los más jóvenes; véase tabla 9.

**Tabla 9. Edad \* ¿Estaría dispuesto a comprar el Licor de Grosella?**

Edad	¿Estaría dispuesto a comprar el Licor de Grosella?		Total
	Si	No	
18-23	22	5	27
24-29	15	6	21
30-35	17	5	22
36-40	12	1	13
Más de 40	16	1	17
Total	82	18	100

Fuente: *Propia a partir de la encuesta*



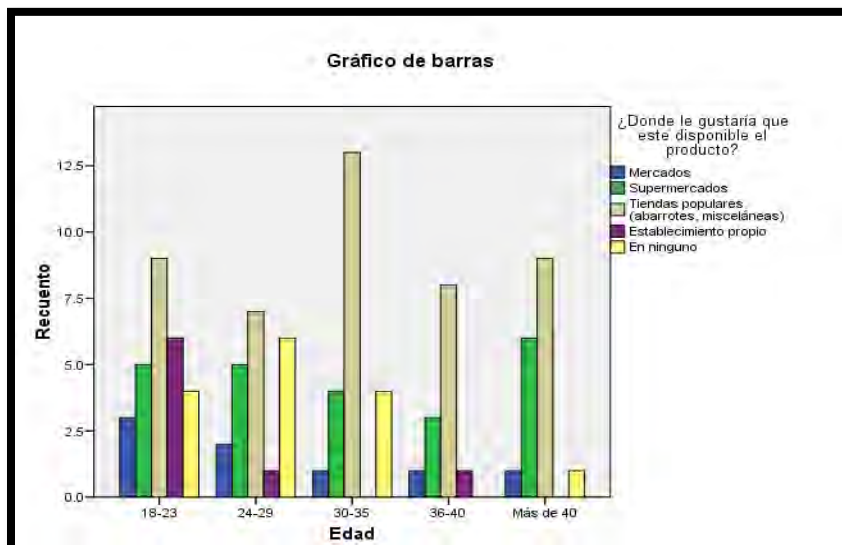
La variable edad cruzada con la preferencia de plaza, presentan el siguiente resultado: los que se encuentran en el rango de 18 a 35 años optan por localizar el producto mediante las microempresas comercializadoras como; son los abarrotes y misceláneas 29%, debido a la disponibilidad y accesibilidad de este tipo de microempresas establecidas, ya sea en ciudad o pueblo. Así también existe el deseo por encontrar el producto en supermercados 14%, obsérvese en la tabla 10 y gráfica 15.

**Tabla 10. Edad \* ¿Donde le gustaría que esté disponible el producto?**

Edad	¿Donde le gustaría que esté disponible el producto?					Total Mercados
	Mercados	Supermercados	Tiendas populares (abarrotes, misceláneas)	Establecimiento propio	En ninguno	
18-23	3	5	9	6	4	27
24-29	2	5	7	1	6	21
30-35	1	4	13	0	4	22
36-40	1	3	8	1	0	13
Más de 40	1	6	9	0	1	17
Total	8	23	46	8	15	100

Fuente: Propia a partir de la encuesta

**Gráfica 15. Edad \* ¿Donde le gustaría que esté disponible el producto?**



Fuente: Elaboración propia

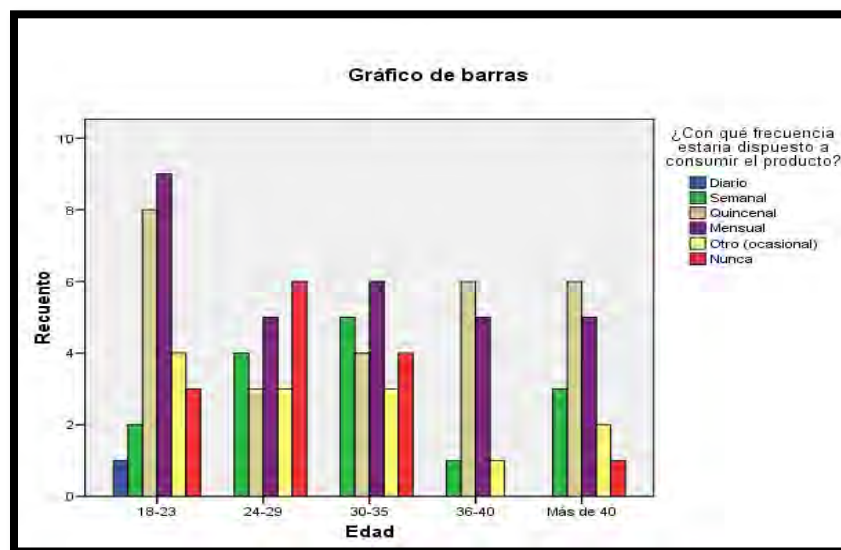
De acuerdo a la siguiente tabla y gráfica de contingencia se observa la relación entre el rango de 18 a 35 años de edad con frecuencia están dispuestos a consumir el producto cada quincena o fin de mes, así mismo se sostiene que mientras a menor rango de edad se encuentre, mayor será su consumo, véase tabla 11 y gráfica 16.

**Tabla 11. Edad \* ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a consumir el producto?**

Edad	¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a consumir el producto?						Total
	Diario	Semanal	Quincenal	Mensual	Otro (ocasional)	Nunca	
18-23	1	2	8	9	4	3	27
24-29	0	4	3	5	3	6	21
30-35	0	5	4	6	3	4	22
36-40	0	1	6	5	1	0	13
Más de 40	0	3	6	5	2	1	17
Total	1	15	27	30	13	14	100

Fuente: *Propia a partir de la encuesta*

**Gráfica 16. Edad \* ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a consumir el producto?**



Fuente: *Elaboración propia*

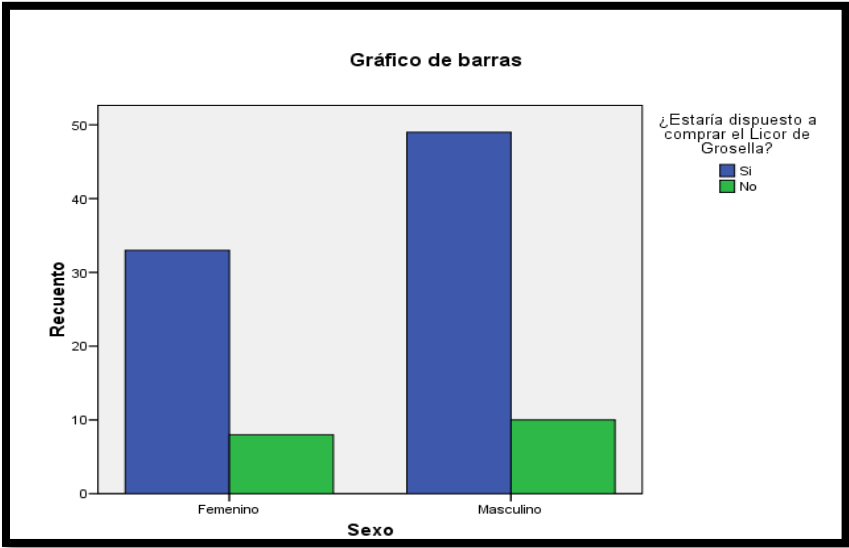
Resulta ser complementario al relacionar la variable sexo y la disposición a comprar el producto, proporcionando datos interesantes, como se observa en la tabla 12 y gráfica 17, existe mayor aceptación por parte del sexo masculino 49% a comparación del sexo femenino 33%, por lo que resulta oportuno dirigir la mercadotecnia hacia el segmento específico en este caso los jóvenes mayores de 18 a 35 del sexo masculino.

**Tabla 12. Sexo \* ¿Estaría dispuesto a comprar el Licor de Grosella?**

Sexo	¿Estaría dispuesto a comprar el Licor de Grosella?		Total
	Si	No	
Femenino	33	8	41
Masculino	49	10	59
Total	82	18	100

Fuente: *Propia a partir de la encuesta*

**Gráfica 17. Sexo \* ¿Estaría dispuesto a comprar el Licor de Grosella?**



Fuente: *Elaboración propia*

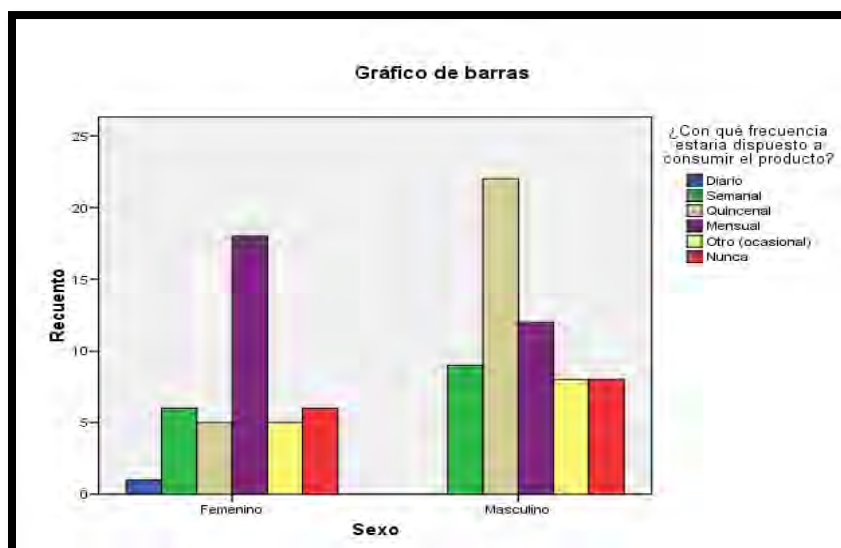
De acuerdo a la frecuencia del consumo desde la perspectiva de género, se obtuvo las siguientes respuestas, que los del sexo femenino tienden con frecuencia al consumo mensual 18%, debido a que la mayoría de las encuestadas solamente se dedican a labores domesticas, por lo tanto en algunos casos no se cuenta con un ingreso semanal o quincenal a comparación con los del sexo masculino generalmente laboran en diversas áreas, lo que implica percibir el su pago en sueldo o salario que lo lleva a un consumo semanal y quincenal 29%. Véase tabla 13 y gráfica 18.

**Tabla 13. Sexo \* ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a consumir el producto?**

Sexo	¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a consumir el producto?						Total
	Diario	Semanal	Quincenal	Mensual	Otro (ocasional)	Nunca	
Femenino	1	6	5	18	5	6	41
Masculino	0	9	22	12	8	8	59
Total	1	15	27	30	13	14	100

Fuente: *Propia a partir de la encuesta*

**Gráfica 18. Sexo \* ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a consumir el producto?**



Fuente: *Elaboración propia*

#### 4.4.1.2 Conclusiones

Las preguntas van encaminadas a identificar la viabilidad del producto “Licor de Grosella”, también determinar consumidores potenciales, precio, plaza y promoción.

- Por lo tanto uno de los cuestionamientos va encaminado a identificar el consumo del licor, del cual se encontró que el consumo es del 65% de acuerdo a la población encuestada, así mismo se encuentro un porcentaje significativo del 82% de personas que estarían dispuestos a comprar el licor de grosella, por lo que se asume que este producto tendría gran impacto en el mercado, gracias a las características que poseedoras tanto del producto como: el sabor agridulce con aceptación del 91%, la innovación del fruto y producto.
- Basado a través de la preferencia del consumidor potencial, es necesario llevar la implementación o colocación del producto al mercado, a través de microempresas como abarrotes y misceláneas (46%).
- Aun cabe destacar que la presentación que se prefiere es de 375 ml. a un precio de \$70.00 pesos. Es evidente que al segmento de mercado al que se dirige no considera meramente importante el precio, aunque posiblemente se trate de un producto que podría ofrecerse a un precio más bajo los consumidores no la consideran como característica importante al optar por este tipo de producto, ya que solamente les atrae el sabor de la grosella.
- No hubo relevancia en cuanto a ofrecer servicios adicionales del producto, pues la afirmación de que se trata de un producto innovador deja claramente la atención del público en gran parte. Al analizar o tratar de ampliar el mercado se podría considerar implementar la segunda propuesta que se refiere al servicio a domicilio.
- De acuerdo al análisis que se venía haciendo es importante destacar el resultado de relacionar dos variables como: edad y disponibilidad de compra del producto, se observa que a menor edad del consumidor

potencial mayor será su disposición de compra del licor de grosella. Es decir el rango de 18 a 35 años tiene la aceptación del 54%, y solamente el 16% no estaría dispuesto a su adquisición.

- La variable edad y preferencia de plaza, presentan datos significativos que contrastan el rango de 18 a 35 años de edad como aquellos que optan por localizar el producto a través de microempresas como; abarrotes y misceláneas 29%, debido a la disponibilidad y accesibilidad de este tipo de microempresas establecidas en cualquier parte del estado.
- Así mismo se toma la variable edad y frecuencia de consumo, que da como resultado representativo el mismo rango de edad (18 a 35 años) que estaría dispuesto a un consumo quincenal y mensual. Contrastando la variable sexo y disposición de compra, resulta una mayor aceptación por parte del sexo masculino 49%, a comparación del sexo femenino 33%, lo cual indica el segmento de mercado propicio.
- Finalmente se observo la relación que existe del género con la frecuencia de consumo del producto, resultado que presento que las mujeres tienden al consumo mensual de bebida mientras que los hombres tienden a ser consumidores semanales 9% y quincenales 22%.

## 4.5 Análisis de resultados de las encuestas realizadas a las microempresas intermediarias

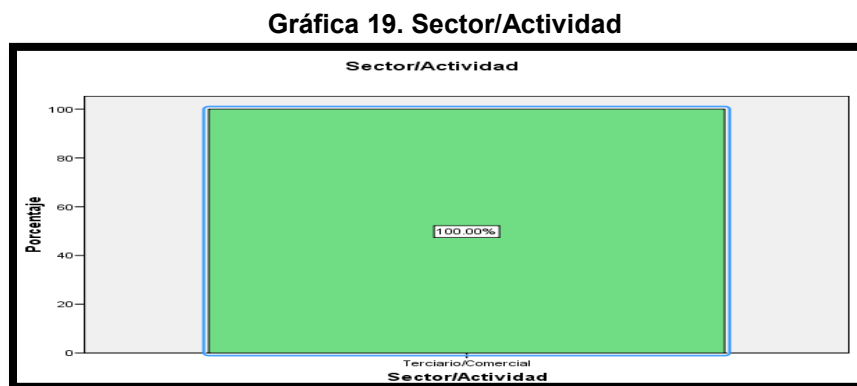
### 4.5.1 Análisis univariado de microempresas intermediarias (abarrotes y misceláneas)

En el presente apartado se aborda el análisis de la información obtenida de las encuestas aplicadas a las microempresas intermediarias del giro de abarrotes y misceláneas, la elección de este tipo de empresas destinadas a fungir como intermediarias, resultado de la preferencia del consumidor potencial de la zona sur del estado de Quintana Roo. Por lo tanto fue necesaria la realización y aplicación del método de estudio, que tiene como objetivo principal determinar, si existe la aceptación de las microempresas como intermediarios en la comercialización del producto denominado “Licor de Grosella”, para poder plantear posteriormente un modelo de plan estratégico para su comercialización.

La encuesta consta de dos apartados, la primera son los datos generales, que se refiere a datos específicos de la empresa y del propietario. El segundo apartado llamado información de la empresa, donde se puede encontrar preguntas relacionadas a la planeación estratégica y comercialización.

A continuación se presentan las tablas y/o gráficos con sus respectivos análisis.

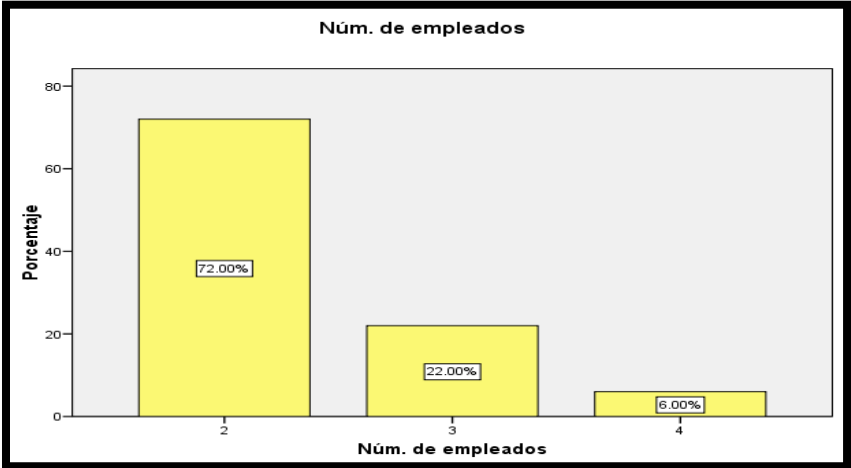
En los datos generales de la encuesta se puede encontrar la variable sector, para este estudio definitivamente fue dirigida al sector terciario que implica la actividad comercial, debido que se trata de intermediarios para la comercialización del producto. Obsérvese gráfica 19.



Fuente: *Elaboración propia*

El número de empleados con que cuenta la mayoría de las microempresas encuestadas, es de 2 personas (72%), es decir, estas incluyen el/la propietario (a), mas los propios hijos. Tan solo el 6% de este tipo de establecimientos cuentan con 4 empleados (familiares), véase gráfica 20.

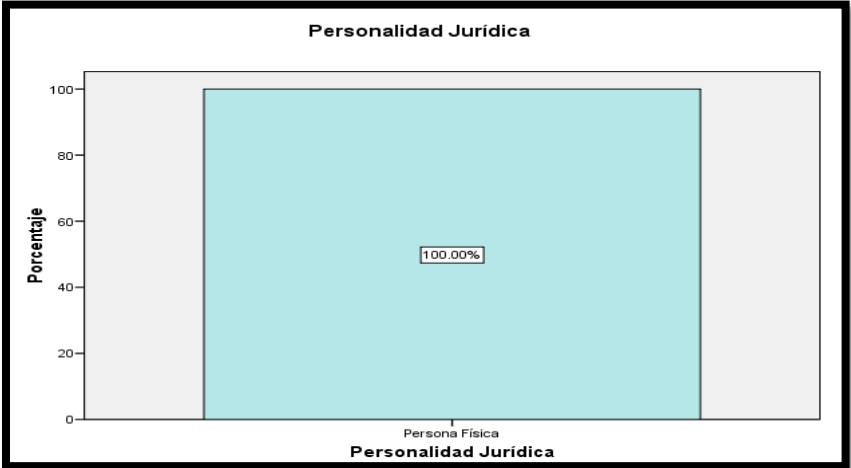
**Gráfica 20. Núm. de empleados**



Fuente: *Elaboración propia.*

En la gráfica 21 se puede observar lo siguiente: el 100% de las microempresas encuestadas fueron registradas como persona física, debido a que estas no representan una gran inversión para su apertura o establecimiento.

**Gráfica 21. Personalidad Jurídica**



Fuente: *Elaboración propia.*



El tipo de propiedad al que pertenecen las pequeñas empresas establecidas en la ciudad de Chetumal y Bacalar son de tipo Familiar, debido a que son negocios que para los microempresarios son su fuente de empleo e ingreso familiar, nótese gráfica 22.

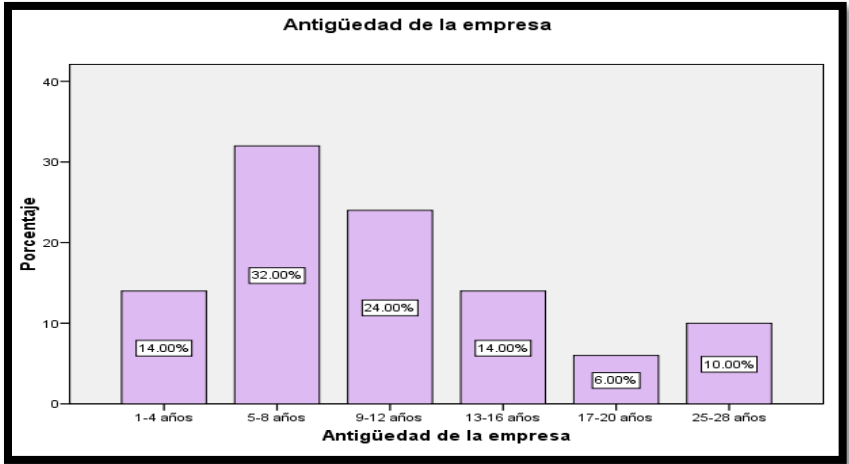
**Gráfica 22. Tipo de Propiedad**



Fuente: *Elaboración propia.*

La antigüedad de la mayoría de las empresas encuestadas oscila en el rango de 5 a 8 años (32%), es decir, son empresas que han permanecido en el mercado, y que han adquirido experiencia en la gestión y control de su empresa. Al igual se destaca aquellas microempresas con más de 25 años de antigüedad (10%), véase la gráfica 23.

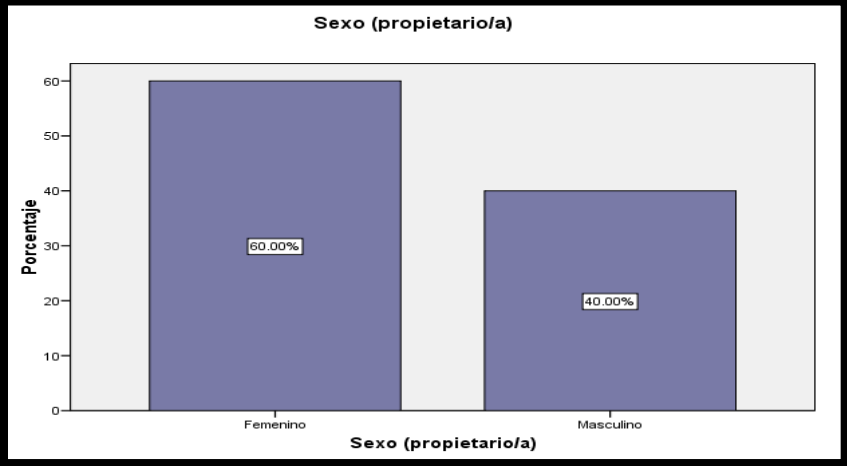
**Gráfica 23. Antigüedad de la empresa**



Fuente: *Elaboración propia.*

En cuanto al tipo de género, resultó que el 60% de los propietarios de microempresas encuestadas, son pertenecientes al sexo femenino mientras que el 40% son hombres, véase gráfica 24.

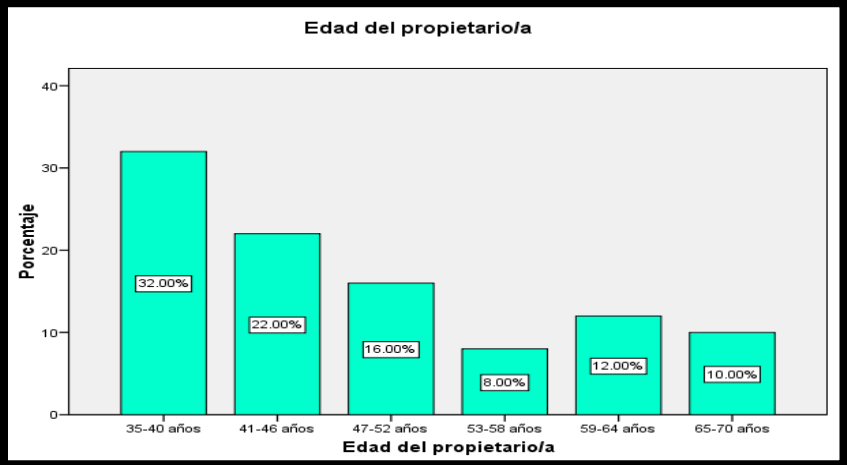
**Gráfica 24. Sexo (propietario/a)**



Fuente: *Elaboración propia.*

En cuanto a la edad de propietarios de las microempresas específicas, se pudo observar que prevalecen en el rango de 35 a 40 años con un 32%, y en menor frecuencia se encuentran los de 53 a 58 años, así también cabe destacar que el avance de edades va en descenso, obsérvese en la gráfica 25.

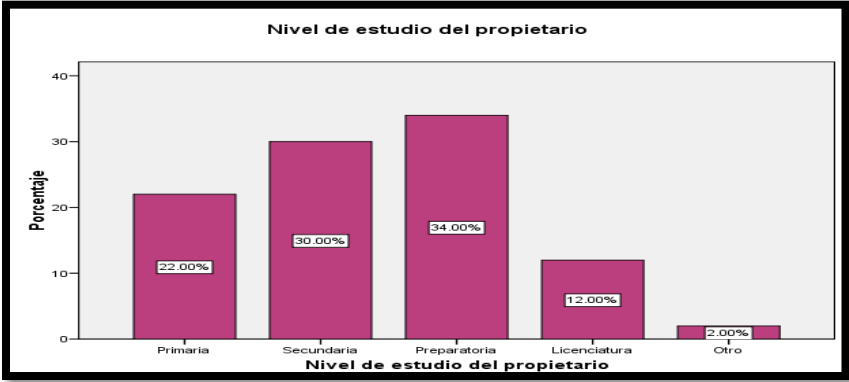
**Gráfica 25. Edad del propietario/a**



Fuente: *Elaboración propia.*

De acuerdo a los datos obtenidos, se observa que existe un nivel de estudios medio superior en la mayoría de los microempresarios 34%, y en menor frecuencia 2% aquel que no cuenta con estudio alguno, sin embargo se ha llegado permanecer por años en el mercado competitivo, véase gráfica 26.

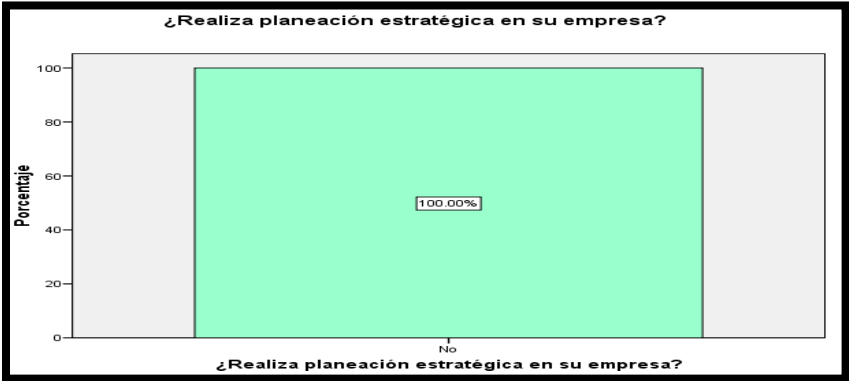
**Gráfica 26. Nivel de estudio del propietario**



Fuente: *Elaboración propia.*

Para determinar la existencia o inexistencia de la planeación estratégica en las microempresas fue necesario realizar el siguiente cuestionamiento: ¿Realiza planeación estratégica en su empresa? del cual se obtuvo que este tipo de empresas no realiza ningún tipo de planeación estratégica, por lo tanto el personal que labora no contribuye en ningún proceso relacionado a la planeación. Así mismo se destaca el motivo principal por el cual no ha sido desarrollada, siendo más bien por la creencia de innecesaridad de implementación en las microempresas, véase gráfica 27.

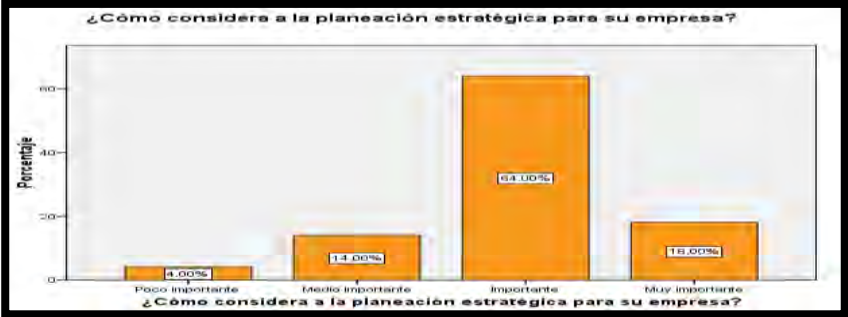
**Gráfica 27. ¿Realiza planeación estratégica en su empresa?**



Fuente: *Elaboración propia.*

De acuerdo a los datos de la encuesta, se tiene que los/las empresarios (as) consideran la planeación estratégica es parte importante en el desarrollo empresarial; sin embargo estos creen que esta solamente las llevan en práctica las grandes empresas; debido al gran poder económico que desarrollan, obsérvese gráfica 28.

**Gráfica 28. ¿Cómo considera a la planeación estratégica para su empresa?**



Fuente: *Elaboración propia.*

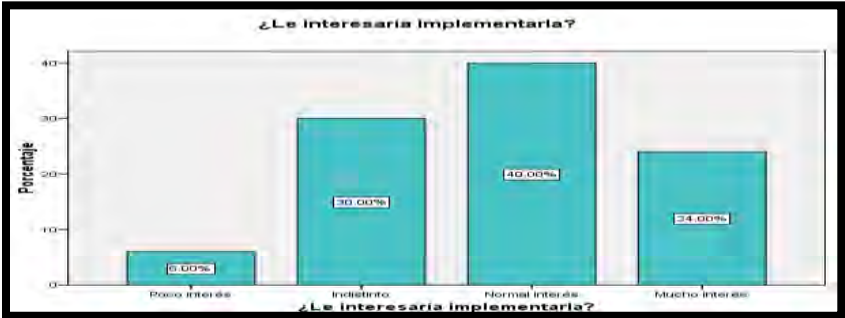
De acuerdo al cuestionamiento sobre la existencia de misión y visión en las microempresas observa que hay una inexistencia del 100% de estas, como se observa en la tabla 14, sin embargo existe un interés aceptable (normal y alto) en la implementación de las mismas en un 64%, mientras que solamente el 6% de las microempresas tiene bajo interés, obsérvese gráfica 29.

**Tabla 14. ¿Existe una declaración de Misión y Visión en su empresa?**

Válidos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	50	100.0	100.0	100.0

Fuente: *Propia a partir de la encuesta*

**Gráfica 29. ¿Le interesaría implementarla?**



Fuente: *Elaboración propia.*

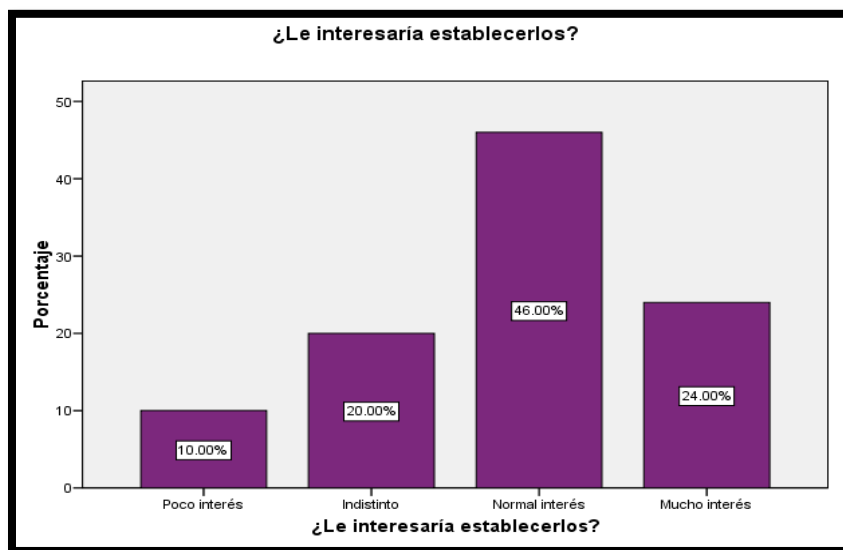
En cuanto al establecimiento de objetivos estratégicos en las empresas que se obtuvo de la muestra encuestada, que el 100% no tienen objetivos establecidos, puesto al no haber objetivos no existe el seguimiento de estrategias. Sin embargo cabe destacar la existencia de interés (70% normal y mayor interés) por realizar y establecer dichos objetivos, ver gráfica 15.

**Tabla 15. ¿Se establecen objetivos estratégicos en su empresa?**

Válidos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	50	100.0	100.0	100.0

Fuente: *Propia a partir de la encuesta*

**Gráfica 30. ¿Le interesaría establecerlos?**



Fuente: *Elaboración propia.*

En relación con los beneficios que trae consigo la implementación de la planeación estratégica en las empresas, se encuentra que los encuestados manifestaron (22%) que genera beneficios económicos, debido a que crea mayores ingresos a las empresas. Así mismo esta combina ciertas variables tanto económico y en la capacidad de tomar decisiones más informadas para evitar problemas, de la misma forma también ayuda a la actitud positiva ante cambios frecuentes en el medio externo. Además de ser importante para aprovechar oportunidades también lo es para la reducción de posibles riesgos, obsérvese gráfica 31.

**Gráfica 31. ¿Qué beneficios trae consigo la implementación de la planeación estratégica en su empresa?**



Fuente: *Elaboración propia.*

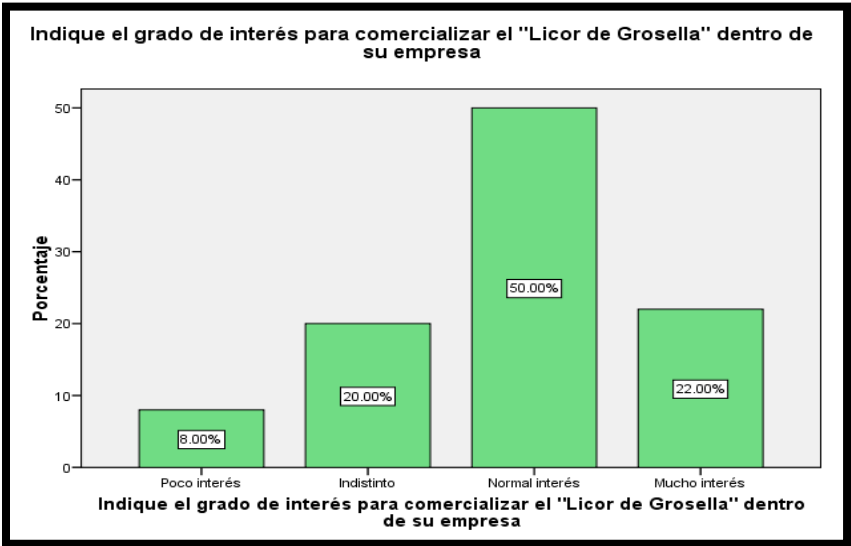
Indudablemente se dejaría de lado saber si existe conocimiento sobre el producto “Licor de Grosella”, por esa razón se planteó esta pregunta, la cual arrojo que el 100% (de 50 encuestados) no conoce el producto por ser nuevo en el mercado. Aun cuando es un producto aun no conocido físicamente, existe el interés por parte de la empresa en comercializarlo. Del cual se obtuvo un interés normal y mayor de 72%, véase tabla 16 y gráfica 32.

**Tabla 16. ¿Conoce usted el licor de Grosella?**

Válidos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada conocimiento	50	100.0	100.0	100.0

Fuente: Propia a partir de la encuesta

**Gráfica 32. Indique el grado de interés para comercializar el “Licor de Grosella” dentro de su empresa.**



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la pregunta planteada sobre la implementación de estrategias de venta, los datos obtenidos de esto fue que existe la aceptación por parte de los empresarios de implementar estrategias de venta en la comercialización del producto (50%) y en total de acuerdo con un 18% en su aceptación, ver gráfica 17.

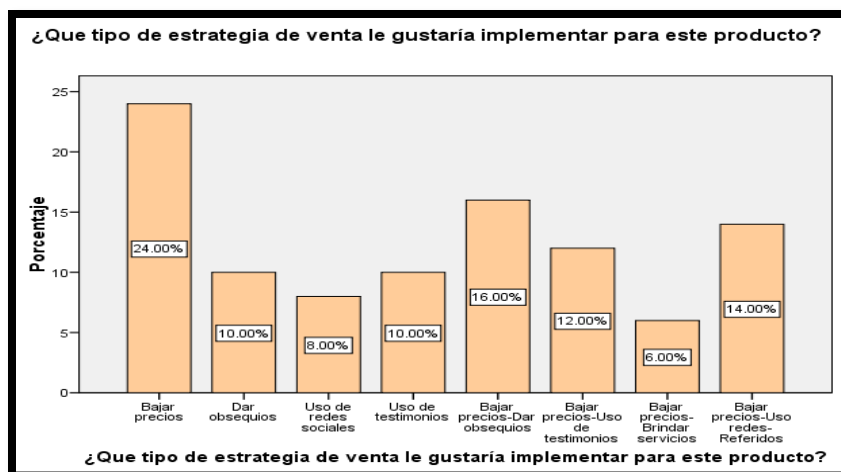
De acuerdo a los resultados de la pregunta anterior, sobre la aceptación de implementar estrategias, se planteó el siguiente cuestionamiento: ¿Qué tipo de estrategia de venta le gustaría implementar para este producto?. Los empresarios respondieron de la siguiente manera, el tipo de estrategia a implementar sería la opción de proporcionar el producto a bajos precios (24%) en distintos plazos del año, al igual se encuentra la opción de bajar precios y brindar obsequios, debido a que se trata de un nuevo producto que tiene finalidad de penetrar el mercado a través del empleo de estrategias. La tercera opción combina variables como: la utilización de precios bajos, utilización de redes sociales como un medio de publicidad al igual que el empleo de referidos, véase tabla 17 y gráfica 33.

**Tabla 17. ¿Estaría de acuerdo en la implementación de estrategias de venta para la comercializar este producto?**

Válidos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algo de acuerdo	7	14.0	14.0	14.0
Indistinto	9	18.0	18.0	32.0
Normal acuerdo	25	50.0	50.0	82.0
Total acuerdo	9	18.0	18.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Fuente: Propia a partir de la encuesta

**Gráfica 33. ¿Qué tipo de estrategia de venta le gustaría implementar para este producto?**



Fuente: Elaboración propia.



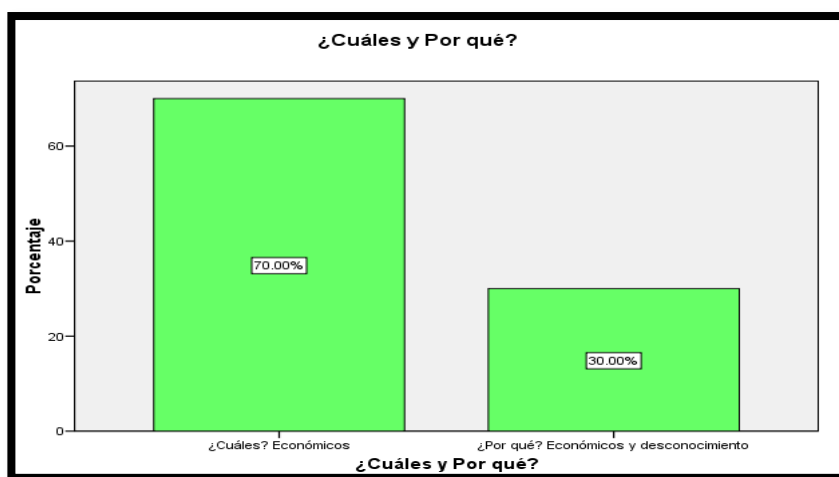
Finalmente se planteó el siguiente cuestionamiento: ¿La empresa cuenta con los recursos mínimos para llevar el tipo el tipo de estrategias de venta recomendadas?, del cual se desprende que el 70% afirma la existencia de recursos económicos para su implementación y tan solo el 30% no cuenta con los recursos debido a factores económicos, sociales y el desinterés por parte de los empresarios, obsérvese tabla 18 y gráfica 34.

**Tabla 18. ¿Cuenta su empresa con los recursos mínimos necesarios para llevar a cabo estas estrategias de venta?**

Válidos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	35	70.0	70.0	70.0
No	15	30.0	30.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Fuente: *Propia a partir de la encuesta*

**Gráfica 34. ¿Cuáles y por qué?**



Fuente: *Elaboración propia.*

**4.5.1.1 Análisis bivariado de microempresas intermediarias (tablas de contingencia)**

A continuación se presenta el análisis de las tablas de contingencia, en la cual se realiza un análisis de relación entre dos variables, las cuales fueron utilizadas las siguientes: municipio y la importancia de la planeación estratégica para las microempresas; edad del microempresario con el grado de interés para comercializar el producto “Licor de Grosella” y disponibilidad de implementar estrategias de venta; nivel de estudio de empresario con el grado de interés por comercializar el producto y la disponibilidad de implementar estrategias de venta; que tiene como finalidad, proporcionar un análisis de mayor precisión, al relacionar dos variables dan un concepto amplio y diferente en el momento de analizar los datos.

Después de las consideraciones anteriores se presentan dichas tablas con sus respectivas graficas y análisis.

De acuerdo al estudio realizado, se obtuvo la siguiente información: para los microempresarios establecidos en el municipio de Othón P. Blanco les resulta importante (42%) llevar a cabo la planeación estratégica en las empresas, sin embargo se observa la diferencia de tendencia que tienen los microempresarios del municipio de Bacalar en ese mismo aspecto recae en el 22%, obsérvese y gráfica 35.

**Gráfica 35. Municipio \* ¿Cómo considera a la planeación estratégica para su empresa?**



Fuente: *Elaboración propia.*

Al relacionar las variables edad de propietario y el grado de interés para comercializar el "Licor de Grosella", se tiene el siguiente resultado: las edades de los empresarios oscilan de 35 a 70 años de edad del cual se observa que el segmento específico de 35 a 52 años tienden a tener un interés en la comercialización de nuestro producto (42%), también se observa que mientras menor sea la edad del propietario mayor interés por ser intermediario comercial del producto, por otro lado se tiene que a mayor edad menor interés por parte de ellos, obsérvese tabla 19 y gráfica 36.

**Tabla 19. Edad del propietario/a \* Indique el grado de interés para comercializar el "Licor de Grosella" dentro de su empresa**

Edad del propietario/a	Indique el grado de interés para comercializar el "Licor de Grosella" dentro de su empresa				Total
	Poco interés	Indistinto	Normal interés	Mucho interés	
35-40 años	2	2	9	3	16
41-46 años	0	2	6	3	11
47-52 años	0	0	6	2	8
53-58 años	2	0	0	2	4
59-64 años	0	3	3	0	6
65-70 años	0	3	1	1	5
Total	4	10	25	11	50

Fuente: *Propia a partir de la encuesta.*

**Gráfica 36. Edad del propietario/a \* Indique el grado de interés para comercializar el "Licor de Grosella" dentro de su empresa**



Fuente: *Elaboración propia.*

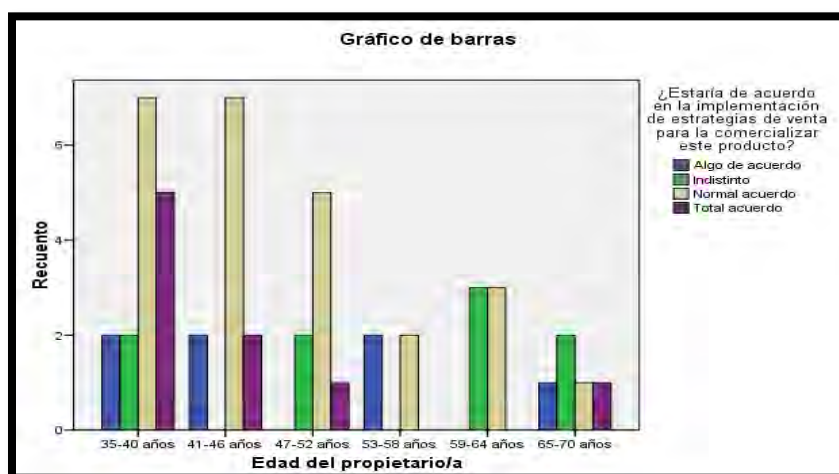
A través de la variable edad del propietario y disponibilidad de implementar estrategias de venta para la comercialización del producto se obtiene lo siguiente: la frecuencia se basa en los rangos de edad de 35 a 52 años los cuales afirman estar de acuerdo con la implementación de estrategias (38%), al igual se puede observar que conforme la edad va avanzando va en decadencia su interés, nótese tabla 20 y gráfica 38.

**Tabla 20. Edad del propietario/a \* ¿Estaría de acuerdo en la implementación de estrategias de venta para la comercializar este producto?**

Edad del propietario/a	¿Estaría de acuerdo en la implementación de estrategias de venta para la comercializar este producto?				Total
	Algo de acuerdo	Indistinto	Normal acuerdo	Total acuerdo	
35-40 años	2	2	7	5	16
41-46 años	2	0	7	2	11
47-52 años	0	2	5	1	8
53-58 años	2	0	2	0	4
59-64 años	0	3	3	0	6
65-70 años	1	2	1	1	5
Total	7	9	25	9	50

Fuente: Propia a partir de la encuesta.

**Gráfica 37. Edad del propietario/a \* ¿Estaría de acuerdo en la implementación de estrategias de venta para la comercializar este producto?**



Fuente: Elaboración propia.

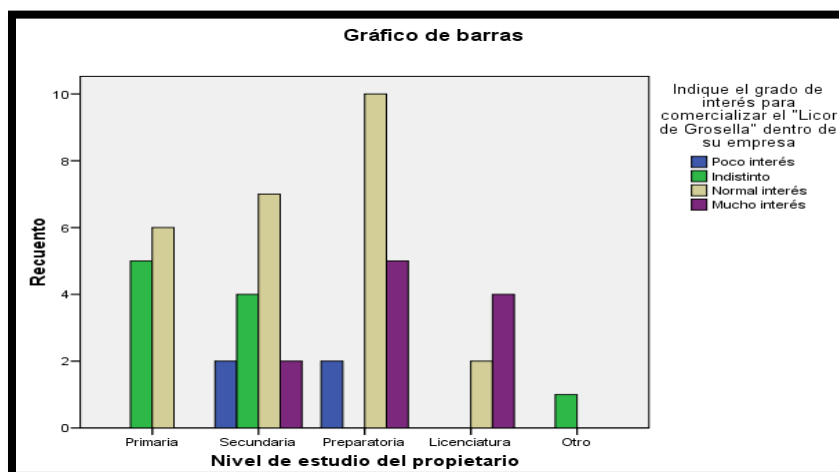
Se puede observar claramente la relación que existe con la variable nivel de estudio que posee el empresario y el grado de interés que tiene para comercializar el producto. Específicamente se llega que los microempresarios que cuentan con un estudio de nivel básico (primaria, secundaria y prepa) cuentan con un interés aceptable para pertenecer al grupo de intermediarios de la comercialización del producto "licor de grosella, es decir aceptación de un 60%, obsérvese tabla 21 y gráfica 38.

**Tabla 21. Nivel de estudio del propietario \* Indique el grado de interés para comercializar el "Licor de Grosella" dentro de su empresa**

Nivel de estudio del propietario	Indique el grado de interés para comercializar el "Licor de Grosella" dentro de su empresa				Total
	Poco interés	Indistinto	Normal interés	Mucho interés	
Primaria	0	5	6	0	11
Secundaria	2	4	7	2	15
Preparatoria	2	0	10	5	17
Licenciatura	0	0	2	4	6
Otro	0	1	0	0	1
Total	4	10	25	11	50

Fuente: *Propia a partir de la encuesta.*

**Gráfica 38. Nivel de estudio del propietario \* Indique el grado de interés para comercializar el "Licor de Grosella" dentro de su empresa**



Fuente: *Elaboración propia.*

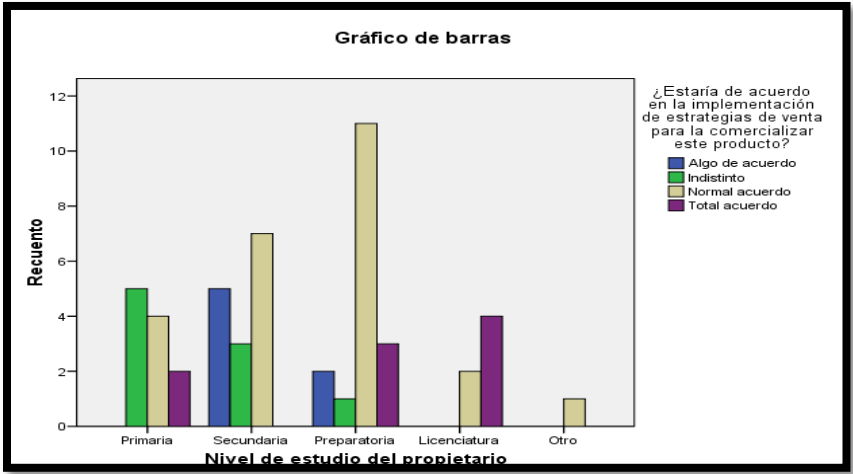
De acuerdo al estudio realizado de análisis bivariado, se obtuvo lo siguiente respecto al grado de estudio con que cuentan la mayoría de los encuestados (niveles básicos) y la relación en cuanto a sus decisiones de implementar estrategias de venta. Es decir, el mismo rango de nivel de estudio tiene aceptación positiva 52%. En cuanto a las estrategias que gustan implementar, se destaca una gran gama de opciones que las principales son: precios accesibles, proporcionar obsequios a los clientes y consumidores del producto. Aun cabe destacar el uso de referidos como opción de microempresarios adultos mayores debido a su razonamiento tradicionalista de comercialización, véase tabla 22 y gráfica 39.

**Tabla 22. Nivel de estudio del propietario \* ¿Estaría de acuerdo en la implementación de estrategias de venta para la comercializar este producto?**

Nivel de estudio del propietario		¿Estaría de acuerdo en la implementación de estrategias de venta para la comercializar este producto?				Total
		Algo de acuerdo	Indistinto	Normal acuerdo	Total acuerdo	
Primaria		0	5	4	2	11
Secundaria		5	3	7	0	15
Preparatoria		2	1	11	3	17
Licenciatura		0	0	2	4	6
Otro		0	0	1	0	1
Total		7	9	25	9	50

Fuente: Propia a partir de la encuesta.

**Gráfica 39. Nivel de estudio del propietario \* ¿Estaría de acuerdo en la implementación de estrategias de venta para la comercializar este producto?**



Fuente: Elaboración propia.

#### 4.5.1.2 Conclusiones

Las preguntas van encaminadas a identificar la aceptación de comercialización del producto en los puntos de venta, específicamente abarrotes y misceláneas, de igual manera conocer si se lleva a cabo la planeación estratégica dentro de las microempresas, con la finalidad de plantear estrategias en la comercialización del producto “Licor de Grosella”.

- Lo cual se encontró que las microempresas como los abarrotes y misceláneas no cuentan con una planeación en su negocio, debido que estos toman decisiones y las desarrollan al momento sin tener en consideración una visión del futuro, ya que se observa la carencia de misión, visión y objetivos dentro de ellas, sin embargo existe un interés aceptable en la implementación de las mismas 64%.
- Cabe mencionar que el motivo por el cual las microempresas no utilizan la planeación debido a el desconocimiento de aplicación y desarrollo, así también influye la creencia de innecesaridad de su implementación en las microempresas. En efecto, la mayoría la considera como un proceso que contempla la aplicación de recurso económico, sin embargo, es considerada importante en el desarrollo de la empresa. Por lo que se puede asumir que se tiene impacto positivo en la aceptación de implementar la planeación estratégica en micronegocios (68%).
- En cuanto al beneficio que se derivan de la implementación de la planeación estratégica, se tiene que desde la perspectiva de los microempresarios, se reafirman que se obtienen beneficios económicos (22%), ya que según ellos este genera mayores ingresos a empresas, así mismo esta combina ciertas variables como los siguientes: económico y capacidad de tomar decisiones más informadas para evitar problemas futuros.
- De acuerdo al análisis anterior, es importante mencionar que el producto que se desea comercializar es un producto nuevo (licor de grosella), y que se trata de comercializar en el mercado a través de intermediarios, por esa

razón fue necesario el cuestionamiento a los microempresarios, lo cual se mostro un interés por parte de estos de comercializarlo a través de la aplicación de estrategias de ventas, tales como: proporcionar el producto a precios bajos o accesibles, dar obsequios y la utilización de medios masivos de comunicación con la finalidad de facilitar la comercialización.

- En cuanto al análisis bivariado sobre el grado de interés de comercializar el licor de grosella, se obtuvo que la respuesta no es la misma para los diferentes rangos de edad, por lo tanto al relacionar la variable edad y grado de interés en la comercialización del producto específico, se logro lo siguiente: el segmento específico de 35 a 52 años tienden a tener un interés en la comercialización (42%), mientras que el rango restante demuestra desinterés por ser intermediario comercial del producto. Lo mismo sucede al cruzar la variable **la variable edad del propietario y disponibilidad de implementar estrategias de venta para la comercialización del producto; ya que se observa, que conforme la edad va avanzando va decayendo su interés.**
- Así mismo, el nivel de estudio que presentan los microempresarios influye demasiado en su decisión como el grado de interés que puedan tener o la disposición de implementar estrategias de venta, es decir, la mayoría de los encuestado cuenta con estudio básicos y **presentan una aceptación positiva 52%.**

Ante el análisis realizado se deduce que existen factores favorables para aplicar un planteamiento estratégico para mejorar la comercialización del licor de grosella. En primera instancia se debe a la aceptación del producto por parte de consumidores potenciales (82%), en segunda por la aceptación de los microempresarios para fungir como intermediarios en la comercialización del producto (72%), así mismo, aceptan la implementación de estrategias de venta (68%). Por lo tanto estos son algunos de los factores que se podría decir que bastan para considerar la aplicación de un modelo de plan estratégico, y en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna de que si existen factores para implementar un plan estratégico.



## CAPÍTULO V: PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO

Como resultado del estudio anterior se propone para la comercialización del “Licor de Grosella” lo siguiente:

En primera instancia la realización de un modelo de planeación estratégica integrado a la empresa productora-comercializadora, con la finalidad de que esta implemente estrategias adaptadas a las empresas intermediarias de comercialización como lo son los abarrotes y misceláneas en su caso.

### 5.1 Primera etapa estratégica:

#### 5.1.1 Misión

Empresa Quintanaroense dedicada a la elaboración y comercialización del licor de grosella (*Phyllanthus acidus*) de fruta natural, elaborados con estándares de calidad con el propósito de satisfacer al mercado exigente.

#### 5.1.2 Visión

Ser la empresa líder en el mercado regional en cuanto a la elaboración y comercialización del licor de grosella en un plazo máximo de 5 años, fundamentado en la eficiencia y eficacia de los recursos para alcanzar altos niveles de productividad e innovación para lograr satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales.

#### 5.1.3 Valores

Nuestra empresa se encarga de que los valores sea lo más importante de ella, los cuales son:

- **Honestidad:** En cuanto al trato que se ofrece al cliente, ofreciendo productos de calidad a precios justos.
- **Respeto:** Trato digno a trabajadores, proveedores, clientes y competidores.
- **Innovación:** Realizar los cambios pertinentes (producto o servicio).
- **Compromiso:** Unir esfuerzos para colaborar con el objetivo.

#### 5.1.4 Análisis externo

- Análisis de mercado: De acuerdo al estudio de mercado realizado, existe mercado para el producto con una aceptación de 82%, determinando que el 18% restante se encuentran los que desconocen y tienen desagrado al fruto, en cuestión del precio es razonable.
- Evaluación de la competencia: Como tal, no existe competencia directa debido a que se trata de un producto que al menos en el mercado donde se pretende comercializar no hay presencia de algún producto con las mismas características y elaborado del mismo fruto. Pero cabe destacar la existencia de competencia indirecta los cuales son las bebidas con algún grado de alcohol hecho a base de frutos de temporada y sustitutos como lo son las cervezas y vinos.
- Análisis político, gubernamental y legal: La importancia de considerar aquellos aspectos trascendentales que aun siendo externos son de vital importancia ya que repercuten en la empresa ya sea al establecerse. Se enmarca en la Ley General del Desarrollo Forestal Sustentable la "regulación y fomento a la conservación, protección, restauración, producción, ordenación, el cultivo, manejo y aprovechamiento de los ecosistemas forestales del país y sus recursos" (Áreas G., 2003).
- Análisis económico: La inflación, los aumentos en los salarios mínimos, los cambios en las tasas de interés, el aumento en el ingreso de los consumidores, la decisión de éstos de ahorrar su dinero o gastarlo, son algunos ejemplos de factores económicos que repercuten en las ventas y desempeño de las empresas. De acuerdo al informe INEGI la inflación sube a .45%, es decir llega a 4.65.
- El 27 de noviembre de este año, por acuerdo a la CONASAMI, se homologaron la zona 'A' con la 'B', y por tanto, la 'C' se convirtió en la 'B', es decir, Quintana Roo es perteneciente a la zona B teniendo como salario mínimo 61.38 pesos, y se comprueba en el estudio realizado que la población tiene un salario/sueldo de rango de \$0 -\$500 pesos semanales.

### 5.1.5 Análisis interno

- Clientes potenciales: La realización de la encuesta a 50 establecimientos entre abarrotes y misceláneas se determinó la aceptación del producto en un 72% para comercializarlo además de tener el interés de implementar estrategias de ventas y contar con los recursos mínimos para implementarlo. Aun cuando estos no cuentan con una planeación estratégica existe el interés por implementar.
- Organización: La organización de la empresa está conformada por un grupo humano capacitado que trabajan juntos con una tarea en común; la producción y comercialización del licor.

Tipo de organización:

Empresa constituida por una persona física, lo cual quiere decir que hay un solo propietario que ejerce un control total de la empresa, dirige personalmente su gestión y responde de las deudas contraídas frente a terceros con todos sus bienes y derechos.

Características:

- Genera empleo.
  - Satisface necesidades.
  - Crea, elabora y desarrolla producto innovador.
  - Contrae responsabilidades y vinculación entre individuos.
- Análisis financiero de la empresa: Parte fundamental de la empresa debido que se analizan a base de presupuesto del estudio técnico, obteniendo varios aspectos entre ellos la viabilidad del proyecto o negocio.

### **5.1.6 FODA del proyecto**

#### **Fortalezas**

- Nuevo producto en el mercado.
- Personal con la capacidad, habilidades y actitudes para realizar las labores.
- Terreno propio para las plantaciones.
- Mano de obra disponible (campo).
- Implementación de estrategias comerciales.
- Precio accesible del producto ofertado.
- Agilidad en la distribución del producto y buena relación con clientes.
- La grosella como fruto natural posee contenido nutritivo.
- Beneficios de la grosella como efectos antioxidantes y mejora la salud.

#### **Oportunidades**

- Existe la aceptación en el mercado local por productos naturales y novedosos.
- Aceptación del producto en un 72% para comercializar en las pequeñas empresas como abarroses y misceláneas.
- Aceptación de las empresas en implementar estrategias de venta.
- Crecimiento de la microempresa a nivel regional.
- Ofrecer servicios y productos complementarios o adicionales a los ofrecidos.
- Accesos a financiamientos de programas.
- Insumos accesibles

#### **Debilidades**

- Ser una empresa nueva en el mercado.
- No cuenta con el capital suficiente.
- No se cuenta con presencia en el mercado.
- Infraestructura limitada.
- Los costos de inversión son algo fuertes.
- Cobertura en su distribución es pequeña.

### **Amenazas**

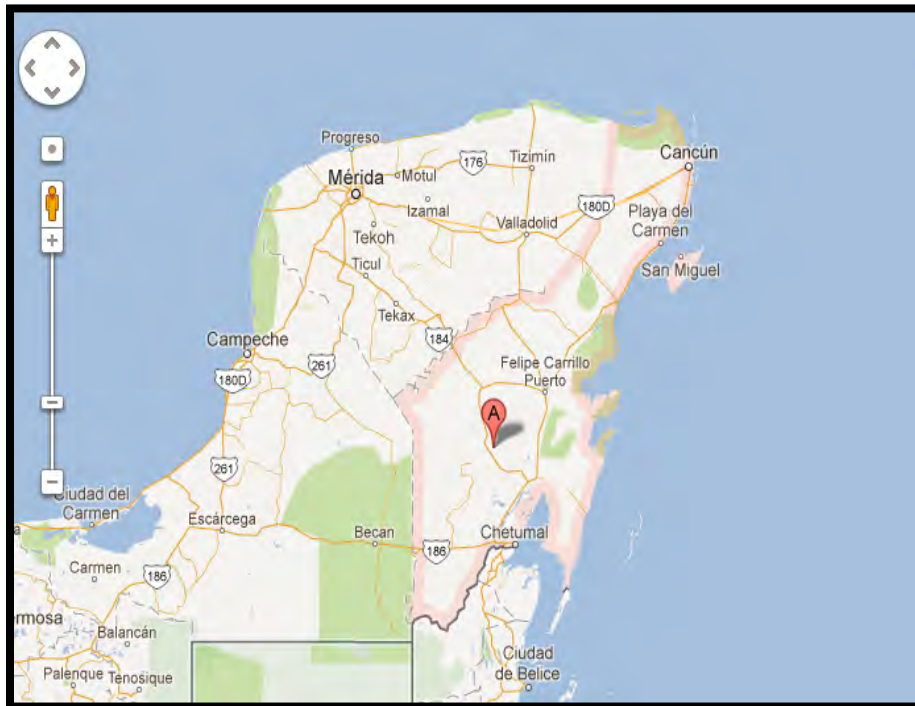
- Empresas ya posicionadas en la mente del consumidor y con experiencias en la fabricación de licores.
- Producto estacionario.
- Ofertas de productos sustitutos a menor precio.
- Aumento del costo en algunos insumos (inflación)
- Mayor requerimiento de marketing en el mercado.
- Afectaciones de los cultivos como consecuencia de fenómenos naturales como “Huracanes”.
- Afectaciones de la plantación por incendios.

#### **5.1.7 Matriz de Boston Consulting Group (BCG)**

Este tipo de producto se encuentra en la posición interrogación por ser un producto nuevo tiene un índice de crecimiento alto pero una participación de mercado bajo, puesto que estos tipos de productos se encuentran en la fase introductoria. Por este motivo requiere una gran cantidad de recursos para mantener su participación. En este cuadrante, el signo de interrogación puede llegar a cualquier destino el cual puede ser el éxito o fracaso. El propósito es, que el producto se dé a conocer en el mercado y se convierta en producto estrella, es decir con una participación relativa de mercado alta, y así obteniendo grandes márgenes de utilidad ya que tienen un gran potencial de crecimiento y mercado. Y es significativamente la utilización de estrategias de marketing, así como en el Producto, Precio, Plaza y Promoción, y entre otras puesto que la planeación juega un papel relevante en la supervivencia, conjuntamente con los cuatro factores importantes para su desarrollo y éxito comercial del producto.

## 5.1.8 Macro y Micro localización

Fotografía 4 Localización de cultivo (plantación grosella)



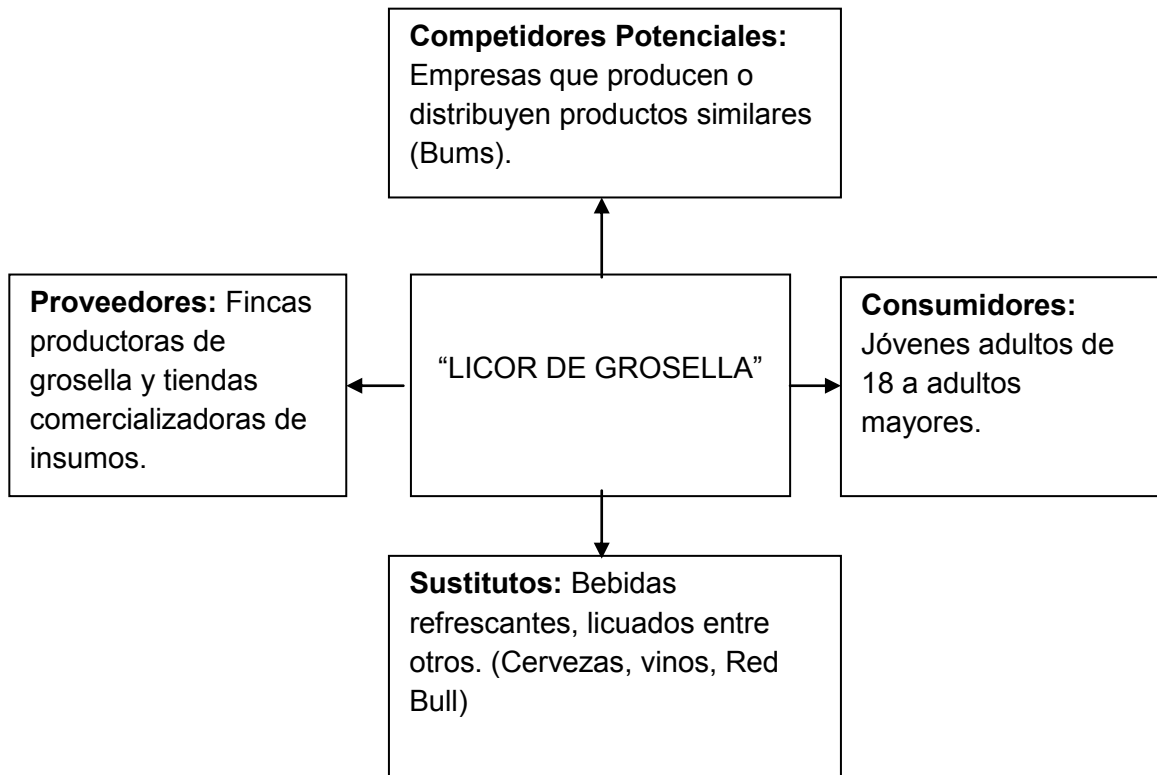
*Datos del mapa 2013 Google, INEGI.*

El estado de Quintana Roo se localiza en la parte este de la Península de Yucatán, en la frontera con Centroamérica y presenta límites con varios lugares, como al norte con el Golfo de México, al noroeste con el estado de Yucatán, al oeste con el estado de Campeche, al sur con el Río Hondo, el cual es la frontera con Belice y con las mojoneras, la cuales delimitan su frontera con Guatemala. Su territorio se extiende a 50,212 kilómetros cuadrados y debido a las diferentes elevaciones que hay en el estado de Quintana Roo, su altitud promedio es de 230 metros sobre el nivel del mar.

El producto “Licor de Grosella” será orientado a la población de la zona Sur del estado de Quintana Roo específicamente en la ciudad de Chetumal y Bacalar, de diversos estratos sociales que comprenden de 18 a 65 años de sexo indistinto. De acuerdo al estudio realizado.

### 5.1.9 Análisis del sector industrial

Esquema 4 Matriz de PORTER



*Elaboración propia.*

Cabe destacar que no existe competencia directa sino más bien indirecta ya que no ofrecen un producto que tenga las mismas características, aunque también están los productos sustitutos que podrían desplazar a la empresa, en cuestión de negociación con el consumidor no existe problema alguno puesto que a base del estudio de mercado fue propuesto por una muestra significativa que será considerado, en cuanto al poder de negociación con los proveedores dependerá de los tiempos de cosecha y estimaciones esperadas. La amenaza de los productos sustitutos es alta debido a su posicionamiento en la mente del consumidor y permanencia.

## **5.2 Segunda etapa estratégica:**

### **5.2.1 Objetivos:**

#### 5.2.1.1 Objetivo General

Promover la comercialización del “Licor de Grosella” en la zona Sur del estado de Quintana Roo con la finalidad de posicionar el producto y al mismo tiempo impulsar el desarrollo empresarial y rural.

#### 5.2.1.2 Objetivo Especifico

- Comercializar el licor de grosella a través de abarrotes y misceláneas.
- Cubrir las necesidades de los clientes potenciales ofreciendo productos de calidad.
- Obtener rentabilidad que permita cubrir los costos y gastos de la empresa, con la objetivo de alcanzar la viabilidad.
- Analizar el impacto social y ambiental que genera el proyecto para tomar medidas preventivas.

## **5.3 Tercera y cuarta etapa estratégica:**

Plan estratégico de mercadeo: Después de realizar el análisis y diagnostico de la empresa, se presenta el plan estratégico de mercadeo para la empresa “Licor de Grosella”.

Mercado Meta: A partir del análisis de las encuestas que se dirigió a clientes potenciales dio como propuesta la segmentación de mercado de negocios basándose en la accesibilidad de poseer el producto. Por lo que la estrategia a utilizar es la segmentación de nichos, donde se identifico el mercado meta para la comercialización del producto donde estos son abarrotes y misceláneas de la zona.



### 5.3.1 Estrategias y planes de acción.

**Estrategia Intensiva:** Desarrollar esta estrategia a través de la penetración en el mercado mediante la fuerza de venta y esfuerzos de mercadotecnia.

#### ✓ Planes de acción

Dar a conocer el producto través de vendedores mediante su distribución de tal manera que se asegure la implementación de obsequios distintivos del producto, así mismo se empleara spot de radio como medio de publicidad, al igual que las redes sociales y referidos para llegar al consumidor final. Y con el paso del tiempo lograr el posicionamiento beneficio/atributo del producto realizando énfasis en atributos y beneficios únicos.

Recursos: Contratación de personal de ventas y tiempo de transmisión al aire 97.7 F.M

Tiempo: Primer mes.

Costos: Sueldo base \$2,000 Quincenal y 30 segundos: \$462

Indicador: Realización de Ventas.

**Estrategia Porter:** A través de la Diferenciación del producto.

Debido a que consiste en la creación como innovación y lanzamiento de un nuevo producto al mercado, con características únicas y distinguibles. La diferenciación estará en el diseño del producto, características, calidad en el producto y en el servicio. Puesto que se busca la satisfacción y preferencia de los clientes o consumidores potenciales.

Mejoramiento continuo en los procesos de producción en cuanto a calidad del producto, con el fin de obtener certificación ISO 9000.

#### ✓ Planes de acción

Documentación que soporte los procesos y metodologías implementadas en la empresa.

Recursos: Incluye a todo el personal que labora

Tiempo: 1 año

Costos: Sueldos y salarios de los trabajadores.

Indicador: Número de inconformidades.

Mejorar la eficiencia de los trabajadores (servicio de calidad)

✓ Planes de acción

Llevar seguimiento de pos-venta dirigida a los clientes (empresas).

Recursos: Entrevistas realizadas a los empresarios.

Tiempo: 1 mes

Costos: Viaticos

Indicador: Numero de inconformidades o quejas.

**Estrategia Defensiva:** A través del manejo eficaz en gastos, con la finalidad de aumentar las ventas y al mismo tiempo las utilidades, puesto que está diseñado a fortalecer la capacidad distintiva básica de una empresa. Como el control del presupuesto de la empresa.

✓ Planes de acción

Llevar a cabo el análisis de cuentas durante los cierres contables de cada mes.

Recursos: Gestión financiera.

Tiempo: Continuo.

Costos: Sueldo de administrador.

Indicador: Disminución de egresos

**Estrategia ambiental:** Mediante el análisis del impacto social: generación de empleos por consecuente mejora la calidad de vida y desarrollo empresarial. Así mismo la implementación del proyecto trae consigo un impacto ambiental: Mayores plantaciones de la grosella y la integración de embases y embalajes.

✓ **Planes de acción**

Contratar personal con aptitud, actitud y habilidad para laborar.

Tomar medidas de protección ambiental:

Utilizar envases reciclables (VIDRIO).

Reutilizar los embalajes.

Recursos: Área de Recursos Humanos.

Tiempo: Continuo

Costos: Sueldo del personal de RRHH

Indicador: Disminución del índice de desempleo y contaminación.

## **5.4 Quinta etapa estratégica:**

### **5.4.1 Sistema de control y evaluación estratégico**

Para controlar y evaluar las actividades y que estas cumplan con sus objetivos es necesario llevar a cabo de la manera más oportuna, buscando eficacia en las estrategias planteadas.

Las tres actividades para evaluar las estrategias son:

Revisión de los factores internos y externos que son la base de las estrategias presentes.

- ✓ Realizar reuniones bimestrales convocando a todos los directivos de cada área, con la finalidad de aclarar e informar cuestiones de la empresa.
- ✓ Llevar a cabo entrevistas dirigidas a los empresarios o dueños de los establecimientos (abarrotes, misceláneas).
- ✓ Estar en constante contacto con los consumidores finales por medio de redes sociales o algún otro posible medio para que nos informen sobre sus preferencias, comentarios, disgustos.
- ✓ Inscribir y tener seguimiento sobre pruebas de calidad en la totalidad de la empresa.
- ✓ Llevar una constante conciliación de las cuentas internas para no descontrolar los ingresos y egresos.
- ✓ Llevar informes del área de RRHH en la contratación de personal y sobre todo en el seguimiento ambiental.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES

- De acuerdo al análisis realizado a través de los diferentes capítulos se observo la importancia que tiene el estudio del nuevo producto denominado licor de grosella, ya que no solamente presenta el proceso que se tiene que llevar en la creación de innovadores y novedosos productos, sino que también incluye la parte comercializadora del producto, mediante el desarrollo de un modelo de plan estratégico. Así mismo al desarrollar el presente estudio permite tener una visión clara sobre el aprovechamiento de recursos (fruto) que están presentes y que representan una oportunidad de desarrollo, sin embargo, estas no están siendo aprovechados o explotado por los habitantes de la región que sin duda alguna podrían generar beneficios económicos, tanto para la empresa como para la región así como la generación de empleos.
- De acuerdo a la investigación y a los resultados obtenidos, se detecto que existe aceptación del producto “Licor de Grosella”, debido que es realizado a base de un fruto muy exquisito y popular en la región, ya que el 82% de los encuestados afirmaron que estarían dispuestos a comprarlo con una presentación de 375 ml. a un precio de \$70.00 pesos en establecimientos como abarrotes y misceláneas. Dicho porcentaje se considera alto, es decir, representa la viabilidad del producto para la zona sur del estado de Quintana Roo, lo cual hace favorable la comercialización del producto en el mercado.
- Para identificar la disposición de compra se correlacionaron dos variables la edad y disponibilidad de compra del producto, en donde se observó que mientras menor sea el consumidor potencial mayor será su disposición de compra del licor de grosella. Es decir el rango de las personas de entre 18 a 35 años acepta la compra del licor de grosella (54%), mientras que el 16% no estaría dispuesto a su adquisición. De igual manera esto sucede con la variable edad y preferencia de plaza, particularmente los del rango de edad

anterior tienen una preferencia de querer adquirir el producto a través de abarrotes y misceláneas.

- También se observa que la disposición de compra del producto en cuanto al género, es mayor en un hombre (49%), lo mismo ocurre con su frecuencia de consumo que generalmente es semanal y quincenal, a comparación de la mujer que tiene una disposición de compra menor (33%) y a un consumo mensual.
- De acuerdo a la encuesta realizada a microempresas, se obtuvo que los abarrotes y misceláneas no cuentan con una planeación en su negocio, en efecto, existe la carencia de misión, visión y objetivos dentro de ellas, sin embargo, presentan un interés aceptable en la implementación de las mismas 64%. Por otro lado, cabe destacar que su ausencia se debe al desconocimiento de aplicación y desarrollo, así también, influye la creencia de innecesidad de su implementación en las microempresas.
- Fue notorio el interés de los intermediarios por comercializar el producto a través de estrategias de ventas como: proporcionar el producto a precios bajos o accesibles, dar obsequios y utilización de medios masivos de comunicación con la finalidad de facilitar la comercialización.
- Finalmente en relación con el análisis bivariado, se tiene que la aceptación de comercializar el producto en las microempresas, no es la misma para los diferentes rangos de edad, por lo tanto al relacionar la variable edad y grado de interés en la comercialización del producto específico, se obtuvo lo siguiente: el segmento específico de 35 a 52 años tienden a tener un interés en la comercialización (42%), mientras que el rango restante demuestra desinterés por ser intermediario comercial del producto. Lo mismo sucede al cruzar la variable la variable edad del propietario y disponibilidad de implementar estrategias de venta para la comercialización del producto; ya que se observa, que conforme la edad va avanzando va en decayendo su interés.

- Cabe destacar que a través del análisis realizado se observó la existencia de factores favorables para aplicar un planteamiento estratégico para mejorar la comercialización del licor de grosella, ya que existe la aceptación del producto por parte de consumidores potenciales (82%), al igual que la aceptación de los microempresarios para fungir como intermediarios en la comercialización del producto (72%), así mismo, aceptan la implementación de estrategias de venta (68%). Por lo tanto al existir estos factores se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna de que si existen factores para implementar un plan estratégico.
- Se recomienda a empresarios sin importar la magnitud del negocio llevar a cabo un plan estratégico, ya que esta permite analizar el rumbo de la empresa, con la finalidad de plantearse objetivos para lograr alcanzar la meta, al igual realizar un análisis interno y externo pues permite observar y analizar lo que está sucediendo y no sea un obstáculo en la implementación de estrategias, puesto que a través de ésta se puede tomar medidas necesarias para alcanzar su éxito, tal vez mediante estrategias de acuerdo a los objetivos planteados.
- También se sugiere a las empresas micro, pequeña o mediana realicen estudio de mercado, puesto que es parte fundamental para empresas, con mayor razón si se trata de aquellas que son nuevas en el mercado o introductorias de productos y/o servicios innovadores, ya que a través de este medio se puede detectar la existencia de viabilidad o fracaso de estas, analizar si existe características que permitan implementar estrategias de cualquier tipo. Así mismo permite la retroalimentación pues vincula al consumidor, cliente y público con el vendedor o productor de algún producto y/o servicio mediante la información que los primeros proporcionan, dicha información permite analizar e identificar y mejorar fallas ya sea en producto y/o servicio. Cabe señalar que cada empresa determina el método a emplear puesto que depende de su necesidad y presupuesto.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ackoff, R. L. (1980). *Planeación de Empresas*. México: Limusa.
- Ackoff, R. (1981). *Creating the Corporate Future*. New York: John Wiley.
- Amaya, A. J. (2005). *Gerencia y Planeación Estretégica*. Colombia: Santo Tomas.
- Aaker, K. D. (2001). *Investigación de mercados*. México: Limusa.
- Ballesteros, A. J. (2005). *Comercio Exterior: teoria y practica*. España: Univercidad de Murcia.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación* . México: Pearson educación.
- Carrión Maroto, J. (2007). *Estrategia de la visión a la acción*. España: ESIC EDITORIAL.
- Castellanos, José E. (2009). *Investigación de mercados*. Bogotá: UNAD.
- Córdoba Padilla, M. (2006). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá: ECOE.
- Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. *De Gerencia.com* .
- De La Parra, E. M. (2003). *Estrategias de venta y Negociaciones*. México: Panorama.
- Díaz, R. J. (2004). *Descubre los frutos exóticos*. España: Norma.
- Douglas, G., & Cyr, D. (1998). *Marketing de productos: una guía de planificación para pequeñas empresas*. España: Juan Granica S.A.
- Escribano, R. G., Merino, M. F., & Criado, J. I. (2006). *Políticas de marketing*. España: ESIC.
- Estolano, C. D., Calderón, M. F., & Ismael, C. O. (2013). El escenario de competencia de la industria Gástronomica de Cancún basado en las 5 fuerzas de Porter. *El periplo sustentable* , 73-75.
- Frans Geilfus, P. B. (1994). *El árbol al servicio del agricultor: Manual de agroforestería para el desarrollo rural*. Turrialba, Costa Rica: enda-caribe, CATIE.
- Fred R, D. (2003). *Concepto de Administración Estratégica*. México: PEARSON Educación.
- García, B. L. (2007). *Ventas*. España: ESIC.

- Gómez Ceja, G. (1994). *Planeación y Organización de Empresas*. México: McGRAW-HILL.
- Goodstein D, L. T. (1998). *Planeación Estratégica Aplicada*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Gup, B. (1979). *Begin Strategic Planning by asking three questions*. San Diego: CA: Pfeiffer y Company.
- Hamel, G. P. (1989). *Strategic Intent, Harvard Business Review*. San Diego: CA: Pfeiffer y Company.
- Humberto, S. G. (1997). *Gerencia Estratégica - Planeación y Gestión Estratégica: Teoría Metodología*. Santafé de Bogotá: 3R Editores.
- Johnson, G. y. (2001). *Dirección estratégica*. Madrid: Alianza Castells.
- Kotler, P., Gertner, D., Rein, I., & Haider, D. (2007). *Marketing internacional de lugares y destinos*. México: Pearson Educación.
- Lam Charles W, J. H. (1998). *Marketing*. México: Thomson.
- Levy, H. L. (2009). *Planeación Financiera en la Empresa Moderna*. México: Grupo ISEF.
- Leiva Bonilla, J. C. (2007). *Los Emprendedores y la Creación de Empresas*. Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Little Elbert, Frank H. Wadsworth. (2001). *Arboles Comunes de Puerto Rico y las Islas Virgenes*. Puerto Rico: Universidad de Puerto Rico.
- López, A. (2009). Las 5 fuerzas de Michael Porter. *Managersmagazine* .
- López Luengo, M. Á. (2006). *Comercio y Marketing: Operaciones de Ventas*. España: THOMSON.
- Longenecker G, J. C. (2007). *Administración de Pequeñas Empresas: Enfoque emprendedor*. México: CENGAGE Learning.
- Llamas, J. M. (2004). *Estructura científica de la venta: técnicas profesionales de ventas*. México: LIMUSA S.A de C.V.
- Martín Martin, Q. M. (2008). *Tratamiento estadístico de datos con SPSS: Prácticas resueltas y comentadas*. España: THOMSON.
- Martinez Pedrós, D. A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del Cuadro de mando general*. España: Diaz de Santos.



- Maqueda Lafuente, J. (2003). *Protocolo Familiar: Una Estrategia de Marketing*. España: ESIC Editorial.
- Mendieta Jiménez, E. G. (2009). *La Fuerza de la Razón y la Razón de la Fuerza*. México: INACIPE.
- Mintzberg Henry, J. B. (1997). *El proceso estratégico: Conceptos, contextos y casos*. México: PEARSON, Prentice Hall.
- Molina Aznar, V. E. (2002). *El Vendedor Profesional*. México: ISEF.
- Morales, L. T. (2006). *Árboles ornamentales en el Valle de Aburrá: Elementos de manejo*. Medellín, Colombia: Especial Prepress.
- Morton, J. (1987). Otaheite Gooseberry. Grosella. *Fruits of warm climates* , 217-219. 217-219.
- McDaniel, C., & Gates, R. H. (2005). *Investigación de mercados*. México: Thomson.
- O'Shaughnessy, J. (1984). *Marketing Competitivo*. Madrid (España): Diaz de Santos.
- Palomo Navarro, j. L. (2006). Planificación de la Gestión Publica y Planificación Estratégica y Operativa. En C. T. Palomo Navarro jose, *Cuerpo Superior de Administradores: Especialidad de Administradores generales (A. 1100)* (págs. 423 - 432). España: MAD, S.L.
- Pino Jorge, L. F. (2008). Volatile compounds of grosella. *CENIC* , 1-5.
- Philip Kotler, G. A. (2003). *Fundamentos del Marketing*. México: PEARSON Educación.
- Pino Jorge, L. F. (2008). Volatile compounds of grosella. *CENIC* , 1-5.
- Porter, M. (1991). *Las Ventajas Competitivas de las Naciones*. Buenos Aires: Vergara.
- Publicaciones Vértice. (2008). *Distribución Comercial*. España: VÉRTICE.
- Quevedo Coronado, F. I. (2004). *Derecho Mercantil*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Reyes Ponce, A. (1971). *Administración de Empresas: Teoría y práctica*. México: Limusa-Willey.

Rios Sanjuna, F. j. (2010). Las Estrategias y La Ventaja Competitiva elementos esenciales para el éxito de las empresas Mexicanas. *Panorama Administrativo* , 6.

Rodríguez Moguel, E. A. (2005). *Metodología de la Investigación*. México.

Rodríguez, A. I. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. Editorial UOC.

Rodríguez Valencia, J. (1998). *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. México: ACAFSA.

Ruiz, A. (2005). Las estrategias competitivas genéricas de Porter.

Sainz de Vicuña Ancin, J. M. (2007). *El plan de marketing en la práctica*. España: ESIC.

Sainz de Vicuña, J. M. (2001). *Distribución Comercial: Opciones Estratégicas*. España: ESIC.

Serna Gómez, H. (1997). *Gerencia Estratégica - Planeación y Gestión Estratégica: Teoría Metodología*. Santafé de Bogotá: 3R Editores.

Segrelles Serrano, J. A. (2002). *Geografía Humana, Fundamentos, Métodos y Conceptos*. España: Club Universitario.

Silva Otero, A. M. (2005). *La Llamada Revolución Industrial: Siglos XVIII y XIX*. Caracas: Publicaciones UCAB.

Steiner, G. A. (2002). *Planeación Estratégica (Lo que Todo Director Bebe Saber)*. México: Compañía Editorial Continental, S.A de C.V.

Stern, L. W., El-Ansary, A. I., T.Coughlan, A., & Cruz, I. (1999). *Canales de comercialización*. Prentice Hall.

Steinmann, V. (2002). Diversidad y Endemismo de la familia Eupobiaceae en México. *Acta Botanica Mexicana* , 61-93.

Sulser, V. R., & Escandón, J. E. (2004). *Exportación Efectiva*. México: ISEF.

W. Chan King, R. M. (2005). *La estrategia del Océano Azul*. Bogotá: Norma.

W. Chan, K. R. (2005). *Estrategia del Océano Azul: Cómo desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia*. Bogotá: Grupo editorial Norma.

Zinkmund, W. (1998). *Investigación de mercados*. México: Prentice Hall

Zorrilla Arena, S. (2003). *Aspectos Socioeconómicos de la Problemática en México*. México: LIMUSA S.A de C.V.

## FUENTES ELECTRÓNICAS

Chapman, A. (Agosto de 2004). *El análisis FODA*. Recuperado el 13 de Octubre de 2012, de businessballs.com:

<http://www.businessballs.com/swotanalysisfreetemplate.htm>

De la Cruz Luna, B. (2004). *Grosella*. Recuperado el 14 de 12 de 2012, de Grosella: <http://es.scribd.com/doc/61071737/Phyllanthus-acidus-L>

Instituto de Biología, Universidad Nacional Autónoma de México. (2002). *Los generos de la Familia Eupobiaceae en México*. Recuperado el 20 de Julio de 2012, de [www.ejournal.unam.mx](http://www.ejournal.unam.mx): <http://www.ejournal.unam.mx/bot/073-02/BOT73205.pdf>

ISO. (s.f.). *ISO 9000 - Gestión de la calidad*. Recuperado el 12 de Enero de 2013, de ISO: [http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso\\_9000.htm](http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm)

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2007). *Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte*. Recuperado el 6 de Febrero de 2013, de SCIAN México: [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/metodologias/censos/scian2007\\_1.pdf](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/metodologias/censos/scian2007_1.pdf)

Ramírez Barajas P. J., N. T.-V.-R. (2007). *Diagnóstico del aprovechamiento de flora y fauna por los mayas del Ejido Petcacab y evaluación de la cacería y pesca, Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo*. Recuperado el 12 de Enero de 2013, de [www.docstoc.com/docs/137694894/BJ008\\_Hoja-de-calculo-2](http://www.docstoc.com/docs/137694894/BJ008_Hoja-de-calculo-2)

Secretaría de Economía. (2010). *Secretaría de Economía*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2012, de Comercialización: <http://www.economia.gob.mx/mexico-emprende/productos-servicios/comercializacion>

# Anexos

## ENCUESTA SOBRE EL PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL LICOR DE GROSELLA.

*Soy estudiante de la licenciatura de Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo y se está realizando la siguiente encuesta con el objetivo de determinar el mercado potencial del Licor de Grosella con la finalidad de desarrollar mi trabajo de tesis. "Le agradezco brindar un minuto de su tiempo para responder las siguientes preguntas".*

### INSTRUCCIONES

*La forma de responder es sencilla, para cada cuestión debes marcar con una cruz X la casilla que corresponda con tu respuesta. Sólo hay algunas preguntas en la que se te pide algo diferente pero estas tienen sus propias instrucciones*

### I. DATOS PERSONALES

Edad: Años

18-23       24-29       30-35       36-40       Mas de 40

Sexo:     Femenino       Masculino

Estado civil:     Soltero (a)       Casado (a)       Divorciado (a)       Viudo (a)

Ocupación: \_\_\_\_\_

Nivel de ingreso semanal:

\$0-500     \$501-1000     \$1001-1,500     \$1,501-2000     \$2001-2500

Residencia actual: \_\_\_\_\_

### II. DATOS ACADÉMICOS

Nivel de estudio actual:

Preescolar     Primaria     Secundaria     Preparatoria     Licenciatura     Otro \_\_\_\_\_

### III. INFORMACIÓN GENERAL

1. ¿Conoce la grosella?

Si     No

**Si su respuesta fue positiva conteste la siguiente pregunta, si fue *negativa* pase a la pregunta 3.**

2. ¿Le gusta el sabor de la grosella?

Si  No

3. ¿Usted consume algún licor?

Si  No

**Si su respuesta fue positiva conteste la siguiente pregunta.**

4. ¿Cada cuando?

Diario  Semanal  Quincenal  Mensual  anual  
 Otro \_\_\_\_\_

5. Características por la que consume el producto:

Sabor  Precio  Calidad  Presentación  Tamaño  
 Otro \_\_\_\_\_

6. ¿Estaría dispuesto a comprar el licor de grosella?

Si  No

Justifique su respuesta:

\_\_\_\_\_

7. ¿Qué presentación preferiría?

375ml  750ml  Otro \_\_\_\_\_

8. ¿A Qué precio estaría dispuesto a pagar?

\$70  \$80  \$90  \$100  Otro \_\_\_\_\_

9. ¿Donde le gustaría que esté disponible nuestro producto?

Mercados  Supermercados  Tiendas populares  Establecimiento Propio

10. ¿Cada cuando estaría dispuesto a consumir el producto?

Diario  semanal  Quincenal  Mensual  
 Otro \_\_\_\_\_

11. Le gustaría que se le ofrecieran servicios adicionales? **Justifique su respuesta.**

Si  No

\_\_\_\_\_

12. ¿Conoce usted algún tipo de licor similar? **Si su respuesta fue positiva, mencione la marca.**

Si  No \_\_\_\_\_

**¡Gracias por su atención prestada!**

# ENCUESTA SOBRE EL PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL LICOR DE GROSELLA.

Soy estudiante de la Licenciatura en Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo y estoy aplicando la siguiente encuesta con el objetivo de realizar planes estratégicos en la comercialización del Licor de Grosella, como parte del desarrollo de mi tesis profesional. Le agradezco su valioso tiempo para responder las siguientes preguntas que no le llevarán más de diez minutos.

## INSTRUCCIONES

La forma de responder es sencilla, para cada cuestión debes marcar con una cruz **X** la casilla que corresponda con su respuesta, y en su caso responda la pregunta.

## I. DATOS GENERALES

Sector/Actividad:

---

Núm. de empleados: \_\_\_\_\_

Personalidad Jurídica: \_\_\_\_\_ Persona física \_\_\_\_\_ Persona Moral

Tipo de Propiedad: \_\_\_\_\_ Familiar \_\_\_\_\_ No Familiar

Antigüedad de la empresa: \_\_\_\_\_ años.

Sexo (propietario/a): \_\_\_\_\_ Femenino \_\_\_\_\_ Masculino

Edad del propietario/a: \_\_\_\_\_ años.

Años de experiencia del propietario/a en el negocio: \_\_\_\_\_ años.

Nivel de estudio del propietario/a:

\_\_\_\_ Preescolar \_\_\_\_\_ Primaria \_\_\_\_\_ Secundaria \_\_\_\_\_ Preparatoria \_\_\_\_\_ Licenciatura \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_

## II. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

1. ¿Realiza planeación estratégica en su empresa? \_\_\_\_\_ Si \_\_\_\_\_ No
2. ¿Cómo considera a la planeación estratégica para su empresa? Marque una sola respuesta.

<i>Nada importante</i>	<i>Poco importante</i>	<i>Medio importante</i>	<i>Importante</i>	<i>Muy importante</i>
------------------------	------------------------	-------------------------	-------------------	-----------------------

3. **¿De qué manera contribuye el personal de la empresa en el proceso de la planeación estratégica?**

- Ser más activos que reactivos  
 Comprensión y compromiso  
 Comunicación interna  
 Mayor énfasis en los procesos

4. **¿Existe una declaración de Misión y Visión en su empresa?**  Si  No\*

\*¿Le interesaría implementarla? Marque una sola respuesta.

<i>Ningún interés</i>	<i>Poco interés</i>	<i>Indistinto</i>	<i>Normal Interés</i>	<i>Mucho interés</i>
-----------------------	---------------------	-------------------	-----------------------	----------------------

5. **¿Se establecen objetivos estratégicos en su empresa?**  Si  No\*

\*¿Le interesaría establecerlos? Marque una sola respuesta.

<i>Ningún interés</i>	<i>Poco interés</i>	<i>Indistinto</i>	<i>Normal Interés</i>	<i>Mucho interés</i>
-----------------------	---------------------	-------------------	-----------------------	----------------------

6. **¿Se definen estrategias a seguir para el cumplimiento de los objetivos estratégicos?**

- Si ¿Cuáles? \_\_\_\_\_  
 No ¿Por qué? \_\_\_\_\_

7. **¿Se realiza un esquema anual de seguimiento y cumplimiento de la planeación estratégica?**

- Si  No

8. **¿Qué beneficios trae consigo la implementación de la planeación estratégica en su empresa?** Puede marcar varias respuestas.

- Económico (Ventas, Rentabilidad financiera, uso de recursos)  
 Productivo (incremento de la producción, desempeño personal)  
 Capacidad de tomar decisiones más informadas (evitar problemas)  
 Aprovechamiento de oportunidades y reducción de amenazas  
 Existencia de la disciplina y formalización en la gestión  
 Actitud positiva al cambio

9. **¿Conoce usted el licor de grosella?** Marque una sola respuesta.

<i>Nada conocimiento</i>	<i>Poco conocimiento</i>	<i>Medio conocimiento</i>	<i>Normal conocimiento</i>	<i>Mucho conocimiento</i>
--------------------------	--------------------------	---------------------------	----------------------------	---------------------------



**10. Indique el grado de interés para comercializar el licor de grosella dentro de su empresa. Marque una sola respuesta.**

<i>Ningún interés</i>	<i>Poco interés</i>	<i>Indistinto</i>	<i>Normal Interés</i>	<i>Mucho interés</i>
-----------------------	---------------------	-------------------	-----------------------	----------------------

**11. ¿Estaría de acuerdo en la implementación de estrategias de venta para comercializar este producto? Marque una sola respuesta.**

<i>Nada de acuerdo</i>	<i>Algo de acuerdo</i>	<i>Indistinto</i>	<i>Normal acuerdo</i>	<i>Total acuerdo</i>
------------------------	------------------------	-------------------	-----------------------	----------------------

**12. ¿Qué tipo de estrategia de venta le gustaría implementar para este producto? Puede marcar varias respuestas.**

- Bajar precios
- Brindar servicios adicionales a los gratuitos
- Dar obsequios
- Uso de redes sociales
- Uso de testimonios
- Búsqueda de referidos

**13. ¿Cuenta su empresa con los recursos mínimos necesarios para llevar a cabo estas estrategias de venta?**

- Sí ¿Cuáles? \_\_\_\_\_
- No ¿Por qué? \_\_\_\_\_

**¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

Encuestador(a):	Fecha de la encuesta:
Nombre de la empresa:	Correo electrónico (email):
Entrevistado(a):	Cargo:
¿Desea que se le envíe un resumen de los resultados del estudio? <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	