



**COLEGIO MONTECRISTO, S. C.**

**INCORPORADO A LA UNAM**

**CLAVE: 8902 - 08**

**LICENCIATURA EN CONTADURIA**

**“PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA  
EL CRECIMIENTO COMPETITIVO DE LA  
BLOCKERA TABASCO EN EMILIANO  
ZAPATA, TABASCO”**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN CONTADURIA**

**PRESENTAN**

**DOLORES AGUILAR VÁZQUEZ  
JOSÉ ARMANDO ZETINA GUTIÉRREZ**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **DEDICATORIA**

Ha sido el Omnipotente, quien ha permitido que la sabiduría, dirija y guíe mis pasos. Ha sido el Todopoderoso, quien ha iluminado mi sendero cuando más oscuro ha estado. Ha sido el Creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado.

Por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar, dedico primeramente mi trabajo a Dios, de igual forma, a mis padres y hermana, quienes han sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante, buscando siempre el mejor camino.

**José Armando**

---

---

### **A Dios**

De antemano le doy gracias a Dios, por haberme dado la oportunidad de llegar a cumplir una más de mis metas, por brindarme esa fuerza de voluntad cuando me sentía derrotada, por darme ese aliento de seguir adelante, no importándome lo que me affligía, por ayudarme a ponerme de pie cada vez que caía. Gracias Señor, gracias.

### **A mis Padres**

Por su paciencia, por su comprensión, por su empeño, por su fuerza y su amor. Fueron el ejemplo a seguir, gracias, porque sin ustedes no sería lo que soy ahora.

### **A mi Esposo**

Eres la persona que compartió a lo largo de mi carrera todas y cada una de mis emociones. Me escuchaste en los momentos más difíciles, te recuerdo que este triunfo también es tuyo y de nuestros hijos, eres genial mi amor.

**Dolores**

# INDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>2</b>
Introducción	3
1.1 ANÁLISIS Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	4
1.4 OBJETIVOS	4
a) General	
b) Específicos	
1.5 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	5
1.6 HIPÓTESIS	5
1.7 ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	6
<b>CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO</b>	<b>7</b>
Introducción	8
2.1 SITUACIÓN DE LAS PYMES	8
a) Problemas que enfrentan las Pymes	9
2.2 CRECIMIENTO	10
a) Historia	10
b) Etapa de crecimiento	11
c) El crecimiento de las organizaciones	12
d) La importancia de conocer el porqué del crecimiento	13
e) Análisis del crecimiento	14
f) Causas del crecimiento económico	15
g) Convergencia económica	15
h) Estrategias de crecimiento de las empresa	16
i) Modalidades de crecimiento de la empresa	20
j) Evolución y crecimiento de las organizaciones	21
2.3 COMPETITIVIDAD	21
a) Antecedentes	23
b) Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter	23
c) Factores que han incidido en el cambio de la estructura competitiva	25
d) Elementos claves para la competitividad en la organización	25
e) Ventaja comparativa	26
f) Competitividad interna	27
g) Competitividad externa	27
h) Factores que determinan la competitividad	27
i) Estrategia empresarial, organización del mercado y competencia	28
j) La innovación es el elemento clave que explica la competitividad	28
k) El ámbito empresarial	29
l) Niveles de competitividad	29

m) Competitividad en precios o en otros factores	29
n) Definiciones de competitividad internacional	30
2.4 MERCADOTECNIA	31
a) Definición	31
b) La naturaleza del marketing	32
c) Estrategia	34
d) Cómo diseñar una estrategia de mercadotecnia	35
e) Comportamiento del comprador	40
f) Toma de decisiones de compra de negocio a negocio	42
g) Segmentación de mercados	42
2.5 ANÁLISIS FODA	44
a) Objetivos	44
b) Componentes	44
c) Análisis Situacional	45
2.6 PLAN DE MERCADOTECNIA	46
a) Concepto	47
b) Proceso para realizar un plan de mercadotecnia	47
2.7 MARCO CONTEXTUAL	47
A) Macro ambiente o Ambiente Externo	47
B) Microambiente o Ambiente Interno	50
a) Macro localización	50
b) Micro localización	50
c) Antecedentes de la empresa	53
d) Ubicación	54
<b>CAPITULO 3. METODOLOGÍA</b>	<b>55</b>
Introducción	56
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	56
3.2 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA	57
3.3 RECOLECCIÓN DE DATOS	57
a) Cuestionario	57
3.4 ANÁLISIS DE DATOS	58
a) Observación	58
b) Encuestas	58
c) Análisis Situacional	63
1) Análisis Externo	63
2) Análisis Interno	64
a. Producto	64
b. Precio	65
c. Distribución	66
d. Promoción	66
3.5 ANÁLISIS FODA	66

<b>CAPITULO 4. ESTRATEGIAS PARA EL CRECIMIENTO COMPETITIVO DE LA BLOCKERA TABASCO</b>	<b>68</b>
Introducción	69
4.1 FILOSOFÍA DE BLOCKERA TABASCO	69
a. Misión	69
b. Visión	69
c. Valores	70
d. Objetivos	70
e. Alcance	70
f. Políticas	71
4.2 IMAGEN DE LA EMPRESA	71
4.3 ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA BLOCKERA TABASCO	72
4.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	73
a) Estrategias para el Producto	73
b) Estrategias para el Precio	73
c) Estrategias de Distribución	73
d) Estrategias de Promoción y Publicidad	74
e) Estrategias de Crecimiento	75
f) Estrategias de Competitividad	75
g) Estrategias de Tecnología	76
h) Estrategias de Infraestructura	76
i) Estrategias para el Servicio	77
4.5 CALENDARIZACIÓN	77
4.6 PRESUPUESTO	77
<b>ANEXOS</b>	<b>78</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>92</b>

## INTRODUCCION

Se considera que una empresa es competitiva cuando mantiene su éxito en la satisfacción del cliente, basándose en la participación activa de todas las partes de la organización para la mejora sostenida de productos, servicios, procesos y cultura en las cuales se ocupan; para lo cual debe promover determinadas competencias y filosofía, no perder de vista lo que sucede a su alrededor y adaptar las prácticas líderes del entorno, así como mirando al interior, tomando en cuenta sugerencias de empleados, innovando y fomentando la participación proactiva y el liderazgo eficaz.

En el presente trabajo se plantea el tema “PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA EL CRECIMIENTO COMPETITIVO DE LA BLOCKERA TABASCO EN EMILIANO ZAPATA, TABASCO”.

El objetivo principal de esta investigación es proponer estrategias que permitan el crecimiento de dicha organización y lograr así la competitividad entre empresas de su mismo giro, desarrollándose de la siguiente manera.

En el Capítulo 1, podemos encontrar el análisis y definición tema de investigación, la identificación del problema y su justificación, los objetivos tanto general como específico, la hipótesis y las estrategias metodológicas que se utilizaron para lograr el objetivo de esta investigación.

El Capítulo 2, se refiere a temas sobre la situación de las PYMES, la historia de la construcción, crecimiento, competitividad, mercadotecnia, análisis FODA, plan de mercadotecnia y el marco contextual, en donde se delimita el entorno de la empresa y se conocen los antecedentes y ubicación de la empresa.

Para saber la Metodología que se utilizó en esta investigación, el Capítulo 3 muestra el enfoque que se le dio a la investigación, cómo se determinó la muestra, el método de recolección de datos y el análisis de los mismos.

La culminación de esta investigación se encuentra en el Capítulo 4, donde se proponen las estrategias que se consideraron necesarias para que la empresa Blockera Tabasco, logre consolidarse, crecer y mantenerse en la preferencia de los clientes, ofreciendo productos y servicios de calidad.

## **Capítulo 1**

# **PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**





---

---

## CAPÍTULO 1

### PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

*“La recompensa del trabajo bien hecho es la oportunidad de hacer más trabajo bien hecho”.*

*Jonas Edward Salk*

#### Introducción

Este capítulo define claramente al tema, lo identifica y lo justifica, da a conocer el objetivo tanto general como específico, la hipótesis sobre lo que versa esta investigación, así como las estrategias metodológicas que se utilizaron.

#### 1.1 ANÁLISIS Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

**“PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA EL CRECIMIENTO COMPETITIVO DE LA BLOCKERA TABASCO EN EMILIANO ZAPATA, TABASCO”**

#### 1.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En Emiliano Zapata, Tabasco, es muy fácil observar cómo día a día se abren y cierran pequeñas y medianas empresas, sean de cualquier giro.

La falta de capacitación al personal, el servicio y la atención que se le da al cliente y la ausencia de calidad en ciertos productos y que el consumidor exige, son algunos de los problemas que se presentan en la Blockera Tabasco.

Al analizar los problemas y saber qué los ocasiona, se pudo constatar la situación de la Blockera Tabasco, pues el contar con información clara y precisa, ayudó a tomar mejores decisiones, con nuevas alternativas para maximizar las utilidades y adoptar nuevos clientes.

Se observó que la competitividad y calidad es una condición que se requiere en esta empresa, por eso la necesidad de contar con estrategias para hacerla más productiva.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA**

El entorno cada vez es más competitivo y obliga a las pequeñas empresas a elaborar nuevas estrategias para poder permanecer en los mercados locales.

La falta de productividad y visión en la Blockera Tabasco tienen como consecuencia, bajos recursos e ingresos que merman la capacidad económica de la empresa. Lo anterior se podrá prevenir y corregir contando con instalaciones adecuadas, capacitación y asistencia técnica, logrando así la participación de los integrantes de la Blockera Tabasco, de allí la idea de proponer estrategias.

De esta forma se contribuirá al bienestar de la localidad y al fortalecimiento integral del sector de la construcción.

### **1.4 OBJETIVOS**

#### **a) General**

Proponer estrategias que permitan el crecimiento de la Blockera Tabasco y lograr así la competitividad entre empresas de su mismo giro.

#### **b) Específicos**

- Analizar y estudiar la manera en cómo se realizan las tareas y determinar sus ventajas y desventajas.
- Diseñar una estrategia de competitividad que involucre el servicio, producción, calidad, ventas y canales de distribución, para así llegar con el consumidor final.



---

---

## 1.5 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Ésta investigación se basó en el método Deductivo, pues se partió de lo general a lo particular (Andrade, 2009:64).

A través de éste, se pretende comprender el concepto de estrategias, crecimiento y competitividad, así como conocer la situación y diferentes problemas que aquejan a la empresa, así como sus posibles soluciones.

Define Porter (1979: 310), a estrategia competitiva como “al conjunto de ideas rectoras con que la empresa compite, sobrevive y gana en un mercado limitado y prendido por otras empresas”.

Menciona Anzil (2002:67), que el concepto de crecimiento económico se refiere al “incremento porcentual del producto bruto interno de una economía en un período de tiempo”.

Competitividad, se refiere “a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permiten alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico” (Pelayo, 1999: 69).

## 1.6 HIPÓTESIS

Esta propuesta de estrategia bien aplicada, ayudará a la Blockera Tabasco a aumentar la productividad laboral, obtener productos de mejor calidad, un mejor servicio al cliente y mayores ingresos, haciendo así más competente a la empresa.



---

---

## 1.7 ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

Este trabajo fundamenta su metodología de investigación, en el análisis de libros de texto, páginas Web, encuestas y entrevistas.

Técnicas a utilizar:

- Investigación documental

En ésta investigación, la información teórica generada, se basó en los siguientes textos: Rodríguez Valencia Joaquín, *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*; Hernández Sergio, *Introducción a la administración* y otros más; apoyándose también en trípticos y páginas Web.

- Trabajo de campo

Para darle soporte a ésta investigación se realizaron encuestas entre los clientes de la empresa, por medio de cuestionarios, se observó el desempeño del personal y se realizaron sondeos de opinión.

# **Capítulo 2**

## **MARCO TEÓRICO**

---

---

## CAPÍTULO 2

### MARCO TEÓRICO

*“Quien no añade nada a sus  
conocimientos, los disminuye”*  
El Talmud

#### Introducción

La finalidad de este capítulo, es exponer la teoría en que se cimenta este trabajo. Inicia con una breve reseña sobre las PYMES, los problemas que enfrentan y sus necesidades; ya que a la empresa se le considera dentro del sector de la manufactura, puesto que produce uno de sus productos (block de concreto), que se aprecia es el “producto gancho”, se manejan algunos conceptos referentes a la construcción; además de conocer acerca de crecimiento, competitividad y mercadotecnia.

Para el soporte de la investigación, se hizo necesario ubicar a la empresa en su contexto; ya que junto con el Análisis FODA, se crearon las estrategias necesarias para el fortalecimiento de la empresa.

#### 2.1 SITUACIÓN DE LAS PYMES

La manera en la que se vinieron desarrollando poco a poco las PYMES en el mundo, según Flores (2000), tienen una particularidad con respecto al continente y al país. Ya que cada uno de los países tiene su propia historia y eso hace que tenga su propio desarrollo basado en las necesidades que éstas necesiten para su crecimiento.

Para tener una visión más clara acerca del importante papel que juegan las PYMES en la economía de un país, región o continente, Hull (1989) hacer constar las experiencias de algunas de las economías más importantes en el mundo, como son los Estados Unidos de Norteamérica y la de los países europeos, así



como también se analizan las experiencias de países en América Latina y entre ellas la de México.

En Europa, después de la Segunda Guerra Mundial, se crea la necesidad de reconstruirla, ya que la guerra dejó destruida más de la mitad de la infraestructura física y económica, y necesitaban levantar toda su estructura nuevamente y de una manera que fuera rápida, la solución para la reactivación de la economía fue el desarrollo de las PYMES.

Actualmente el potencial de la Unión Europea se debe al fomento y apoyo que se les da a las PYMES, ya que se les considera un importante factor de creación de empleo, cuestión que en los países europeos es de vital importancia, obteniendo altos niveles de crecimiento y bienestar social.

Asimismo, en Estados Unidos para el fomento y creación de las PYMES se creó el sistema de empresas incubadoras, que sigue siendo utilizado hasta la fecha, ya que los resultados obtenidos han sido favorables.

Éstas, ofrecen fáciles arreglos de arrendamiento para reducir el temor de abrir y cerrar un negocio, o permitir una rápida expansión. Las incubadoras son una mezcla entre los nuevos negocios y los ya establecidos, por lo que proporcionan un ingreso más estable.<sup>1</sup>

### **a) Problemas que enfrentan las PYMES**

Los principales problemas de las PYMES según Flores (2000), se originan en sus necesidades, como: ampliar su número de clientes, equilibrar su flujo de caja, conseguir trabajadores calificados, comprar equipos apropiados y conseguir proveedores adecuados. Otro de los problemas más comunes que presentan es: certificar la calidad en recursos humanos y de sus procesos productivos.

---

<sup>1</sup> Pyme.<http://www.contactopyme.gob.mx/impactopymes.asp?lenguaje=o&CVeB=5> (accesado Mayo, 2004). Censo Económico 1999.



Se puede decir que las PYMES juegan un papel importante en la economía de cualquier país. Son importantes porque gran parte del PIB es aportado por ellas, son el sustento de muchas familias y son generadoras de un gran número de empleos.

Los empleos a los que se enfrentan las PYMES son muy diversos, se cree que conforme se van desarrollando, van surgiendo las necesidades y problemas por afrontar.

## **2.2 CRECIMIENTO**

Dentro de los diversos comentarios que realiza Blázquez (2005) con respecto al crecimiento comenta que, es un medio importante a través del cual satisfacemos los intereses de los empleados, accionistas y clientes. La gente de gran capacidad busca oportunidades de desarrollo y progreso personal que pueden lograrse en un ambiente de crecimiento.

El crecimiento empresarial es interpretado como signo de fortaleza, de bienestar empresarial y, por lo tanto, de grandes expectativas futuras.

### **a) Historia**

En la década de los cincuenta, el desarrollo se entendió prácticamente como un sinónimo de crecimiento económico e industrialización. El ser humano fue considerado como un factor más de producción, es decir, como un medio para alcanzar un crecimiento económico mayor. El indicador por excelencia del desarrollo fue el ingreso por habitante. Además, se consideró que existía un solo camino al desarrollo y que el modelo era Estados Unidos. Estas ideas se convirtieron en las dominantes a la hora de hablar del desarrollo de un país. En la década de los sesenta se cuestionó la anterior concepción de desarrollo. El profesor Dudley Seers formuló con claridad la crítica a un concepto de desarrollo reducido al crecimiento económico.





Según Seers, si se quiere saber si un país se ha desarrollado nos debemos preguntar qué ha pasado con la pobreza, el desempleo y la desigualdad. Si estos problemas han empeorado no se podría hablar de desarrollo, aún cuando el ingreso por habitante se haya duplicado. En los países más industrializados surgió una creciente preocupación por el uso irracional de los recursos naturales y la contaminación ambiental que había provocado su proceso de crecimiento e industrialización. Lamentablemente, en los ochenta, la recesión de la economía internacional, la explosión del problema de la deuda externa y los problemas inflacionarios llevaron a que los objetivos económicos centrales fueran la estabilidad macroeconómica y la recuperación del crecimiento económico. La década de los ochenta e inicios de los noventa fueron los tiempos de los programas de estabilización y ajuste económico. Estos procesos de ajuste agravaron los problemas de la pobreza, la desigualdad, la exclusión social y el deterioro ambiental, prácticamente en todos los países subdesarrollados.

En la década de los noventa, se consolida un nuevo concepto de desarrollo, que es denominado "desarrollo humano sostenible", en donde se entiende que el desarrollo significa crecimiento equitativo y en armonía con la naturaleza.

### **b) Etapa de crecimiento**

Si el nuevo producto satisface al mercado, entrará en una etapa de crecimiento en la que las ventas comenzarán a aumentar rápidamente. Los adoptadores tempranos seguirán comprando, y otros compradores seguirán su ejemplo, sobre todo si escuchan comentarios favorables acerca del producto. Atraídos por las oportunidades de lucro, competidores nuevos entrarán en el mercado, introducirán nuevas características del producto, y el mercado se expandirá. El aumento en el número de competidores da pie a un incremento en el número de puntos de distribución del producto, y las ventas darán un salto para mantener abastecidos los inventarios de los revendedores. Los precios se mantendrán estables o bajarán muy poco. Las empresas mantienen sus gastos de promoción en el mismo nivel o



en un nivel un poco más alto. La meta de educar al mercado subsiste, pero ahora la empresa también debe enfrentar a la competencia.

Las utilidades aumentan durante la etapa de crecimiento, a medida que los costos de promoción se reparten entre un volumen más grande y los costos unitarios de fabricación bajan. La empresa utiliza varias estrategias para sostener un crecimiento rápido del mercado durante el mayor tiempo posible: mejora la calidad del producto y añade nuevas características y modelos; ingresa en nuevos segmentos del mercado y utiliza canales nuevos de distribución; altera la orientación de una parte de su publicidad, ya no para crear conciencia del producto, sino para fortalecer la convicción de que el producto es bueno y de que hay que comprarlo, y baja sus precios en el momento preciso para atraer a compradores nuevos.

En la etapa de crecimiento, la empresa debe escoger si tratará de obtener una participación alta en el mercado o se concentrará en las utilidades actuales. Si gasta mucho dinero en mejoras al producto, promoción y distribución, la empresa podrá capturar una posición dominante, pero al hacerlo tendrá que sacrificar utilidades actuales y dejar la obtención de utilidades máximas para la siguiente etapa.<sup>2</sup>

### **c) El crecimiento de las organizaciones**

El crecimiento en las organizaciones debe entenderse como un aumento de la actividad que lleva consigo un incremento en la facturación.

Debido al crecimiento en el sentido antes expresado, cabe esperar una reacción en cadena: incremento de la plantilla, aumento de las inversiones, ampliación de

---

<sup>2</sup>KOTLER Philip, Gary Armstrong, *Fundamentos de marketing*, México, Pearson Educación, 2002, 6ª Edición, p. 340.



objetivos, nuevas ambiciones de su personal y diseño de una estrategia que mantenga el crecimiento y contemple nuevos horizontes de futuro.

El crecimiento adecuadamente contemplado deja de lado los peligros de un exagerado entusiasmo que puede llevar implícito ese crecimiento. Debe ser tratado con prudencia y debe ir siempre acompañado con un mantenimiento o aumento de la productividad de los trabajadores.

Se debe evitar en todo caso disminuir el nivel de exigencia de los comienzos.

La creación de nuevos puestos con baja o nula definición es un mal que aparece con una frecuencia mayor que la deseada cuando existe abundancia de recursos. Ello puede truncar la marcha ascendente del crecimiento de la empresa.

#### **d) La importancia de conocer el por qué del crecimiento**

Son diversas las causas por las que un sector, o más concretamente una organización, tiene una determinada tasa de crecimiento. Asimismo, debe considerarse la diferencia en el modo de crecer cuando se habla de los diferentes tipos de empresas: empresas de servicios y empresas industriales.

Esta diferencia en el crecimiento va acompañada de una diferente necesidad de inversiones. Así, en servicios, el crecimiento debe ir inexorablemente unido al aumento del capital humano; pero en las organizaciones industriales, en muchas ocasiones son las inversiones en maquinaria las que permiten un aumento de la facturación.

En una primera visión, puede decirse que la desinversión del capital humano es más rápida, aunque más dolorosa, que la del inmovilizado, lo cual debe ser tenido en cuenta a la hora de valorar la empresa desde el punto de vista de la persona que esté estudiando una posible incorporación a la misma como capital intelectual.



---

---

### **e) Análisis del crecimiento**

La empresa, ¿crece por que lo hace el sector en general, respondiendo a un aumento de la demanda?, ¿se puede hablar de una tendencia general?, ¿crece porque la ventaja competitiva de la organización permite un incremento de la cuota de mercado, a costa de que las demás lo pierdan? si es así, ¿es sostenible dicha ventaja competitiva?

Si el crecimiento se analiza desde el departamento de dirección y desarrollo de personas, debe buscarse, en las respuestas a esas preguntas, las líneas de actuación para definir las adecuadas acciones de contratación, desarrollo y promoción de personas. El departamento debe estar perfectamente informado y estratégicamente unido a la dirección general de la compañía.

Estratégicamente, quiere decir que la dirección general debe contar con el departamento de dirección de personas y tenerlo en cuenta y hacerlo partícipe en la toma de decisiones estratégicas.

Desde el departamento de recursos humanos deben tenerse en cuenta las repercusiones positivas que las acciones de contratación, desarrollo y promoción de personas suelen producir en la motivación de las personas de la organización, teniendo especial cuidado con la política de incorporación de capital humano en las diferentes posiciones de la compañía. Por ejemplo, podría tener efecto negativo tomar la decisión de incorporar nuevas personas a puestos que podrían ser ocupados por empleados de la organización.

La motivación es una competencia estratégica. La motivación produce crecimiento en las organizaciones y así, al igual que del crecimiento, se podría hablar de motivación sostenible y competitiva.



---

---

## f) Causas del crecimiento económico

¿Cuáles son las causas del crecimiento económico?

Las teorías económicas de crecimiento se refieren al crecimiento de la producción potencial, o nivel de producción de pleno empleo.

La opinión popular suele dar tres tipos de respuestas con respecto a las causas del crecimiento económico:

1ª. Respuesta: Dice que la economía crece porque los trabajadores tienen cada vez más instrumentos para sus tareas, más máquinas, es decir, más capital. Para los defensores de esta idea, la clave del crecimiento económico está en la inversión.

2ª. Respuesta: Es que los trabajadores con un mayor stock de conocimientos son más productivos, y con la misma cantidad de insumos son capaces de obtener una mayor producción. Entonces la clave del crecimiento sería la educación, que incrementaría el capital humano o trabajo efectivo.

3ª. Respuesta: Dice que la clave está en obtener mejores formas de combinar los insumos, máquinas superiores y conocimientos más avanzados. Los defensores de esta respuesta afirman que la clave del crecimiento económico se encuentra en el progreso tecnológico.

En general se considera que estas tres causas actúan conjuntamente en la determinación del crecimiento económico.

## g) Convergencia económica

La convergencia económica se refiere a la tendencia a que los niveles de producción per cápita se igualen a través del tiempo. La convergencia económica simple se verificaría cuando los países con mayor producción per cápita tengan un nivel de crecimiento económico menor que los países con menor producción per



cápita. Dados factores idénticos, como instituciones, funciones de producción (tecnología), y tasas de ahorro, todos los países convergerán al mismo estado estacionario. Dado que no todos los países tienen las mismas características, estudios empíricos indican que la convergencia se verifica sólo entre países o regiones que poseen similares características.<sup>3</sup>

## **h) Estrategia de crecimiento de las empresas**

El crecimiento es un factor de estabilidad, ya que la permanencia en posiciones de absoluta pasividad por acomodo a situaciones de inercia puede ser peligrosa, tanto técnicamente como en la lucha por el mercado. Por consiguiente, surgen las dos primeras condiciones que ha de cumplir cualquier empresa en su política de crecimiento.

- Fijación de una variación anual de crecimiento, que se adapte a su estructura y a los procesos que incorpora en su proyección expansiva (empleo y capital).
- Solidificación de las actuaciones y acciones emprendidas, con el fin de evitar que procesos demasiado rápidos de expansión desequilibren estructuras de funcionamiento.

Las manifestaciones del crecimiento en la empresa pueden concretarse en dos grupos de expansión o en dos formas diferentes:

- Expansión en la estructura física de la empresa (activos fijos y circulantes), incorporando equipo y edificios.
- Expansión en los volúmenes de producción con destino a la venta.

Las dos han de ser seriamente organizadas intentando la armonización de ambos crecimientos, ya que pretender producir más sin ampliar una estructura en

---

<sup>3</sup> ANZIL, Federico. El progreso tecnológico y el crecimiento económico. 2002.



equilibrio, difícilmente dará un resultado positivo. Por otra parte, querer invertir y multiplicar los activos productivos, sin garantizar la colocación de los productos en el mercado, no se justifica y conlleva un gran error.

El impulso del desarrollo equilibrado de la empresa, con objeto de una expansión consolidada, precisa de una consideración conjunta de todas las variables y hechos que condicionan los procesos empresariales. Es por tanto necesario, en primer lugar, investigar el mercado, así como las perspectivas que éste ofrece, sus tendencias progresivas o recesivas, así como las nuevas concurrencias y los grados de competencia que han de crearse. Por otra parte, se debe efectuar un estudio de la situación estructural de la empresa, evaluando su capacidad de crecimiento, su eficiencia actual, los defectos que presenta, su nivel de organización y su capacidad técnica para soportar ese aumento, de tal manera que el crecimiento no desborde su propia realidad.

La programación del crecimiento de la empresa no consistirá sólo en un problema de elegir las inversiones mejores entre todas las posibles o entre aquellas que cumplan con las condiciones necesarias, respecto a rentabilidad y objetivos generales de la empresa. La programación del crecimiento debe plantear pues:

- El ordenamiento de las inversiones en el tiempo
- La adecuación de las inversiones a la actual estructura técnica
- El ordenamiento de las inversiones a los criterios generales
- El ordenamiento de las inversiones de acuerdo a los mercados

Por consiguiente, las estrategias de crecimiento de la empresa habrán de adaptarse especialmente a la situación entonces vigente.

Por ello, en el proceso de cambio, la empresa no sólo deberá optar por la expansión, sino por otras actuaciones que se adapten a la situación del mercado. Esas actuaciones o estrategias podrán concretarse en:



- Acciones de expansión, que signifiquen un esfuerzo en el crecimiento de su oferta habitacional, o de la capacidad comercial para ampliar su tasa de actividad.
- Actuaciones de innovación, que signifiquen, si no crecer en términos de ofertas, aprovechar la dinámica del crecimiento para modificar su oferta, adaptando los productos a las nuevas exigencias de la demanda, o creando nuevos servicios capaces de atraer otros flujos de demandante.
- Actuaciones de diversificación de los productos y servicios intentando conseguir, romper quizás una rígida especialización o también, ampliar su oferta mediante la incorporación de nuevas habituales.

Dentro de la programación de las estrategias de futuro de expansión de la empresa, será aconsejable distribuir las políticas por el período de tiempo en que serán concretadas por la empresa:

a) *Las políticas a corto plazo*, que perseguirá en el crecimiento, una mejor instalación o penetración en el mercado, para lo cual será preciso que se esfuerce:

- En un mejor conocimiento del mercado actual.
- En la mejora progresiva de su imagen (ampliación de la calidad y aumento de la diversificación del producto).
- En una mayor actuación en la áreas de la promoción y publicidad.

b) *Las políticas a medio plazo* que tendrán como fines:

- La expansión, para lo cual habrán de incrementar los servicios y dotaciones y ampliar los medios financieros.
- La consecución de acuerdos de convergencia y de convenios de integración y asociación.





c) *Las políticas a largo plazo que deberán plantearse:*

- El logro de un mayor dominio del mercado.
- La remodelación funcional de la empresa (equipo, mano de obra y tipos de gestión).
- La búsqueda del óptimo económico y de la dimensión óptima.
- La implantación de nuevas áreas de productos que completen los canales de oferta.<sup>4</sup>

Penrose (1962), determina que el crecimiento en la empresa puede proyectarse de cinco forma distintas:

a) *Según el denominado crecimiento cero, o control del desarrollo*, de acuerdo con un nivel o tamaño empresarial para el cual se asegura la supervivencia y se reducen al máximo los riesgos. De alguna manera, puede estudiarse, que es un proceso expansivo de la empresa, en donde se actúa en un proceso de saneamiento económico y de mejora de la eficiencia de los factores productivos.

b) *Según el considerado crecimiento interno puro*, en el cual se produce una expansión discreta e inmediata en las líneas de producción tradicionales. Supóngase un hotel, que ante una demanda en progresión opta por hacer una ampliación del complejo en el mismo entorno espacial y de las mismas características que el hotel matriz.

c) *Según el llamado crecimiento interno diversificado o incremento de productos y mercados nuevos*. En este caso el crecimiento tiende a ampliar las actuaciones de la empresa, de manera que se inauguren líneas de producción distintas con objeto de innovar y ofrecer una línea superior de productos, intentando penetrar también en nuevos mercados. Si la empresa fuera hotelera, se comprende que la diversificación de productos, podría ser la construcción de nuevos hoteles de otra

---

<sup>4</sup>FIGUEROLA, Palomo Manuel, Economía para la gestión de las empresas turísticas: producción y comercialización, España, Editorial Ramón Areces, 1995, p.145

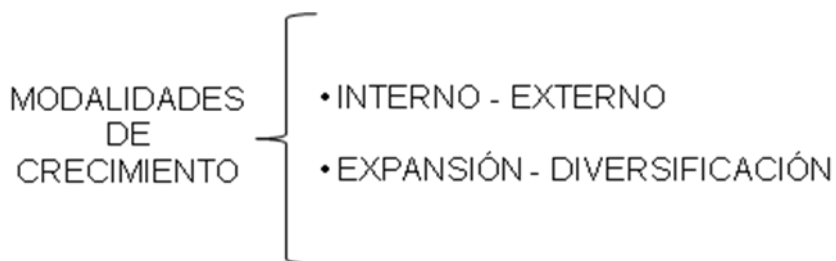
categoría, por ejemplo: destinados a captar una clientela perteneciente a otros estratos y a otros orígenes.

d) *El crecimiento externo puro*, que se refiere a la toma del dominio sobre otras empresas del sector, de manera que su expansión se dirige hacia el exterior, actuando sobre explotaciones de sociedades distintas, por lo cual la penetración y dominio del mercado, se hace mediante la absorción, más que mediante su mismo crecimiento.

### **i) Modalidades de crecimiento de la empresa**

Según Figuerola (1995), “el tamaño es un concepto estático, el crecimiento es un concepto dinámico”.

El crecimiento existirá si la tasa de crecimiento de la empresa es superior a la tasa de crecimiento del sector o de sus competidores directos.



- ✓ Crecimiento interno: Aparición de una capacidad productiva nueva en el seno de la empresa.
- ✓ Crecimiento externo: Proceso de fusión, adquisición o control de otras empresas. Puede realizarse mediante un proceso de concentración horizontal, integración vertical o de forma conglomerada.
- ✓ Expansión: Incremento cuantitativo del volumen de actividad en productos y/o mercados.
- ✓ Diversificación: Cambio en el campo de actividad de la empresa.



---

---

## j) Evolución y crecimiento de las organizaciones

El concepto dimensión de las empresas hace referencia a una situación estática; el de crecimiento, a una dinámica.

¿Qué factores condicionan o determinan el crecimiento de una empresa? ¿Por qué unas empresas crecen y otras no?

Las empresas podrían ser consideradas como una sucesión en el tiempo de proyectos de inversión y financiamiento. Las técnicas de medición de una inversión (VC, costes, resultados), son válidas para cuantificar, asimismo, a la mayor parte de las decisiones estructurales.<sup>5</sup>

### 2.3 COMPETITIVIDAD

Se entiende por competitividad a la capacidad de una organización de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

Toda organización empresarial en el mundo actual de los negocios tiene que tener claro el concepto de competitividad, la globalización de los negocios es mundial y simplemente se lo exige para poder sobrevivir en el mundo actual, sea una empresa grande o pequeña.

Porter la define como: “es la capacidad de las empresas de vender más productos y/o servicios y de mantener o aumentar su participación en el mercado, sin necesidad de sacrificar utilidades. Para que realmente sea competitiva una empresa, el mercado en que mantiene o fortalece su posición tiene que ser abierto y razonable, competido “.

---

<sup>5</sup> GIL Estallo, María de los Ángeles, Fernando Giner de la Fuente, Cómo crear y hacer funcionar una empresa: Conceptos e instrumentos, México, ESIC Editorial, 2007, 7ª edición, p.10.



Ivancevich (1996) en su libro “Gestión, calidad y competitividad”, cita la siguiente definición: “Competitividad Nacional, la medida en que una nación, bajo condiciones de mercado libre y leal, es capaz de producir bienes y servicios que puedan superar con éxito la prueba de los mercados internacionales, manteniendo y aún aumentando al mismo tiempo, la renta real de sus ciudadanos.

Esta definición puede adaptarse al ámbito organizacional, considerando competitividad la medida en que una organización es capaz de producir bienes y servicios de calidad, que logren éxito y aceptación en el mercado global, añadiendo además, que cumpla con las famosas tres E:

- ◆ Eficiencia (en la administración de recursos).
- ◆ Eficacia (en el logro de objetivos).
- ◆ Efectividad (para generar impacto en el entorno).

Una organización se considera competitiva si tiene éxito mantenido a través de la satisfacción del cliente, basándose en la participación activa de todos los miembros de la organización para la mejora sostenida de productos, servicios, procesos y cultura en las cuales trabajan; para lo cual fomenta determinadas competencias y filosofía, mirando a su alrededor y adaptando las prácticas líderes del entorno, así como mirando al interior, tomando en cuenta sugerencias de empleados, innovando y fomentando la participación proactiva y el liderazgo eficaz.

### **a) Antecedentes**

En las primeras décadas del presente siglo, Schumpeter (1944), consideraba que el crecimiento de la producción no solamente respondía a los factores productivos



ortodoxos: capital, tierra y trabajo. También dependía de aspectos relacionados con la tecnología y con la organización social. Esta última podía propiciar la presencia de agentes de cambio con capacidad para innovar los procesos productivos existentes.

### **b) Modelo de la Cinco Fuerzas de Porter**

La presión competitiva en varias industrias nunca es exactamente igual. El proceso competitivo funciona de una manera bastante similar, lo que permite el empleo de un marco de referencia analítico común para medir la naturaleza y la intensidad de las fuerzas competitivas.

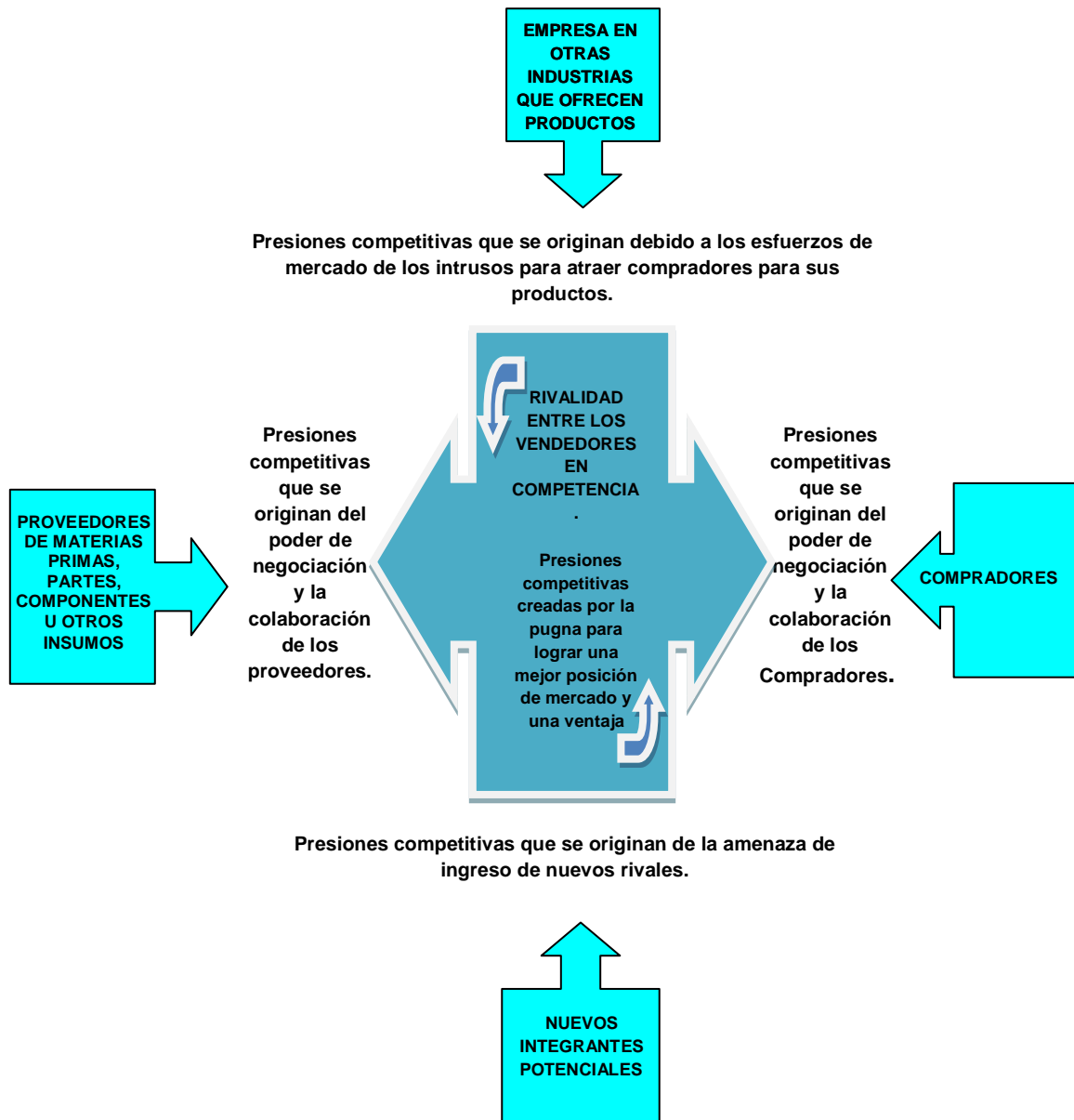
El profesor Michael Porter, de la Harvard Business School, afirma que el estado de la competencia en la industria es una combinación de cinco fuerzas competitivas:

1. El antagonismo entre vendedores rivales.
2. El ingreso potencial de nuevos competidores.
3. Los intentos mercadológicos de algunas compañías de otras industrias para atraer a los clientes hacia sus propios productos sustitutos.
4. Las presiones competitivas emanadas de la colaboración y la negociación entre proveedores y vendedores.
5. Las presiones competitivas que surgen de la colaboración y la negociación entre vendedores y compradores.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup>LÓPEZ Ortega Eugenio, El concepto de competitividad en el posicionamiento tecnológico, México, UNAM, 1999, p.17.

**Figura 1. Modelo de las Cinco Fuerzas de la Competencia: un instrumento analítico clave para el diagnóstico del entorno competitivo.**



Fuente: Elaboración propia, datos tomados de: Thompson Arthur A., Jr. A.J. Strickland III. *Administración estratégica*, México, McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V, 13ª. Edición, 2004, p.300.



---

---

### **c) Factores que han incidido en el cambio de la estructura competitiva**

Los cuatro factores que han incidido en el cambio de la estructura competitiva son:

- Globalización de la economía
- Avances tecnológicos
- Desarrollo de las comunicaciones
- Nivel de demanda de productos de alta calidad

Estrategias como Benchmarking son utilizadas a fin de identificar puntos de referencia y realizar las comparaciones respectivas para evaluar la situación de la compañía, conocer y adaptar las prácticas líderes efectivas en todas las áreas de la organización y generar valor, lograr una ventaja competitiva. Los avances tecnológicos apuntan a la mejora de servicios, productos y procedimientos que involucra el aprendizaje continuo y el desarrollo y mantenimiento de una alta performance y un buen manejo de conocimientos y habilidades sociales. Esto ha incidido a su vez, en el desarrollo de las comunicaciones permitiendo que los clientes eleven sus niveles de demanda de productos de alta calidad y sus expectativas por el servicio. Por ello, el gran desafío que enfrentan las empresas es elevar su productividad y calidad a lo largo de toda su actividad, y a la vez reducir costos aumentando su efectividad, lo cual es necesario para su sobrevivencia.<sup>7</sup>

### **d) Elementos claves para la competitividad en la organización**

Desarrollar, fomentar y mantener la competitividad en la organización es una importante estrategia para el logro de los objetivos y la visión de la compañía. Por ello, es importante fomentar, desarrollar y mantener, tanto en la organización como un todo, como en cada uno de los empleados:

---

<sup>7</sup> PELAYO, Carmen María. [www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml](http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml)



## Blockera Tabasco

---

---

- |  |  |
|--|--|
| • Flexibilidad y adaptación a los cambios                            | • Integración de pensamiento – acción  |
| • Reflexión y análisis   | • Valores compartidos                  |
| • Ruptura de paradigmas  | • Comunicación abierta y fluida        |
| • Cambio e Innovación  | • Intercambio de información           |
| • Pro actividad  | • Visión global                        |
| • Reestructuración, reorganización y rediseño                        | • Fomento y desarrollo de competencias |
| • Evaluación y revisión periódica de estrategias, procesos, sistemas | • Trabajo en equipo                    |
| • Control, evaluación y retroalimentación en todos los niveles       | • Liderazgo efectivo                   |
| • Capacidad de aprendizaje   | • Oportunidades de desarrollo          |
| • Orientación a resultados   |  |

Estos elementos reposan en la adopción de una política y valores acordes con ellos, que permitan su instauración en la cultura organizacional y su mantenimiento; siempre con el carácter flexible y de adaptabilidad que los caracteriza.

### **e) Ventaja comparativa**

La ventaja comparativa de una empresa estaría en:

- Su habilidad
- Recursos
- Conocimientos y
- Atributos





---

---

#### **f) Competitividad interna**

Se refiere a la capacidad de organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación.

#### **g) Competitividad externa**

Está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, o el sector a que pertenece.

- La empresa, una vez alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá disponerse a mantener su competitividad futura, basado en generar nuevas ideas y productos y de buscar nuevas oportunidades de mercado.

En la realidad la competitividad evolutiva es un rango de posibilidades de configuración de factores estratégicos en el que el comando define su conducta.

#### **h) Factores que determinan la competitividad**

Por lo general, las propuestas metodológicas para medir la competitividad tienden a incluir sólo factores económicos, los cuales se ven fácilmente reflejados en los costos y en los precios; sin embargo, hay toda una gama de factores no vinculados al precio que pueden determinar el nivel de competitividad de cualquier unidad de análisis.

Desde el punto de vista de este autor, la competitividad de una cadena productiva se da a partir de ambos tipos de factores económicos y no económicos. Es decir la competitividad debe entenderse desde el punto de vista económico, pero sin olvidar los elementos sociales, ambientales y políticos que vienen dados por el entorno o por la industria en general y que está fuera del control de la empresa.



Uno de los factores no económicos que más influye en la competitividad es el factor de localización, que hace referencia a todo los elementos geográficos que caracterizan el sitio donde esta ubicada la unidad de análisis.<sup>8</sup>

### **i) Estrategia empresarial, organización del mercado y competencia**

La estructura del mercado determina el nivel de competencia o de simbiosis entre empresas. Estas relaciones de mercado afectarán la competitividad de estas firmas, ya que de ello dependerán las exigencias y el nivel de desempeño que deben alcanzar para sobrevivir. Estrategia de la empresa para la búsqueda de la competitividad, organización de la industria y rivalidad existente entre los competidores. (*Ídem*)

### **j) La innovación es el elemento clave que explica la competitividad**

Esta misma autora en su obra comenta lo que definen otros autores sobre el tema.

Para Porter, “la competitividad de una nación depende de la capacidad de la industria para innovar y mejorar. La empresa consigue ventaja competitiva mediante innovaciones”.

Chenais, señala que: “la actividad innovadora constituye efectivamente, con el capital humano, uno de los principales factores que determinan la ventaja competitiva de las economías industriales avanzadas”.

---

<sup>8</sup> CORDERO, Salas Paula, Territorios rurales, competitividad y desarrollo, San José, Costa Rica, IICA, 2003, 350 pp.



---

---

## **k) El ámbito empresarial**

El significado de la competitividad de una empresa se deriva de su ventaja competitiva en los métodos de producción y organización (precio y calidad del producto final) frente a sus competidores específicos. Así, la pérdida de competitividad se traduciría en una baja en las ventas, menor participación de mercado.

## **l) Niveles de competitividad**

Para encontrar el sentido del término competitividad es preciso aclarar que el ámbito se aplica a empresas, industrias, regiones o países, los cuales, además se clasifican en una estructura de niveles concéntricos jerarquizados de competitividad.

## **m) Competitividad en precios o en otros factores**

Una empresa es competitiva en precios cuando tiene la capacidad de ofrecer sus productos a un precio que le permite cubrir los costos de producción y obtener un rendimiento sobre el capital invertido. Sin embargo, en ciertos mercados los precios de productos que compiten entre sí puede variar, y una empresa puede tener la capacidad de colocar un producto a un precio mayor que la competencia debido a factores distintos del precio, como la calidad, la imagen o la logística. En estos tipos de mercado, si la empresa puede colocar sus productos y obtener una rentabilidad, la empresa es competitiva en otros factores. La competitividad en precios es importante en mercados de bienes y servicios estandarizados, mientras que la competitividad en otros factores es importante en mercados de bienes y servicios que pueden ser diferenciados por aspectos como la calidad.

---

---

## **n) Definición de Competitividad Internacional**

Análogamente al concepto de competitividad aplicado a una empresa, la competitividad de un país se refiere a su capacidad de vender productos o servicios en el mercado internacional, en relación a los otros competidores en el mercado. La competitividad de un país estaría determinada por la suma de la competitividad de las firmas de ese país.

Los conceptos de ventajas comparativas y ventajas competitivas mencionados anteriormente, también se aplican al caso de un país.

El estudio de los factores que determinan la competitividad nacional es importante debido a que el estado puede influir en la misma mediante su política económica.

Básicamente existen tres enfoques para el análisis de la competitividad:

### 1) Enfoque Tradicional

El enfoque tradicional de la competitividad se basa en los costos laborales y el tipo de cambio. Estos dos factores determinarían los precios de los productos de un país en el mercado internacional, en relación a los precios de los productos de países extranjeros. Este enfoque lleva a otorgarle importancia a las devaluaciones y a orientar la política económica en la reducción de costos. Este enfoque tendría mayor validez en mercados de productos con alta elasticidad precio.

### 2) Enfoque Estructural

Considera a la tecnología como endógena y crucial para determinar las ventajas comparativas dinámicas. Se desprende de este enfoque, que se deben concentrar esfuerzos en el aumento de la productividad y la incorporación y desarrollo de tecnología, lo que no siempre se logra mediante la disminución de costos o las devaluaciones.



### 3) Otros conceptos

Otros conceptos se basan en las condiciones que existen en la economía. Es decir, una nación será más competitiva si su entorno incentiva a lograr una mayor creación de valor, por ejemplo, mediante innovaciones.

## 2.4 MERCADOTECNIA

Es la entrega de satisfacción a los clientes obteniendo una utilidad. La meta doble del marketing es atraer nuevos clientes prometiendo por un lado, un valor superior y, por otro, conservar los clientes actuales dejándolos satisfechos.

### a) Definición

Kotler (2001), precisa con respecto a la mercadotecnia, “se entiende bien las necesidades de los consumidores, desarrolla productos que ofrecen mayor valor, les asigna precios apropiados, y los distribuye y promueve de manera eficaz, esos productos se venderán muy fácilmente. Por tanto, la venta y la publicidad son sólo una parte de la “mezcla de marketing” mayor; un conjunto de herramientas de marketing que juntas afectan el mercado”.

Consiste en identificar las necesidades del consumidor para producir bienes o servicios que la satisfagan y así obtener una utilidad. Está orientada a la satisfacción del consumidor al ofrecerle valor. Esto incluye lo siguiente:

- Concentrarse en los deseos del cliente para que la empresa pueda distinguir su producto de los que ofrecen los competidores.
- Integrar todas las actividades de la empresa, incluida la producción, para satisfacer esos deseos.
- Fijar metas de largo plazo para la empresa y alcanzarlas al satisfacer los



---

deseos y necesidades del cliente de manera legal y responsable.<sup>9</sup>

## **b) La naturaleza del marketing**

Respecto a este punto, O'shaughnessy (1991) señala que, las empresas normalmente entran en una determinada área de negocios creando productos (es decir, bienes y servicios), pero sólo permanecen en ella si logran crear y mantener, con la adecuada rentabilidad, un número suficiente de clientes. El objetivo del marketing es:

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

Las empresas están orientadas a la producción, lo cual significa que buscan reducir los costos de producción, sin poner mucha atención en satisfacer las necesidades de sus clientes.

Nada tiene de malo evaluar las capacidades de una empresa. De hecho, estas evaluaciones son necesarias en la planeación. Al aplicar el concepto de mercadotecnia, la empresa mira hacia el exterior, a los consumidores en el mercado, y se compromete con el valor para el cliente, con la satisfacción de sus necesidades y con la relación de mercadotecnia como se explica a continuación.

- ✓ Valor para el cliente

Gitman (2001), lo especifica como: “la relación entre un beneficio y el sacrificio que implica obtenerlo. El cliente determina el valor tanto de los beneficios como

---

<sup>9</sup>GITMAN J. Larry, Carl McDaniel, *Futuro de los negocios*, México, Thomson Learning, 2001, p.342.



## Blockera Tabasco

---

de los sacrificios. Crear valor para el cliente es una estrategia clave de negocios en muchas empresas exitosas. El valor para el cliente está arraigado en la creencia de que el precio no es lo único que importa, un negocio que se concentra en los costos de producción y el precio para el cliente será administrado como si la única diferencia de su producto fuera el precio”.

“El valor para el cliente es la diferencia entre los valores que el cliente obtiene al poseer y usar un producto y los costos de obtener el producto”.<sup>10</sup>

### ✓ Satisfacción del cliente

“Es la sensación de que un producto ha cumplido o excedido las expectativas. La satisfacción del cliente puede señalar, cómo se sienten los consumidores con respecto a un producto, pero puede no indicar su disposición a adquirir ese producto”.

“La satisfacción de los clientes depende del desempeño percibido de un producto en la entrega de valor, en relación con las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no alcanza las expectativas, el comprador quedará insatisfecho. Si el desempeño coincide con las expectativas, el comprador quedará satisfecho. Si el desempeño rebasa las expectativas, el comprador quedará encantado. Las empresas con marketing sobresaliente procuran mantener a sus clientes satisfechos. Los clientes satisfechos vuelven a comprar, y comunican a otros sus experiencias agradables con el producto. La clave es hacer que las expectativas del cliente coincidan con el desempeño de la empresa. Las empresas inteligentes buscan *encantar* a los clientes prometiendo sólo lo que pueden entregar y entregando luego, más de lo que prometieron”. (*Ídem*)

### ✓ Formación de relaciones

Gitman lo puntualiza: “es una estrategia que se concentra en crear asociaciones de largo plazo con los clientes. Las compañías crean relaciones con los clientes al

---

<sup>10</sup>KOTLER Philip, John Philip, Marketing, México, Pearson Educación, 2001, 8ª Edición, p. 6.



ofrecerles valor y proporcionarles satisfacción, las empresas se benefician de ventas repetidas y de referencias que generan incrementos en ventas, participación de mercado y utilidades”.

Establecer relaciones de largo plazo con los clientes es un medio excelente para que los negocios pequeños compitan con las grandes cadenas.

Kotler (2001) indica, “más allá de crear transacciones a corto plazo, quienes hacen marketing necesitan forjar relaciones a largo plazo con clientes, distribuidores, concesionarios y proveedores valiosos. Ellos quieren crear vínculos económicos y sociales fuertes, prometiéndolo y entregándolo de forma consistente, productos de alta calidad, buen servicio y precios justos. Cada vez más, el marketing se está desplazando, de tratar de maximizar las utilidades de cada transacción individual, a forjar relaciones mutuamente benéficas con los consumidores y otras entidades”.

### **c) Estrategia**

El término estrategia procede de la palabra griega *stratos* (ejército) y *ag* (dirigir).<sup>11</sup> Para sustentar esta investigación se detallan algunos conceptos de estrategia:

Según Andrews (1971), “la estrategia es el patrón de objetivos, propósitos o metas y de las principales políticas y planes para alcanzarlos, planteados de tal manera que definen en qué negocio está o va a estar la compañía y la clase de compañía que es o que va a ser”.

“La estrategia empresarial, en una palabra, es ventaja competitiva... El único propósito de la planificación estratégica es permitir que la empresa obtenga, tan eficientemente como sea posible, una ventaja sostenible sobre sus competidores”, (Ohmae, 1983).

“La estrategia corporativa supone, así, un intento de alterar las fortalezas relativas de la compañía para distanciarse de sus competidores de la manera más eficiente,

---

<sup>11</sup> BIBLIOTECA DE MANUALES PRÁCTICOS DE MARKETING. La estrategia básica del marketing, México, Ediciones Díaz de Santos, 1990, p.170





una estrategia se define como el conjunto de acciones determinadas para alcanzar un objetivo específico”. (*Ídem*)

En este concepto se están involucrando elementos de reflexión y análisis muy importantes, en primer lugar, al hablar de un conjunto de acciones, se abre un abanico de posibilidades de mercadotecnia, ya que las actividades que se pueden efectuar serán cientos. En segundo lugar, al hablar de alcanzar un objetivo, se dice que estas acciones, deben ser tan específicas que cumplan con el logro de alcanzar el mismo.

#### **d) Cómo diseñar una estrategia de mercadotecnia, según Gitman:**

Una empresa que esté comprometida a satisfacer las necesidades de sus clientes, hace de ellos la base de su estrategia de mercado. Para crear una estrategia de mercado enfocada al cliente se requiere de cuatro pasos principales:

##### *1) Comprender el entorno externo*

Muchas empresas cuentan con un equipo de especialistas que constantemente recolectan y evalúan información del entorno. A este proceso se le llama escrutinio ambiental. El objetivo de recopilación de datos ambientales es identificar oportunidades y amenazas futuras en el mercado.

En términos generales, hay seis categorías de datos ambientales que dan forma a las decisiones de mercadotecnia:

- Fuerza sociales, como: los valores de los clientes potenciales y los papeles cambiantes de las familias y de las mujeres que trabajan fuera del hogar.
- Fuerza demográficas, como: edades, tasas de natalidad y mortandad y la ubicación de diversos grupos de personas.
- Fuerza económicas, como: ingresos cambiantes, inflación y recesión.



- Fuerza tecnológicas, como: los adelantos en las comunicaciones y la capacidad de almacenamiento y recuperación de datos.
- Fuerzas políticas y legales, como: los cambios en leyes y las actividades de las autoridades.
- Fuerzas competitivas de empresas nacionales y extranjeras.

## *2) Definición del mercado objetivo*

El mercado objetivo es el grupo específico de consumidores al que una empresa dirige sus esfuerzos de mercadotecnia y el cual se selecciona del mercado global.

Identificar un mercado objetivo ayuda a una compañía a enfocar sus esfuerzos de mercadotecnia en aquellas personas que más probablemente comprarán sus productos o servicios. El concentrarse en clientes potenciales permite que la empresa use sus recursos con eficiencia.

## *3) Cómo crear una ventaja competitiva*

Una ventaja competitiva, también llamada ventaja comparativa, es una serie de características propias de una compañía y de sus productos, las cuales son percibidas por el mercado objetivo como significativas y superiores a las de la competencia. La ventaja competitiva es el factor, o factores, que hacen que los clientes apoyen a una empresa y no a la competencia. Hay tres tipos de ventaja competitiva:

- \* *En Costos*
- \* *Diferencial de producto/ servicio*
- \* *De Nicho*



*\* Ventaja competitiva en costos*

Una empresa que tenga una ventaja competitiva en costos puede ofrecer un producto o servicio a un costo inferior que sus competidores y mantener márgenes de utilidad satisfactorios. Las empresas se convierten en líderes en costos al obtener materias primas baratas, hacer más eficientes las operaciones en sus plantas, diseñar productos que faciliten la manufactura, controlar los gastos indirectos y evitar clientes marginales. Una ventaja competitiva de costos permite que una empresa entregue al cliente valor superior.

*\* Ventaja competitiva diferencial*

Una ventaja competitiva diferencial de producto/servicio, es la capacidad de una empresa para proporcionar algo único y valioso a los compradores, en lugar de ofrecerles sólo un precio bajo. Las ventajas competitivas diferenciales tienden a ser más duraderas que las ventajas competitivas de costos, que se debilitan continuamente debido a la competencia.

La durabilidad de una ventaja competitiva de diferencia tiende a hacer esta estrategia más atractiva para muchos ejecutivos. Las ventajas diferenciales comunes son nombres de marcas, una fuerte red de distribuidores, confiabilidad del producto, imagen y servicio.

*\* Ventaja competitiva de nicho*

Una compañía con ventaja competitiva de nicho, fija como objetivo un sólo segmento del mercado, en un área específica y lo atiende con efectividad. Para compañías pequeñas con recursos limitados que podrían enfrentarse a competidores gigantescos, crear nichos puede ser su única alternativa. Un segmento de mercado con buen potencial de crecimiento, pero que no sea clave para el éxito de competidores importantes, es un buen candidato para aplicar una estrategia de nicho. Una vez que se ha identificado un segmento con potencial, la empresa debe asegurarse de que puede defenderse de sus rivales, con una

---

---

capacidad superior de servicio a los compradores del segmento seleccionado.

#### 4) *Desarrollo de una mezcla de mercadotecnia*

Una vez que una empresa ha identificado su mercado objetivo y definido su ventaja competitiva, puede crear la mezcla de mercadotecnia, es decir, la mezcla de oferta de productos, precios, métodos de promoción y sistemas de distribución que permitan ofrecer a un grupo específico de consumidores un valor superior. La distribución es con frecuencia llamada plaza, así que la mezcla de mercadotecnia se basa en las cuatro letras **P**:

- Producto
- Precio
- Promoción
- Posición plaza

Cada mercado objetivo requiere una mezcla de mercadotecnia única, para satisfacer las necesidades de los consumidores objetivo y cumplir las metas de la empresa. Debe elaborarse una estrategia para cada una de las cuatro **P** y combinarse con las estrategias para alcanzar los demás objetivos. Así, la mezcla de mercadotecnia es tan buena como su parte más débil. Un producto excelente con un mal sistema de distribución puede estar destinado al fracaso. Una mezcla de mercadotecnia exitosa requiere de una elaboración cuidadosa.

Czinkota (2001) define a las estrategias de las 4 “P” de la siguiente manera:

##### 1) Estrategia de producto

La estrategia de mercadotecnia empieza generalmente por el producto. No se



puede planear un sistema de distribución o fijar un precio si no se sabe qué se va a comercializar. Los comerciantes usan el término *producto* al referirse a bienes como neumáticos, estéreos y ropa, y *servicio* como hoteles, salones de belleza y restaurantes. Así, el meollo de la mezcla de mercadotecnia es el bien o servicio.

La elaboración de una estrategia de producto incluye la elección de un nombre de marca, empaque, colores, garantía, accesorio y programa de servicio. Los comerciantes analizan los productos en un contexto mucho más amplio que el que se podría imaginar, pues incluye no sólo el artículo, sino el nombre de la marca y la imagen de la compañía. Desarrollar nuevos productos, volver a posicionar o lanzar los existentes y eliminar los viejos. Agregar nuevas características y beneficios, equilibrar el portafolio de productos y cambiar el diseño o empaque.

### 2) Estrategia de precios

La estrategia de precios se basa en la demanda del producto y su costo de producción. Hay otros factores que pueden influir en el precio. Por ejemplo, a veces se ofrece un precio de introducción especial para que las personas prueben un producto nuevo.

Establecer el precio para reducir o penetrar, asignación de precios para diferentes segmentos del mercado y decidir cómo cumplir asignaciones de precios competitivos.

### 3) Estrategia de distribución

La distribución es el medio o canal, por el cual un productor hace llegar un bien o servicio al consumidor. Un aspecto clave de la estrategia de distribución consiste en decidir cuántas tiendas y qué mayoristas y vendedores al menudeo manejarán el producto en un área.



#### 4) Estrategia de promoción

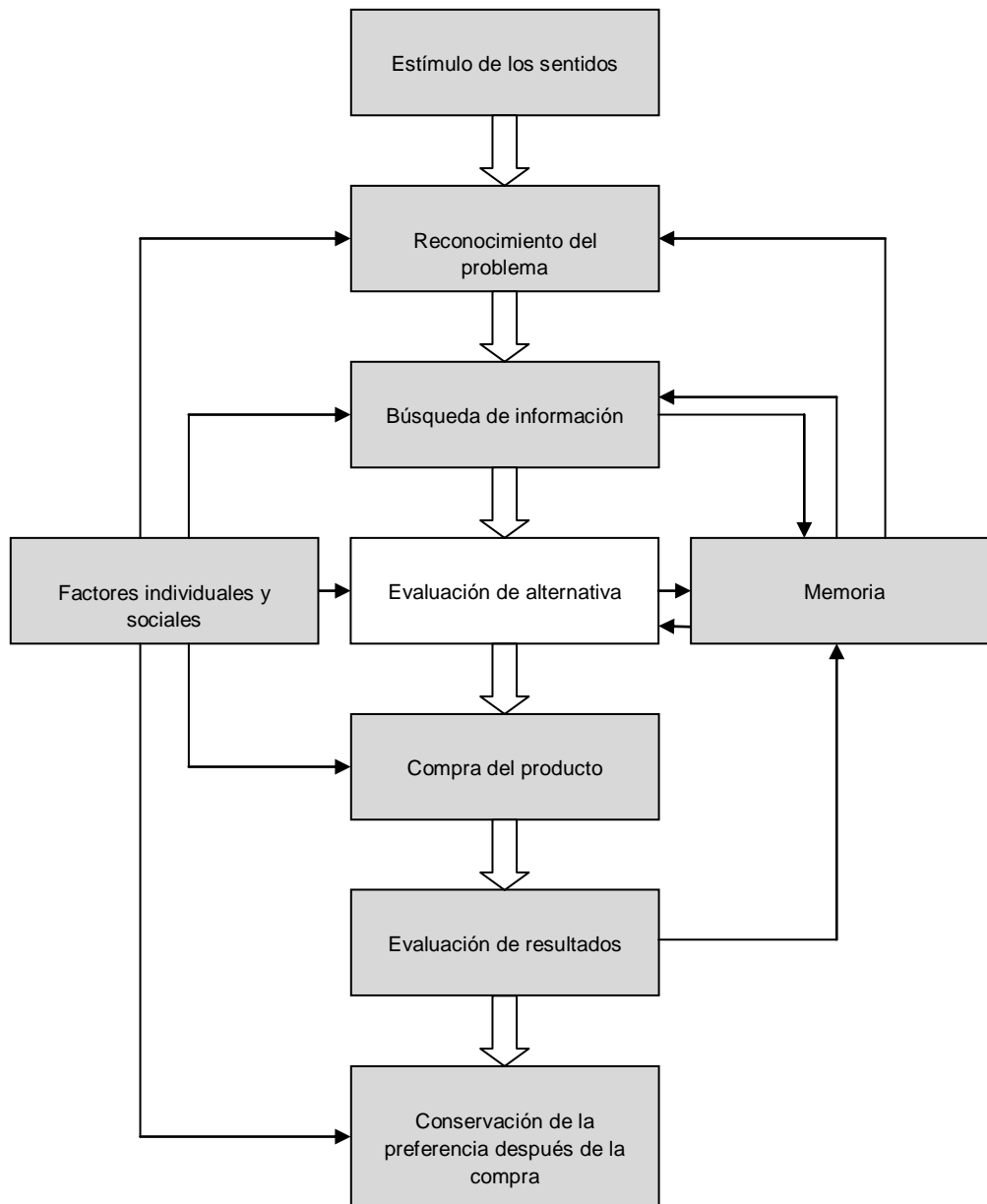
Muchas personas consideran que la promoción es la parte más emocionante de la mezcla de mercadotecnia. La estrategia de promoción incluye las ventas personales, publicidad, relaciones públicas y la promoción de ventas. Cada elemento debe estar coordinado con los otros para crear una mezcla promocional.

Las relaciones públicas cumplen una función especial en la promoción, sirven para crear una buena imagen de la compañía y de sus productos. La mala publicidad no cuesta nada, pero puede resultar muy cara para la empresa en negocio perdido. La buena publicidad, como una noticia sobre un nuevo producto en televisión o en una revista, puede ser el resultado de mucho tiempo, dinero y esfuerzo de un departamento de relaciones públicas.

#### **e) Comportamiento del comprador**

Una empresa no puede alcanzar sus metas al menos que entienda el comportamiento del comprador; es decir, las acciones que las personas realizan al comprador y usar bienes y servicios. Los comerciantes que entienden el comportamiento del comprador y la forma en que el incremento del precio afecta las ventas de un producto pueden crear una mezcla de mercadotecnia más efectiva.

**Figura 2. Proceso de toma de decisiones del consumidor**



FUENTE: Elaboración propia, datos tomados de: Andhusen, Richard. *Mercadotecnia*, México, Editorial Continental, 1994, 300 p.

Los factores sociales que afectan el proceso de toma de decisiones incluye todas las interacciones entre un consumidor y el entorno exterior: familia, líderes de opinión, clase social y cultura.



---

---

## f) Toma de decisiones de compra de negocio a negocio

El comportamiento de quien hace las compras para una empresa y los mercados empresariales son distintos a los mercados de consumidores. Los mercados de negocios incluyen instituciones como hospitales, escuelas, fabricantes, vendedores al mayoreo y al menudeo y diversas ramas del gobierno.

Características del mercado de negocio a negocio:

- *Volumen de compra*: los clientes de negocios, compran en volúmenes mucho más grandes que un consumidor.
- *Número de clientes*: quienes comercian con empresas tienen menos clientes que aquellos que venden a consumidores, por ello, es mucho más fácil identificar clientes potenciales y estar al tanto de sus necesidades actuales.
- *Ubicación de compradores*: los clientes de negocios tienden a estar más concentrados geográficamente que los consumidores.
- *Distribución directa*: las ventas entre negocios tienden a hacerse directamente con el comprador, pues con frecuencia implican grandes cantidades o artículos elaborados por pedidos, como maquinaria pesada.
- *Decisiones de compra racionales*: a diferencia de los consumidores, los compradores de la empresa casi siempre realizan las compras de manera formal.

## g) Segmentación de mercados

Comenta Gitman (2001), que el estudio del comportamiento del comprador ayuda a los gerentes de mercadotecnia a comprender mejor por qué las personas hacen





compras. Para identificar los mercados objetivo que pueden ser más redituables para una empresa, los gerentes usan la segmentación de mercados, que es el proceso que consiste en separar, identificar y evaluar los estratos de un mercado para diseñar una mezcla de mercadotecnia.

Menciona Fernández (2000) en su obra, que Abell (1980) define a un negocio de acuerdo con tres dimensiones: los grupos de clientes a los que servirá, las necesidades del cliente que se cubrirán y la tecnología.

Cada negocio se define por la intersección de las tres dimensiones. Si ésta empresa se expande a otras celdas, se dice que la empresa ha ampliado el dominio de sus negocios.

La empresa tiene que identificar sus negocios con objeto de manejarlos estratégicamente, una UEN tiene tres características:

- a) Es un solo negocio o conjunto de negocios relacionados entre sí, que pueden planearse por separado y que, en principio, pueden permanecer aislados del resto de la compañía.
- b) Tiene sus propios competidores.
- c) Tiene un directivo responsable de la planeación estratégica y de un desempeño rentable, que controla la mayor parte de los factores que inciden en el negocio.

La Unidad Estratégica de Negocio (UEN) se encarga de englobar los planes de todas las áreas, para un proyecto específico, por lo que en un proyecto de investigación y medición de un mercado específico, deberán participar expertos de mercadotecnia, administración, finanzas, estadística y recursos humanos, aquellos que puedan aportar ideas y conocimiento concreto al proyecto.

---

---

## 2.5 ANÁLISIS FODA

Conocido originalmente como el método “OPEDEPO PF”, es un acróstico para identificar las Debilidades, Oportunidades, Peligros y Potencialidades, fundamentales para visualizar panoramas de cualquier ámbito, cobertura y situación, aplicable a empresas, instituciones o cualquier tipo de organización.

Las siglas originales eran demasiado complejas, por lo que con posterioridad resultó más fácil y manejable el término FODA, convirtiéndose prácticamente en algo indispensable para analizar cualquier situación.

### a) Objetivos del FODA

- Conocer la realidad situacional.
- Tener un panorama de la situación en todos sus ángulos.
- Visualizar la determinación de políticas para mantener las fortalezas, para atacar las debilidades convirtiéndolas en oportunidades y las oportunidades en fortalezas, así como direccionar estrategias para que las amenazas no lleguen a concretarse o bien si llegan a hacerlo, minimizar su impacto.
- Al utilizar una metodología participativa, pretende también que exista unidad de pensamiento entre los participantes, para que exista unidad de acción. Todos tras lo mismo.
- En tal sentido el Método FODA es a la vez un foro para tratar puntos de vista divergentes.

### b) Componentes

El FODA se relaciona con el ambiente interno y con el externo. En su concepción original el FODA ha direccionado las Fortalezas y Debilidades hacia el interior de la situación o empresa analizada, y hacia el análisis externo las Oportunidades y Amenazas.



Sin embargo, tal división no debe usarse en forma tan rígida, ya en la realidad así como hay debilidades internas también las hay en el entorno externo, al igual que las oportunidades, las amenazas y las fortalezas; no obstante, es recomendable que F y D se orienten a lo interno, y O y A hacia lo externo, lo que ayuda a los participantes a no confundir las debilidades con amenazas.

### **c) Análisis Situacional**

El FODA, acróstico en su orden de “Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas”, es un método de análisis de la situación, por lo tanto el FODA aporta información estratégica al momento de revisar misiones, objetivos, estrategias de cualquier tipo, presupuestos, programas de personal, estrategias para combatir la resistencia al cambio, etc.

Precisamente, el método FODA se adapta a cualquier tipo de situación, dada su flexibilidad en el manejo y en su fácil comprensión conceptual y práctica.

Al contener un análisis de la situación actual (análisis estático), también permite un análisis proyectivo (análisis dinámico), por ejemplo: cuando se determinan las amenazas, ya que no sólo trata de inventariar lo existente, sino lo que podría ocurrir en el futuro de persistir determinadas variables.

#### **1. Análisis Externo**

El ambiente externo presente y futuro debe evaluarse en término de *amenazas y oportunidades*. Esta evaluación gira en torno de la situación competitiva, así como los factores económicos, sociales, políticos, legales, demográficos y geográficos. Además, el entorno debe examinarse en función de avances tecnológicos, productos y servicios en el mercado y otros factores indispensables para determinar la situación competitiva de la empresa.

- ✓ *Amenazas*: Aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían afectar negativamente las posibilidades del logro de los objetivos.



- ✓ *Oportunidades:* Aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podría favorecer el logro de los objetivos.

## 2. Análisis Interno

De igual manera, es necesario auditar y evaluar el ambiente interno de la empresa, respecto de sus recursos y de sus *fortalezas y debilidades* en investigación y desarrollo, producción, operaciones, adquisiciones, comercialización y productos y servicios. Otros factores internos importantes para la formulación de una estrategia y de obligada evaluación, son los recursos humanos y financieros, así como la imagen de la compañía, la estructura y clima de la organización, el sistema de planeación y control y las relaciones con los clientes.

- ✓ *Fortalezas:* se denominan fortalezas o “puntos fuertes”, aquellas características propias de la empresa que le facilitan y favorecen el logro de los objetivos.
- ✓ *Debilidades:* o “puntos débiles”, aquellas características propias de la empresa que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos.<sup>12</sup>

## 2.6 PLAN DE MERCADOTECNIA

Afirma Fernández (2000), que el plan de mercadotecnia se debe comprender dentro de la planeación estratégica de la empresa; es importante comprender que el ejecutivo de mercadotecnia deberá preocuparse de hacer planes en esta especialidad, no en otras áreas funcionales de la empresa, incluso deberá considerar la posibilidad de recurrir a especialistas en otras áreas, cuando requiera ejecutar acciones propias de otras disciplinas.

---

<sup>12</sup> <http://www.monografias.com/trabajos33/planeacion-administrativa/planeacion-administrativa2.shtml>



### **a) Concepto**

Es un documento que se elabora anualmente, y contiene al menos los objetivos y estrategias del área.

### **b) Proceso para realizar un plan de mercadotecnia**

Las primeras tres partes se refieren a la etapa de recopilación de información:

1. Determinar la misión y la filosofía de la empresa.
2. Evaluación de negocios.
3. Determinar supuestos del mercado.
4. Detectar problemas y oportunidades del mercado.
5. Determinar los objetivos del área de mercadotecnia.
6. Determinar la estrategia.
7. Establecer el presupuesto.
8. Calendarización.
9. Establecer las medidas de supervisión, evaluación y control.

## **2.7 MARCO CONTEXTUAL**

Para realizar un análisis interno y externo y darle soporte a esta investigación, se hace necesario ubicar a la empresa en su contexto, ya que el Análisis FODA se apoya en aquellos para definir con claridad y exactitud los problemas y oportunidades que afectan a la empresa.

### **A) Macroambiente o Análisis Externo**

En relación a esta investigación, a la empresa Blockera Tabasco se le considera dentro del sector de la manufactura, la cual se dedica a la transformación física o química de los materiales o sustancias de productos nuevos; se denomina mediante una amplia gama de nombres: planta, fábrica, taller, molino, etc. (Fernández, 2000, p.46).



Enseguida se mencionan algunos conceptos relacionados con el giro de la empresa en cuestión.

#### a. Historia de la Construcción

Es un ámbito de estudio muy específico, cercano pero distinto al de la historia de la arquitectura o al de la historia de la ciencia. Pretende estudiar técnicas y materiales empleados en la construcción a lo largo de la historia.

Cuando se habla de las culturas de la Antigüedad y se pretende ubicarlas en el rango de las civilizaciones, se toman en consideración, entre otros aspectos, los relativos a su organización social, política, religiosa y desde luego sus avances materiales. En 1868, un constructor de apellido Frear, fundó la que podría considerarse la primera planta para construir bloques o blocks de concreto en el continente americano bajo una patente propia, la cual tenía la particularidad que agregaba elementos decorativos. Estos elementos constructivos llegaron a Latinoamérica hasta la primera década del siglo XX. Lamentablemente su utilización ha sido marginal a lo largo de todo este tiempo.

El bloque de concreto merece mayor atención por parte de los desarrolladores de vivienda, rubro que ha tenido un crecimiento intenso en los últimos años y que podría ser mucho más rentable si se optara por esta clase de materiales, los cuales, están presentes en muchos de los edificios de zonas tan lujosas. A pesar de sus innegables beneficios económicos, los bloques de concreto son un tipo de material que puede considerarse sustentable ya que no atenta contra el medio ambiente y además, genera ahorros energéticos permanentes.

#### ◆ Construcciones

Arte o técnica de fabricar edificios e infraestructuras. En un sentido más amplio, se denomina construcción a todo aquello que exige, antes de hacerse, tener o



disponer, de un proyecto o plan predeterminado, o que se hace uniendo diversos componentes según un orden determinado.

◆ Arena

Conjunto de partículas desagregadas de las rocas y acumuladas en las orillas de los mares, los ríos o en capas de los terrenos de acarreo.

◆ Block

Es toda pieza destinada a la construcción de muros, generalmente en forma de ortoedro, fabricada por cocción con arcilla o tierra arcillosa, a veces con adicción de otras materias.

◆ Cemento

Se denomina cemento a un conglomerante hidráulico que, mezclado con agregados pétreos (árido grueso o grava, más árido fino o arena) y agua, crea una mezcla uniforme, maleable y plástica que fragua y se endurece al reaccionar con el agua, adquiriendo consistencia pétrea, denominado hormigón o concreto. Su uso está muy generalizado en construcción e ingeniería civil, siendo su principal función la de aglutinante.

◆ Grava

Conjunto de piedras lisas y pequeñas (guijas). Conjunto de materiales, de tamaño mayor que la arena, procedentes de minerales y rocas fragmentados por los agentes atmosféricos: el viento ha ido formando grava a los lados del camino. Piedra triturada que se usa para construir caminos y carreteras: la grava se usa también para hacer hormigón.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Enciclopedia Encarta 2002.

## B) Microambiente o Ambiente Interno

### a. Macro localización

México abarca una extensión territorial de 1,964,375 km<sup>2</sup>, de los cuales 1,959,248 km<sup>2</sup> son superficie continental y 5,127 km<sup>2</sup> son superficie insular. A este territorio debe añadirse la Zona Económica Exclusiva de mar territorial, que abarca 3,149,920 km<sup>2</sup>, por lo que la superficie total del país es de 5,114,295 km<sup>2</sup>.<sup>14</sup>



### b. Micro localización

Tabasco es uno de las 32 entidades federativas que componen la división política de México. Colinda al norte con el Golfo de México y Campeche; al este con Campeche y la República de Guatemala; al sur con Chiapas; al oeste con Veracruz.<sup>15</sup>



Para ubicar mejor a la empresa y posicionarla, a continuación se describe cómo es su entorno para que en base a ello, se puedan determinar las amenazas y oportunidades de la Blockera Tabasco.

<sup>14</sup> <http://www.presidencia.gob.mx/mexico/#>

<sup>15</sup> [http://mapserver.inegi.gob.mx/geografia/espanol/estados/tab/ubic\\_geo.cfm?c=1203&e=27&CFID=360736&CFTOKEN=4086050](http://mapserver.inegi.gob.mx/geografia/espanol/estados/tab/ubic_geo.cfm?c=1203&e=27&CFID=360736&CFTOKEN=4086050)



## ➤ Demográfico



El municipio de Emiliano Zapata se localiza en la región de los Ríos y tiene como cabecera municipal a la ciudad de Emiliano Zapata, la que se encuentra ubicada al sur del estado, entre los paralelos 17°44' de latitud norte y 91° 46' de longitud oeste. Colinda al norte con el estado de Campeche; al sur con Chiapas; al este con los municipios de Balancán y Tenosique y al oeste con Jonuta.

La extensión territorial del municipio es de 437.40 km<sup>2</sup>, los cuales corresponden al 1.78% respecto del total del estado, y ocupa el 15° lugar en la escala de extensión municipal.

Su división territorial está conformada por: una ciudad, una villa, 2 poblados, 11 rancherías, 14 ejidos y 27 ranchos.

De acuerdo a los resultados preliminares del XII Censo General de Población y Vivienda 2000 del INEGI, el municipio cuenta con 27,029 habitantes, 13,246 hombres (49%) y 13,784 mujeres (51%), lo que representa el 1.43% de la población total del estado.

## ➤ Social



Los servicios públicos con que cuenta son: energía eléctrica, agua potable, alumbrado público, seguridad pública y tránsito, servicio de limpia, mercados, mantenimiento de drenaje, pavimentación, panteones, rastros, parques y jardines. El ayuntamiento administra los servicios de parques y jardines, edificios públicos, limpia, unidades deportivas y recreativas, panteones y rastros.

### ➤ **Tecnológico**



En el municipio se cuenta con: una radiodifusora de F.M., Televisión por Cable y Sky. Vía satélite se reciben hasta 40 canales de radio. La información impresa se recibe a través de los diarios nacionales y de la capital del estado.

En el municipio se prestan servicios de: correo, telégrafo, teléfono automático, telefonía rural, telefonía digital; el Ayuntamiento administra una central de autobuses de primera y segunda clase.

### ➤ **Actividad económica**



La agricultura es uno de los principales recursos de la economía local, destacando los cultivos de: maíz, arroz, frijol, sorgo y sandía.



La ganadería es otro sector importante en la economía local, practicándose esta actividad de manera extensiva. Hay 49,030 cabezas de ganado, predominando la raza cebú, aunque en los últimos años se han introducido nuevas razas como brahmán, indubrasil y gyr para el mejoramiento genético de los hatos y la explotación ganadera de búfalos.

### ➤ **Servicios**



El municipio cuenta con servicios de bancos, cajeros automáticos, hoteles, restaurantes, bares, cafeterías, café Internet, sitio de automóviles, lavadoras de autos, servicio automotriz, talleres mecánicos y de hojalatería, consultorios médicos y hospitales particulares y uno público.

➤ **Cultural**



Se cuenta con el Museo de la Ciudad, donde se muestran documentos históricos, un parque ecológico de la flora y la fauna y el malecón que se ubica a la orilla del Río Usumacinta.

➤ **Ecológico**



En cuanto a la preservación del medio ambiente nace el programa municipal “*Yo limpio mi escuela*”, en coordinación con la Red Nacional de Municipios Saludables que fue puesto en operación por las autoridades estatales, donde los maestros y niños aprendieron a identificar el tipo de basura que se genera, se instalaron contenedores para la basura rotulados de una manera clara y divertida, indicando basura orgánica, basura inorgánica y plástico, lo importante de esto es que se está educando a las nuevas generaciones para una nueva cultura del cuidado ambiental, a través del reciclaje.

**c) Antecedentes de la empresa**

Los orígenes de la Blockera Tabasco, datan del año 1980, cuando por inquietud de su dueño, por alcanzar mayores ingresos a la familia, inicia con capital propio la elaboración de block macizo, en un terreno aledaño a su vivienda.

Su fundación como empresa, data del 22 de noviembre de 1990, a partir de ahí, inicia la elaboración de tres medidas distintas de block, y adquiere una camioneta de 3 toneladas, para transportar el producto de concreto. Posteriormente, en el año 2000, amplía la cartera de productos vendiendo distintos tipos de arena (camino y de playón), grava en greña, triturada  $\frac{1}{2}$  -  $\frac{3}{4}$  y polvillo. Por la fuerte demanda de productos y para entregar inmediatamente el producto, el 16 de marzo del 2004, se adquiere una camioneta de 1 tonelada.

## Blockera Tabasco

---

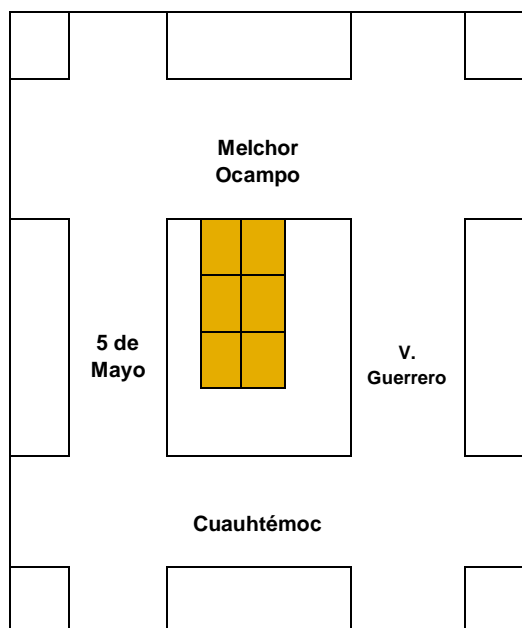
Para la blockera es muy importante el factor humano, ya que siendo ésta una empresa familiar, tiene consideración hacia sus diez empleados, contando algunos con más de 28 años de labor, lo que significa una gran experiencia en la industria de la construcción.

El personal es altamente estable, se encuentra muy calificado, sobre todo, por la experiencia adquirida a través de los años que llevan prestando su servicio.

Es una empresa en permanente alianza con sus clientes para propiciar la generación de soluciones nuevas en el campo de la construcción.

### **d) Ubicación de la Blockera Tabasco**

Actualmente se encuentra ubicada en la calle Melchor Ocampo s/n, entre 5 de Mayo y Vicente Guerrero, Colonia Las Lomas, en Emiliano Zapata, Tabasco.



Fuente: Elaboración propia

# **Capítulo 3**

## **METODOLOGÍA**

---

---

## CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA

*“La competencia en el mercado es como la guerra.  
Hay heridos y bajas, y la mejor estrategia gana”.*

*John Collins*

### **Introducción**

El desarrollo de este capítulo se basa principalmente en el enfoque de la investigación, la determinación de la muestra, en la recolección de datos, tanto de la observación como de las encuestas realizadas en forma de cuestionario que se aplicaron a los clientes.

También se habla del análisis externo e interno de la empresa, y en conjunción con todo lo demás se culminó con el análisis FODA, para así, pasar a desarrollar las estrategias para la empresa en cuestión.

### **3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

Esta investigación inició como exploratoria, que es una investigación diseñada para formular hipótesis con respecto a los problemas y/o a las oportunidades potenciales presentes en la situación de la decisión.

De acuerdo con Hernández et. al. (2006, p.1001), “los estudios exploratorios se llevan a cabo cuando el tema o el problema de investigación, ha sido poco estudiado y, del cual se tienen muchas dudas, también se utiliza cuando se requiere indagar en áreas o temas desde otro punto de vista, o ampliar los ya existentes”, como sucede en este caso.

Conforme al desarrollo de la investigación se continuó con una investigación descriptiva pues ésta “busca especificar, propiedades, características y rasgos que sean importantes de cualquier fenómeno que se analice” (*Ídem, p.1001*).



Con lo anterior, se concluyó este proyecto con una investigación explicativa, ya que se necesita analizar las diferentes variables de este sector y la forma en la que éstas se relacionan, de acuerdo al propósito de este tipo de investigación es responder a las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian.

Su alcance es deductivo, pues parte de lo general a lo particular.

### **3.2 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA**

Es complicado medir a toda una población, así que para facilitar la recolección de datos se recurrió a sacar una muestra. Según Hernández et. al. (2006, p.236), “una muestra es un subgrupo de la población de la cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población”.

El mismo autor define: “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”.

Uno de los objetivos de este trabajo es conocer las opiniones de los clientes con respecto a la blockera, para ello se tomó la relación total de los clientes, resultando 30 personas, siendo éste un número accesible, se decidió tomarlo como muestra.

### **3.3 RECOLECCION DE DATOS**

El instrumento de medición en la recolección de datos fue por medio de encuestas que se aplicaron en forma de cuestionario a los clientes de la empresa.

#### **a) Cuestionario**

El instrumento principal que se utilizó para recolectar la información fue un cuestionario de 12 preguntas dirigido a los 30 clientes de la blockera. (Ver Anexo 1)

Este cuestionario consistió en una serie de preguntas cerradas, de respuesta dicotómicas con dos opciones de respuesta: sí y no, siendo 6 preguntas de este tipo, las otras incluían varias opciones de respuestas.

En esta investigación hubo que listar las necesidades que surgieron en primera instancia con el fin de lograr los objetivos de la investigación.

### 3.4 ANÁLISIS DE DATOS

Para llevar a cabo esta labor, se hizo uso de las técnicas de observación y encuestas.

#### a) Observación

Mediante esta técnica se obtuvieron los siguientes resultados:

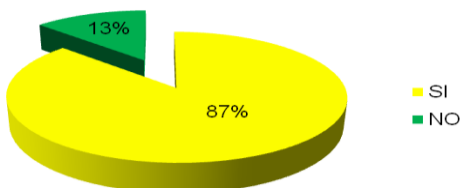
- La empresa no tiene imagen publicitaria.
- No cuenta con oficina propia.
- Deficiente atención a los clientes.
- Los clientes frecuentes solicitan precios especiales por sus compras y encuentran negativas ya que la empresa no tiene una estrategia de precios.

#### b) Encuestas

En esta técnica se hizo uso de la herramienta del cuestionario, el cual se aplicó a los 30 clientes de la empresa, con los datos arrojados se procedió a elaborar gráficas tipo pastel, que a continuación se detallan.

#### *CUESTIONARIO APLICADO A CLIENTES*

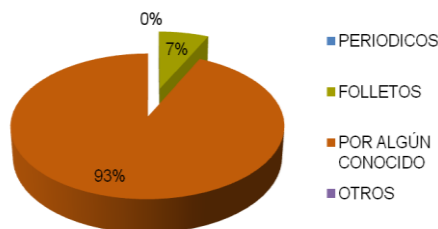
1. ANTES DE SU PRIMERA COMPRA, ¿SABÍA USTED DE LA EXISTENCIA DE ESTA EMPRESA?





El 87% de clientes respondieron que ya tenían conocimiento de dicha empresa y el 13% no sabían. Estos datos de alguna manera permiten la permanencia de la empresa sin tener algún tipo de promoción o publicidad.

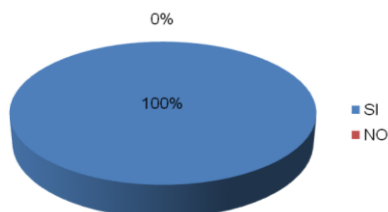
## 2. ¿CÓMO SE ENTERÓ DE LA EXISTENCIA DE ESTA EMPRESA?



El 93% de los encuestados dicen que supieron de la empresa porque algún conocido se la recomendó y el 7% restante contestaron que por folletos.

Esto se considera una fortaleza en la empresa, ya que el recomendarla la posiciona fuertemente.

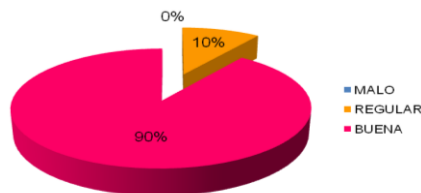
## 3. ¿CONSIDERA QUE LA BLOCKERA TABASCO CUENTA CON EL PERSONAL ADECUADO, DE ACUERDO A SU GIRO?



Los resultados arrojados demuestran que el 100% de las personas estuvieron de acuerdo que el personal con que cuenta la empresa es el adecuado.

Esta cifra obliga a la empresa a mantener el personal capacitado y laborar con eficiencia.

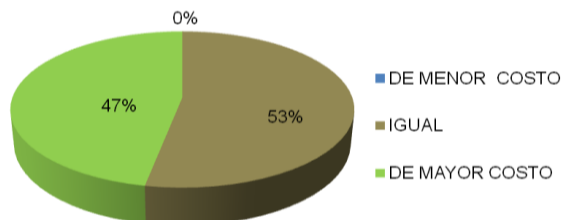
4. ¿CÓMO CONSIDERA LA CALIDAD DE LOS MATERIALES QUE FABRICA DICHA EMPRESA?



El 90% de los clientes contestó que es buena la calidad de los materiales fabricados y el 10% los considera regular.

Aunque la diferencia (10%) es relativamente poca, implica que la empresa tiene que esforzarse para que todos sus clientes puedan opinar favorablemente, luego entonces, tiene que esmerarse en brindar productos de óptima calidad.

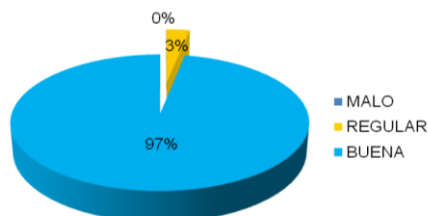
5. ¿CÓMO CONSIDERA LOS COSTOS DE LOS MATERIALES DE LA BLOCKERA TABASCO, CON RESPECTO A LA COMPETENCIA?



Los datos revelan que el 53% de los clientes, dicen que los precios son iguales a los de la competencia y el 47% contestó que son de menor costo.

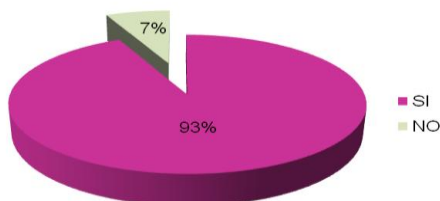
En el rubro de los precios con respecto a la competencia, la empresa no está mal; sin embargo, las ventas serían mayores si se ofrecen productos de mejor calidad, por el mismo precio.

6. ¿CÓMO CONSIDERA LA ATENCIÓN QUE BRINDA EL PERSONAL DE LA BLOCKERA TABASCO A LOS CLIENTES?



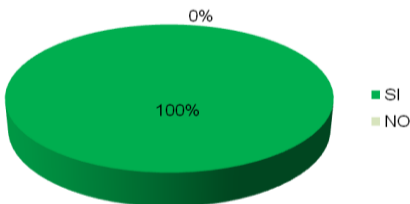
El 97% de los clientes mencionan que la atención que brinda el personal de la empresa es buena, en tanto que el 3% considera que es regular; sin embargo, se pudo observar que falta mejor atención del personal hacia los clientes, por lo que se considera esto una debilidad en la empresa.

7. ¿CONSIDERA QUE EL PERSONAL DE LA BLOCKERA ESTÁ CAPACITADO ADECUADAMENTE PARA BRINDARLE UN BUEN SERVICIO?



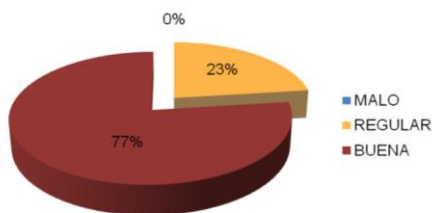
De acuerdo a los datos que se recabaron en la encuesta, sobre si el personal de la blockera está capacitado adecuadamente, el 93% mencionó que sí y el 7% que no. Se considera esto una fortaleza para la blockera, sin embargo no hay que descuidar este aspecto, ya que es muy importante para brindar un buen servicio y obtener productos de calidad, que aunados mantienen a los clientes en el negocio.

8. ¿CONSIDERA USTED COMO CLIENTE, QUE AL COMPRAR EN LA BLOCKERA TABASCO, SATISFACE SUS NECESIDADES?



Los resultados resultan una fortaleza para la empresa, ya que el 100% de los clientes encuestados dicen quedar satisfechos con sus compras realizadas en la Blockera Tabasco.

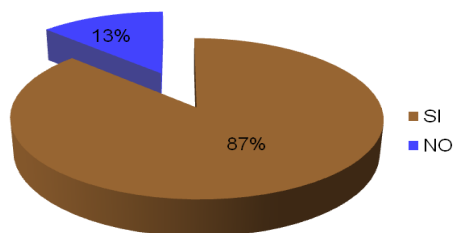
9. ¿CÓMO CONSIDERA EL TIEMPO DE ENTREGA DEL MATERIAL DE LA BLOCKERA TABASCO?



Los resultados arrojados reflejan que el 77% mencionó que el tiempo de entrega es bueno y el 23% considera que es regular.

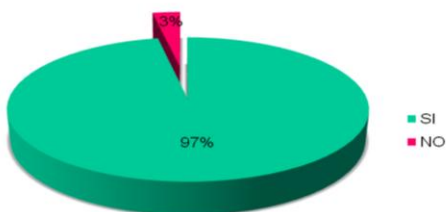
En este rubro hay que poner un cuidado especial, ya que al quedar satisfecho el cliente seguirá realizando sus compras en la empresa.

10. ¿CREE USTED QUE LAS INSTALACIONES DE LA BLOCKERA TABASCO SON LAS ADECUADAS?



Consideran el 87% de los encuestados que las instalaciones de la empresa sí son las adecuadas y el 13% que no lo son. Aunque esto no representa una debilidad pues el porcentaje de aceptación sobre las instalaciones es mayor, no se debe desechar la idea de mejorar la imagen de la blockera, para hacer más atractiva la asistencia de los clientes.

11. ¿CONSIDERA ADECUADA LA UBICACIÓN DONDE AHORA SE ENCUENTRA LA BLOCKERA?



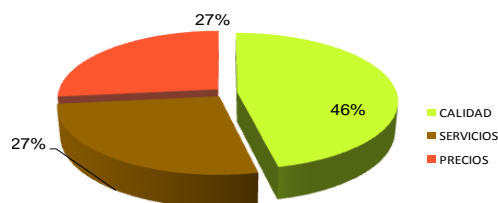
Según la encuesta el 97% mencionan que el lugar es el adecuado y el 3% que no consideran adecuada la ubicación de la empresa.

12. ¿DE LOS SIGUIENTES RUBROS ENUMERA DEL 1 AL 3, EL QUE CONSIDERA USTED QUE DEBE MEJORAR LA EMPRESA? SIENDO EL 1 EL RUBRO DE MÁS ATENCIÓN.

\_\_\_\_\_ CALIDAD

\_\_\_\_\_ SERVICIOS

\_\_\_\_\_ PRECIOS



Para realizar el análisis de esta pregunta, se tomó únicamente los valores que fueron asignados al número uno, que es el rubro de más atención. Según los resultados, el 46% de los clientes dicen que la calidad es el rubro al que se le debe prestar mayor atención; y para precios y servicio ambos resultaron con el 27%, lo que nos indica que en estos rubros la empresa no está del todo mal.

### c) Análisis Situacional

Para concretar esta investigación se procedió al análisis externo e interno de la empresa.

- Análisis Externo

En la Blockera Tabasco se encontró que los principales problemas que la afectan en el entorno externo, es la competencia y la situación económica del país.

Siendo la competencia uno de los puntos más importantes, ya que éstos regularmente están realizando promociones y descuentos en los materiales, lo que



## Blockera Tabasco

---

---

Blockera Tabasco no realiza ya que su situación económica no se lo permite. Así también, el cambio de precio de los insumos de la producción, repercuten en la inflación y estos a su vez no sólo desequilibran a la empresa, sino que también distorsiona todo tipo de organización, por sus efectos sobre los costos de la mano de obra, los materiales y otros artículos.

- **Análisis Interno**

Por ser una empresa pequeña de tipo familiar, no cuenta con misión, visión, valores, políticas y organigrama; de igual manera la blockera no tiene un plan de mercadotecnia, cómo operar y darse a conocer, por lo que esto motiva a la elaboración de un plan que le ayuda a mejorar producción y servicio, y por qué no, llegar a ser la primera en su rubro en el municipio.

La blockera es obsoleta en algunas situaciones, necesita nueva maquinaria, mejorar sus instalaciones, renovar y adquirir equipos de oficina y herramientas de todo tipo.

La empresa analizada se encuentra en el sector de la industria de la construcción, cuyo crecimiento ha disminuido en los últimos años.

### **a. Producto**

La Blockera Tabasco ofrece productos exclusivos como es el block que la propia empresa elabora, además de arena, cemento y grava. (Ver Anexo 2)

Las líneas de productos actualmente ofrecidos por la empresa son las mostradas en la siguiente figura.

**Figura 3. Lista de productos**

No	Material	Peso	Se utiliza en la construcción de
1	Block 10-20-40	13 Kilos	Casas, edificios, bardas
2	Block 12-20-40	14 Kilos	Casas, edificios, bardas
3	Block 10-14-28 (macizo)	8 Kilos	Bardas, pilas, cimientos de casa
4	Block para pozo	8 Kilos	Pozo de agua para rancho (sobre pedido)
5	Arena de Camino	(Por lata)	
6	Arena de Playón	(Por lata)	
7	Grava en Greña	(Por lata)	
8	Grava Triturada $\frac{3}{4}$ ,	(Por lata)	
9	Polvillo	(Por lata)	
10	Cemento		Se utiliza para mezclar diferentes tipos de arena, grava, etc.

Fuente: Elaboración propia.

Los productos de la Blockera Tabasco más conocidos en el mercado son: el Block 10-20-40 y el macizo 10-14-28.

Una de las ventajas de la Blockera Tabasco son los diseños manejados, ya que estos son del gusto de los consumidores y representa la venta fuerte, además que el cliente reconoce la calidad en esos productos.

#### **b. Precio**

La Blockera Tabasco no cuenta con una estrategia de precios hacia el mercado, ya que la política de fijación de precios no está en función de la demanda, ni de los competidores, sino del juicio del dueño del negocio. Aunque el cliente está interesado en el buen servicio y la calidad del producto, su mayor interés en cualquier momento es el precio de los productos similares.

El buen éxito de las operaciones de una empresa depende en gran parte del conocimiento y empleo correcto de las técnicas de fijación de precios. De acuerdo a las encuestas aplicadas, se detectó que el mercado considera el precio igual que el de la competencia. La empresa utiliza el precio como una herramienta, por lo que su volumen de ventas se refleja en mayores ingresos.



## Blockera Tabasco

---

---

Mantener como hasta ahora el precio en el entorno del mercado, le permitirá seguir compitiendo con las demás empresas.

### **c. Distribución**

La distribución de los diferentes tipos de materiales, se realiza por medio de una camioneta, siendo el chofer y un trabajador los encargados de llevar el producto al consumidor en las diferentes colonias y comunidades de la ciudad de Emiliano Zapata.

### **d. Promoción**

La Blockera Tabasco no cuenta con ningún tipo de promoción y no proporciona descuentos de ninguna especie.

## **3.5 ANÁLISIS FODA**

### FORTALEZAS

- Base de datos de clientes exclusivos
- Precios iguales a los de la competencia
- Block elaborado manualmente y de mayor resistencia que la competencia
- Equipo de reparto propio
- Infraestructura propia
- Personal capacitado en la elaboración del block

### DEBILIDADES

- Falta de una área específica de atención al cliente
- Falta de misión, visión, valores, políticas y organigrama
- Falta de planeación
- No tiene una imagen publicitaria
- Equipo de cómputo insuficiente
- Deficiente atención al cliente





## OPORTUNIDADES

- Mejorar la calidad y confiabilidad del producto
- Mejorar la imagen de la empresa
- Desarrollar nuevos productos
- Adquisición de activo fijo
- Adquisición de equipo de cómputo
- Mejorar el trato a clientes

## AMENAZAS

- Poco capital
- Crisis económica del país
- La competencia de otras blockeras

**Capítulo 4**

**ESTRATEGIAS PARA EL  
CRECIMIENTO COMPETITIVO  
DE LA BLOCKERA TABASCO**



---

---

## CAPITULO 4

### ESTRATEGIAS PARA EL CRECIMIENTO COMPETITIVO DE LA BLOCKERA TABASCO

*“La mejor estrategia para una compañía determinada es, en última instancia, una construcción única que refleja sus circunstancias particulares”*

*Michael E. Porter*

#### **Introducción**

Este capítulo muestra las estrategias que se proponen a la Blockera Tabasco para lograr un lugar competitivo dentro de su giro. Se procedió a elaborar su filosofía, imagen empresarial, estructura y los diversos objetivos estratégicos.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el capítulo tres, se elaboró el plan de mercadotecnia, basando en el método de Ricardo Fernández Valiñas (2000), el cual se menciona en el marco teórico y se adaptó a las necesidades de esta investigación.

#### **4.1 FILOSOFÍA DE BLOCKERA TABASCO**

##### **a. MISIÓN**

Blockera Tabasco es una empresa que proporciona a sus clientes una extensa gama de materiales para construcciones, con el propósito de cubrir las necesidades de dicha industria, creando una fuente de desarrollo económico, y siempre dispuestos a atender las necesidades de sus clientes.

##### **b. VISIÓN**

Ser reconocidos y estar posicionados como una de las mejores Blockeras de Emiliano Zapata, Tabasco y mantenernos a la vanguardia en cuanto a la calidad



Blockera Tabasco

---

---

de nuestros productos, basándonos en la especialización y capacitación de nuestro personal.

### **c. VALORES**

- Confianza
- Honestidad
- Puntualidad
- Calidad
- Responsabilidad

### **d. OBJETIVOS**

- Crecer en ventas
- Obtener mayores utilidades
- Crecer en activos
- Competir en el mercado
- Ser una empresa rentable

### **e. ALCANCE**

- Que el producto sea aceptado con mayor facilidad en el mercado
- Conservar nuestros clientes siempre satisfechos con el producto y servicio
- Mejorar los factores de producción
- Disfrutar de ventajas competitivas

## f. POLÍTICAS

- Surtir el producto a tiempo
- Producir artículos de buena calidad
- Comportamiento ético en todo el personal de la empresa
- Atender las quejas de los clientes

## 4.2 IMAGEN DE LA EMPRESA

- LOGOTIPO

Se propone el siguiente logotipo para la identificación de la empresa.



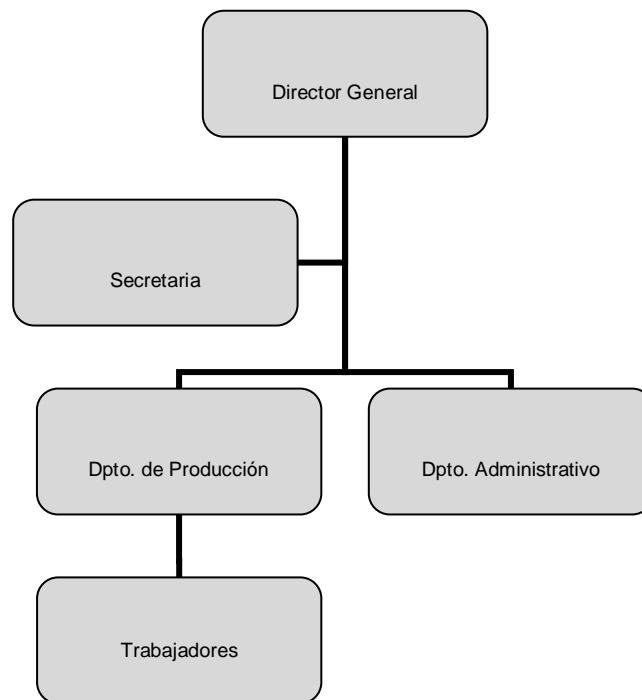
Como se puede observar, en el centro del logotipo se encuentra el mapa de Tabasco realzando con color la ubicación del municipio de Emiliano Zapata, se muestra también los diferentes tipos de materiales que vende la empresa y un trabajador elaborando block, todo esto rodeado con el nombre de la empresa y de los productos que comercializa.



- **SLOGAN**

**“SI BUSCA CALIDAD, SERVICIO Y BAJOS  
PRECIOS, SOLO EN SU BLOCKERA TABASCO LO  
ENCONTRARÁ”**

### 4.3 ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA BLOCKERA TABASCO



Fuente: Elaboración propia.



---

---

## 4.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### A) ESTRATEGIAS PARA EL PRODUCTO

Mejorar la calidad y confiabilidad del producto, y optimizar la asignación de recursos entre los diferentes productos.

#### Objetivos

- Adquirir materia prima de buena calidad.
- Mano de obra bien remunerada.
- Ampliar la cartera de productos.
- Distinguir nuestro block, estampándole el nombre de la empresa.

### B) ESTRATEGIAS PARA EL PRECIO

Fijar precios, para mantener la preferencia del cliente.

#### Objetivos

- Crear una estructura básica de precios a largo plazo.
- Vigilar constantemente los precios de la competencia.
- Supervivencia y permanencia en el mercado.
- Analizar continuamente los costos de producción.

### C) ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

Abarcar mayores puntos de distribución para lograr la rápida entrega del material, que van desde su origen hasta el consumidor final.



---

---

## Objetivos

- Extender los puntos de distribución.
- Adquirir una camioneta de reparto (ver Corrida Financiera en Anexo 3).
- Contratar un chofer.

## D) ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Posicionar a la empresa y sus productos en el mercado meta, mediante la creación de una imagen publicitaria, para que la empresa se pueda distinguir ante su entorno competitivo.

### ✓ Promoción

#### Objetivos

- Introducir promociones.
- Crear un slogan.
- Crear un logotipo.

### ✓ Publicidad

Difundir e informar al público sobre los productos y servicios de la empresa a través de los medios de comunicación, con el objetivo de motivar al público hacia una acción de consumo.

#### Objetivos

- Publicar los descuentos.
- Realizar propagandas.





- Repartir volantes.
- Realizar tríptico, (ver Anexo 4).
- Anunciar los servicios en la Sección Amarilla, (ver Anexo 5).
- Contratar spot televisivo.

## **E) ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO**

Se contempla el crecimiento de la empresa con la introducción de una nueva línea de productos, siendo estos: tejas y celosía.

### **Objetivos**

- Solicitar presupuesto de tejas y celosía a proveedores.
- Adquisición de los productos.
- Lograr el objetivo de rentabilidad.
- Cubrir el mercado penetrado.

## **F) ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD**

Igualar o superar a empresas del mismo giro, tanto en oportunidades de pagos como en precios, que sean atractivos para lograr la preferencia de los clientes.

### **Objetivos**

- Igualar el precio en el mercado.
- Ofrecer descuentos por pronto pago.
- Descuentos por compras en volumen.

---

---

## **G) ESTRATEGIAS DE TECNOLOGIA**

Adquirir, diseñar e implantar sistemas de cómputo que procesen y administren la información surgida de los procesos de producción y ventas.

### **Objetivos**

- Adquirir equipo de cómputo.
- Diseñar una página Web, (ver Anexo 6).
- Diseñar el portal de Blockera Tabasco.
- Diseñar cartera de producto para página Web.
- Diseñar e integrar la de bases de datos de clientes.
- Diseñar e integrar la de bases de datos de recursos humanos.
- Diseñar el sistema de inventarios.

## **H) ESTRATEGIAS DE INFRAESTRUCTURA**

Ampliar la infraestructura de la empresa, para dar una imagen agradable a los clientes.

### **Objetivos**

- Construir un área de oficina.
- Contar con instalaciones adecuadas.



---

---

## I) ESTRATEGIAS PARA EL SERVICIO

Incluir nuevos servicios, como una oportunidad atractiva para lograr la preferencia y permanencia de los clientes.

### Objetivos

- Dar un mejor trato al cliente.
- Atención personalizada y amable al cliente.
- Implementar facilidades de pago.
- Asesorar al cliente en la compra.

### 4.5 CALENDARIZACIÓN

Con esta calendarización se pretende brindarle a la empresa una visión más amplia y segura en la consecución de las estrategias plasmadas en el plan, (ver Anexo 7).

### 4.6 PRESUPUESTO

El presupuesto se concibió en base a las actividades planeadas, describiendo perfectamente el costo de cada una de ellas, (ver Anexo 8).

**ANEXOS**

## Anexo 1



**CUESTIONARIO APLICADO A CLIENTES**  
**CON MOTIVO DE REALIZAR NUESTRA**  
**TESIS PROFESIONAL LE SOLICITAMOS**  
**SU COLABORACIÓN, RESPONDIENDO**  
**CON FRANQUEZA LAS SIGUIENTES**  
**PREGUNTAS.**



INSTRUCCIONES: Marque con una (x) la opción de acuerdo a su situación.

EDAD: \_\_\_\_\_ Años SEXO: (M) (F) OCUPACIÓN: \_\_\_\_\_

1. ANTES DE SU PRIMERA COMPRA, ¿SABÍA USTED DE LA EXISTENCIA DE ESTA EMPRESA?

SI ( )

NO ( )

2. ¿CÓMO SE ENTERÓ DE LA EXISTENCIA DE ESTA EMPRESA?

PERIODICOS ( )

FOLLETOS ( )

POR ALGUN CONOCIDO ( ) OTROS:

\_\_\_\_\_

3. ¿CONSIDERA QUE LA BLOCKERA TABASCO CUENTA CON EL PERSONAL ADECUADO DE ACUERDO A SU GIRO?

SI ( )

NO ( )

4. ¿CÓMO CONSIDERA LA CALIDAD DE LOS MATERIALES QUE FABRICA DICHA EMPRESA?

MALO ( )

REGULAR ( )

BUENO ( )

5. ¿CÓMO CONSIDERA LOS COSTOS DE LOS MATERIALES DE LA BLOCKERA TABASCO, CON RESPECTO A LA COMPETENCIA?

DE MENOR COSTO ( )

IGUALES ( )

DE MAYOR COSTO ( )

6. ¿CÓMO CONSIDERA LA ATENCIÓN QUE BRINDA EL PERSONAL DE LA BLOCKERA TABASCO A LOS CLIENTES?

MALA ( )

REGULAR ( )

BUENA ( )

7. ¿CONSIDERA QUE EL PERSONAL DE LA BLOCKERA ESTA CAPACITADO ADECUADAMENTE PARA BRINDARLE UN BUEN SERVICIO?

SI ( )

NO ( )

8. ¿CONSIDERA USTED COMO CLIENTE QUE AL COMPRAR EN LA BLOCKERA TABASCO, SATISFACE SUS NECESIDADES?

SI ( )

NO ( )

9. ¿CÓMO CONSIDERA EL TIEMPO DE ENTREGA DEL MATERIAL DE LA BLOCKERA TABASCO?

MALO ( )

REGULAR ( )

BUENO ( )

10. ¿CREE USTED QUE LAS INSTALACIONES DE LA BLOCKERA TABASCO SON LAS ADECUADAS?

SI ( )

NO ( )

11. ¿CONSIDERA ADECUADA LA UBICACIÓN DONDE AHORA SE ENCUENTRA LA BLOCKERA?

SI ( )

NO ( )

12. ¿DE LOS SIGUIENTES RUBROS ENUMERA DEL 1 AL 3, EL QUE CONSIDERA USTED QUE DEBE MEJORAR LA EMPRESA? SIENDO EL 1 EL RUBRO DE MÁS ATENCIÓN.

CALIDAD \_\_\_\_\_

SERVICIO \_\_\_\_\_

PRECIOS \_\_\_\_\_

**G R A C I A S**

## Anexo 2

### PRODUCTOS ELABORADOS EN BLOCKERA TABASCO

1. Block Hueco de 10 - 20 - 40



2. Block Hueco de 12 - 20 - 40



3. Block Macizo de 10- 14 - 28



4. Block de pozo



**OTROS PRODUCTOS QUE SE VENDEN EN LA BLOCKERA TABASCO**

**5. Arena de Camino**



**6. Arena de Playón**



**7. Grava en Greña**



**8. Grava Triturada**



**9. Polvillo**



**10. Cemento**





## Anexo 3

### Corrida Financiera de la Camioneta



CREDI NISSAN LE DA CRÉDITO A SUS DESEOS

376N AUTOMOTORES DE TABASCO, S.A. DE C.V  
 VENDEDOR : MARIA DEL JESUS HIDALGO MENDOZA  
 CLIENTE : ARMANDO ZETINA AGUILAR  
 Tipo de Plan: OFERTA MENSUAL  
 Id Plan: A1KK  
 Plan: CONFINA EN TU CAMION NISSAN 12-60 M  
 Enganche: 20% \$31,060.00  
 Monto a Financiar: \$124,240.00  
 Pago Inicial: \$44,318.95  
 Pago Mensual \$4,654.81  
 Comisión  
 por Apertura: \$2,857.52  
 Plazo Mensual 36  
 Personalidad Fiscal: FISICA  
 Tasa Anual: 16.9 %  
 Tipo Seguro: CONTADO/ANUAL  
 Prima de Seguro: QUALITAS  
 Monto Seguro: \$10,401.43

01/01/2010  
 Version : 1672 Oferta : Enero 2010  
 Pagos Especiales: 0-\$0.00

Id Auto: NYOZ  
 Auto: D22  
 Versión: NP300 CHASIS CAB T/M DH  
 Año: 2010  
 Precio: 155.300,00  
 Estado: TABASCO

Fecha de Pago	Per	Saldo Auto	Capital	Intereses	Iva	Pago Especial	Pago Auto	Pago Seguro	Pago Otros	Seguro de Vida	Pago Mensual
01/01/2010	1	\$ 124.240,00	\$ 2.569,35	\$ 2.332,93	\$ 349,94	\$ 0,00	\$ 5.252,22	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 5.325,53
01/02/2010	2	\$ 121.670,65	\$ 2.610,96	\$ 1.713,52	\$ 257,03	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/03/2010	3	\$ 119.059,69	\$ 2.653,25	\$ 1.676,74	\$ 251,51	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/04/2010	4	\$ 116.406,44	\$ 2.696,22	\$ 1.639,38	\$ 245,91	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/05/2010	5	\$ 113.710,22	\$ 2.739,89	\$ 1.601,41	\$ 240,21	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/06/2010	6	\$ 110.970,33	\$ 2.784,26	\$ 1.562,82	\$ 234,42	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/07/2010	7	\$ 108.186,07	\$ 2.829,36	\$ 1.523,61	\$ 228,54	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/08/2010	8	\$ 105.356,71	\$ 2.875,18	\$ 1.483,76	\$ 222,56	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/09/2010	9	\$ 102.481,53	\$ 2.921,74	\$ 1.443,27	\$ 216,49	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/10/2010	10	\$ 99.559,79	\$ 2.969,06	\$ 1.402,12	\$ 210,32	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/11/2010	11	\$ 96.590,73	\$ 3.017,15	\$ 1.360,31	\$ 204,05	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/12/2010	12	\$ 93.573,58	\$ 3.066,02	\$ 1.317,82	\$ 197,67	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/01/2011	13	\$ 90.507,56	\$ 3.115,67	\$ 1.274,64	\$ 191,20	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/02/2011	14	\$ 87.391,89	\$ 3.166,13	\$ 1.230,76	\$ 184,61	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/03/2011	15	\$ 84.225,76	\$ 3.217,41	\$ 1.186,17	\$ 177,93	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/04/2011	16	\$ 81.008,35	\$ 3.269,52	\$ 1.140,86	\$ 171,13	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/05/2011	17	\$ 77.738,83	\$ 3.322,47	\$ 1.094,81	\$ 164,22	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/06/2011	18	\$ 74.416,36	\$ 3.376,28	\$ 1.048,02	\$ 157,20	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/07/2011	19	\$ 71.040,08	\$ 3.430,96	\$ 1.000,47	\$ 150,07	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/08/2011	20	\$ 67.609,12	\$ 3.486,53	\$ 952,15	\$ 142,82	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/09/2011	21	\$ 64.122,59	\$ 3.542,99	\$ 903,05	\$ 135,46	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/10/2011	22	\$ 60.579,60	\$ 3.600,38	\$ 853,16	\$ 127,97	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/11/2011	23	\$ 56.979,22	\$ 3.658,69	\$ 802,45	\$ 120,37	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/12/2011	24	\$ 53.320,53	\$ 3.717,94	\$ 750,93	\$ 112,64	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/01/2012	25	\$ 49.602,59	\$ 3.778,16	\$ 698,56	\$ 104,78	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/02/2012	26	\$ 45.824,43	\$ 3.839,35	\$ 645,36	\$ 96,80	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/03/2012	27	\$ 41.985,08	\$ 3.901,53	\$ 591,29	\$ 88,69	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/04/2012	28	\$ 38.083,55	\$ 3.964,72	\$ 536,34	\$ 80,45	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/05/2012	29	\$ 34.118,83	\$ 4.028,93	\$ 480,50	\$ 72,08	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/06/2012	30	\$ 30.089,90	\$ 4.094,18	\$ 423,76	\$ 63,56	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/07/2012	31	\$ 25.995,72	\$ 4.160,49	\$ 366,10	\$ 54,92	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/08/2012	32	\$ 21.835,23	\$ 4.227,87	\$ 307,51	\$ 46,13	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/09/2012	33	\$ 17.607,36	\$ 4.296,34	\$ 247,97	\$ 37,20	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/10/2012	34	\$ 13.311,02	\$ 4.365,92	\$ 187,46	\$ 28,12	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/11/2012	35	\$ 8.945,10	\$ 4.436,63	\$ 125,98	\$ 18,90	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81
01/12/2012	36	\$ 4.508,47	\$ 4.508,47	\$ 63,94	\$ 9,59	\$ 0,00	\$ 4.581,51	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 73,30	\$ 4.654,81

Los precios, especificaciones, versiones, cantidades y resultados contenidos y/o desplegados en esta página, se han elaborado con fines exclusivamente informativos, por lo que en ningún caso representan oferta y/o compromiso alguno para NR Finance México S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R. ("NRFM"), Nissan Mexicana S.A. de C.V. y/o los distribuidores Nissan, por lo que éstos no asumen responsabilidad alguna por la precisión y/uso que el usuario de esta página le de a tal información. NRFM se reserva la facultad de modificar, en cualquier momento, la información contenida en esta calculadora financiera, sin previo aviso. Los montos de las mensualidades indicadas no incluyen comisiones, seguros, impuestos y/o demás cargas financieras y han sido calculados tomando como base una tasa de interés que puede variar sin previo aviso. Por lo anterior, NRFM le recomienda consultar los términos y condiciones de financiamiento, así como las condiciones de adquisición, disponibilidad de modelos, versiones y/o colores de los vehículos Nissan, al momento de realizar la operación de financiamiento y/o adquisición con el distribuidor Nissan de su elección. Sujeto a aprobación de crédito. Los planes de seguro gratis no incluyen el seguro de los accesorios. NR Finance México no requiere de autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para la realización de las operaciones de arrendamiento financiero, factoraje financiero y crédito y no está sujeta a la supervisión y vigilancia de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Este plan estará vigente hasta el último día del mes que corresponda.

CAT del 23.65 % calculado el 01-Enero-2010 Para fines informativos y de comparación exclusivamente.

**Anexo 4**  
**TRÍPTICO**  
(Anverso)

**MISIÓN**

"Blockera Tabasco" es una empresa que proporciona a sus clientes una extensa gama de materiales para construcciones, con el propósito de cubrir las necesidades de dicha industria, creando una fuente de desarrollo económico, y siempre dispuestos a atender las necesidades de sus clientes.



PROPIETARIO  
ARMANDO ZETINA AGUILAR

**VISIÓN**

Ser reconocidos y estar posicionados como una de las mejores Blockeras de Emiliano Zapata, Tabasco y mantenernos a la vanguardia en cuanto a la calidad de nuestros productos, basándonos en la especialización y capacitación de nuestro personal.




*BLOCKERA TABASCO*


**DIRECCION**

MELCHOR OCAMPO S/N, ENTRE 5 DE MAYO Y VICENTE GUERRERO, COL. LAS LOMAS, EMILIANO ZAPATA, TAB., C.P.86997,

**B**  
**L**  
**O**  
**C**  
**K**  
**E**  
**R**  
**A**



**T**  
**A**  
**B**  
**A**  
**S**  
**C**  
**O**



Produccións Calidad Que Convence

(Reverso)

## **BLOCKERA "TABASCO"**

Empresa comercializadora de Block de distintos tipos, para construcción de casas, edificios, etc. Reconocida en la región de los Ríos, además de ser una empresa 100% Zapatense.

Mantenemos los altos estándares de calidad del Block, contamos con distintos tipos de arena, grava, cemento y con un servicio de entrega inmediata.



### **Lista de Materiales**

Block 10-20-40  
Peso: 13 Kilos  
Material para construcciones de casa y barda.



Block 12-20-40  
Peso: 14 Kilos  
Material para construcciones de casa y barda.



Block 10-14-28  
(macizo)  
Peso: 8 Kilos  
Material para pilas de agua y cimiento de casa.



Block de Pozo (sobre pedido)  
Peso: 8 Kilos  
Material para la construcción de pozos .



Arena de Camino x Lata

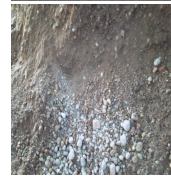


### **Lista de Materiales**

Arena de Playón x Lata



Grava en Greña x Lata



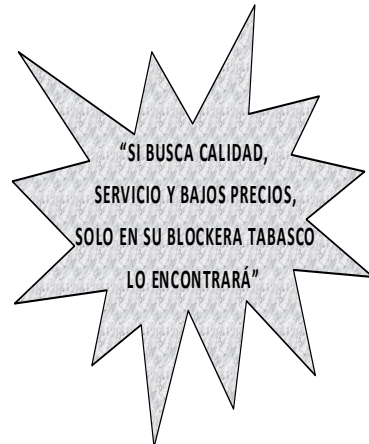
Grava Triturada 1/2 x Lata



Polvillo x Lata



Cemento



Anexo 5

Sección Amarilla



# "BLOCKERA TABASCO"

**PRODUCIMOS CALIDAD QUE CONVENCE**

**Venta de Block en distintos tamaños,  
Arena, Grava y Cemento.**



**"SI BUSCAN CALIDAD, SERVICIO Y BAJOS PRECIOS, SOLO EN SU BLOCKERA TABASCO LO ENCONTRARÁ"**

MELCHOR OCAMPO S/N, ENTRE 5 DE MAYO Y VICENTE GUERRERO, COL. LAS LOMAS,  
EMILIANO ZAPATA, TAB., C.P. 86997  
Teléfono y Fax: (934) 34 3 1169  
Correo Electrónico: [blockera\\_tabasco@hotmail.com](mailto:blockera_tabasco@hotmail.com).

## Anexo 6

### Diseño de Página Web

The screenshot shows a Windows Internet Explorer browser window displaying the website <http://www.blockeratabasco.com.mx/>. The browser's address bar and search bar are visible. The website content includes a logo for 'BLOCKERA "TABASCO"' featuring a map of Tabasco and the text 'BLOCK, GRAVA, ARENA Y CEMENTO'. A photograph of a construction site is shown with the text 'PROP. ARMANDO ZETINA AGUILAR' and the address 'MELCHOR OCAMPO S/N, ENTRE 5 DE MAYO Y VICENTE GUERRERO, COL. LAS LOMAS, EMILIANO ZAPATA, TAB., C.P.86997,'. A navigation menu contains the links 'INICIO', 'QUIENES SOMOS', 'PRODUCTOS', and 'CONTACTO'. The main content area has a wooden background with the text 'Bienvenido al Sitio de la blockera Tabasco' and a large, semi-transparent version of the company logo. Four small images of concrete blocks are arranged around the logo. The email address 'VentasBlock@hotmail.com' is displayed at the bottom. The browser's status bar at the bottom indicates 'Internet | Modo protegido: activado' and a zoom level of '100%'.

The page you're looking for wasn't found. - Windows Internet Explorer

<http://www.blockeratabasco.com.mx/> shARES Customized Web Search

Windows Live Bing Novedades Perfil Correo Fotos Calendario MSN Iniciar sesión

ARES Buscar Jugar TV Gratis iCat FM Música

The page you're looking for wasn't found.

**BLOCKERA "TABASCO"**  
BLOCK, GRAVA, ARENA Y CEMENTO

**PROP. ARMANDO ZETINA AGUILAR**  
MELCHOR OCAMPO S/N, ENTRE 5 DE MAYO  
Y VICENTE GUERRERO, COL. LAS LOMAS,  
EMILIANO ZAPATA, TAB., C.P.86997,

[INICIO](#) [QUIENES SOMOS](#) [PRODUCTOS](#) [CONTACTO](#)

**INICIO**

Bienvenido al Sitio de la blockera Tabasco

**BLOCKERA "TABASCO"**  
BLOCK, GRAVA, ARENA Y CEMENTO

VentasBlock@hotmail.com

Listo Internet | Modo protegido: activado 100%

## Anexo 7

### Calendarización

Calendario anual de actividades de mercadotecnia												
ACTIVIDAD	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
<b>TV</b>												
Transmisión del Spots Canal 11	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>PRENSA</b>												
Publicación Sección Amarilla	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>RADIO</b>												
Transmisión de Campaña comercial	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>PROMOCION</b>												
Regalar camisetas					■	■		■	■			
Regalar canasta navideña												■
Rifa de un viaje de arena				■	■							
Rifa de un viaje de arena					■							
Repartir volante				■	■							■
Repartir folletos	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>DISTRIBUCION</b>												
Adquisición de una camioneta	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Contratar chofer	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Diseñar una página Web	■	■										
<b>ESPECIALES</b>												
Diseñar cartera de productos	■	■	■									
Construcción de instalaciones nuevas					■	■	■	■	■	■		

**Anexo 8**  
**Presupuesto**

PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA 2010, POR ACTIVIDADES			
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO ECONOMICO		
<b>MEDIOS</b>			<b>\$ 17.540,00</b>
Televisión Canal 11	12.000		
Seción amarilla	2.500		
Radio 38 spot	3.040		
<b>PROMOCION</b>			<b>\$ 7.800,00</b>
Volante publicitario	500		
Folletos	1.300		
Regalos a clientes	6.000		
<b>DISTRIBUCION</b>			<b>\$ 124.288,44</b>
Comprar una camioneta a crédito \$ 155,300.00	87.588		
Contratar chofer	36.500		
Diseñar una pagina Web	200		
<b>PRODUCTO</b>			<b>\$ 19.000,00</b>
2000 celosias \$ 4,50	9.000		
2000 tejas \$ 5,00	10.000		
<b>OTROS</b>			<b>\$ 80.000,00</b>
Nuevas instalaciones	80.000		
<b>PRESUPUESTO TOTAL</b>			<b>\$ 248.628,44</b>

## Anexo 9

### PROCESO DE ELABORACIÓN DEL BLOCK



1.- PREPARANDO LA MEZCLA PARA ELABORAR EL BLOCK



2.- ELABORANDO EL BLOCK



3.- BLOCK EN PROCESO DE SECADO PARA SU VENTA



## PROCESO DE VENTA Y ENTREGA DE MATERIAL



1.-REALIZANDO PEDIDO EL CLIENTE



2.-CARGANDO MATERIAL



3.-ENTREGANDO EL MATERIAL

## BIBLIOGRAFIA

### LIBROS

1. ANDHUSEN, Richard. *Mercadotecnia*, México, Editorial Continental, 1994, 300 pp.
2. BIBLIOTECA DE MANUALES PRÁCTICOS DE MARKETING. *La estrategia básica del marketing*, México, Ediciones Díaz de Santos, 1990, 189 pp.
3. BLÁZQUEZ, Santana Félix, José Andrés Dorta Velásquez, *Concepto, Perspectivas y medida del crecimiento empresarial*, México, Trillas, 2005.
4. BOWMAN, Cliff. *La esencia de la administración estratégica*, México, Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996, 235 pp.
5. CORDERO, Salas Paula, *Territorios rurales, competitividad y desarrollo*, San José, Costa Rica, IICA, 2003, 350 pp.
6. COSTA, Sansaloni José, *Innovación y propiedad industrial*, Valencia, España. Universidad Politécnica de Valencia. Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales, Departamento de Ingeniería Química y Nuclear. Ediciones Universidad Politécnica de Valencia, 2006, 199 pp.
7. CZINKOTA, Michael R., Kotabe, *Administración de Mercadotecnia*, México, Thomson Learning Editores, 2001, 2ª Edición, 600 pp.
8. FERNÁNDEZ, Valiñas Ricardo, *Manual para elaborar un plan de: Mercadotecnia en la empresa mexicana*, México, Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales, S.A de C.V., 2000, 226 pp.
9. FIGUEROLA, Palomo Manuel, *Economía para la gestión de las empresas turísticas: producción y comercialización*, España, Editorial Ramón Areces, 1995, 500 pp.
10. FRED, R.D. *Concepto de Administración Estratégica*, México, Prentice Hall, 1997, 290 pp.
11. GARCÍA, Prósper Beatriz, Gabriel Songel, *Factores de innovación para el diseño de nuevos productos en el sector juguetero*, Valencia, España. Universidad Politécnica de Valencia, 2003, 713 pp.

12. GIL, Estallo María de los Ángeles, Fernando Giner de la Fuente, *Cómo crear y hacer funcionar una empresa: Conceptos e instrumentos*, México, ESIC Editorial, 2007, 7ª Edición, 670 pp.
13. GITMAN, J. Larry, Carl McDaniel, *Futuro de los negocios*, México, Thomson Learning, 2001, 703 pp.
14. HAMPTON, R. David, *Administración*, México, McGraw Hill, 3ª Edición, 1989, 218 pp.
15. HEINZ, Weihrich. *Estrategias, políticas y premisas de planeación*, México, McGraw Hill, 2002, 169 pp.
16. HERNÁNDEZ, Laos Enrique, *La competitividad industrial en México*, México, Plaza y Valdez, 2000, 402 pp.
17. HOFER, C. y D. Schendel. *Planeación estratégica: conceptos analíticos*, México, Norma, 1985, 215 pp.
18. KAST, Fremont E., James E. Rosenzweig, *Administración en las organizaciones*, México, McGraw Hill, 4ª Edición, 1997, 520 pp.
19. KOTLER, Philip, Gary Armstrong, *Fundamentos de marketing*, México, Pearson Educación, 2002, 6ª Edición, 589 pp.
20. KOTLER, Philip, John Philip, *Marketing*, México, Pearson Educación, 2001, 8ª Edición, 688 pp.
21. LERMA, Kirchner, A. *Planes estratégicos de dirección*, México, Gasca-SICCO, 2003, 402 pp.
22. LÓPEZ, Ortega Eugenio, *El concepto de competitividad en el posicionamiento tecnológico*, Universidad Nacional Autónoma de México, Publicado por UNAM, 1999, 255 pp.
23. MINTZBERG, H. *El proceso estratégico*, México, Prentice Hall, 1993, 180 pp.
24. MÛNCH Galindo, Lourdes. *Fundamentos de administración*, México, Trillas, 1990, 5ª Edición, 344 pp.
25. O'SHAUGHNESSY, John, Claudio L. Soriano, *Marketing competitive*, México, Ediciones Díaz de Santos, 1991, 2ª Edición, 616 pp.

26. PORTER, Michael E. *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, México, CECSA, 1982, 350 pp.
27. QUIGLEY, J., *Visión: cómo la desarrollan los líderes, la comparten y la sustentan*. Colombia, McGraw Hill, 1996, 230 pp.
28. REYES, Ponce Agustín. *Administración Moderna*, México, Limusa, 1ª Edición, 1992, 243 pp.
29. ROBBIN, S. *Fundamentos de administración*, México, Prentice Hall, 1996, 320 pp.
30. ROCHA, C. *Estrategia competitiva para empresa*, México, Trillas, 1990, 226 pp.
31. RODRIGUEZ, Hernández Sergio, *Introducción a la administración. Teoría General Administrativa*, México, McGraw-Hill/LaterAmérica, 4ª Edición, 344 pp.
32. RODRÍGUEZ, Valencia Joaquín, *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*, México, Thomson Editores, 5ª Edición, 2005, 285 pp.
33. RODRIGUEZ, Valencia Joaquín, *Administración moderna de personal. Fundamentos*. México, ECAFSA, 1999, 342 pp.
34. ROMERO, Ricardo. *Marketing*. México, Editora Palmir, 1986, 122 pp.
35. Robbins, S.P *Comportamiento Organizacional*, México: Prentice Hall, 8ª Edición, 1998.
36. STANTON, William J., *Fundamentos de Marketing*, México, Trillas, 13ª Edición, 1980, 182 pp.
37. STEVEN, P. Schnaars. *Estrategias de marketing*, México, Ediciones Díaz de Santos, 1994, 169 pp.
38. STRICKLAND III, A.J., Arthur A. Thompson. *Administración Estratégica*, México, McGraw-Hill, 13ª edición, 2000, 300 pp.
39. VALLEJO, Mejía Pablo. *En Competencia y Estrategia Empresarial*, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia, 2003.

40. WEHRICH, Heinz, *Administración Expectativa Global*, México, CECSA, 2ª. Edición, 1994, 189 p.

## INTERNET

- ANZIL, Federico. *El progreso tecnológico y el crecimiento económico*. 2002. [www.Econlink.com.ar](http://www.Econlink.com.ar).
- Enciclopedia Encarta 2002, Estrategia, Biblioteca de Consulta.
- [http://es.wikipedia.org/wiki/crecimiento\\_econ%C3%B3mico](http://es.wikipedia.org/wiki/crecimiento_econ%C3%B3mico)
- <http://books.google.com.mx/books?id=oZPb2aDJkHMC&printsec=frontcover>
- [http://www.monografias.com/trabajos10/comor/comor.shtml?relacionadosCompetitividad en las organizaciones](http://www.monografias.com/trabajos10/comor/comor.shtml?relacionadosCompetitividad%20en%20las%20organizaciones)
- <http://www.presidencia.gob.mx/mexico/#>
- [http://mapserver.inegi.gob.mx/geografia/espanol/estados/tab/ubic\\_geo.cfm?c=1203&e=27&CFID=360736&CFTOKEN=48086050](http://mapserver.inegi.gob.mx/geografia/espanol/estados/tab/ubic_geo.cfm?c=1203&e=27&CFID=360736&CFTOKEN=48086050)
- [http://www.cca.org.mx/funcionarios/cursos/ap089\\_2/apoyos/m3/analisis.pdf](http://www.cca.org.mx/funcionarios/cursos/ap089_2/apoyos/m3/analisis.pdf).
- Pyme. <http://www.contactopyme.gob.mx/impactopymes.asp?lenguaje=o&CVeB=5> (accesado Mayo, 2004) censo económico 1999
- [http://mapserver.inegi.gob.mx/geografia/espanol/estados/tab/ubic\\_geo.cfm?c=1203&e=27&CFID=360736&CFTOKEN=48086050](http://mapserver.inegi.gob.mx/geografia/espanol/estados/tab/ubic_geo.cfm?c=1203&e=27&CFID=360736&CFTOKEN=48086050)
- <http://www.monografias.com/trabajos33/planeacion-administrativa/planeacion-administrativa2.shtml>
- <http://www.mitecnologico.com/Main/AnalisisFoda>
- <http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/tabasco/mpios/27007a.htm>
- PELAYO, CarmenMaría. [www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml](http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml)