



**UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.**

INCORPORACIÓN No. 8727-02

**A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**El plan estratégico de  
mercadotecnia como  
herramienta de  
posicionamiento para una  
empresa de venta de mezcal.**

**Tesis**

Que para obtener el título de:

**Licenciado en Administración**

Presenta:

**César Axl Sánchez Sánches**

Asesor:

**L.A. Edgar García Álvarez**



**Uruapan, Michoacán., 26 de junio de 2019**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**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.

## **AGRADECIMIENTOS**

El terminar esta etapa de mi vida, no podría haberse logrado sin todo el esfuerzo, trabajo y dedicación invertidos en este proyecto. Por lo que el concluir esta tesis me permite darme cuenta lo bendecido que soy de la vida y las cosas de suma importancia que me rodean. Por esta razón aprovecho este espacio de mi trabajo para agradecer en particular a las siguientes personas:

A la primera persona que dedico este trabajo es a Dios por ser el más grande maestro de mi vida, el cual siempre me ha acompañado y brindado las fuerzas y esperanzas necesarias para llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi hijo Iker por ser la motivación y el cambio de mi vida para salir adelante, logrando demostrarme en cada momento su cariño y amor verdadero que se refleja en la inocencia y felicidad de su mirada y sonrisa.

A Italia por brindarme su compañía, amor y lealtad en los momentos de necesidad. También porque una parte de lo que soy se debe al inmenso amor que me ha dado.

A mi madre y mi padre por darme la vida, la educación y los valores necesarios para forjarme como persona y profesional. Les agradezco los esfuerzos y sacrificios hechos para sacar a mí y a mis hermanas adelante siempre buscando lo mejor para nosotros.

A mis hermanas por ser parte de mi vida, porque hemos crecido juntos y pasado por momentos inolvidables siempre unidos como familia.

A mi asesor Edgar García por sus consejos, enseñanzas y experiencias transmitidas, las cuales me permitieron el concluir con esta etapa profesional.

A la universidad Don Vasco porque mediante sus maestros y colaboradores me permitió formarme como profesional y mejorarme en lo personal.

A todos mis amigos y mi familia, les agradezco y dedico una parte de este trabajo.

## ÍNDICE GENERAL

### INTRODUCCIÓN

### CAPÍTULO 1. LA ADMINISTRACIÓN Y LA EMPRESA

1.1.	Definición de administración	6
1.2.	Elementos de la administración	6
1.3.	Proceso administrativo	7
1.3.1.	La planeación	8
1.3.1.1.	Elementos de la planeación	8
1.3.1.2.	Componentes de la planeación	9
1.3.1.2.1.	Misión	9
1.3.1.2.2.	Visión	10
1.3.1.2.3.	Propósitos	10
1.3.1.2.4.	Políticas	11
1.3.1.2.5.	Presupuestos	13
1.3.2.	La organización	14
1.3.2.1.	Etapas de la organización	15
1.3.2.1.1.	División del trabajo	16
1.3.2.1.2.	Coordinación	16
1.3.2.1.3.	Departamentalización	16
1.3.2.1.4.	Jerarquización	17
1.3.2.1.5.	Descripción de funciones	18
1.3.2.2.	Herramientas de la organización	18
1.3.2.2.1.	Organigramas	19
1.3.2.2.2.	Manuales	20
1.3.2.2.3.	Diagramas	21
1.3.2.2.4.	Formas	22
1.3.2.2.5.	Cartas de distribución	22
1.3.3.	La dirección	22
1.3.3.1.	Etapas de dirección	23
1.3.3.1.1.	Toma de decisiones	23
1.3.3.1.2.	Integración	24

1.3.3.1.3.	Motivación	25
1.3.3.1.3.1.	Motivación. “Teoría X” y “Teoría Y” de McGregor	25
1.3.3.1.3.2.	Motivación. Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow	27
1.3.3.1.3.3.	Motivación. Teoría ERG de Clayton Alderfer	28
1.3.3.1.4.	Comunicación	29
1.3.3.1.5.	Supervisión	30
1.3.4.	El control	30
1.3.4.1.	Importancia del control	31
1.3.4.2.	Proceso de control	31
1.3.4.2.1.	Identificación del estándar	32
1.3.4.2.2.	Medición de resultados	33
1.3.4.2.3.	Comparación	33
1.3.4.2.4.	Detección de desviaciones	33
1.3.4.2.5.	Corrección	33
1.3.4.2.6.	Retroalimentación	34
1.4.	La empresa	34
1.4.1.	Definición de empresa	34
1.4.2.	Definición de empresario	35
1.4.3.	Áreas funcionales de la empresa	36
1.4.4.	Recursos de la empresa	39
1.4.5.	Clasificación de las empresas según su tamaño	41
<b>CAPÍTULO 2. MERCADOTECNIA</b>		<b>43</b>
2.1.	Definición de mercadotecnia	43
2.2.	Funciones de la mercadotecnia	44
2.3.	Diferencia entre ventas y mercadotecnia	45
2.4.	Las compras y su proceso	46
2.5.	Mercado	47
2.5.1.	Tipos de mercado	47
2.6.	Comportamiento del consumidor	48
2.6.1.	Factores culturales	49
2.6.2.	Factores sociales	49

2.6.3. Factores personales	50
2.6.4. Factores psicológicos	50
2.7. Segmentación de mercados	51
2.8. Mezcla de mercadotecnia (las 4 p's)	52
2.9. Producto	52
2.9.1. Componentes del producto	53
2.9.2. Tipos de producto	53
2.9.2.1. Productos de consumo	54
2.9.2.2. Productos industriales	55
2.9.3. Ciclo de vida del producto	55
2.9.4. Conceptos relevantes en el producto	56
2.10. Precio	57
2.10.1. Factores en la determinación del precio	57
2.10.1.1. Los costos	58
2.10.1.2. La demanda	58
2.10.1.3. La oferta	58
2.10.1.4. La competencia	59
2.10.1.5. Margen de utilidad	59
2.11. Plaza o canal de distribución	59
2.11.1. Estrategia de cobertura	60
2.11.2. Tipos de distribución	60
2.11.3. Canales de distribución en productos de consumo	61
2.12. Promoción	62
2.12.1. Mezcla de promoción	62
2.12.1.1. Publicidad	63
2.12.1.2. Venta personal	63
2.12.1.3. Relaciones públicas	64
2.12.1.4. Promoción de ventas	64
<b>CAPÍTULO 3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y PLAN DE MERCADOTECNIA</b>	<b>66</b>
3.1. Definición de planeación estratégica	66

3.2. Herramientas para el análisis y determinación de la planeación estratégica de mercadotecnia	68
3.2.1. Matriz FODA	68
3.2.2. Investigación de mercados	69
3.3. Plan de mercadotecnia	70
3.3.1. Función del plan mercadotecnia	71
3.3.2. Componentes del plan de mercadotecnia	71
3.3.2.1. Resumen ejecutivo	73
3.3.2.2. Análisis de la situación de la empresa	73
3.3.2.2.1. Microentorno y macroentorno	74
3.3.2.3. Determinación de objetivos	77
3.3.2.4. Elaboración y selección de estrategias de mercadotecnia	77
3.3.2.5. Establecimiento del plan de acción	78
3.3.2.6. Elaboración de presupuestos	78
3.3.2.7. Métodos de control y retroalimentación	78

## **CAPÍTULO 4. EL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA COMO HERRAMIENTA DE POSICIONAMIENTO DE UNA EMPRESA DE VENTA DE MEZCAL**

4.1 Situación actual, diagnóstico	80
4.2 Metodología de la investigación	82
4.3 Segmentación	84
4.4 Instrumentos de investigación	86
4.4.1 Instrumento para mercado minorista	87
4.4.2 Instrumento para mercado mayorista	89
4.5 Análisis de los resultados	91

<b>CONCLUSIONES</b>	<b>102</b>
<b>PROPUESTA</b>	<b>104</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>108</b>

## INTRODUCCIÓN

Una buena administración en cualquier empresa es indispensable si se desea alcanzar de forma óptima y eficiente el éxito en la organización, el ejemplo más claro de esto, serían todas las empresas que se han ido a la ruina a pesar de tener “recursos ilimitados”. Estos casos se deben a que en la mayoría de los casos, la administración es deficiente o ineficaz o hasta inexistente en algunos casos. Por esta razón la administración ha llegado a ser una de las principales áreas de interés dentro de las organizaciones.

La administración a nivel institucional es tan importante e imprescindible, que se ha transformado en una ciencia aplicable en personas, organizaciones, proyectos entre otras cosas. Esta misma ciencia ha logrado desprender otras ramas de estudio relacionadas a la administración.

La administración le da sentido a los esfuerzos humanos y los lleva de forma ordenada y sistemática a la consecución de metas establecidas en la organización. Es por esto que una buena preparación o capacitación en administración a los dirigentes de las empresas, podría significar una mejoría en la toma de decisiones, planeación, optimización de recursos; que a la vez se traduciría en motivación para los empleados hacia los objetivos de una manera más eficiente y con mayor calidad.

En el primer capítulo describiremos a la administración, los elementos que la componen y detallaremos el proceso administrativo (planear, organizar, dirigir y controlar) y la estructura de cada parte del proceso; así como también podremos conocer sobre la empresa, su ciclo operativo, sus áreas funcionales, el segundo capítulo se abordarán todos los elementos de la mercadotecnia mientras que en el capítulo tres detallaremos los elementos de la planeación estratégica de la mercadotecnia, para así finalizar con el capítulo de la metodología de la investigación aplicada a la empresa, EL MEZCALITO, donde se presenta la propuesta de posicionamiento de la misma.

## **CAPÍTULO 1. LA ADMINISTRACIÓN Y LA EMPRESA**

### **1.1 DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN**

“El esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y menor esfuerzo posible” (MÜNCH/GARCÍA; 2009; 25)

“La administración es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.” (TERRY/FRANKLIN; 2012; 22)

“La administración es una ciencia social que permite a los líderes alcanzar mejores resultados mediante la aplicación correcta de sus principios universales, a través del aprovechamiento integral de los recursos disponibles.” (VARELA; 1985; 13)

“Proceso de planificación, organización, dirección y control de trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.” (STONER/FREEMAN; 1996; 7)

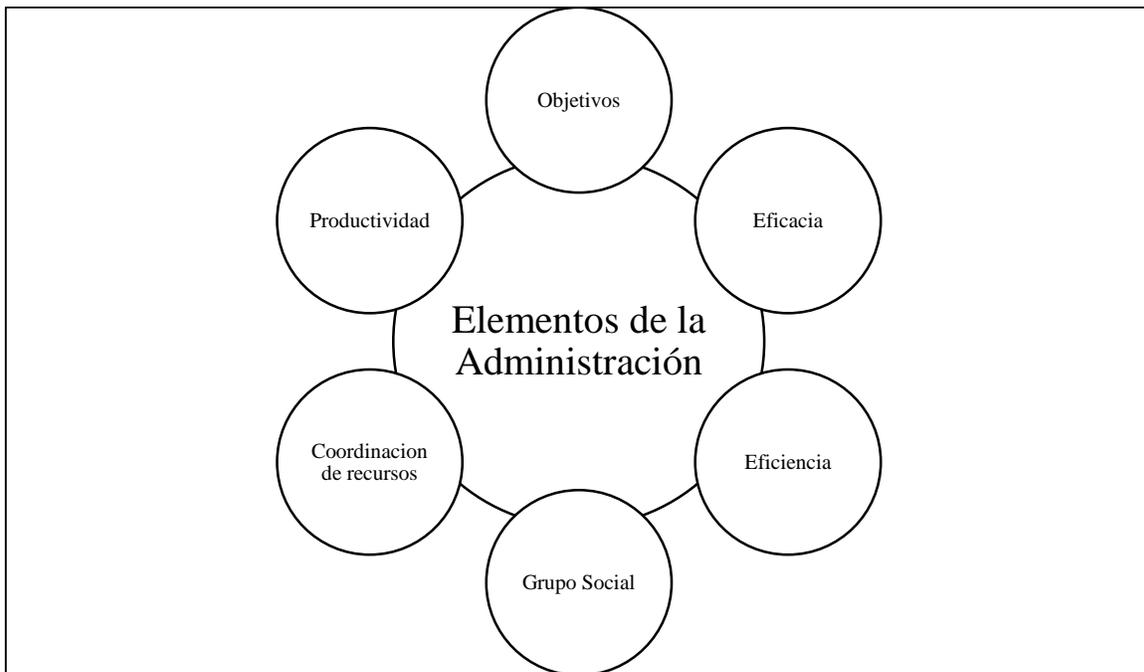
Mencionadas algunas definiciones de diversos autores, y conjuntando algunas partes de sus conceptos, se concluyó con la siguiente definición:

La administración de negocios permite gestionar y dirigir de manera eficiente y eficaz las organizaciones mediante los recursos disponibles, buscando alcanzar objetivos en común y aplicando correctamente el proceso administrativo.

### **1.2 ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN**

Para que la administración pueda darse de manera correcta, se necesitan elementos importantes, los cuales son indispensables e influyen dentro de la organización. Es importante que los elementos estén bien definidos y tengan un alcance adecuado, de lo contrario la administración no podría tener el éxito esperado. Los principales elementos de la administración son:

1. Debe poseer un objetivo, o meta a alcanzar.
2. Debe aplicarse la eficacia, es decir, cumplir objetivos con calidad, cantidad y tiempo.
3. Eficiencia. Hacer las cosas bien, tratando de optimizar recursos y costos.
4. Se debe de aplicar dentro de un grupo social
5. Para la administración se requiere combinar, sistematizar, analizar y coordinar los diferentes recursos disponibles
6. Productividad. Es la obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos. (MÜNCH/GARCÍA; 2009; 26-27)



**GRÁFICO 1.** Elementos de la administración. FUENTE: Elaboración propia

### 1.3 PROCESO ADMINISTRATIVO

Un proceso es una forma sistemática de realizar una actividad, es decir, el conjunto de pasos necesarios para llevar a cabo algo. La administración para su aplicación, también tiene un proceso, el cual sirve para que el personal que la lleve a cabo pueda realizarla de una forma correcta y más fácil.

El proceso administrativo tiende a clasificarse comúnmente en 4 etapas:

- *La planeación,*
- *La organización.*
- *La dirección o ejecución.*
- *El control.*

### **1.3.1 LA PLANEACIÓN**

“Planificar es el proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas” (STONER/FREEMAN; 1996; 10)

“La planeación coordina las actividades de la organización hacia objetivos perfectamente definidos y convenidos.” (HICKS; 1989; 262)

Antes de iniciar cualquier acción, por lo general se piensa como es que se hará, cuanto tiempo tomará, que materiales se necesitarán, entre otras cosas. Es por eso que la planificación es fundamental para realizar alguna actividad en nuestras vidas; la planeación será la herramienta de manera colaborativa la cual mediante sus componentes nos permitirá obtener mejores resultados.

Dentro de la administración, la planeación es la primera etapa y consiste en establecer metas y objetivos para todos los niveles de la organización, los cuales deben estar establecidos por escrito y debe fijarse el lapso de tiempo a cumplirlos. Una vez establecidos, lo siguiente es determinar cursos de acción que sirvan para alcanzar dichos objetivos o metas.

#### **1.3.1.1 ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN**

Los elementos dentro de la planeación nos permiten que al momento en que hagamos la planeación conozcamos los componentes que debe contener cualquier planeación.

- *Objetivo.* Es determinar lo que quiero alcanzar, a donde quiero llegar.

- *Curso de acción.* Son las estrategias, las acciones o los caminos que podemos tomar para alcanzar los objetivos.
- *Elección.* Al momento de planificar tendremos que considerar mediante estudios, investigaciones o experiencias que cosas pueden ser de más conveniencia para la organización y así seleccionar las correctas.
- *Futuro.* La planeación consiste en prever escenarios, para poder estar preparados para situaciones tanto oportunas como inoportunas.

(MÜNCH/GARCÍA; 2009; 72-73)

### **1.3.1.2 COMPONENTES DE LA PLANEACIÓN**

Al momento de diseñar la planeación de cualquier organización hay que considerar, establecer y dejar bien estructuradas algunos conceptos que son vitales para cualquier organización y que son parte de la planeación. Entre estos se encuentran:

- *Misión,*
- *Visión,*
- *Propósitos,*
- *Políticas y*
- *Presupuestos.*

#### **1.3.1.2.1 MISIÓN**

La misión es de tal importancia para una empresa que de no tener alguna establecida, la empresa no tendría ningún sentido de ser. La misión bien estructurada es parte fundamental para el éxito y trascendencia de cualquier organización. Una misión de la empresa debe dar una breve introducción sobre el porqué y para qué existe la empresa.

“La misión puede definirse como el fin último que persiguen las acciones y objetivos de la empresa.” (HERNÁNDEZ/RODRÍGUEZ; 2007; 206)

“Se define a la misión en cuanto: describe la actividad o función básica de producción o servicio que desarrolla la empresa y que es la razón de su existencia; expone a lo que se dedica la empresa.” (MÜNCH/GARCÍA; 2009; 79)

#### **1.3.1.2.2 VISIÓN**

“La visión es la contestación a la pregunta ¿Qué se desea que sea la empresa en un futuro? Está relacionada a un escenario futuro, posible y deseable de la empresa que sirve para que se determinen aspiraciones cualitativas (propósitos) y cuantitativas (objetivos)” (MÜNCH/GARCÍA; 2009; 83)

“La visión es la percepción precisa de la empresa y de su entorno presente y futuro, más allá de sus fronteras marcadas por su organización formal que permite comprender su desenvolvimiento en el medio ambiente, visualizando oportunidades y amenazas, fuerzas y debilidades.” (HERNÁNDEZ/RODRÍGUEZ; 2007; 197)

El significado de visión abreviado sería: La imagen o el punto que la organización plantea alcanzar a largo plazo sobre cómo se espera que sea su futuro.

Una visión en cualquier empresa debería proporcionar motivación, ya que es como un recordatorio de éxito, el cual constantemente debería mantenernos concentrados y buscando las maneras más eficiente y eficaces de llegar hacia la visión planteada.

Es importante que dentro de las organizaciones se establezca cada determinado tiempo una revisión de la visión, para poder en caso de ser necesario una actualización. Esto se hace por que en ocasiones la visión se alcanza más rápido de lo planeado o porque la visión esta fuera de contexto de la capacidad de la empresa.

#### **1.3.1.2.3 PROPÓSITOS**

Para el establecimiento de los propósitos es fundamental, conocer previamente las diferencias que existe entre los objetivos y los propósitos. Las diferencias más relevantes son el tiempo, la voluntad y la medición; es decir, los objetivos al contrario de los propósitos pueden ser medibles, dependen de un lapso de tiempo y por lo general no son realizados por voluntad.

Los propósitos pueden ser considerados como las aspiraciones cualitativas básicas en el orden moral que mueve a emprender acciones de tipo socioeconómico que se

establecen en forma permanente o semipermanente en un grupo social. (MÜNCH/GARCÍA; 2009; 86)

“Los propósitos son las primeras y ulteriores intenciones de la organización que deben ajustarse conforme se investiga el entorno y las capacidades económicas de ésta y sus patrocinadores.” (HERNÁNDEZ/RODRÍGUEZ; 2007; 209)

Los propósitos pueden considerarse como los valores que tienen los individuos de realizar algo; la cual surge de una necesidad.

### **Características que deben reunir los propósitos**

Cualquier persona al momento de realizar la determinación de los propósitos de una organización, debe considerar ciertos lineamientos que deben cumplir para un correcto establecimiento de los propósitos:

- Evitar que la dirección pierda el tiempo en aspiraciones desatinadas o erróneas.
- Deben darse a conocer a todos los miembros de la empresa.
- Evitar dogmatizarlos.
- Deben estar acordes con los valores institucionales del grupo social.
- No deben utilizarse para intereses personales, sino para el bienestar de la empresa y la sociedad.
- Deben implementarse, si es que no se han considerado.
- No deben definirse con frases ambiguas y vacías, el autoengaño no ayuda a la implantación de planes.

(MÜNCH/GARCÍA; 2009; 86)

### **1.3.1.2.4 POLÍTICAS**

Las políticas también forman parte de los planes en el sentido de que consisten en enunciado o criterios generales que orientan o encausan el pensamiento en la toma de decisiones. (KOONTZ/WEIHRICH; 2004; 126)

“Las políticas pueden definirse como los criterios generales que tiene por objeto orientar la acción, dejando a los jefes campos para las decisiones que les corresponden tomar.” (REYES PONCE CITADO POR VARELA; 1985; 55)

Las políticas son consideradas lineamientos que guían u orientan hacia una correcta acción o comportamiento por parte del personal dentro de sus labores en las organizaciones.

Es importante establecer las políticas en las empresas y que los empleados las conozcan, porque esto decidirá y regirá la conducta que deberá tener todo el personal de la organización dentro de sus labores. Es relevante señalar también, que a diferencia de un reglamento, las políticas pueden aplicarse con un poco más de flexibilidad ya que solo son lineamientos y no representan por completo una total prohibición.

### **Clasificación de las políticas**

La clasificación de las políticas se realiza por lo general en categorías o niveles jerárquicos. Estos son sus tres diferentes clasificaciones:

- Nivel estratégico o jerárquico. Aquí se ve involucrada la alta gerencia, su función es establecer y emitir lineamientos que guíen a la empresa como una unidad integrada.
- Nivel táctico o departamental. Son lineamientos específicos que se refieren a cada departamento.
- Nivel operativo o específico. Se aplican principalmente en las decisiones que tienen que ejecutarse en cada una de las unidades de las que consta un departamento. Son asignados para los niveles más inferiores.

### **Importancia de las políticas**

Las empresas deben establecer las políticas ya que son parte imprescindible de cualquier planificación en las organizaciones. La relevancia de redactarlas se basa en los siguientes puntos:

- Facilitan la delegación de autoridad.
- Motivan y estimulan al personal, al dejar a su libre arbitrio ciertas decisiones.

- Evitan pérdidas de tiempo a los superiores, al minimizar las consultas innecesarias que pueden hacer sus subordinados
- Otorgan un margen de libertad para tomar decisiones en determinadas actividades.
- Contribuyen a lograr los objetivos de la empresa.
- Proporcionan uniformidad y estabilidad en las decisiones.
- Indican al personal cómo debe actuar en sus operaciones.
- Facilitan la inducción del nuevo personal.

(MÜNCH/GARCÍA; 2009; 103-104)

### **Características de las políticas**

Existen ciertas características que las políticas necesitan poseer para que sea funcional y cumpla con su objetivo. Las políticas deben:

- a. Establecerse por escrito, y darse validez.
- b. Redactar claramente y con precisión.
- c. Darse a conocer en todos los niveles donde se interpretará y aplicará.
- d. Coordinarse con las demás políticas.
- e. Revisarse periódicamente.
- f. Ser razonables y aplicables a la práctica.
- g. Estar acorde con los objetivos de la empresa.
- h. Debe ser estable en su formulación.
- i. Ser flexible.

(IBID; 104)

#### **1.3.1.2.5 PRESUPUESTOS**

Los presupuestos son la formulación de resultados esperados expresados en términos numéricos. (KOONTZ/WEIHRICH; 2004; 129)

“Un presupuesto es un programa financiero para las operaciones de un período futuro basado en los resultados obtenidos de períodos anteriores y en datos conseguidos por medio de investigaciones y el análisis.” (FINNEY CITADO POR VARELA; 1985; 55)

El realizar un presupuesto nos permitirá el anticiparnos a acciones financieras que se puedan presentar dentro de las organizaciones. El realizar un buen presupuesto podrá darnos cifras, a las cuales tendremos que ajustarnos según los presupuestos establecidos.

### **1.3.2 LA ORGANIZACIÓN**

Dentro de cualquier organización es importante definir, estructurar y ordenar actividades, delimitar tareas, determinar quiénes las harán; también se encarga de coordinar esfuerzos para la consecución de resultados deseados por la organización.

“La organización es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.” (STONER/FREEMAN; 1996; 12)

“Sistema que permite un manejo equilibrada de los recursos. El propósito que se persigue es establecer una relación entre el trabajo y el personal que lo debe ejecutar.” (FERNÁNDEZ ARENA; 1991; 169)

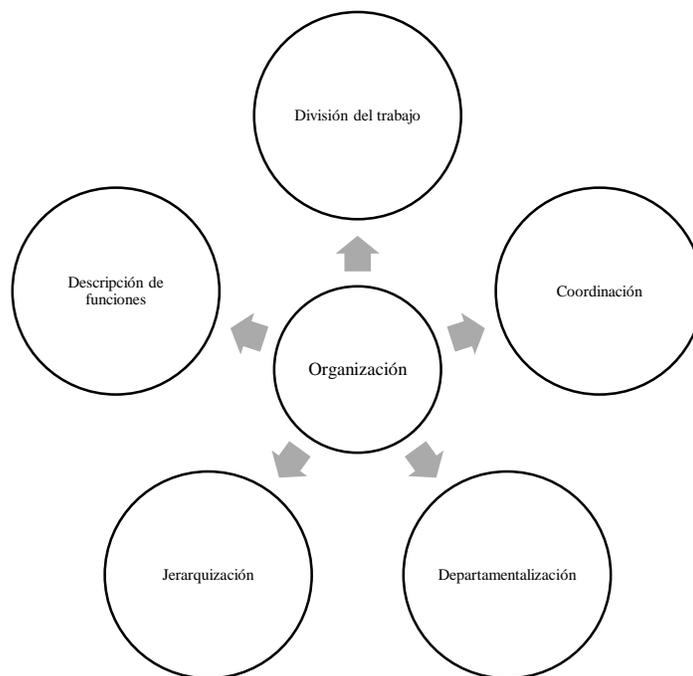
“Organizar es el proceso de diseñar estructuras formales de trabajo en una empresa, por medio de la generación de una jerarquía de autoridad y una departamentalización por funciones, que establezcan responsabilidades por áreas de trabajo.” (HERNÁNDEZ/RODRÍGUEZ; 2007; 258)

La organización es la segunda fase del proceso administrativo, representa el definir y asignar responsabilidades y obligaciones a los individuos que trabajen en una organización.

### 1.3.2.1 ETAPAS DE LA ORGANIZACIÓN

La organización para su práctica es separada por algunas etapas, que nos facilita el proceso de aplicación en las organizaciones. Las etapas son:

- *División del trabajo.*
- *Coordinación.*
- *Departamentalización.*
- *Jerarquización.*
- *Descripción de funciones.*



**GRÁFICO 2.** Etapas de la organización. FUENTE: Elaboración propia

### **1.3.2.1.1 DIVISIÓN DEL TRABAJO**

“La división del trabajo busca la especialización y el perfeccionamiento del hombre en un puesto, para producir más y mejor.” (HERNÁNDEZ/RODRÍGUEZ; 2007; 260)

El establecimiento y delimitación de las actividades de una área, departamento o cualquier división que exista en alguna organización con la finalidad de realizar alguna acción de la manera más precisa y eficiente y reduciendo el esfuerzo, permitiendo un la especialización y perfeccionamiento por parte de los participantes.

La división en cualquier organización nos permite cumplir objetivos, realizar funciones especializadas y facilita la medición de las siguientes etapas del proceso administrativo.

### **1.3.2.1.2 COORDINACIÓN**

La coordinación se aplica por la importancia de sincronizar y armonizar los trabajos realizados por los individuos en las organizaciones. Esta parte es muy relevante ya que el tener a los mejores empleados no asegura el éxito si su trabajo no se realiza de forma coordinada y alineada entre los demás componentes de la organización.

“La coordinación es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez en el desarrollo y la consecución de objetivos” (MÜNCH/GARCÍA; 2009; 136)

Es necesario tener en cuenta que lo que la coordinación busca la consecución de tareas a través de coordinación, combinación, alineación y la unidad de esfuerzos por parte de los participantes.

### **1.3.2.1.3 DEPARTAMENTALIZACIÓN**

La departamentalización nace de la necesidad de organizar, agrupar y especializar de manera más detallada las funciones a desarrollarse en las empresas. Cuando una persona está a cargo de toda una organización, se presenta el problema de exceso de información de diferentes índoles y empiezan a suceder problemas internos, para evitar estos casos fue que surgió la departamentalización; la cual permitió agrupar funciones

semejantes en departamentos, los cuales se reportan de forma ordenada al correspondiente encargado.

“La departamentalización se refiere a la estructura formal de la organización compuesta de varios departamentos y puestos administrativos y a sus relaciones entre sí.” (TERRY/FRANKLIN; 2012; 254)

La departamentalización puede definirse como la separación y agrupamiento de tareas o acciones de manera específica y especializada de acuerdo a su parecido o similitud.

Es importante señalar que a medida que crezca una organización, sus departamentos crecen y podrían crear sub departamentos.

#### **Tipos de departamentalización.**

1. Por funciones.
2. Por productos o servicios.
3. Por ubicación geográfica.
4. Por clientela.
5. Por etapas del proceso.
6. Por proyectos.

#### **1.3.2.1.4 JERARQUIZACIÓN**

Cuando hablamos de alta jerarquía es común que nos llegue a la mente la idea de gente con un rango alto o un tramo de control muy extenso. La jerarquía en la empresa es relevante y permite a una persona el poder delegar, controlar a los subordinados, pero también les condiciona a ser los responsable por el incumplimiento de objetivos, de responder por los trabajadores a su cargo y de mantener el orden en sus respectivos departamentos.

“Jerarquización es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia” (MÜNCH/GARCÍA; 2009; 129)

La finalidad que persigue la jerarquización es el de una función integradora que garantice que los participantes estén buscando el cumplimiento de los objetivos

comunes de la organización; para esto se debe permitir a una persona estar a cargo con el propósito de regular las acciones de los individuos y también el de incentivarlos.

#### **1.3.2.1.5 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

“Descripción escrita de un puesto administrativo que incluya el nombramiento, las obligaciones y las responsabilidades así como el lugar que ocupa en el organigrama” (STONER/FREEMAN; 1996; 416)

El análisis de puestos se puede expresar como el estudio de los elementos que fijan los requisitos para desempeñarlos con éxito. (VARELA; 1985; 88)

Una vez que se tenga bien estructurado los departamentos, los puestos y el personal; es importante explicarles de manera precisa y adecuada a su nivel las funciones o labores por las cuales se les contrato. Para esto se redacta una descripción de puestos, la cual nos permite definir de manera clara y entendible las labores, acciones o actividades las cuales se aplicarán en cada unidad de trabajo. Muchas organizaciones redactan e incluyen su descripción de funciones dentro del manual de procedimientos.

#### **1.3.2.2 HERRAMIENTAS DE LA ORGANIZACIÓN**

Técnica se puede definir como la aplicación práctica de una ciencia. (FERNÁNDEZ VALIÑAS; 2003; 11)

Una técnica en otro ámbito se consideraría como la habilidad o aptitud de una persona para valerse de estos procedimientos o recursos para realizar alguna acción, es decir la manera en que un individuo realiza algo.

Por otra parte también la técnica puede ser la variedad de procedimientos, estrategias y métodos que son empleados para la realización de algo, el cual se aplica de manera mejor y en menor tiempo.

La técnica dentro de la organización son las herramientas necesarias para llevar a cabo una mejor organización y son aplicables de acuerdo con las necesidades que se presenten en la organización. Las principales son:

- *Organigramas.*
- *Manuales.*
- *Diagramas.*
- *Formas.*
- *Cartas de distribución.*

### **1.3.2.2.1 ORGANIGRAMAS**

Son representaciones gráficas de la estructura formal de alguna organización, que muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y autoridad existentes dentro de ella. (MÜNCH/GARCÍA; 2009; 146)

La estructura de la empresa se refleja en forma gráfica y sintética en su organigrama. El diseño de los organigramas se puede hacer de diferentes maneras:

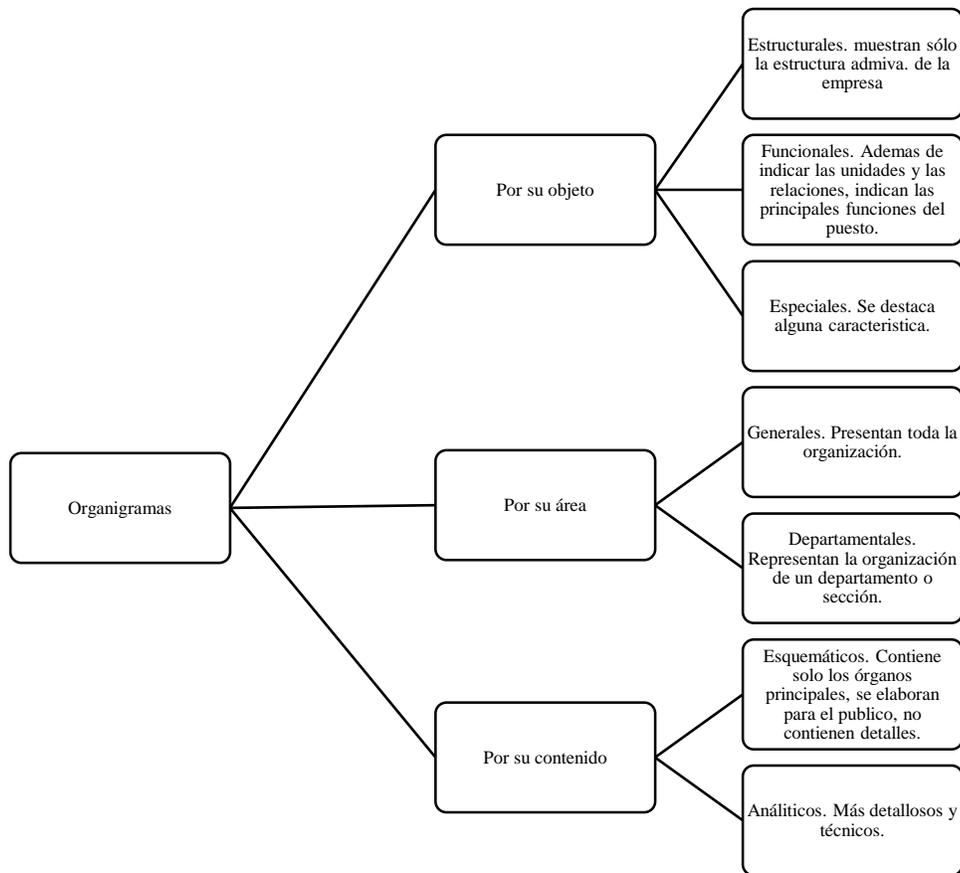
- a) De arriba hacia abajo.
- b) En forma de árbol.
- c) De izquierda a derecha.
- d) Circular o concéntrica.
- e) Marginal.
- f) Mixto.

Todas las clasificaciones anteriores, logran el fin común; lo único que cambia es su forma de expresión. (VARELA; 1985; 80)

Una ventaja de los organigramas es nos ayuda a precisar de inmediato las relaciones existentes dentro de una organización y sus tramos de control o autoridad de cada puesto.

### **Clasificación de los organigramas**

Los organigramas pueden ser clasificados de tres diferentes maneras, el gráfico 3 nos muestra la clasificación más común:



**GRÁFICO 3.** Clasificación de los organigramas. FUENTE: (MÜNCH/GARCÍA; 2009; 146)

### 1.3.2.2.2 MANUALES

Son escritos o documentos con detalles técnicos, los cuales en forma sistemática y ordenada contienen información sobre alguna organización.

Un manual es de alta relevancia para las organizaciones, ya que pueden desde establecer por escrito las limitaciones, autoridad y acciones que tienen los empleados hasta ayudar a la coordinación y comunicación entre los diferentes niveles de las empresas; también nos permiten reducir costos al incrementar la eficiencia en la organización. Un ejemplo de esto sería el manual de bienvenida que se le da en la inducción al nuevo personal, este manual nos permite economizar dinero y capacitar al personal más rápido al entregarle por escrito sus funciones a realizar y a quién debe rendir cuentas, horarios, entre otras cosas.

## **Tipos de manuales**

Los manuales, pueden ser de diferentes contenidos, los más comunes son:

- De políticas.
- Departamentales.
- De bienvenida.
- De organización.
- De procedimientos.
- De contenido múltiple.
- De técnicas.
- De puestos.

(MÜNCH/GARCÍA; 2009; 147)

### **1.3.2.2.3 DIAGRAMAS**

Un diagrama es representado por un tipo de esquema con información que reflejan una serie de datos numéricos tabulados.

Los diagramas también puede ser la representación gráfica que muestra varias sucesiones de pasos que se necesitan para realizar un procedimiento, resumiendo los procesos.

Los diagramas son utilizados normalmente como herramientas para la inducción de personal nuevo; esto se debe a que permite principalmente nos orienta en los pasos a seguir por alguna persona para realizar una acción o actividad. Esta herramienta también ha sido usada en la explicación de procesos de producción, ventas y distribución y logística.

#### **1.3.2.2.4 FORMAS**

Las formas son tipos de documentación o formatos las cuales los integrantes de una organización llenan, para formalizar, solicitar, informar o registrar alguna información u otra cosa.

Las formas ayudan a agilizar los procesos, a registrar información, disminuye la pérdida de tiempo, evita conflictos, etc.

#### **1.3.2.2.5 CARTAS DE DISTRIBUCIÓN**

Las cartas de distribución nos ayudarán a analizar labores relacionadas de cinco o hasta quince personas. Esta técnica se encarga de analizar los puestos que integran un departamento o sección, para lograr una división de funciones y mejorar la estructura de los grupos de trabajo. (MÜNCH/GARCÍA; 2009; 156)

#### **1.3.3 LA DIRECCIÓN**

“La dirección es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales”.

(KOONTZ/WEIHRICH; 2004; 32)

“Proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea” (STONER/FREEMAN; 1996; 12)

“La ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión.” (MÜNCH/GARCÍA; 2009; 168)

Una vez hecho la planeación y la organización, es momento de ejecutar la teoría y transformarla en acciones; lo anterior considerando las etapas previamente mencionadas. Es por esto que la dirección juega un papel muy importante, ya que su buena implementación nos permitirá el cumplir con los objetivos mediante la aplicación de los lineamientos propuestos en la planeación y organización. También esta etapa es

relevante para lograr que la conducta de los empleados sea la mejor para el cumplimiento de metas de la organización; esto dependerá de su nivel de motivación.

### **1.3.3.1 ETAPAS DE LA DIRECCIÓN**

Como todo proceso, la dirección se divide en ciertas etapas, las cuales facilitará y permitirá un trabajo más especializado y completo. Las etapas de la dirección son:

- *Toma de decisiones.*
- *Integración.*
- *Motivación.*
- *Comunicación.*
- *Supervisión.*

(MÜNCH/GARCÍA; 2009; 173)

#### **1.3.3.1.1 TOMA DE DECISIONES**

“La toma de decisiones es la selección de un curso de acción entre varias alternativas.”  
(KOONTZ/WEIHRICH; 2004; 190)

Una decisión es la elección de la mejor alternativa entre otras opciones según la interpretación del que la tome.

Dentro de las organizaciones habrá momentos los cuales se presente más de una alternativa y el tomar cualquier decisión tendrá en cierto rango una trascendencia dependiendo de su impacto dentro de la organización; este impacto puede ser positivo o negativo.

Es por eso que la toma de decisiones siempre debe estar acompañada de una investigación, de información y datos los cuáles nos permitan establecer parámetros y escenarios para en su caso reducir el riesgo de alguna alternativa. Es de suma importancia que la persona encargada de tomar decisiones dentro de las empresas, nunca deje la elección de manera aleatoria o al azar. Sobre todo si aún no se ha analizado.

Para tomar alguna decisión es importante determinar algunos puntos:

1. Determinar y definir el problema.
2. Analizar detalladamente el problema.
3. Proponer y evaluar la mayor cantidad de alternativas.
  - a. La evaluación se debe realizar mediante la comparación de las ventajas y desventajas, análisis costo-beneficio, análisis marginal y de los factores cualitativos y cuantitativos.

Análisis costo-beneficio: Busca la mejor proporción en cuanto a los beneficios en comparación a los costos.

Análisis marginal: Sirve para comparar los ingresos adicionales producidos con costos adicionales.

Factores cuantitativos: Son los que nos permiten medirlos en términos numéricos.

Factores cualitativos o intangibles: Aquéllos difíciles de medir numéricamente.
4. Elegir la mejor alternativa de todas las propuestas.
5. Realizar la toma de decisiones.

#### **1.3.3.1.2 INTEGRACIÓN**

La integración comprende la función a través de la cual el administrador elige y se allega, de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes. (MÜNCH/GARCÍA; 2009; 175)

“Realización de la organización equipando a la estructura con las partes necesarias.”  
(FERNÁNDEZ ARENA; 1991; 171)

Integrar, es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización posee y en los cuales la planeación ha señalado como necesarios para el adecuado funcionamiento de una organización social. Consiste en dar a notar a la empresa de todos aquellos medios necesarios para su eficaz funcionamiento , los escoge , introduce y articula en busca de su mejor desarrollo.

### **1.3.3.1.3 MOTIVACIÓN**

La motivación puede ser interpretada como los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta de una persona (FREEMAN/STONER; 1996; 483)

La motivación consiste en tratar de conseguir buenos colaboradores a través de estímulos, incentivos u otros factores que contribuyan a crear un ambiente de bienestar y satisfacción para el obrero o empleado. (FERNÁNDEZ ARENA; 1991; 227)

La motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. (KOONTZ/WEIHRICH; 2004; 496)

La motivación descrita de forma breve y sencilla sería: el conducir, dirigir o impulsar a un individuo hacia algún objetivo o meta previamente establecida. La motivación es de suma relevancia durante la fase de dirección; es por eso la razón que la convierte en una de las más complejas. Esta complejidad radica principalmente en que debe ser para individuos, los cuales tienen pensamientos, costumbres, ideologías y gustos diferentes. Esto se traduce a una motivación más personalizada para cada ente.

Para aminorar el riesgo de que la motivación no surta el impacto buscado, existen diferentes teorías de las cuales se mencionarán algunas:

- Teoría X y teoría Y de McGregor.
- Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow.
- Teoría ERG de Clayton Alderfer.

#### **1.3.3.1.3.1 MOTIVACIÓN. “TEORÍA X” Y “TEORÍA Y” DE MCGREGOR**

Supuestos elaborados por Douglas McGregor. La teoría X y la teoría Y son dos conjuntos de supuestos sobre la naturaleza de la gente.

##### **Supuestos de la “teoría X”**

Son supuestos acerca de la naturaleza humana y son explicados en los siguientes términos:

1. Los seres humanos promedio poseen disgusto inherente por el trabajo y lo evitarán tanto como sea posible.
2. Dada esta característica humana de disgusto por el trabajo, la mayoría de las personas deben ser obligadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que empeñen los esfuerzos necesarios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
3. Los seres humano promedio prefiere que se les dirija, desean evitar toda responsabilidad, poseen una ambición relativamente limitada y, por encima de todo, ansían seguridad.

### **Supuestos de la “teoría Y”**

1. La inversión de esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso.
2. El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios para producir esfuerzos dirigidos al cumplimiento de objetivos organizacionales. Las personas ejercen autodirección y autocontrol a favor de los objetivos con los que se comprometen.
3. El grado de compromiso con los objetivos está en proporción con la importancia de las recompensas asociadas con su cumplimiento.
4. En las condiciones adecuadas, los seres humanos promedio aprenden no sólo a aceptar responsabilidades, sino también a buscarlas.
5. La capacidad de ejercer un grado relativamente alto de imaginación, ingenio, y creatividad en la solución de problemas organizacionales se halla amplia, no estrechamente, distribuida en la población.
6. En las condiciones de la vida industrial moderna, las potencialidades intelectuales de los seres humanos promedio se utilizan sólo parcialmente.

(KOONTZ/WEIHRICH; 2004; 499)

En la primera teoría (teoría X) McGregor presenta que los individuo son como animales de trabajo que sólo se mueven ante reprimendas o amenazas. En esta premisa se

aprecia el trabajo como una forma de castigo, lo cual presenta dos necesidades urgentes para la organización: la supervisión y la motivación.

En el supuesto siguiente (teoría Y) se basa en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar. Los subordinados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que se esforzarán siempre por lograr los mejores resultados para la organización, siendo así, las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en favor de dichos resultados, es decir se debe de capacitar de manera sensible y de acuerdo a sus capacidades.

#### **1.3.3.1.3.2 MOTIVACIÓN. TEORÍA DE LA JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW**

El psicólogo Abraham Maslow concibió la teoría en donde ordena de manera ascendente de acuerdo a su importancia una serie de necesidades, las cuales una vez satisfechas pueden fungir como motivadores para los individuos.



**GRÁFICO 4.** Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow. FUENTE: (HICKS; 1989; 435).

*Necesidades fisiológicas.* Representan las necesidades básicas que se deben satisfacer para poder conservar la vida. Ej. Respirar, comer, reproducirse etc.

*Necesidad de seguridad.* Son necesidades de protección sobre algún peligro físico del entorno.

*Necesidad de aceptación.* Es la necesidad de relaciones afectivas con las demás personas; el deseo de pertenecer, asociarse y recibir la aceptación de otros individuos.

*Necesidad de estimación.* Se representan por la autoestima o nivel de satisfacción personal, reconocimiento y estimación ajena que necesita una persona.

*Necesidad de autorrealización.* Se refiere a la necesidad del individuo para realizar sus propias potencialidades, para realizarse a sí mismo.

#### **1.3.3.1.3.3 MOTIVACIÓN. TEORÍA ERG DE CLAYTON ALDEFER**

Esta teoría surge de la teoría de Maslow, pero se distingue al simplificar las cinco necesidades en únicamente tres, también pone en evidencia la suposición de que cuando las necesidades superiores se ven frustradas, las necesidades inferiores volverán aunque ya hubieran estado satisfechas con anterioridad.

La teoría de la motivación dice que las personas luchan por satisfacer una jerarquía de necesidades existenciales, de relación y de desarrollo; si los esfuerzos por llegar a un nivel de necesidades se ven frustrados, la persona regresará a un nivel más bajo. (STONER/FREEMAN; 1996; 492)

Las categorías que describe esta teoría son las siguientes:

1. Necesidades existenciales. Comprende las necesidades básicas y fundamentales.
2. Necesidades de relación. Son las relaciones interpersonales.
3. Necesidades crecimiento. La necesidad de creatividad personal o influencia productiva.

(IBID; 492)

#### 1.3.3.1.4 COMUNICACIÓN

“El conjunto de procesos por los cuales se reciben y transmiten hechos, actitudes, ideas, sentimientos, pensamientos, conocimientos e información, que constituyen la base del entendimiento, comprensión o acuerdo común.” (HERNÁNDEZ/RODRÍGUEZ; 2007; 311)

“Es un intercambio de conocimientos, tendencias y sentimientos” (VARELA; 1985; 134)

Una buena comunicación puede ser la diferencia entre lograr un buen precio, lograr un descuento significativo o hasta de cerrar una venta para la empresa. La comunicación asertiva tiene grandes ventajas que pueden ir desde busca desde influir en la elección de los clientes potenciales a favor de la empresa hasta mejorar en créditos por parte de los proveedores.

El comunicarse dentro de cualquier organización da la pauta de transmitir órdenes, mensajes o ideas, es por eso que siempre se debe buscar la manera más correcta en comunicarse con colaboradores o clientes.

Se debe recordar que el utilizar las palabras adecuadas y el mensaje correcto nos puede abrir varias puertas con otras personas.

Elementos de la comunicación:

- Emisor: Es aquella persona que origina la comunicación a través de un mensaje.
- Receptor: La persona que recibe y codifica el mensaje.
- Medio o canal: Instrumento por el cual se transmite el mensaje.
- Mensaje: Finalidad de la información comunicada.
- Retroalimentación: Es la respuesta del receptor sobre el entendimiento claro del mensaje.

(HERNÁNDEZ/RODRÍGUEZ; 2007; 314)

### **1.3.3.1.5 SUPERVISIÓN**

“Significa revisar el trabajo al momento de hacerse para que esté bien realizado.”  
(VARELA; 1985; 142)

“La supervisión consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.” (MÜNCH/GARCÍA; 2009; 185)

Como se puede apreciar, ambas definiciones son semejantes y tienen el objetivo de que el trabajo o acción este bien hecho mediante una vigilancia. Es por esto que es importante el establecer una correcta departamentalización y jerarquización en las organizaciones; ya que así se les da la autoridad a los jefes o encargados de los distintos departamentos de poder supervisar el trabajo de los subordinados, y por ende otorgará la obligación de ser responsable de los subordinados que se encuentren en su departamento.

### **1.3.4 EL CONTROL**

Es común que cuando planeamos algo, aunque hayamos cuidado su planeación meticulosamente y pongamos atención en los mínimos detalles, se pueda presentar algún problema, contingencia o desviación. Esto puede ser provocado en ocasiones por el entorno externo o en algunos casos hasta por los mismos individuos; sobre todo si en la organización existe la falta de experiencia, tecnología avanzada o procesos complejos sumados al desconocimiento por parte de los operadores.

Por estas razones es que el control en las organizaciones es primordial. Y es que permite el autorregularse y mantener el desarrollo continuo de la organización, es decir el camino avanzado. El control aplicado correctamente nos dará la pauta de cerciorar de que exista congruencia entre lo que se planeó y lo que se está logrando. En otras palabras nos permitirá medir, analizar, mejorar o corregir los procesos en caso de que ser necesario.

“La evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones, para establecer las medidas correctivas necesarias.” (MÜNCH/GARCÍA; 2009; 193)

“Establecimiento de sistemas que permiten medir resultados actuales y pasados en la relación con los esperados, con el fin de saber si se han obtenido los que se esperaban, corregir, mejorar y formular planes.” (REYES PONCE CITADO POR HERNÁNDEZ/RODRÍGUEZ; 2007; 345)

#### **1.3.4.1 IMPORTANCIA DEL CONTROL**

Es relevante que el control se establezca de manera adecuada por las siguientes razones:

- Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los planes exitosamente.
- Se aplica a todo: a las cosas, a las personas y a los actos.
- Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
- Localiza a los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establezcan medidas correctivas.
- Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse al proceso de planeación.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.
- Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

(MÜNCH/GARCÍA; 2009; 193)

#### **1.3.4.2 PROCESO DE EL CONTROL**

El control para su implementación se divide en procesos o pasos, algunos autores manejan 4 pasos:

- a) Determinar estándar,
- b) Medir las operaciones,
- c) Señalar las desviaciones y

d) Corregir.

Existen otros autores que consideran los siguientes elementos del proceso:

- a) Identificación del estándar,
- b) Medición de resultados,
- c) Comparación,
- d) Detección de desviaciones,
- e) Corrección y
- f) Retroalimentación.

Por ser más completa y detallada tomaremos en cuenta la clasificación que consta de 6 pasos.

#### **1.3.4.2.1 IDENTIFICACIÓN DEL ESTÁNDAR**

Los estándares son la norma de comportamiento deseada en los resultados de la operación de un proceso, y de las características cuantitativas que debe tener un producto o servicio. (HERNÁNDEZ/RODRÍGUEZ; 2007; 350)

Un estándar puede definirse como una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en el cual se efectúa algún tipo de control.

El estándar, norma o base de control se puede referir a cantidades, calidades, costos y empleo del tiempo.

#### **1.3.4.2.2 MEDICIÓN DE RESULTADOS**

Consiste en medir la ejecución y los resultados, mediante la aplicación de unidades de medida, que deben definirse de acuerdo con los estándares. Si los resultados no son medidos, no se puede conocer el nivel de eficacia que se tiene; si durante el control no se procura medir continuamente los resultados sería complicado el comparar resultados y conocer si existe o no mejoría alguna en la organización.

Por lo general, para llevarse a cabo se necesita de sistemas de información, por lo que la efectividad se deberá principalmente a la calidad de la información recibida, es decir que la información de ser oportuna, confiable y válida.

#### **1.3.4.2.3 COMPARACIÓN**

La comparación se utiliza para establecer los elementos a partir de los cuales objetos, personas o situaciones son similares entre sí; es decir, se refiere a fijar la atención en dos o más cosas para reconocer sus diferencias y semejanzas y para descubrir sus relaciones.

Comparar podría describirse como cotejar la relación de semejanza que existe entre dos o más procesos, objetos o entes.

Para la organización el comparar permite el conocer semejanzas o diferencias entre materiales, precios, productos o servicios. Este proceso da la ventaja a cualquier institución o persona para realizar una selección adecuada y más cercana de acuerdo a los objetivos planeados.

#### **1.3.4.2.4 DETECCIÓN DE DESVIACIONES**

Una desviación surge cuando se cambia de trayectoria o ruta, en las organizaciones puede reflejarse como fallas hacia los objetivos establecidos.

La detección de desviaciones nos permitirá el comparar los resultados presentados en un tiempo determinado; esto a la vez nos arrojará la información de las posibles desviaciones entre el desempeño real y el desempeño determinado por la organización, el cual dará la pauta de aplicar el siguiente proceso.

#### **1.3.4.2.5 CORRECCIÓN**

La corrección se entiende como la modificación que se hace en una cosa, acción o a una persona para corregir sus faltas, errores, defectos o imperfecciones.

En este proceso se tomará las desviaciones encontradas en el proceso anterior y se aplicaran medidas para mejorarlas o para cambiar la forma de realizarlas.

Es importante conocer, cual es la causa principal; el corregir no es solo modificar el cómo se realiza las cosas, es identificar la razón o causa por la que se está realizando de esa forma. La corrección debe ser de acuerdo al problema, no se puede realizar una

corrección estándar para todos los aspectos de la organización, es decir hay que realizar este proceso de acuerdo a la falla; sería diferente realizar una corrección cuando la falla es en el personal que cuando la falla se presenta en algún proceso establecido.

#### **1.3.4.2.6 RETROALIMENTACIÓN**

La retroalimentación consiste en la información que se proporciona a otra persona sobre su desempeño con intención de permitirle reforzar sus fortalezas y superar sus deficiencias.

La finalidad que se busca alcanzar con la retroalimentación es la mejora continua.

### **1.4 LA EMPRESA**

Cuando se piensa en las empresas, lo más común es pensar en las personas trabajando, productos terminados, clientes comprando etc. sin embargo detrás de todo esto existen operaciones financieras, canales de distribución, trabajadores motivados, procesos productivos, distintos proveedores entre otras cosas que gracias a la administración nos permiten lograr el correcto funcionamiento de dicho ente o empresa.

Una empresa será siempre el lugar en donde un conjunto de personas trabajan de forma conjunta con un fin en común, esto a la par en que se lleva a cabo todo el proceso administrativo en todas las estructuras de la organización.

Este ente económico necesita tener un desarrollo constante y la administración mediante sus procesos y técnicas se especializará en conseguir dicho desarrollo.

#### **1.4.1 DEFINICIÓN DE EMPRESA**

“Grupo social en el que, a través del capital, el trabajo y la administración, se producen bienes o distribución de bienes y servicios con fines lucrativos o no y tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad. “ (MÜNCH/GARCÍA; 2009; 44)

“Empresa es la unidad productiva o de servicio que constituida según aspectos prácticos o legales se integran por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos.” (FERNÁNDEZ ARENA; 1981; 85)

“Se refiere a la entidad sujeta de la administración. Es un sistema social, es decir un conjunto de individuos que desarrollan ciertos roles particulares y que a través de su interacción busca alcanzar objetivos comunes. (JOHANSEN B.; 1982; 12)

Después de analizar las definiciones expuestas, se ha sintetizado y abreviado la siguiente definición:

Es una unidad económica o grupo social en la cual se establece un intercambio de bienes y servicios para satisfacer las necesidades colectivas, la cual persigue un fin lucrativo para las partes que la conforman.

#### **1.4.2 DEFINICIÓN DE EMPRESARIO**

Para que una empresa surja se necesita de una o un grupo de personas, las cuales junto a una inversión económica, se han decidido a tomar el riesgo de materializar una organización la cual surgió con la expectativa de generar ganancia a través de la satisfacción de necesidades.

Zoilo Pallares, Diego Romero y Manuel Herrera, autores del libro “Hacer Empresa: Un Reto”, definen al empresario como: "una persona, entidad o grupo de personas que independientemente o asociadas, por voluntad propia y motivaciones individuales, decide asumir un riesgo en la realización de una actividad económica determinada y en la cual aspiran a tener éxito"

Para Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, autores del libro “Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante”. Lo definen como la persona que arriesga su dinero, tiempo y esfuerzo para desarrollar un producto o forma de hacer algo innovador.

### 1.4.3 ÁREAS FUNCIONALES DE LA EMPRESA

Cada función dentro de una organización, forma parte de una estructura muy compleja y detalla; la cual nos permite mediante un conjunto de diferentes procesos, lograr el buen funcionamiento de la empresa. Cada serie de procesos forma parte de un área, la cual se caracteriza por agrupar los procesos de acuerdo a sus semejanzas. Esto quiere decir que, los procesos relacionados con efectivo, compra de capital, análisis financieros se referirán al área de finanzas; en cambio la estimación de ventas, plan de ventas, seguimiento de clientes potenciales y lo demás relacionados corresponden al área de ventas.

Las diferentes áreas existentes en una empresa son por lo general:

- *Finanzas.*
- *Mercadotecnia.*
- *Recursos humanos.*
- *Producción.*

Esta clasificación es la más sencilla y fácil de aplicar. Existen empresas que la área de mercadotecnia y la de ventas las tienen separadas; esto permite un mejor desempeño en las funciones básicas y procesos más especializados.

#### **Área de finanzas**

Es el área que se encarga del óptimo control y manejo de recursos financieros de la empresa, esto incluye la obtención de recursos monetarios y suministro del recurso económico para el funcionamiento de la empresa; los cuales son necesarios para desempeñar de la mejor manera todos los procesos dentro de una organización.

Algunas de sus funciones principales son:

- Financiamiento
- Contraloría
- Crédito y Cobranza

- Impuestos
- Inversiones

### **Área de mercadotecnia**

Es el área que se encarga de canalizar los bienes y servicios terminados hasta el consumidor o usuario final. Esta área analiza el entorno externo para descubrir las necesidades y oportunidades en los que la organización puede entrar a un mercado determinado satisfaciéndolo de manera oportuna.

Algunas de sus funciones principales son:

- Establecimiento de objetivos de ventas
- Elaborar pronóstico de ventas
- Investigación de mercados
- Planeación y desarrollo de producto
- Precio
- Distribución y logística
- Ventas
- Comunicación con clientes

### **Área de recursos humanos**

Es el área encargada de la dirección eficiente y efectiva del recurso humano de la empresa. Buscando la conservación de un ambiente saludable de trabajo entre todos los individuos de la organización.

Algunas de sus funciones son:

- Contratación y empleo
- Reclutamiento y selección de personal
- Motivación

- Capacitación y desarrollo
- Sueldos y salarios
- Relaciones laborales
- Servicios y Prestaciones
- Higiene y seguridad
- Planeación de recursos humanos

### **Área de producción**

Es el área encargada de transformar la materia prima en productos y servicios terminados, utilizando los recursos humanos, económicos y materiales (herramientas y maquinaria) necesarios para su elaboración.

Algunas de sus funciones son:

- Ingeniería de producto
  - Diseño del producto
  - Pruebas de Ingeniería
  - Asistencia a mercadotecnia
- Ingeniería de planta
  - Mantenimiento y control del equipo
- Ingeniería industrial
  - Distribución de la planta
  - Estudio de métodos
- Planeación y control de la producción
  - Programación
  - Estándares
  - Informe de avances
- Abastecimientos
  - Embarque

- Compras
- Control de inventarios
- Almacén
- Fabricación
  - Manufacturas
  - Servicio
- Control de calidad
  - Normas y especificaciones
  - Inspección de prueba

#### 1.4.4 RECURSOS DE LA EMPRESA

Los recursos son los medios necesarios que las empresas utilizan para ejecutar sus actividades y de esta manera alcanzar sus objetivos.

En toda organización es de importancia que se cuente con los recursos suficientes para que una empresa pueda fluir de la manera más eficiente posible en sus operaciones, para esto es necesario clasificar sus recursos y tener un inventario de los mismos.

Los recursos se pueden clasificar en:

- **Recursos materiales.**
- **Recursos tecnológicos.**
- **Recursos financieros.**
- **Recursos humanos.**

*Recursos materiales.* Son aquellos bienes tangibles, propiedad de la empresa:

- a) Edificios, terrenos instalaciones, maquinaria, equipos, instrumentos, herramientas, etc.
- b) Materias primas, materias auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados etc.

*Recursos tecnológicos.* Aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de otros recursos:

- a) Sistemas de producción, sistemas de venta, sistemas de finanzas, sistemas administrativos, etc.
- b) Fórmulas, patentes, etc.
- c) Sistemas de información.
- d) Administración del conocimiento.

*Recursos financieros.* Son los elementos monetarios propios y ajenos con que cuenta una empresa, indispensables para la ejecución de sus decisiones.

Algunos recursos financieros propios son:

- Dinero en efectivo.
- Aportaciones de los socios (acciones).
- Utilidades.

Recursos financieros ajenos:

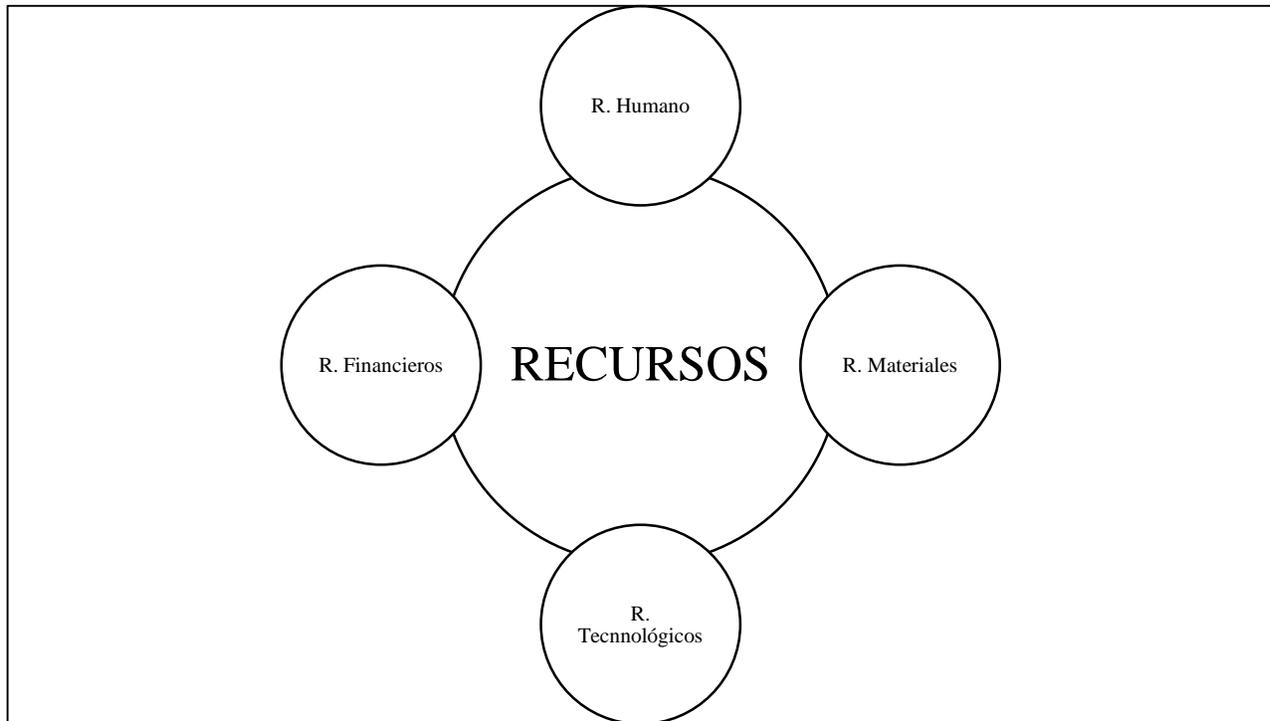
- Préstamos de acreedores y proveedores.
- Créditos.
- Emisión de valores.

*Recursos humanos.* Es trascendental para la existencia de cualquier grupo social; de éste depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos.

El capital humano o recurso humano es el activo más valioso de las organizaciones y posee características tales como: posibilidad de desarrollo, creatividad, ideas, imaginación, sentimientos, experiencias, habilidades, etc., mismas que lo diferencian de los demás recursos. Según la función que desempeñe y el nivel jerárquico en que se encuentre dentro de la organización, el personal puede ser:

1. Obreros
2. Oficinistas
3. Supervisores
4. Técnicos
5. Ejecutivos
6. Directores

Los hombres siempre serán el factor primordial en la marcha funcional de una empresa, por lo que toda organización debe tener un buen plan para su desarrollo y crecimiento. (MÜNCH/GARCÍA; 2009; 65-67)



**GRÁFICO 5.** Recursos de la empresa. FUENTE: Elaboración propia.

### 1.4.5 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS SEGÚN SU TAMAÑO

Existen diferentes criterios que se utilizan para determinar el tamaño de las empresas, como el número de empleados, el tipo de industria, el sector de actividad o el total de ventas. A partir de estos criterios es como se plantean la clasificación siguiente:

1. Microempresas.
2. Pequeña empresas.
3. Medianas empresas
4. Grandes empresas.

*Microempresas:* La empresa y la propiedad son de propiedad individual, los sistemas de fabricación son prácticamente artesanales, la maquinaria y el equipo son elementales y reducidos, los asuntos relacionados con la administración, producción,

ventas y finanzas son elementales y reducidos y el director o propietario puede atenderlos personalmente. El número de trabajadores no excede de 10.

*Pequeñas Empresas:* Las pequeñas empresas son entidades independientes, creadas para ser rentables. Su capital, número de trabajadores y sus ingresos son muy reducidos, el número de trabajadores no excede de 20 personas.

*Medianas Empresas:* En este tipo de empresas intervienen varios cientos de personas y en algunos casos hasta miles, generalmente tienen sindicato, hay áreas bien definidas con responsabilidades y funciones, tienen sistemas y procedimientos automatizados.

*Grandes Empresas:* Se caracterizan por manejar capitales y financiamientos grandes, por lo general tienen instalaciones propias, sus ventas son de millones, tienen miles de empleados, cuentan en algunas ocasiones con sindicatos.

El presente capítulo tuvo como objetivo la conceptualización de términos como administración y empresa, los cuales tomaremos como base para el mejor entendimiento del objetivo primordial de la tesis, el cual se centra en conocer los pilares para la realización de un plan de mercadotecnia.

Para entender esto, primero se presentó varios conceptos de administración definida por autores distintos como Münch y García, Varela, Stoner y Terry; los cuales nos presentan sus puntos de vista sobre esta ciencia.

También se analizó los elementos que constituyen la administración y se definió la importancia del uso del proceso administrativo en sus cuatro distintas etapas dentro de las empresas. Dentro del proceso administrativo, nos adentramos en cada etapa, definiendo contenido y proceso.

Como parte fundamental se incluyó en este capítulo un repaso del lugar físico donde se pone en práctica la administración; la empresa. Sobre este concepto en particular se expone sus áreas funcionales y los recursos que la empresa debe considerar para su operación. También se abarca su clasificación de acuerdo a su tamaño.

Como conclusión general se ha establecido el aprendizaje general de conceptos como administración y empresas, sus elementos, procesos y recursos.

## **CAPÍTULO 2. MERCADOTECNIA**

Es conocido que las personas tienen necesidades, las cuales los pueden influir a tener o realizar ciertas conductas fuera de lo común en algún individuo; en el caso de la mercadotecnia, esta busca influir en las conductas de las personas mediante técnicas y herramientas para conseguir que las personas compren o consuman algún producto o servicio ofrecido por la empresa.

La mercadotecnia o marketing, en su traducción al inglés, es una actividad la cual permitirá encontrar las necesidades o deseos existentes en el mercado y plasmarlas en tácticas y herramientas para convertir el producto en algo llamativo para su consumo.

Durante el desarrollo del capítulo, se explicará y describirá la mercadotecnia, la forma directa e indirecta en la cual tiene que ver con las ventas, sus funciones específicas, algunos conceptos importantes y la mezcla de mercadotecnia que necesita todo producto y empresa para el proceso de venta.

### **2.1 DEFINICIÓN DE MERCADOTECNIA**

Es el proceso de construir relaciones redituables al crear valor para los clientes captando a cambio el valor de los clientes. (KOTLER/ARMSTRONG; 2008; 29)

El marketing es un proceso de planeación y ejecución de la concepción, el establecimiento de precios, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales. (FERRELL/HARTLINE; 2006; 4)

La mercadotecnia se define como el conjunto de actividades que buscan facilitar el intercambio de productos entre productores y consumidores, para que los primeros obtengan una utilidad y los segundos satisfagan una necesidad. (FERNÁNDEZ VALIÑAS; 2003; 13)

La mercadotecnia, a pesar de ser aspectos fundamentales en cualquier organización, no lleva mucho tiempo de origen, por lo que aún no existe alguna metodología exacta de comprobarla, es decir que la mercadotecnia no se puede considerar actualmente una ciencia. Ajeno a este hecho es de conocimiento general que todas las empresas han visto en la mercadotecnia una parte fundamental en el éxito de la empresa y han decidido invertir tanto tiempo como dinero en desarrollarla de manera integral.

## **2.2 FUNCIONES DE LA MERCADOTECNIA**

La mercadotecnia cuenta con diferentes funciones que desempeñar dentro de alguna organización, la mayoría de sus actividades va encaminada a los movimientos comerciales de la empresa y a la retroalimentación posterior a dichos movimientos. Entre sus funciones más importantes se encuentran:

- Planeación de ventas.
- Investigaciones de mercado.
- Desarrollo de productos.
- Distribución del producto.
- Control de almacén.
- Diseño de estrategias de competencia.
- Establecimiento de precios.
- Control estadístico de ventas.
- Promoción de productos.
- Presupuesto de medios publicitarios.
- Seguimiento de metas de venta.
- Planeación anual de la actividad comercial.
- Segmentación de mercados.
- Planeación de las relaciones públicas.
- Diseño, elaboración y control del material punto de venta.
- Logística de la distribución.

(FERNÁNDEZ VALIÑAS; 2003; 26)

Para entender los puntos anteriores, a continuación se plantean la interpretación propia de los puntos relevantes:

**Planeación de ventas:** Es el establecimiento de objetivos, planes y pronósticos en relación a las ventas de la empresa.

**Investigación de mercado:** Consiste en identificar a los clientes potenciales, determinando sus características demográficas, económicas y culturales.

**Desarrollo de productos:** Es la estrategia de diseño de producto, donde el objetivo es introducir nuevos productos satisfaciendo necesidades en los mercados existentes.

**Distribución del producto:** Se encarga de establecer los métodos para que el producto llegue del fabricante al consumidor; se identifica los métodos y materiales más rápidos y económicos que logren la función principal de proteger el producto.

**Establecimiento de precios:** Consiste en identificar un precio que sea el adecuado tanto para el consumidor como para la empresa.

**Promoción de productos:** Se refiere dar a conocer o hacer recordar la existencia de un producto o servicio a los consumidores y de estimular su compra o adquisición.

**Presupuestos de medios publicitarios:** Consiste en analizar, comparar y decidir qué medio publicitario es el más conveniente en cuanto a precio y alcance de mercado.

**Segmentación de mercado:** Es establecer y tener documentado toda la información, demográfica, económica etc. de los diferentes segmentos, para decidir cuál es el más conveniente para la empresa.

### **2.3 DIFERENCIA ENTRE VENTAS Y MERCADOTECNIA**

Es importante conocer y entender porque la mercadotecnia como departamento o área ha superado al de ventas, o porque las empresa han empezado a sustituir su departamento de ventas por el de mercadotecnia. Para esto es importante conocer las definiciones por separado.

Ventas es la orientación administrativa que supone que los consumidores no comprarán normalmente lo suficiente de los productos de la compañía a menos que se llegue hasta ellos mediante un trabajo sustancial de promoción de ventas. (FISCHER; 1996; 7)

La venta es la obligación que tiene una parte (vendedor) de transmitir un derecho, producto o servicio a otra parte (comprador), a cambio de una determinada cantidad de dinero.

Las principales diferencias entre el término de mercadotecnia y ventas son:

- La mercadotecnia tiene como premisa la detección y satisfacción de necesidades.
- El concepto de ventas inicia desde que se encuentra el producto terminado; en cambio la mercadotecnia empieza con la detección de las necesidades para el desarrollo de algún producto.
- Las ventas es un proceso de sentido único (la venta del producto). La mercadotecnia a diferencia posee un proceso de doble sentido (Capturar información de lo que quiere algún segmento y la venta del producto)
- La mercadotecnia requiere un control posventa; las ventas puede tenerlo pero no es obligatorio.
- La mercadotecnia se encarga de establecer la mejor publicidad del producto para la que los compradores adquieran el producto. Las ventas dependen de que el cliente y el vendedor entren en contacto.

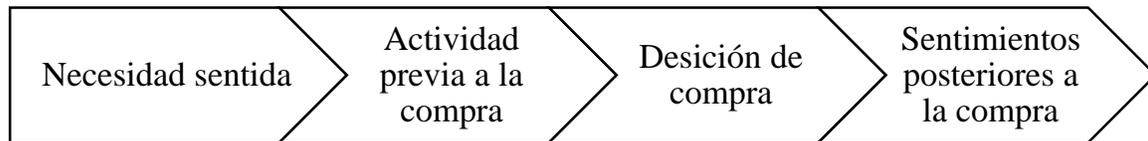
## **2.4 LAS COMPRAS Y SU PROCESO**

Las compras se pueden definir de manera breve y concisa como la obtención de algún producto o servicio a cambio de una cantidad de dinero.

### **Proceso de Compras**

“El proceso de compra es el conjunto de etapas por las que pasa un consumidor para poder adquirir algo.” (FISCHER; 1996; 86)

Para que una persona decida comprar algo se necesita pasar por una serie de procesos anteriores a las compras, estos pasos están representados en el gráfico 6.



**GRÁFICO 6.** Proceso de compras. FUENTE: Elaboración propia.

## 2.5 MERCADO

En términos de mercadotecnia nos referimos al mercado como todos los consumidores actuales y potenciales de un producto o servicio, es decir todas aquellas personas que compran o podrían comprar un producto. (FERNÁNDEZ; 2003; 58)

El mercado puede definirse como el lugar físico o ideal en el que se produce una relación de intercambio. En mercadotecnia, el mercado es representado por un lugar muy limitado y poco operativo. (SANTESMASES/SÁNCHEZ/VALDERREY; 2003; 124)

### 2.5.1 TIPOS DE MERCADO

Para su estudio y observación, podemos encontrar diferentes mercados, a continuación se mencionará los tipos según el autor Claudio Maubert:

- Mercado del consumidor. Es en el que los individuos realizan compras o rentas de bienes o servicios para uso personal, no para ser comercializados.

- Mercado del productor. Consiste en adquirir productos, materias primas y servicios para la producción de otros bienes y servicios, es decir, que las adquisiciones están destinadas a otro fin.
- Mercado del revendedor. Consiste en obtener utilidades mediante la reventa de productos.
- Mercado del gobierno. Lo conforman instituciones del gobierno o del sector público que adquieren bienes y servicios para su comercialización.
- Mercado internacional. Aquel que comercializa bienes y servicios en el extranjero.
- Mercado nacional. Aquel que efectúa intercambio de bienes y servicios en todo el territorio nacional.
- Mercado financiero. Son empresas dedicadas a la actividad financiera.
- Mercado de servicios. Personas físicas o morales, que prestan cualquier tipo de servicio de cualquier índole.
- Mercado subterráneo o informal. Individuos que comercializan algún producto, sin estar plenamente establecidos.

(MAUBERT; 2006; 30)

## **2.6 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR**

“Son actos, procesos y relaciones sociales sostenidas por individuos, grupos y organizaciones para la obtención, uso y experiencia consecuente con productos, servicios y otros recursos.” (ZALTMAN/WALLENDORF CITADO POR FISCHER; 1996; 82)

El comportamiento del consumidor es aquella parte de la conducta y decisiones que toman las personas y que de cierto modo influye cuando estas están adquiriendo bienes o utilizando servicios para satisfacer sus necesidades.

Las empresas tienen que cubrir las necesidades del consumidor en un proceso de adaptación constante, el cual se ve afectado o influido por diferentes factores, los cuales pueden ser:

- Factores culturales. (Cultura, subcultura y clase social).
- Factores sociales. (Grupos de referencia, familia y función y estatus).
- Factores personales. (Edad, ocupación, circunstancias económicas, estilo de vida y personalidad).
- Factores psicológicos. (Motivación, percepción, aprendizaje y creencias).

(KOTLER/ARMSTRONG; 1991; 159)

### 2.6.1 FACTORES CULTURALES

**Cultura.** Es la causa principal de los deseos y comportamientos de una persona.

**Subcultura.** Se refiere al grupo de personas que comparten sistemas de valores basados en situaciones comunes.

**Clases sociales.** Consiste en las divisiones sociales relativamente permanentes y ordenadas cuyos miembros comparten valores, intereses y comportamientos similares.  
(IBID; 159 Y 162)

### 2.6.2 FACTORES SOCIALES

**Grupos de referencia.** Consisten en todos aquellos grupos que tienen una influencia directa o indirecta sobre las actitudes o conductas de las personas.

**Familia.** Conjunto de personas en un hogar que están emparentados entre sí hasta cierto grado por sangre, adopción o matrimonio y a veces con una o más mascotas.

#### Importancia de la familia en el comportamiento.

- Muchos productos se consumen en familia.
- Influencias intensas entre los miembros por lazos afectivos.
- Las prioridades de gasto depende de decisiones familiares.
- Procesos de socialización en el consumo.
- Hábitos de consumo transferidos por la familia.
- Aceptación o rechazo de los hijos en la decisión de compra.

**Función y estatus.** Son todas aquellas actividades que se espera que una persona desempeñe y el estatus que ésta tiene dentro de algún club, grupo, familia empresa u organización.

### 2.6.3 FACTORES PERSONALES

**Edad y etapa del ciclo de vida.** Las personas van cambiando de gustos. Preferencias y necesidades conforme van pasando sus años, este factor se refiere a la adaptación y cambio que tienen las personas de acuerdo a los productos hechos acorde cierta edad.

**Ocupación y circunstancias económicas.** La elección de los productos depende de cierta medida de circunstancias económicas, como lo son el nivel de ingreso percibido y el cargo que ocupa en la empresa.

**Estilo de vida.** Es el patrón de vida que las personas poseen, expresados en las actividades, intereses y opiniones que la persona tiene.

**Personalidad y concepto de uno mismo.** La personalidad se refiere a las características psicológicas distintivas que nos permiten responder al entorno en ciertas situaciones. El concepto de uno mismo significa la manera en que nosotros nos apreciamos, es decir, la imagen propia.

### 2.6.4 FACTORES PSICOLÓGICOS

**Motivación.** Motivación es la voluntad para hacer un gran esfuerzo por alcanzar alguna necesidad o deseo personal. Esto puede ser un determinante para que los consumidores adquieran o consuman cierto producto o servicio.

**Percepción.** Es el proceso mediante el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta la información que recibe para crear una imagen inteligible del mundo. (KOTLER; 2001; 173)

**Aprendizaje.** Son los cambios en la conducta de un individuo que se deben a la experiencia. (IBID; 173)

**Creencias y actitudes.** La creencia es una idea descriptiva que una persona tiene respecto a algo. La actitud comprende las evaluaciones de una persona favorable o desfavorable, los sentimientos emocionales y las tendencias de acción perdurables hacia un objeto o idea. (IBID; 174-175)

## 2.7 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

El abarcar a toda la población con un solo producto es muy difícil puesto que existen características que distinguen a la población tales como: edad, sexo, cultura, ingresos económicos, educación por mencionar algunas. El segmentar permite identificar y estudiar características comunes entre un grupo específico de potenciales consumidores; además de que permite a la empresa comprender las posibles conductas de los consumidores podrán tener mediante la aplicación de ciertas herramientas de mercadotecnia.

“Segmentación de mercados es dividir un mercado en grupos definidos con necesidades, características o comportamientos distintos, los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing distintas.” (KOTLER/ARMSTRONG; 2008; 165)

A través de la segmentación de mercado es posible estructurar el mercado total en grupos más pequeños y homogéneos, con características, necesidades o hábitos similares. Existen diferentes tipos de segmentación, los cuales se expondrán a continuación:

### **Tipos de segmentación de mercados.**

- **Demográfico.** La división de los segmentos se centra en aspectos como la edad, el sexo, la raza, la religión, el estado civil, la estructura familiar, los ingresos, la ocupación, la educación o la generación a la que pertenecen los consumidores.
- **Geográfico.** En este caso, el criterio que se utiliza está relacionado con la ubicación geográfica donde se encuentran los consumidores, como el barrio, si residen en una zona urbana o rural, la provincia, comunidad autónoma, el país o el continente en el que habitan o factores relacionados con esta ubicación, como el clima o la densidad de población.

- **Demográfico.** La división de los segmentos se centra en aspectos como la edad, el sexo, la raza, la religión, el estado civil, la estructura familiar, los ingresos, la ocupación, la educación o la generación a la que pertenecen los consumidores.
- **Psicográfico.** En base a esta variable se divide el mercado en función de la clase social, estilo de vida o los rasgos de personalidad más característicos del grupo.
- **Conductuales o comportamentales.** También se suele estructurar a los consumidores según sus hábitos de consumo, sus actitudes o el uso que hacen de los artículos.

## 2.8 MEZCLA DE MERCADOTECNIA (LAS 4 P´S)

“La mezcla de mercadotecnia describe el resultado de los esfuerzos de la gerencia para combinar creativamente actividades de mercadotecnia interrelacionadas e interdependientes.” (ZIKMUND/D´AMICO; 1998; 13)

La categoría más básica para la aplicación de la mezcla de mercadotecnia consiste en 4 criterios: producto, precio, plaza y promoción. Esta clasificación puede variar, existen autores que manejan más categorías. Para efecto de estudio aplicaremos únicamente las 4 descritas con anterioridad.

## 2.9 PRODUCTO

El producto, es el medio que tendrán algunas empresas para satisfacer necesidades de sus cliente, por lo general las empresas basan sus creencias que un buen producto será la pauta para las ventas, sin embargo el producto siempre tiene que ir acompañado con otros conceptos fundamentales que nos servirán para que la idea de adquirir el producto llegue al correcto mercado de consumo. A continuación presentamos algunas definiciones de producto:

“Un producto es algo que se considera capaz de satisfacer un deseo.” (KOTLER; 1991; 22)

“Un producto es un complejo de atributos tangibles e intangibles e incluso embalaje, color, precio, prestigio del fabricante y del vendedor, que el comprador puede aceptar

como algo que ofrece satisfacción a sus deseos o necesidades.” (STANTON CITADO POR: FISCHER; 1996; 118)

### **2.9.1 COMPONENTES DEL PRODUCTO**

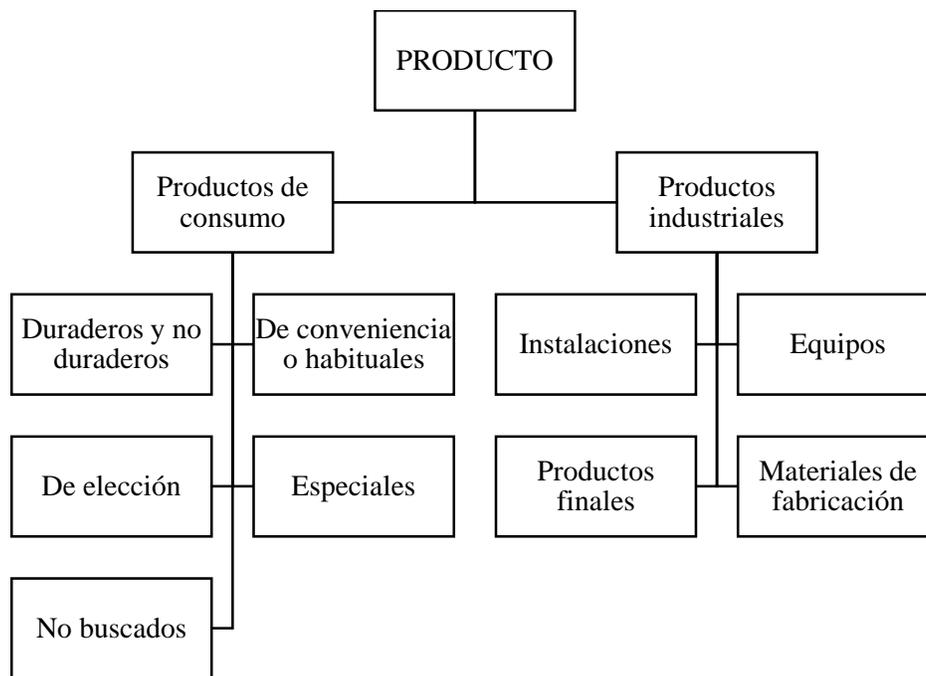
Un producto, es por lo general adquirido para lograr la satisfacción de algún deseo o necesidad. Philip Kotler, define 3 componentes o clases que conforman el producto:

1. Producto formal. Objeto físico o servicio que se ofrece en el mercado, se reconoce como oferta. Contiene cinco valores que lo caracterizan:
  - Grado de calidad. La calidad que poseen todos los productos, unos más que otros.
  - Cualidades. Son lo que permite diferenciar un producto de otro.
  - Estilo. Es la manera especial el cual está hecho el producto y por el cual se exterioriza.
  - Nombre de la marca. Es la denominación por el cual se conoce el producto.
  - Envase. Es la protección que mantiene seguro al producto.
2. Producto esencial. Es el beneficio o utilidad que los compradores buscan en el producto.
3. Producto aumentado o ampliado. Son los beneficios totales que recibe o experimenta el comprador al obtener el producto.

(KOTLER CITADO POR: MAUBERT; 2006; 52)

### **2.9.2 TIPOS DE PRODUCTO**

La clasificación que poseen los productos es compuesta principalmente por los productos de consumo y productos industriales; a partir de esos dos existen otras subcategorías. La siguiente es la clasificación completa de los productos:



**GRÁFICO 7.** Clasificación de los productos. FUENTE: Elaboración propia.

### 2.9.2.1 PRODUCTOS DE CONSUMO

Son los productos que están destinados a ser utilizados y adquiridos por los consumidores, de acuerdo a sus deseos y necesidades. (FISCHER; 1996; 120)

Los productos de consumo a su vez se clasifican en los siguientes subgrupos:

1. Duraderos y no duraderos. Los duraderos son artículos tangibles y de uso cotidiano. Los no duraderos son los que poseen poca vida.
2. Los de conveniencia. Son los que el comprador adquiere con cierta regularidad, sin planificación.
3. De elección. Son aquellos cuyos atributos se comparan y seleccionan después de escoger entre diferentes productos de la misma gama.
4. Especiales. Poseen características únicas. Son de precios altos.
5. No buscados. Son los que no se planificó su adquisición pero en un tiempo determinado se necesitaron o desearon.

### **2.9.2.2 PRODUCTOS INDUSTRIALES**

Estos productos o servicios son los que generalmente se utilizan en la producción de otros productos. No se venden a consumidores finales. La clasificación común de estos productos es:

1. Instalaciones. Son partidas de capital grandes y costosas que determinan la naturaleza, alcance y eficiencia de una compañía.
2. Equipos. Se refiere a las herramientas necesarias para la operación de la empresa.
3. Materiales de operación. Son los productos necesarios que forman de manera indirecta del producto final.
4. Materiales de fabricación. Abarca las materias primas y todos los componentes que forman parte del producto terminado.

### **2.9.3 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO**

Cuando los productos entran en el mercado, empiezan con su ciclo de vida. Este ciclo de vida marca la demanda que va teniendo el producto dependiendo de la etapa en que se encuentre. Conocer la etapa en qué se encuentra el producto nos permitirá manejar tácticas o estrategias para tener un mejor control y lograr que el producto perdure por más tiempo.

El ciclo de vida del producto consiste en 4 fases o etapas:

1. Introducción.

Etapa la cual el producto empieza a introducirse en el mercado, las ventas son lentas debido a que apenas empieza a darse a conocer el producto.

2. Crecimiento

El producto ya es aceptado en el mercado, empiezan a presenciarse las utilidades y empieza a existir competencia con otros productos.

3. Madurez.

Las utilidades llegan a su punto máximo, existe una disminución en costos de producción y el producto consigue cierto posicionamiento en el mercado.

#### 4. Declinación.

Comienzan a disminuir las ventas y las utilidades, el producto empieza a volverse obsoleto, la demanda baja y existe el riesgo de que el producto desaparezca.

### **2.9.4 CONCEPTOS RELEVANTES EN EL PRODUCTO**

#### **Etiqueta.**

La etiqueta se considera una parte fundamental del producto, en esta se puede identificar algún producto, conocerlo o diferenciarlo. La etiqueta también debe cumplir con las leyes, normativas o regulaciones establecidas para cada producto. Para que una etiqueta pueda ser efectiva necesita cumplir dos objetivos:

- Identificar al producto dando a conocer su nombre, marca y otros datos informativos relevantes.
- Persuasión, la etiqueta debe lograr un efecto sobre las personas que los induzca a comprar el producto.

#### **Envase**

El envase, tiene como finalidad principal la de proteger el producto y salvaguardo de cualquier percance, también permite facilitar el transporte del producto y lograr una mejor presentación en el producto.

#### **Empaque**

Se define como cualquier material que encierra un artículo con o sin envase, con el fin de preservarlo y facilitar su entrega al consumidor.

#### **Embalaje**

Embalaje. Objeto manufacturado que protege, de manera unitaria o colectiva, bienes o mercancías para su distribución física a lo largo de la cadena logística: es decir durante las operaciones de manejo, carga, transporte, descarga, almacenamiento, estiba y posible exhibición.

## 2.10 PRECIO

Toda organización necesita un producto de calidad y un mercado al que pueda venderlo y esto a la vez implica gastos para la empresa. Entre los gastos mencionados se encuentran costos de investigación, distribución, publicidad, gastos administrativos, etc. La suma de lo anterior da como resultado el valor del producto.

Es importante que la empresa antes de introducir un producto al mercado analice y determine cuidadosamente el precio adecuado; en caso de esto no realizarse de manera adecuada, la empresa podría tener mayores pérdidas que ganancias.

A continuación se presenta algunas definiciones de precios de diferentes autores:

“Precio es una declaración de valor, porque es la cantidad de dinero, u otra consideración, que se da en intercambio de un producto o servicio.” (ZIKMUND/D´AMICO; 1998; 620)

“El precio es la cantidad de dinero que se necesita para adquirir en intercambio la combinación de un producto y los servicios que lo acompañan.” (FISCHER; 1996; 172)

### 2.10.1 FACTORES EN LA DETERMINACIÓN DEL PRECIO

Cómo se mencionó anteriormente si un producto no cuenta con el precio adecuado, la empresa ha de sufrir problemas financieros que se traducirán en pérdidas. Todo producto que se venda además de la satisfacción de una necesidad, busca la consecución de algún margen de utilidad para la empresa. Para lograr un buen margen de ganancia es importante conocer algunos factores que ayudaran a la empresa en la fijación del precio:

- *Costos.*
- *La demanda.*
- *La oferta.*
- *La competencia.*
- *Margen de utilidad.*

### **2.10.1.1 LOS COSTOS**

Es todo el dinero que se debe pagar, con la finalidad de llevar a cabo cierta operación dentro de una organización. (FISCHER; 1996; 178).

El costo para las organizaciones debe ser todo lo que directamente e indirectamente influyen en el proceso de producción de su producto, algunos ejemplos pueden ser:

- Materia prima.
- Mano de obra.
- Costos de distribución.
- Gastos administrativos (sueldos, salarios, papelería, etc.).
- Gastos fijos (renta, luz, etc.).
- Permisos o licencias.
- Entre otros.

### **2.10.1.2 LA DEMANDA**

“La demanda significa la cantidad del producto de una compañía que será adquirido durante un período específico y a diversos precios.” (MCDANIEL; 1986; 372).

“Cantidad de producto que los consumidores están dispuestos a comprar.” (MAUBERT; 2006; 106).

### **2.10.1.3 LA OFERTA**

“Se refiere a las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado.” (FISCHER; 1996; 184).

La American Marketing Association (A.M.A.), define la oferta como: "El número de unidades de un producto que será puesto en el mercado durante un período de tiempo".

La oferta está constituida por el conjunto de bienes que alguna empresa ofrece en un mercado en específico, un momento determinado y con un precio concreto.

#### **2.10.1.4 LA COMPETENCIA**

Este término se refiere a la “rivalidad” que existe entre aquellas empresas que pretenden acceder a un mercado semejante con productos que satisfagan la misma necesidad entre los consumidores.

Si un producto cuenta con bastantes otros productos parecidos, existe la probabilidad de que el precio se fije en base a toda la competencia establecida. En cambio sí se carece de competidores, esto nos dará libre albedrío de que la empresa pueda fijar el precio y aumentarlo en caso de que lo crea conveniente.

#### **2.10.1.5 MARGEN DE UTILIDAD**

Los cálculos de margen de utilidad son operaciones relativamente simples que muestran la proporción, en la mayoría de los casos en porcentaje, de la ganancia que tienen los productos sobre las ventas. Es importante que las empresas establezcan un margen mínimo de utilidad, teniendo en cuenta que mientras más alto sea el margen de utilidad, más elevará el precio del producto.

#### **2.11 PLAZA O CANAL DE DISTRIBUCIÓN**

Los canales de distribución o plaza, se refiere al concepto que se ocupa de la organización de la distribución física de los productos. La distribución abarca un conjunto de operaciones necesarias para llevar los productos desde el lugar de fabricación hasta los lugares de consumo.

Las organizaciones deben definir la forma más económica, segura y eficiente de distribuir su producto con la finalidad de que llegue a los consumidores en el tiempo adecuado y sin algún daño. Algunas definiciones de esto, según algunos autores son:

“El canal de distribución lo constituye un grupo de intermediarios relacionados entre sí que hacen llegar los productos y servicios de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales.” (FISCHER; 1996; 208)

Consiste en que el productor, consumidor y cualesquiera organizaciones intermedias que se hallen alineadas para proporcionar un vehículo que haga posible la transmisión del título o la posesión de algún artículo, del productor al consumidor. (ZIKMUND/D´AMICO; 1998; 378)

### **2.11.1 ESTRATEGIAS DE COBERTURA**

Existen según el autor Fernández Valiñas, 3 diferentes estrategias de cobertura; las cuales la empresa deberá definir dependiendo de qué tan especializado este su mercado y de las características del mismo. Las diferentes estrategias que menciona el autor son:

- **Mercadotecnia indiferenciada.** Este tipo de mercadotecnia, se dirige con el mismo producto a todo el mercado, utilizando canales de distribución comunes, la misma política de precios y herramientas promocionales semejantes.
- **Mercadotecnia diferenciada.** Distingue segmentos de consumidores homogéneos, a los que se dirige un producto; utilizando una mezcla de mercadotecnia para cada una de sus líneas de producto con la finalidad de que cada mercado tenga un canal de distribución especializado y para lograr un mejor posicionamiento.
- **Mercadotecnia concentrada.** Este a diferencia de las otras se utiliza cuando la empresa carece de recursos suficientes pero tiene que acatar varios segmentos de mercado, en este tipo de mercadotecnia se centra en un nicho de mercado en concreto o en unos pocos nichos de mercado.

### **2.11.2 TIPOS DE DISTRIBUCIÓN**

Una vez definidos la estrategia de cobertura por parte de la empresa, lo siguiente es definir el tipo de distribución que se llevará a cabo. Los tipos de distribución más comunes son:

- Distribución masiva. Esta distribución se basa en la venta de los productos en varios puntos dedicados a la comercialización del mismo.
- Distribución selectiva. Analizando las características del producto, se eligen algunos puntos de ventas más especializados y en lugares estratégicos.
- Distribución exclusiva. Solo existen puntos de venta muy específicas que tiene la concesión de vender el producto.

Cada tipo de distribución viene acompañada de canales de distribución que viene acompañadas de rutas bien definidas que el producto sigue desde su producción hasta que llega al punto de venta.

### 2.11.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN PRODUCTOS DE CONSUMO

“Un canal de distribución se puede definir como la ruta crítica que sigue el producto desde que sale de la línea de producción hasta que llega al consumidor final, es decir, desde que ingresa al almacén de productos terminados hasta que el consumidor lo tiene en sus manos.” (FERNÁNDEZ VALIÑAS; 2003; 192)

Para la clasificación de los canales de distribución de los productos de consumo, existen 4 clasificaciones, las cuales son las más usuales:

1. Productores-Consumidores.
2. Productores-Minoristas-Consumidores.
3. Productores-Mayoristas-Minoristas-Consumidores.
4. Productores-Agentes-Mayoristas -Minoristas-Consumidores.

**Minoristas.** Son las personas que compran a mayoristas o a los productores con la finalidad de venderlo al consumidor final.

**Mayoristas.** Son los intermediarios que compran productos directamente al productor con la finalidad de revender a un minorista y obtener ganancias; nunca venden productos a los consumidores finales.

**Agentes.** Son intermediarios que sirven de enlace para la comercialización entre mayoristas y productores.

## **2.12 PROMOCIÓN**

Actualmente para las organizaciones es importante lograr alcanzar el segmento de mercado establecido para su producto; para esto es determinante enviar un mensaje correcto y eficaz a través de diferentes aspectos como lo son la publicidad, el envase, los vendedores, etc. Para todo lo anterior se ha definido la “promoción”. La cual definiremos como:

La promoción es una herramienta de mercadotecnia diseñada con la finalidad de persuadir, estimular, informar y recordar al consumidor sobre la existencia de un producto o servicio por medio de un proceso de comunicación, así como desarrollar las actividades de ventas y la imagen de la empresa en un tiempo y lugar determinado. (FERNANDEZ VALIÑAS; 2003; 217)

### **2.12.1 MEZCLA DE PROMOCIÓN**

La mezcla de promoción se compone de 4 elementos muy importantes que se deben combinar para lograr buenos resultados. Los 4 elementos son:

- Publicidad.
- Venta personal.
- Relaciones públicas.
- Promoción de ventas.

(FERNANDEZ VALIÑAS; 2003; 219)

Algunos otros autores como Laura Fischer también manejan como otro elemento:

- Envase y empaque.

Para finalidad de este estudio manejaremos la definición de los primeros cuatro conceptos.

### **2.12.1.1 PUBLICIDAD**

La creatividad se puede definir como un conjunto de actividades creativas encaminadas a informar, persuadir y recordar acerca de los beneficios y atributos de un producto a través de los medios de comunicación. Además de ser una forma de comunicación, impersonal y masiva, pagada por un patrocinador. (FERNÁNDEZ VALIÑAS; 2003; 222)

Es importante siempre que se busque contratar algún tipo de publicidad, realizar un análisis y comparación sobre si el medio de comunicación es el más conveniente de acuerdo al mercado.

Algunos aspectos a considerar para que una campaña sea lo suficientemente efectiva son los siguientes:

- Tener al alcance toda la información sobre el producto.
- Determinar la información que se dará a conocer mediante la campaña de publicidad.
- Seleccionar algún medio de comunicación, a través el cual se llevara a cabo la publicidad.
- Definir con precisión a que segmento se transmitirá los mensajes el público que se quiere alcanzar.
- Establecer la estacionalidad, es decir la mejor época del año para realizar la campaña publicitaria.

### **2.12.1.2 VENTA PERSONAL**

“Es un proceso que tiene como finalidad informar y persuadir a los consumidores para que compren determinados productos ya existentes o novedosos, en una relación directa de intercambio entre el vendedor y el consumidor.” (FISCHER; 1996; 251)

A diferencia de la publicidad, las ventas personales necesitan de mayor inversión en tiempo y dinero. A pesar de esto, las ventas personales tienen un mayor porcentaje de efectividad y permite a la empresa obtener una retroalimentación más rápida y más especializada sobre los distintos segmento de mercado.

### **2.12.1.3 RELACIONES PÚBLICAS**

Las relaciones públicas son todas aquellas actividades que desarrolla la organización cuyo objetivo es crear o mantener una imagen positiva de la empresa, a las cuales se puede dividir en dos grupos básicos:

- a) Internas. Actividades que se realizan dentro de la organización.
- b) Externas. Son las acciones que se realizan hacia fuera de la organización, generalmente dirigidas a proveedores, gobierno, clientes, competencia, público en general, consumidores, etc.

#### **Ventajas de las Relaciones Públicas en las empresas.**

1. Concientiza al público o mercado acerca de la marca
2. Desarrolla la presencia e imagen de la empresa
3. Es una forma económica de llegar a un público o segmento de manera masiva
4. Ilustra la imagen de una empresa activa e innovadora
5. Brinda mayor credibilidad que la publicidad

### **2.12.1.4 PROMOCIÓN DE VENTAS**

La promoción de ventas es una herramienta de la mezcla de promoción que se emplea para apoyar a la publicidad y a las ventas personales, es decir, que mientras la publicidad y las ventas personales dan las razones por las que se debe comprar un producto o servicio, la promoción de ventas da los motivos por los que se debe comprar lo más antes posible.

“Es dar a conocer los productos en forma directa y personal, además de ofrecer valores o incentivos adicionales del producto a vendedores o consumidores.” (FISCHER; 1996; 251)

## **Estrategias de la promoción de ventas.**

- Premios. El premio es lo que recibe un consumidor al adquirir ciertas cantidades del producto, también puede ser descuentos significativos en otros productos en la compra o adquisición del producto base.
- Cupones. Son descuentos aplicables a futuras compras mediante vales que se obtienen por algún medio relacionado a la empresa.
- Muestras. Consiste en la entrega sin costo de una porción mínima del producto o servicio para que el potencial consumidor lo use.
- Degustaciones o exhibiciones en el punto de compra. Es la manera más eficiente de dar a conocer algún producto que se está empezando a lanzar; consiste en una prueba pequeña del producto para que el consumidor conozca ventajas, sabores o beneficios dependiendo el caso.
- Ofertas. Es cualquier actividad donde se ofrezca algún tipo de descuento o bonificación sobre los productos.
- Promoción armada. Consiste en incluir un producto de manera gratuita al adquirir cierto producto.
- Rifas, Sorteos. Su finalidad es fortalecer la imagen del producto y de la empresa, la cual ofrece al cliente al adquirir cierto monto de algún producto algún boleto participante para dichas rifas o sorteos.

En este capítulo hemos revisado los aspectos más destacados de la teoría de autores como Laura Fischer, Philipp Kotler, Fernández Valiñas; que nos hacen mención sobre la mercadotecnia y sus factores determinantes e importantes para su estudio y aplicación. La información que compone este capítulo integra, la segunda parte del trabajo complementario que tiene como finalidad el dar a conocer las bases para la aplicación de un plan de mercadotecnia.

Este capítulo se centra la definición del cual se desprende dicho plan, la mercadotecnia, todo este capítulo será enfocado sobre conceptos y características.

Dentro de la mercadotecnia se presenta una mezcla, la cual se caracteriza por 4 elementos muy relevantes: *producto, precio, plaza y promoción*. En el contenido del capítulo se detalla cada elemento en particular y se proporciona definiciones por parte de diferentes autores a los componentes de cada una de los elementos de la mezcla.

Como conclusión del capítulo segundo es la presentación de los problemas que presentan las empresas en lo que respecta el tema de mercadotecnia, los cuales se relacionan con la correcta aplicación de este concepto y cuáles son sus fundamentos y componentes dentro de su entorno externo e interno. Una vez terminado el capítulo se concluye que será de gran ayuda para la comprensión y entendimiento de cómo desarrollar, detectar e implementar la mercadotecnia en las organizaciones.

### **CAPÍTULO 3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y PLAN DE MERCADOTECNIA**

El planear para las empresas representa la base de su operación. En la práctica, una empresa que planea sus procesos y funcionamientos erróneamente, puede desencadenar un proceso administrativo deficiente, que derivaría en pérdidas monetarias, mermas en operaciones y hasta en personal desmotivado.

La planeación estratégica siempre debe considerar el enfoque global de cualquier empresa, razón por la cual sus objetivos y estrategias establecidos, deberán cada determinado tiempo, analizarse y revisarse para su modificación o actualización.

En el siguiente capítulo abarcaremos información sobresaliente acerca de la planeación estratégica en el campo de la mercadotecnia y conoceremos el procedimiento para realizar un plan exitoso de mercadotecnia.

#### **3.1 DEFINICIÓN DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

La planeación estratégica, consiste en el proceso de crear y mantener una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus cambiantes oportunidades de mercadotecnia. Implica el definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera de negocios sólida y coordinar estrategias funcionales. (KOTLER/ARMSTRONG; 2008; 37).

“La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.” (STEINER; 1997; 20)

En palabras resumidas y breves, podemos entender a la planeación estratégica como prever escenarios futuros; estos escenarios futuros se componen de diferentes conceptos, los cuales a continuación se definirán:

### **Componentes de la planeación estratégica.**

- Misión corporativa.
- Fijación de objetivos, metas empresariales.
- Diseñar cartera de negocios.
- Planeación de marketing y estrategias funcionales.

(KOTLER/ARMSTRONG; 2008; 37).

Para un mejor entendimiento, se definirán los conceptos expuestos anteriormente:

*Misión corporativa.* Consiste en el establecer la razón de ser de la empresa; el propósito por la cual fue creada.

*Fijación de objetivos y metas empresariales.* Los objetivos y metas siempre serán derivados de la misión de cualquier empresa; es decir para que una empresa cumpla con su misión, es importante establecer una serie de objetivos centrados en el buen funcionamiento de la empresa que a su vez asegure el cumplimiento de la misión.

*Diseñar cartera de negocios.* Esto se refiere al conjunto o a la agrupación de negocios, productos y otros elementos que constituye a la empresa. La planeación estratégica específicamente se encarga del análisis de la cartera, el cual consiste en el proceso de evaluación de productos y negocios que la empresa mantiene, con la finalidad de determinar qué tan atractivas son sus unidades estratégicas de negocios.

*Planeación de marketing y estrategias funcionales.* La planeación de marketing consiste en la determinación de objetivos específicos desarrollados para cada unidad estratégica de negocio, la cual inicia con el conjunto de departamentos que realizan actividades para crear valor al diseñar, producir y comercializar los productos de la empresa; a esto se le denomina *cadena de valor*.

Las estrategias de mercadotecnia, es la agrupación de acciones que se realizan para que las unidades estratégicas de negocios lleguen a cumplir sus objetivos.

## **3.2 HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA**

Existen para la planeación estratégica de la empresa, algunas herramientas que la empresa debe determinar para conocer aspectos importantes que servirán durante la planeación para establecer objetivos y estrategias a partir de las cosas positivas que la empresa posea y fortalecer los limitantes de la empresa.

Las herramientas más importantes son las mencionadas a continuación:

- Matriz FODA.
- Investigación de mercados.

### **3.2.1 MATRIZ FODA**

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, producto, empresa o hasta en personas. Esto conforma parte de la planeación y permite conocer a la empresa sus puntos fuertes, sus ventanas de

oportunidad para desarrollar estrategias y sus puntos débiles que pueden afectarle en un futuro comercial.

El análisis FODA es una herramienta que permite analizar y detectar la situación actual de alguna empresa permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El FODA se divide en 4 cuadrantes, 2 son internos (fortalezas y amenazas) y los otros son 2 externos (oportunidades y amenazas).

#### *Fortalezas.*

Son las capacidades especiales con las que cuenta una empresa, nos distingue de la competencia

#### *Debilidades.*

Son aquellos factores deficientes o con desventajas comparados con los factores de la competencia; también pueden ser los recursos con los que carece la empresa.

#### *Oportunidades.*

Son aquellas condiciones o factores externos que resultan positivos, favorables y que pueden ayudar en la competitividad de la empresa en un futuro.

#### *Amenazas.*

Se refiere a aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden obstaculizar las operaciones y competitividad de la empresa.

### **3.2.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

“La investigación de mercados es el proceso sistemático de diseño, obtención, análisis y presentación, de datos pertinentes a una situación de mercadotecnia específica que enfrenta una organización.” (KOTLER/ARMSTRONG; 2008; 102)

## **Proceso de la investigación de mercados.**

El proceso consta de cuatro sencillos pasos, que deben seguirse de manera estructurada y eficiente si se quiere alcanzar los objetivos de la investigación. Los pasos son:

1. Definir el problema y los objetivos que se desean alcanzar a través de la investigación.
2. Desarrollar el plan de investigación para recopilar información.
3. Implementar el plan de investigación; obtener y analizar los datos arrojados por la investigación.
4. Interpretar e informar los resultados de manera clara.

(IBID; 102)

### **3.3 PLAN DE MERCADOTECNIA**

Es el instrumento central para dirigir y coordinar la labor de mercadotecnia. (KOTLER; 2001; 65)

El plan de mercadotecnia, para su mejor aplicación, opera en dos niveles:

- El plan estratégico de mercadotecnia; el cual define objetivos, estrategias y acciones con relación al análisis de la situación actual y las oportunidades del mercado.
- Plan táctico de mercadotecnia; establece específicamente tácticas enfocadas a publicidad, promoción de ventas, precios, canales y servicios.

(IBID; 65)

El plan de mercadotecnia se puede entender como el instrumento o guía de comunicación, el cual se debe plasmar por escrito, y que describe con claridad lo siguiente:

- La situación de mercadotecnia actual.
- Los resultados que se esperan conseguir en un determinado periodo de tiempo.

- El cómo se los va a lograr mediante la estrategia y los programas de mercadotecnia, quienes serán los responsables de llevarlas a cabo.
- Los recursos de la compañía que se van a emplear.
- Las medidas de monitoreo y control que se van a utilizar para la retroalimentación del plan.

Los planes de mercadotecnia por lo general tienen una vigencia de un año, durante el cual después de este lapso se necesita revisar y actualizar el contenido del plan.

### **3.3.1 FUNCIÓN DEL PLAN DE MERCADOTECNIA**

La finalidad que busca el plan de mercadotecnia consiste en establecer los objetivos y estrategias que se desean alcanzar y el medio que se utilizará para cumplirlos.

Otra finalidad que busca el plan es el análisis completo y detallado del mercado y de la empresa para conocer en qué lugar se está localizada la empresa y así establecer hacia donde se quiere llegar.

### **3.3.2 COMPONENTES DEL PLAN DE MERCADOTECNIA**

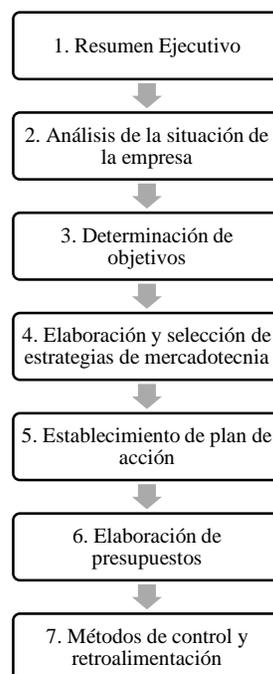
La estructura del plan de mercadotecnia puede llegar a ser flexible y cambiar un poco entre autores, la más común es la propuesta por el autor Phillip Kotler.

Kotler define la estructura del plan en los siguientes pasos:

1. Resumen ejecutivo y tabla de contenido.
2. Situación actual de marketing.
3. Análisis de oportunidades y problemas.
4. Objetivos.
5. Estrategia de marketing.
6. Programas de acción.
7. Estado de resultados proyectados.
8. Controles.

Para efectos de estudio, tomaremos de base la estructura propuesta por Kotler, pero modificaremos algunas partes del contenido. La estructura final del plan de mercadotecnia consistirá en:

1. Resumen ejecutivo.
2. Análisis de la situación de la empresa.
3. Determinación de objetivos.
4. Elaboración y selección de estrategias de mercadotecnia.
5. Establecimiento de plan de acción.
6. Elaboración de presupuestos.
7. Métodos de control y retroalimentación.



**GRÁFICO 8.** Componentes del plan de mercadotecnia. FUENTE: Elaboración propia.

### **3.3.2.1 RESUMEN EJECUTIVO.**

Es el resumen breve de las principales metas y recomendaciones que se hacen del plan, debe permitir captar la idea general del plan. Ayuda a la alta dirección a obtener una visión global y general del contenido del plan.

### **3.3.2.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA**

Una empresa necesita como parte de su planeación estratégica, conocer qué lugar ocupa y donde se encuentra con respecto a sus competidores, mercado, proveedores, entornos internos y externos en un momento determinado. Esto es de mucha relevancia para la planeación estratégica porque a partir de esa información podremos establecer objetivos, estrategia y demás información relacionada con el ambiente interno y externo.

Para detectar el análisis de la empresa, es necesario conocer las definiciones siguientes:

Entorno de marketing, son las fuerzas y actores externos a la mercadotecnia que afectan la capacidad de la dirección de mercadotecnia para crear y mantener relaciones provechosas con sus clientes meta. (KOTLER/ARMSTRONG; 2008; 65)

Microentorno: Son las fuerzas cercanas a la empresa, es decir los componentes de la empresa, proveedores, intermediarios de mercadotecnia, clientes y públicos involucrados en su capacidad de servir al cliente. (IBID; 65)

Macroentorno: Son las fuerzas externas que rodean a la empresa, entre estas se encuentran la demografía, factores económicos, factores naturales, tecnológicos, políticos y culturales. (IBID; 65)

“El análisis de la situación se refiere al análisis de datos, pasados, presentes y futuros, que proporciona una base para seguir el proceso de planeación estratégica.”  
(STEINER; 1997; 123)

### 3.3.2.2.1 MICROENTORNO Y MACROENTORNO

Los datos informativos que expresaran la situación actual de la empresa son factores determinantes en la evaluación de la empresa. Estos datos son compuestos de manera global por el microentorno y macroentorno. Los siguientes elementos son los componentes de microentorno y macroentorno:

#### **Microentorno.**

*La empresa.* Se debe tomar en cuenta todo lo relacionado con la empresa, desde los aspectos detallados de las áreas funcionales, recursos de las empresas hasta las capacidades que pueden llegar a tener la empresa.

*Los proveedores.* Para conocer la situación de la empresa u organización es necesario conocer que proveedores maneja la empresa y los precios establecidos. Esto es importante porque nos permitirá conocer la disponibilidad que se tiene en los suministros para la producción, para así determinar la capacidad de producción en base a las materias primas que se posean.

*Intermediarios de mercadotecnia.* Son los medios o vínculos que algunas veces existen y que ayudan a la empresa a promover, vender o distribuir los productos con la finalidad de que lleguen al consumidor final.

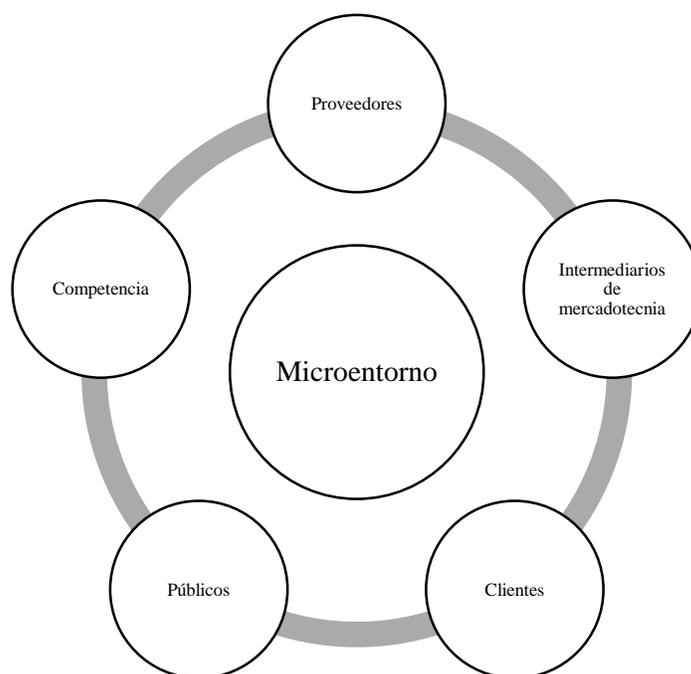
*Clientes.* Consiste en identificar quienes son los clientes o quienes serán los clientes; en que segmento de mercado se encuentran y los datos informativos respecto a los clientes.

*Competencia.* Como primer paso debemos identificar a todos los competidores, analizar cuál es el posicionamiento que tienen en el mercado los competidores y comparar el producto de la empresa con la competencia, para establecer estrategias.

*Públicos.* Consiste en identificar los grupos que puedan tener algún tipo de interés, ya sea real o potencial, en algún aspecto de la empresa. Los diferentes públicos son:

- Públicos financieros,
- Públicos de medios de comunicación.
- Públicos gubernamentales.
- Públicos de acción ciudadana.
- Público en general.
- Públicos internos.

**GRÁFICO 9.** Componentes del microentorno. FUENTE: KOTLER/ARMSTRONG; 2008; 65



## Macroentorno.

*Factores demográficos.* Consiste en el estudio de grupos humanos en relación a su tamaño, densidad, edad, sexo, ocupación y otros datos estadísticos.

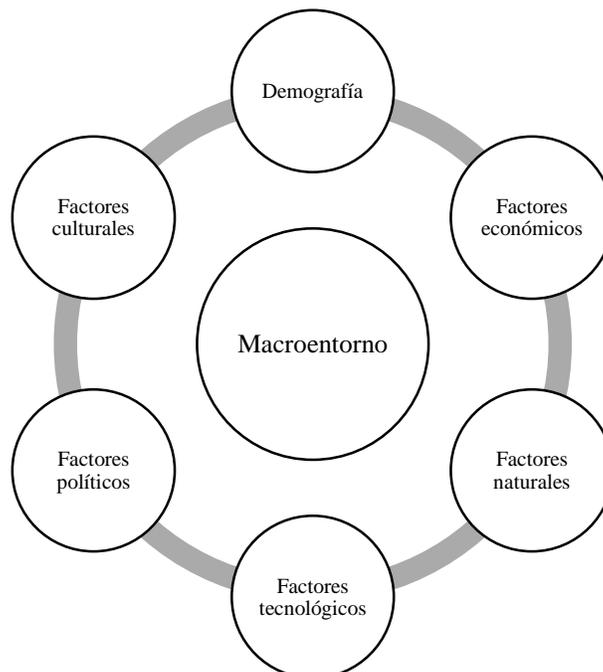
*Factores económicos.* Son todos aquellos factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores.

*Factores naturales.* Es el análisis de los recursos naturales necesarios para la fabricación del producto o que son afectados por actividades de mercadotecnia.

*Factores tecnológicos.* Consiste en la creación de nuevas tecnologías, las cuales generan nuevos productos y nuevas oportunidades de mercado.

*Factores políticos.* Son las leyes, dependencias del gobierno, individuos o grupos sociales que pueden limitar alguna empresa en sus operaciones.

*Factores culturales.* Son las instituciones u otras fuerzas que afectan los valores, preferencias o comportamiento de una sociedad. (KOTLER/ARMSTRONG; 2008; 65-86)



**GRÁFICO 10.** Componentes del macroentorno. FUENTE: KOTLER/ARMSTRONG; 2008; 65.

### 3.3.2.3 DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS

Dentro del plan de mercadotecnia, es importante que se determinen los objetivos generales, los objetivos financieros y de mercadotecnia que se desean alcanzar. Los objetivos en permiten determinar numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma.

- *Objetivos Financieros:* Son los objetivos de índole financiera que permitan alcanzar el objetivo general del plan de mercadotecnia.
- *Objetivos de Mercadotecnia:* es necesario definir lo que se desea lograr con el producto o servicio en términos de venta y posicionamiento en el mercado. Se debe tener en cuenta el área y segmento del mercado que se piensa atacar, así como el tiempo en el cual se piensan lograr los objetivos.

### 3.3.2.4 ELABORACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA

Las estrategias son el conjunto de pasos o series de acciones de los cuales dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos.

#### **Diferencia entre estrategia y táctica.**

La táctica es el método o la forma empleada, con el fin de cumplir un objetivo y que a la vez contribuye a lograr el propósito general, de acuerdo a las circunstancias que tiene que enfrentar.

La diferencia aplica principalmente en que la estrategia permite preparar los planes y los elementos para ejecutar las acciones previstas, y la táctica, forma parte de la estrategia, pues la táctica es el conjunto de medidas y métodos que llevan a la práctica el desarrollo de la estrategia.

### **3.3.2.5 ESTABLECIMIENTO DE PLAN DE ACCIÓN**

Un plan de acción es un tipo de plan que jerarquiza las actividades que se deben cumplir para alcanzar ciertos objetivos y metas, es decir, un plan de acción se constituye como un tipo de guía que orienta con una determinada estructura de cómo llevar a cabo un proyecto.

El plan de acción necesita describir y definir las preguntas expuestas a continuación:

- ¿Qué acciones o cambios ocurrirán?
- ¿Quién llevará a cabo esos cambios?
- ¿Cuándo tendrán lugar, y durante cuánto tiempo?
- ¿Qué recursos (por ejemplo: dinero, equipo) se necesitan para llevar a cabo esos cambios?
- Comunicación (¿Quién debería saber qué?)

### **3.3.2.6 ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS**

“Un presupuesto es un programa financiero para las operaciones de un período futuro basado en los resultados obtenidos de períodos anteriores y en datos conseguidos por medio de investigaciones y el análisis.” (FINNEY CITADO POR VARELA; 1985; 55)

Una vez que se define el plan de acción, se conoce que acciones se harán, los medios y tiempos necesarios para realizarlos; todo esto implica la utilización de recursos económicos, los cuales la empresa deberá cubrir. Esta cuantificación de gastos debe ser previamente investigada y comparada con el fin de determinar los costos más eficiente y redituables para la empresa en términos de calidad y resultados.

### **3.3.2.7 MÉTODOS DE CONTROL Y RETROALIMENTACIÓN**

Control: Se trata de verificar que lo que esté ocurriendo sea de conformidad con lo que se ha planeado, siguiendo las instrucciones emitidas y con la finalidad de señalar las debilidades y errores que se han presentado, buscando su mejora y rectificación. (TAYLOR citado por Münch, 2003: 171 a 172).

En esta última parte del plan de mercadotecnia, se podrá detectar el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas previamente en el plan.

*La finalidad del control* es detectar los posibles fallos o desviaciones para poder aplicar soluciones, medidas de corrección y planes de contingencia para responder adecuadamente a sucesos adversos en específico.

La *retroalimentación* consistirá en la revisión y análisis final del plan y de los resultados arrojados en el control, con la finalidad de lograr una mejora continua en los planes establecidos para la empresa.

En esta última parte, la cual se presenta como el final de los capítulos integradores teóricos, que sirvieron como base para la comprensión de este capítulo. El conjunto de los capítulos abarca la parte descriptiva de la hipótesis formulada en esta tesis.

Este capítulo toma como referencia los conceptos manejados por un autor muy reconocido por sus obras en términos de mercadotecnia, Philip Kotler; esta información también fue complementada con otros autores como Gary Armstrong y Laura Fischer.

Un tema importante dentro de este capítulo es la planeación estratégica, tema el cual se describió su concepto, herramientas e importancia dentro del plan de mercadotecnia en la empresa.

La parte principal de este capítulo se centra en la parte descriptiva del plan de mercadotecnia; en esta se describe su concepto, su proceso y se detalla paso a paso como se componen y se realiza cada parte de su proceso.

Esta parte finaliza con la explicación del marco teórico para el entendimiento, realización e implementación de un plan de mercadotecnia, en donde se describe la definición, elementos, características y recursos necesarios previamente para realizar un plan de mercadotecnia, estos conceptos fueron incluidos en el capítulo I: La administración y la empresa, capítulo II: La mercadotecnia y como final este capítulo III: La planeación estratégica y el plan de mercadotecnia.

## **CAPÍTULO 4.**

### **EL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA COMO HERRAMIENTA DE POSICIONAMIENTO DE UNA EMPRESA DE VENTA DE MEZCAL**

La empresa “EL MEZCALITO” es una comercializadora de mezcal y productos derivados, establecida desde el 2016, en la ciudad de Uruapan del Progreso, Michoacán, por lo que se puede considerar un negocio relativamente nuevo, pero con una gran oportunidad de desarrollo y de posicionamiento, pues según los datos del INEGI en la localidad solo existen 2 empresas encargadas de la distribución de mezcal, en comparación con los 44 establecimientos del tipo restaurante-bar, que ofrecen bebidas alcohólicas a sus comensales, además de las 168,633 personas que cumplen con el rango de edad para formar parte del mercado meta de la empresa.

Actualmente, la plaza Uruapan, permite que los negocios de bebidas alcohólicas sean fácilmente desarrollados, debido a la demanda de los mismos, sin embargo, se requiere de estrategias funcionales y analizadas a partir de un diagnóstico profesional.

La matriz de “El mezcalito”, actualmente se encuentra ubicada en la calle Hilanderos #5-B colonia Morelos, C.P. 60050 en la ciudad de Uruapan, Michoacán. En cuanto la ubicación relativamente es buena, y cercana a puntos de mucha afluencia como lo son el centro histórico de la ciudad y la avenida Paseo Lázaro Cárdenas. Todo lo anterior mencionado, permite el movimiento comercial deseado.

#### **4.1 SITUACIÓN ACTUAL, DIAGNÓSTICO.**

Para poder sustraer información acerca del negocio, se realizó una entrevista con el gerente de la empresa, donde se abordaron 10 preguntas estratégicas, que tornaban en la mezcla de mercadotecnia.

En relación a la entrevista, se determinó una línea de diagnóstico inicial, que permite dar pauta para la propuesta comercial en planeación estratégica de mercadotecnia.

Como resultado la empresa no tiene presencia en el mercado, tiene bajos ingresos debido a las bajas ventas, no representa competencia para empresas de este giro, el mercado no tiene conocimiento de su presencia, no tiene clientela nueva, no tiene crecimiento, no tiene impacto en las personas y no hay conocimiento de sus productos.

Tomando todo lo anterior en consideración, esta línea de investigación pretende indagar e Identificar cuáles son los elementos comerciales y representativos del segmento de mercado del mezcal, para con ello aportar información y proponer estrategias, que permita a los propietarios de la mencionada organización, tomar decisiones para aumentar sus ventas y rentabilidad, generar nuevas cadenas de distribución, mejorar su posicionamiento de mercado y desarrollar su marca. Contribuyendo para que los clientes tengan la confianza de adquirir los productos que la empresa ofrece.

La importancia de la comercialización efectiva en una empresa es creciente; el Marketing como herramienta para poder trabajar de forma efectiva en un mercado en constante evolución es preponderante, y más, donde la competencia cada vez está mejor preparada.

El plan de marketing es una gran herramienta a disposición de las PYMES para mejorar su orientación al mercado y trabajar hacia la creación y aportación de valor para el cliente, ya que le otorga la suficiente capacidad para detectar y sacar el máximo partido a las nuevas oportunidades del mercado, además de que ayuda a establecer y cumplir los objetivos de forma eficiente, reduciendo riesgos y optimizando los recursos disponibles.

## 4.2 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DEL MERCADO

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa presenta algunos inconvenientes, entre los que destacan una estrategia de comercialización poco estructurada, debido a la falta de definición de mercado al que dirigen sus productos, la falta de una estrategia promocional funcional, redes sociales mal estructuradas o bien que no tienen un seguimiento estratégico, su marca y logotipo no tienen signos distintivos, no hay una estrategia de precio definida, se carece de un catálogo de los productos ofrecidos, no se cuenta con estrategia de posventa, pues ya que al momento de vender el producto la empresa se deslinda de cualquier contacto con el cliente y, como último punto, no se tiene un control administrativo adecuado para la empresa.

Se tiene desconocimiento de la segmentación de mercado y los mercados meta, así como los gustos, preferencias y formas de pago.

Actualmente, no existen planes de desempeño comercial que permitan que la empresa se desarrolle, esto en relación a que no se cuenta con un rumbo estratégico, una misión formalizada con una visión de respaldo.

Se ha descubierto que Michoacán es uno de los estados que más producen mezcal y que cuentan con denominación de origen, la empresa ofrece únicamente productos del estado, y que promueve el consumo Michoacano, es una ventaja frente a las demás empresas que no se ha explotado.

Visiblemente es importante la calidad en los productos que se ofrecen, y no se ha mencionado públicamente en ningún medio.

Existen otros establecimientos que ofrecen el mismo producto, esto es preocupante para la empresa, puesto que hay decremento en las ventas, según las pláticas y reuniones con el dueño, de no tomarse en cuenta este elemento y realizar un proyecto de mejora continua comercial, la empresa corre el riesgo de cerrar sus puertas en un futuro de corto plazo.

## **HIPÓTESIS**

La planeación estratégica de mercadotecnia, afirma el desarrollo comercial de la empresa.

## **OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN**

Identificar cuáles son los elementos comerciales más representativos en la participación del segmento de mercado del mezcal.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar cómo aumentar la presencia en el mercado local a través del producto.
- Indagar cómo desarrollar la marca “El Mezcalito”.
- Conocer qué tipo de estrategia de precio posiciona a la empresa en el mercado local.
- Encontrar la competencia directa e indirecta en el mercado.
- Indagar la mejor estrategia para tener presencia en las redes sociales.
- Conocer cuáles son los factores que toman en cuenta los clientes para volver a comprar el producto.

## **TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Se eligió la investigación descriptiva, porque es la que refiere los factores que nos sirven para para contestar a la pregunta inicial de investigación.

Según Sabino (1986) “La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o

comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada”.

## **TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN**

Se determinó aplicar la encuesta en campo, puesto que al basarnos sobre hechos reales es necesario llevar a cabo una estrategia que nos permita analizar la situación directamente en el lugar donde acontecen.

La encuesta es una técnica basada en entrevistas, a un número considerable de personas, utilizando cuestionarios, que mediante preguntas, efectuadas en forma personal, telefónica, o correo, permiten indagar las características, opiniones, costumbres, hábitos, gustos, conocimientos, modos y calidad de vida, situación ocupacional, cultural, etcétera, dentro de una comunidad determinada.

### **4.3 SEGMENTACIÓN**

“El mezcalito va dirigido a hombres y mujeres mayores de 18 años, con un nivel económico medio que aprecien las características de la artesanía local y nacional y gusten de apoyar a las industrias mexicanas consumiendo un producto elaborado en su totalidad por manos mexicanas, personas que radican en el estado de Michoacán, y principalmente en la ciudad de Uruapan.

También, se enfoca en los bares y restaurantes, que promueven el consumo de productos tradicionales.

## Determinación de la muestra para minoristas.

*Muestreo simple*

POBLACIÓN

$$N = \frac{O^2 N p q}{e^2 (N-1) + O^2 p q}$$
$$N = \frac{(1.96)^2 (168,633) (.5) (.5)}{(.09)^2 (168,633-1) + (1.96)^2 (.5) (.5)}$$
$$N = \frac{302,862.14}{2,555.2873} = 119$$

**N= 119 personas**

## Determinación de la muestra para mayoristas.

*Muestreo probabilístico aleatorio simple*

$$N = \frac{O^2 N p q}{e^2 (N-1) + O^2 p q}$$
$$N = \frac{(1.96)^2 (44) (.5) (.5)}{(.09)^2 (44-1) + (1.96)^2 (.5) (.5)}$$
$$N = \frac{302,862.14}{2,555.2873} = 33$$

**N= 33 establecimientos**

### *Muestreo aleatorio*

Para determinar el mercado de los MAYORISTAS, se acudió a la secretaría de economía del ayuntamiento de Uruapan, donde se le recomendó al equipo, que para la naturaleza del estudio, se acudiera a 33 negocios entre ellos restaurantes y bares, con la intención de aplicar los instrumentos que se presentan en seguida.

#### **4.4 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

En función al tipo de demanda que ha tenido el negocio, se determinó aplicar dos tipos de instrumentos, uno es al mercado minorista, con la intención de conocer los elementos centrales de mercadotecnia que se requieren para ofrecer el producto a las personas que se acercan directamente al local del negocio.

De la misma manera, se preparó el instrumento para conocer a detalle, los elementos centrales y estratégicos de comercialización, así como las tendencias que distinguen a los establecimientos que compran el producto central a mayoreo.

A continuación se presentan ambos instrumentos, que permitirán rescatar la información comercial relevante del negocio:

#### 4.4.1 INSTRUMENTO PARA MINORISTAS

Buen día agradecemos su participación en esta encuesta que tiene fines académicos. Sobre la empresa Mezcalería “EL MEZCALITO “ubicada en Hilanderos N° 5-B, en Uruapan, Michoacán.

Por favor marque la opción que más se adapte a usted con una “x” o subrayando.

1.- ¿Conoce usted el mezcal?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

Si su respuesta es NO, pase a la pregunta N°6

2.- ¿Qué opinión le genera el mezcal?

Me agrada \_\_\_\_\_ Me es indiferente \_\_\_\_\_ Me desagrada \_\_\_\_\_

3.- ¿Qué tan frecuentemente usted consume mezcal?

a) Una vez a la semana      b) Una vez cada quince días      c) Una vez al mes

4.-En su opinión ¿Qué precio considera aceptable para una botella de mezcal de 750 ml?

a) \$150.00-\$200.00      b) \$210.00-\$350.00      c) más de \$350.00

5.- ¿Dónde preferiría tomar mezcal?

Bar \_\_\_\_\_ Cantinas \_\_\_\_\_ Antros \_\_\_\_\_ Hogar \_\_\_\_\_ Restaurantes \_\_\_\_\_

6.- ¿Un diseño atractivo e innovador en la botella influirá en su decisión de compra?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

7.- ¿Qué características son más importantes para ti en una bebida? Enumera importancia de mayor a menor.

\_\_\_ Precio      \_\_\_ Marca      \_\_\_ Envase      \_\_\_ Calidad      \_\_\_ Etiqueta

8.- ¿En qué lugares suele adquirir bebidas alcohólicas?

\_\_\_ Supermercado      \_\_\_ Mezcalería      \_\_\_ Restaurante      \_\_\_ Bar/antro  
\_\_\_ En línea

9.- ¿Conoce usted la mezcalería “EL MEZCALITO”?

SI \_\_\_      NO \_\_\_

10.- ¿Cuánto suele gastar en la compra de bebidas alcohólicas?

a) \$100.00 a \$300.00 \_\_\_      b) \$300.00 a \$500.00 \_\_\_      c) \$500.00 o más \_\_\_

11.- ¿Qué redes sociales son las que más frecuenta?

Facebook \_\_\_      Twitter \_\_\_      YouTube \_\_\_      Instagram \_\_\_

12.- ¿Que método de pago te resulta más conveniente?

Efectivo \_\_\_      Tarjeta de crédito \_\_\_      Transferencia \_\_\_      Débito \_\_\_

13.- Al momento de adquirir una botella de mezcal que es lo que más le agrada

Descuentos en productos \_\_\_      Cupones \_\_\_      Ofertas 2X1 \_\_\_

Descuento por mayoreo \_\_\_

14.- ¿Le gustaría recibir información/descuentos a través de redes sociales?

SI \_\_\_      NO \_\_\_

¡¡Gracias por su colaboración!!

#### 4.4.2 INSTRUMENTO PARA MAYORISTAS

Buen día, a continuación se le solicita de su tiempo para contestar esta breve encuesta, la cual se le pide responder de la manera más honesta posible. En caso de elegir la opción "otro", favor de especificar su respuesta.

1.- ¿Maneja en su establecimiento alguna marca de mezcal? (si su respuesta es no, pase a la pregunta 3)

SÍ \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

2.- ¿Cuál?

\_\_\_\_\_

3.- ¿Ha considerado ofrecer mezcal en su establecimiento?

SÍ \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

4.- En su caso, ¿Qué tan frecuentemente la gente demanda mezcal?

Nunca

- \_\_\_\_ De 1 a 5 veces por año
- \_\_\_\_ De 1 a 3 veces por mes
- \_\_\_\_ Una vez a semana
- \_\_\_\_ Más de una vez por semana

5.- De las otras bebidas alcohólicas que ofrece, ¿Cuál es la de mayor consumo por sus clientes? (Enumere del 1 al 5, considerando 1 como el de mayor frecuencia)

- \_\_\_\_ Cerveza
- \_\_\_\_ Tequila
- \_\_\_\_ Whiskey
- \_\_\_\_ Vodka
- \_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_

6.- ¿Cuál de todas las bebidas alcohólicas que ofrece le permite un mayor margen de ganancias?

- \_\_\_\_ Cerveza
- \_\_\_\_ Tequila
- \_\_\_\_ Whiskey
- \_\_\_\_ Vodka

Otro \_\_\_\_\_

7.- ¿Dónde adquiere mayormente las bebidas alcohólicas para su establecimiento?

\_\_\_ Supermercados (Sams, Wal-Mart, etc.)

\_\_\_ Vinaterías

\_\_\_ Directo de fábrica

Otro \_\_\_\_\_

8.- ¿De qué manera realiza su compra?

\_\_\_ Crédito

\_\_\_ Contado

\_\_\_ Consignación

Otro \_\_\_\_\_

9.- ¿Sus proveedores le ofrecen algún tipo de crédito?

SÍ \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

10.- De los siguientes conceptos, enumere del 1 al 5 (considerando 1 como el de mayor agrado); según sea su interés comercial en los productos

\_\_\_ Margen de ganancias

\_\_\_ Crédito

\_\_\_ Calidad

\_\_\_ Ofertas

\_\_\_ Imagen del producto

11.- ¿Cómo se informa al buscar un nuevo proveedor?

\_\_\_ Internet

\_\_\_ Recomendaciones

Otro \_\_\_\_\_

¡¡Gracias por su colaboración!!

## 4.5 ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

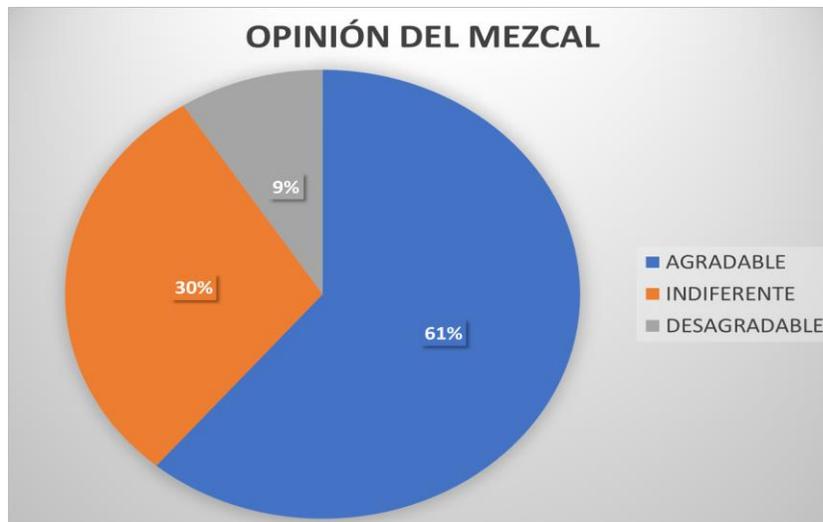
**Gráfica 1.1 Mercado minorista**



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 97% de la muestra tiene conocimiento del mezcal y lo han consumido por lo menos una vez, el 3% restante no tenía ningún conocimiento de él.

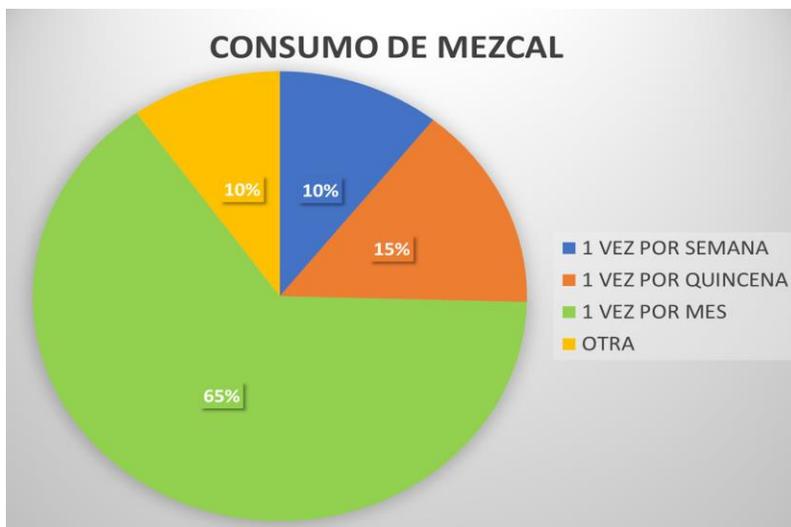
**Gráfica 2.1 Mercado minorista**



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 61% de los encuestados consideran que el mezcal es agradable, al 30% le es indiferente, mientras que al 9% le desagrada el producto.

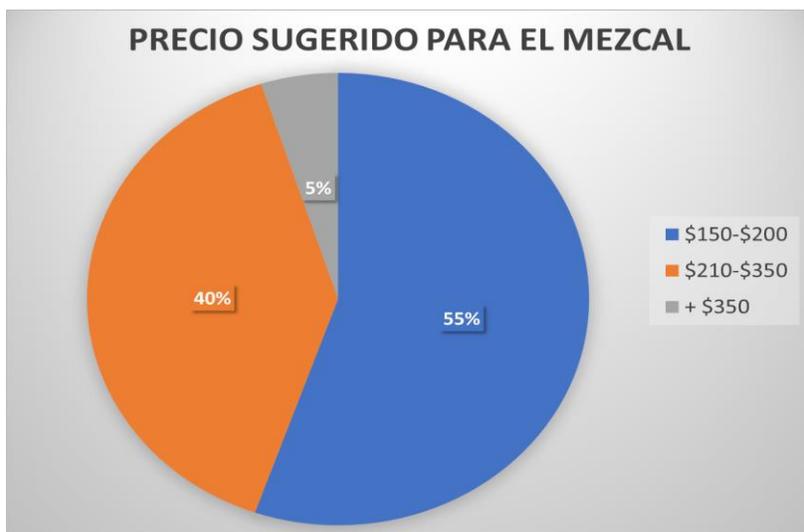
**Gráfica 3.0 Mercado minorista**



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 10% de las personas encuestadas consumen mezcal al menos una vez por semana, el 15% de forma mínima una vez cada quince días, el 65% lo consume por lo menos una vez por mes, y el 10% restante comentó que lo consume ocasionalmente en un rango de una vez por año.

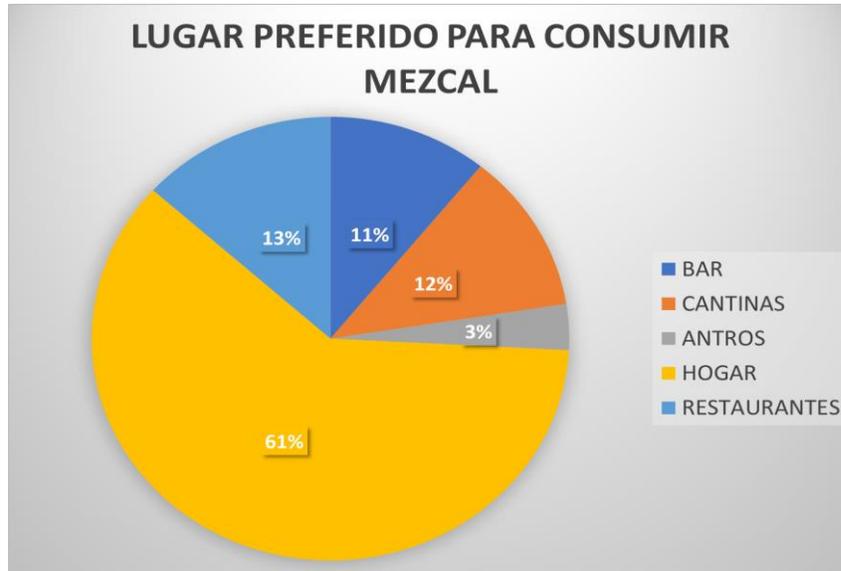
**Gráfica 4.0 Mercado minorista**



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 55% de los encuestados consideran razonable pagar de \$150 a \$200 por una botella de mezcal de 750ml, el 40% opina que un rango entre los \$210 y los \$350 es correcto para el mismo producto, mientras que solo el 5% estima justo pagar más de \$350.

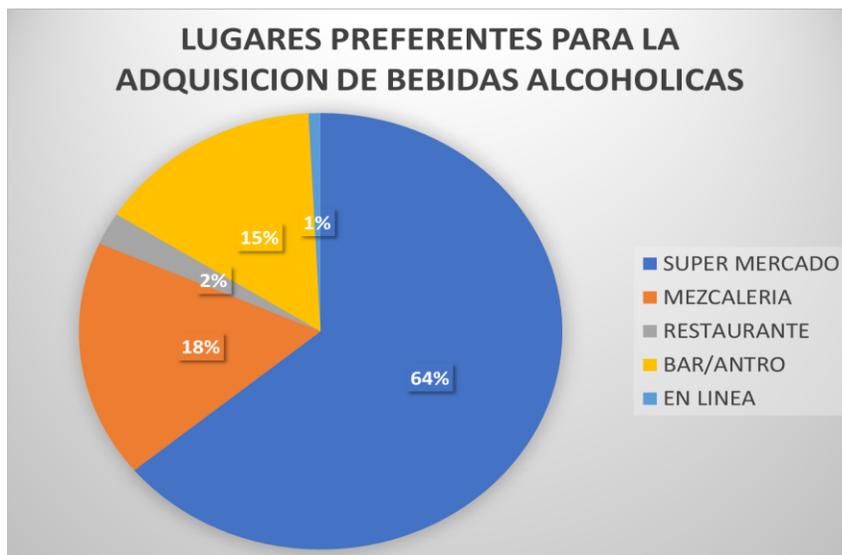
**Gráfica 5.0 Mercado minoristas**



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 13% de la muestra declara que consume mezcal en bares, el 12% prefiere consumirlo en cantinas, el 3% en antros, el 67% opta por consumirlo en el hogar y el 13% en restaurantes.

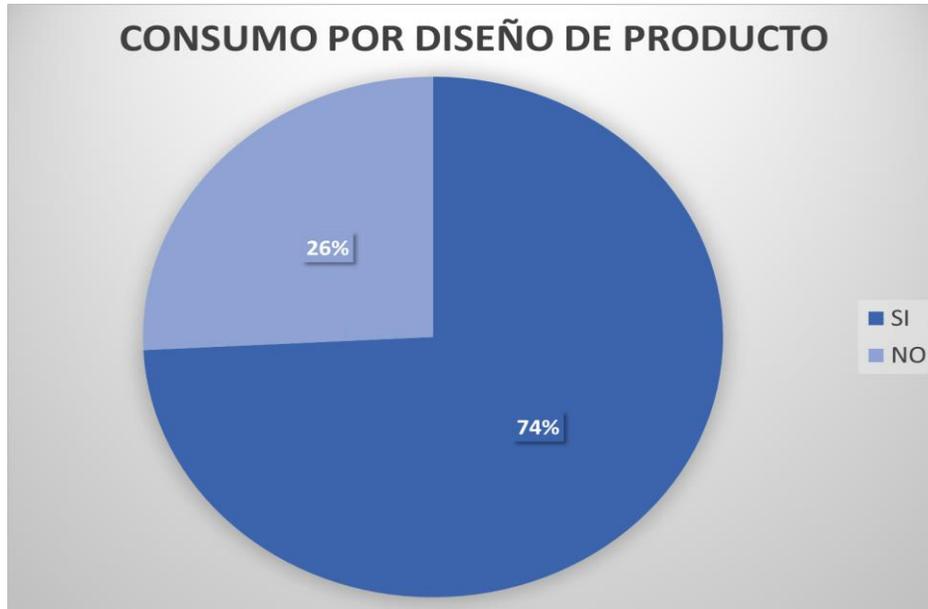
**Gráfica 6.0 Mercado minoristas**



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 64% de la muestra opta por adquirir bebidas alcohólicas en supermercados, el 18% prefiere las mezcalerías o licorerías, el 2% afirma que en restaurantes, el 15% en bares o antros y solo el 2% prefieren comprar estos productos en línea.

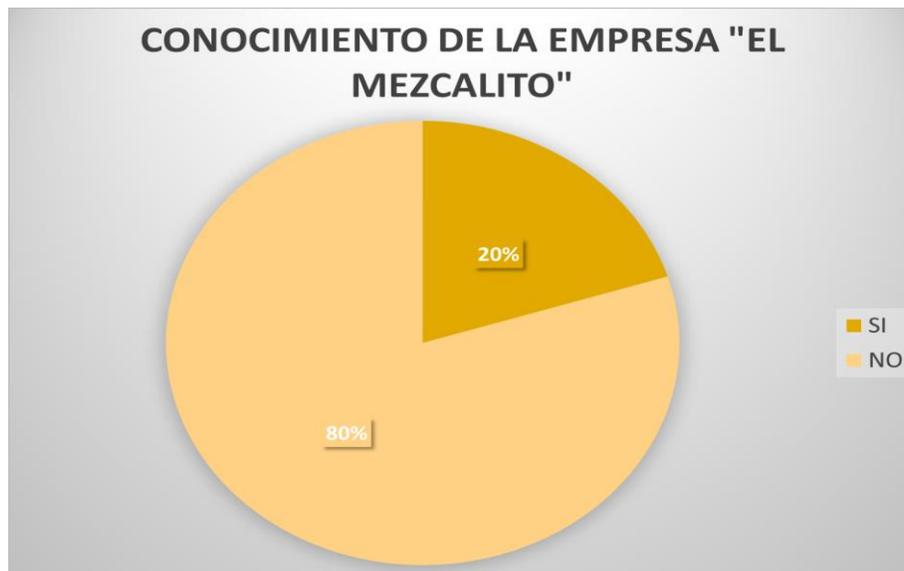
### Gráfica 7.0 Mercado minoristas



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 74% de las personas encuestadas afirman que el diseño del producto sí influye en su decisión de compra, el 26% restante lo considera irrelevante.

### Gráfica 8.0 Mercado minoristas



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 80% de las personas encuestadas no conocen la empresa "El mezcalito", el 20% restante sí.

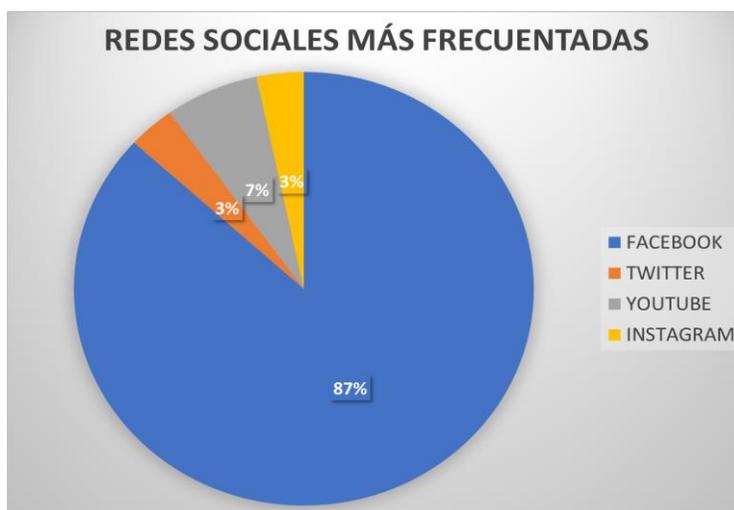
### Gráfica 9.0 Mercado minoristas



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 35% de los encuestados gastan un estimado entre los \$100 y los \$300 en bebidas alcohólicas por semana, un 35% más afirma gastar entre \$300 y \$500 y el 30% restante estima que gasta más de \$500.

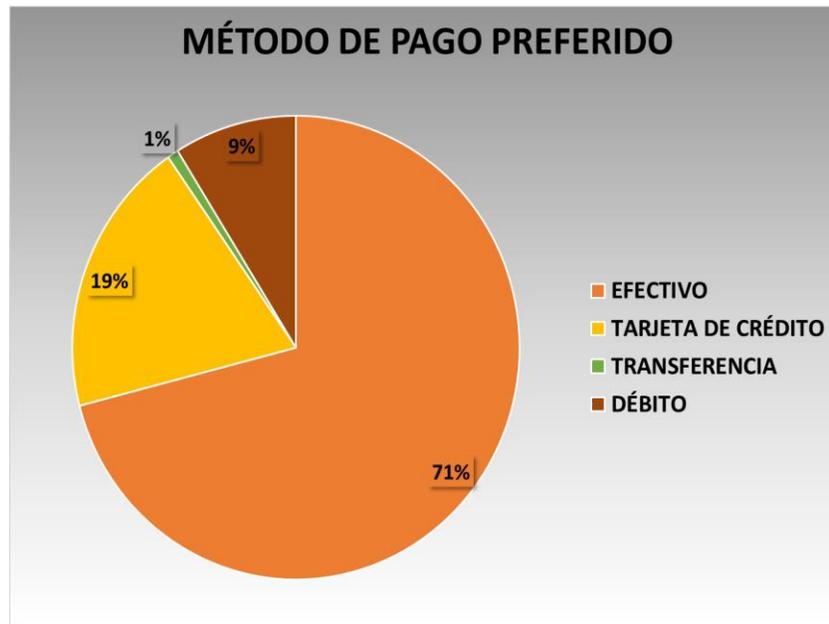
### Gráfica 10.0 Mercado minoristas



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 87% de los encuestados pasa más tiempo navegando en Facebook, el 3% en Twitter, otro 3% en Instagram y el 7% restante en YouTube.

### Gráfica 11.0 Mercado minoristas



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 71% de la muestra considera más conveniente pagar con efectivo, el 19% prefiere el pago con tarjeta de crédito, el 9% encuentra más cómodo el pago con tarjeta de débito y solo el 1% opta por el pago por transferencia.

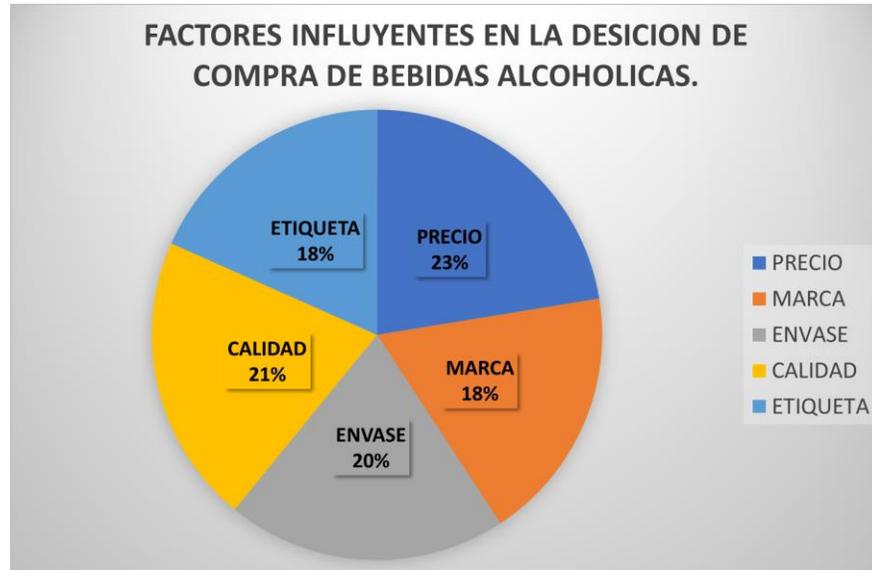
### Gráfica 12.0 Mercado minoristas



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 23% de las personas encuestadas encuentran más atractivo el descuento por mayoreo, el 39% las ofertas al 2x1, el 31% el descuento sobre el producto y el 7% el uso de cupones.

### Gráfica 13.0 Mercado minoristas



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 21% de los encuestados consideran más importante la calidad al adquirir un producto, el 23% piensa que es más relevante el precio, el 20% opina que el envase del producto, el 18% considera más importante la marca y el 18% restante seguía por la etiqueta.

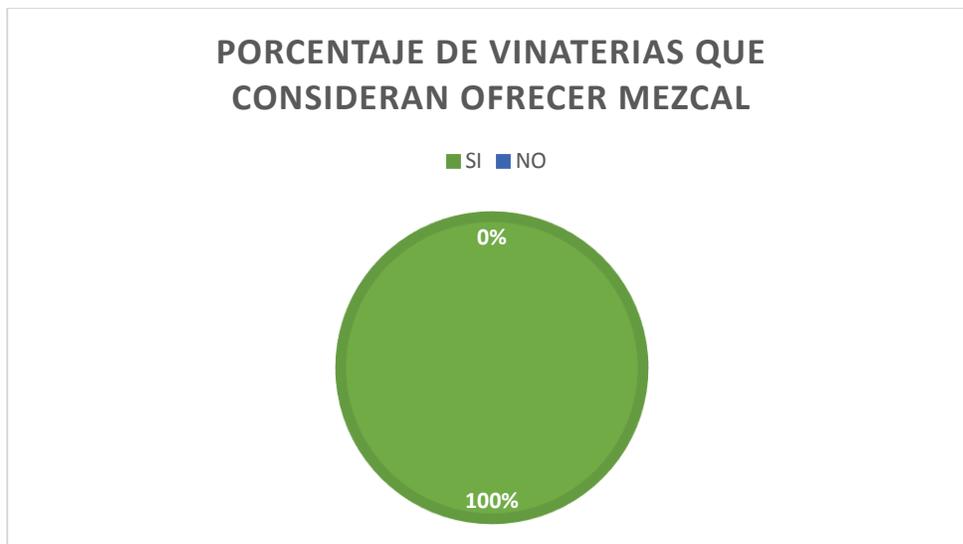
### Gráfica 1.0 Mercado mayoristas



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El mezcal que se oferta en la ciudad de Uruapan el 55% proviene de Jalisco, el 33% de Michoacán, el 9% de Oaxaca y solo el 3% de Veracruz.

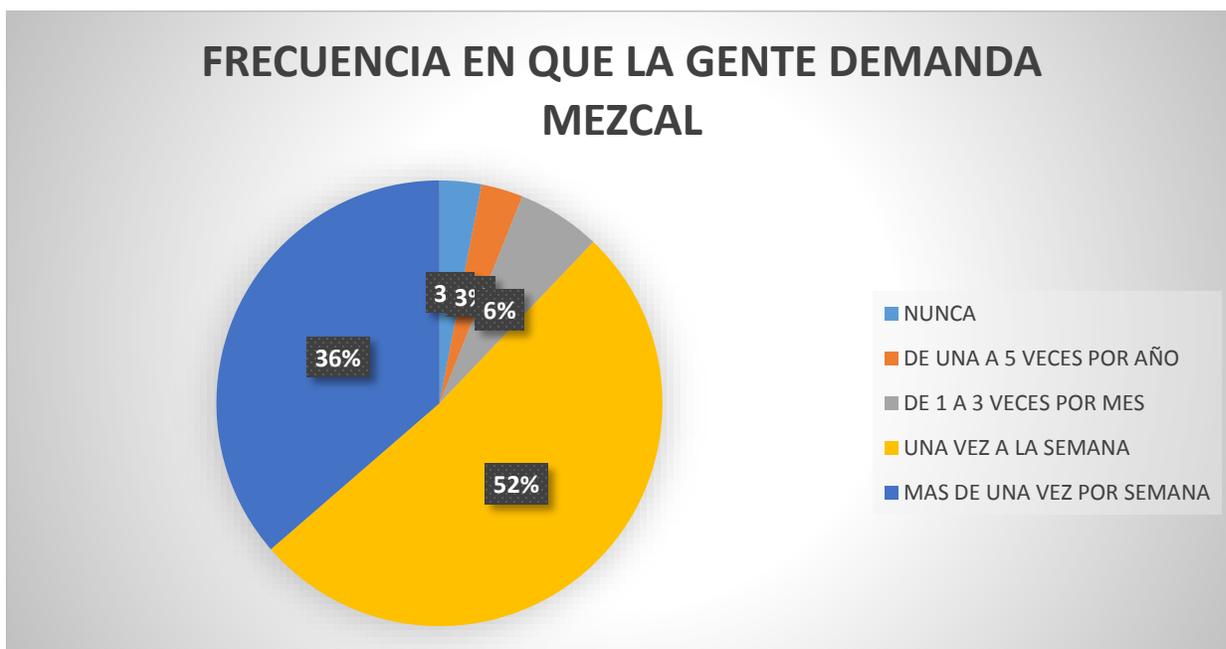
### Gráfica 2.0 Mercado mayoristas



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 100% de las vinaterías encuestadas ya ha considerado o considera vender mezcal.

### Gráfica 3.0 Mercado mayoristas



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 52% de los encuestados dice que sus clientes les demandan mezcal más de una vez por semana, el 36% una vez a la semana, el 6% de 1-3 veces por mes, el 3% 1-5 veces por año, y solo el 3% dice que nunca le piden mezcal.

**Gráfica 4.0 Mercado mayoristas**



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 94% de las empresas compran sus productos desde las fábricas, el 3% en vinaterías y el otro 3% en supermercados.

**Gráfica 5.0 Mercado mayoristas**



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 55% de los negocios compran al contado y el 45% a crédito.

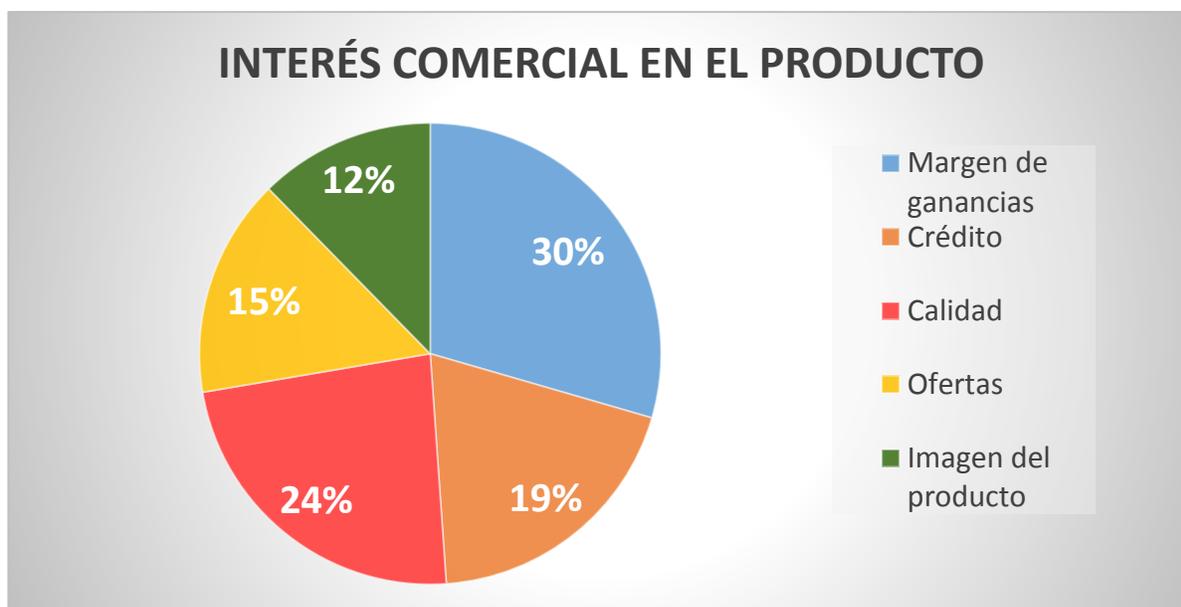
### Gráfica 6.0 Mercado mayoristas

Elaboración propia. Encuesta directa 2018



El 100% de los negocios cuenta con créditos para sus clientes.

### Gráfica 7.0 Mercado mayoristas

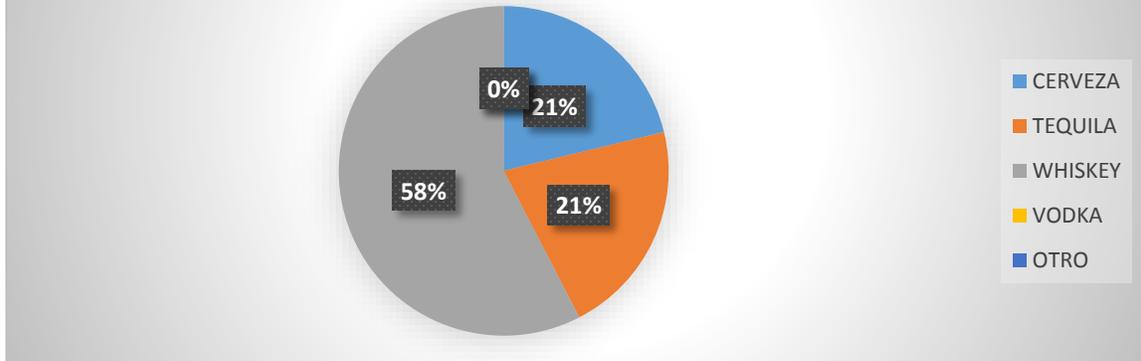


Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 30% de los negocios que venden vino, se inclina en el margen de ganancia, como interés inicial, el 24% demuestra en cifras que es por la calidad, mientras que el 15% es por las ofertas que se les presentan, y tan solo el 12% se interesa por la imagen.

### Gráfica 8.0 Mercado mayoristas

## BEBIDAS ALCOHÓLICAS QUE DEJAN MAYOR MARGEN DE GANANCIAS



Elaboración propia. Encuesta directa 2018

El 58% de las vinaterías dicen que a la bebida de la que mayor utilidad obtienen es el whiskey, mientras que el 21% menciona el tequila, y de igual manera otro 21% dice que la cerveza.

## CONCLUSIÓN

Presentada la situación comercial actual de la empresa “El mezcalito”, se determina que existen diferentes áreas de oportunidad para acrecentar el movimiento de los productos que se ofrecen, en el ámbito competitivo, es necesario que se realice una propuesta sólida, que integre las necesidades que desde la investigación se verifican.

Rescatando los elementos de la mezcla de mercadotecnia, se ha hecho notorio que, hay partes de esta que no se han considerado desde su apertura, denostando así el potencial comercial de la misma y limitando el desarrollo de la empresa como fuente de cubrimiento de necesidades en bebidas alcohólicas para el mercado minorista y mayorista.

Los precios, el producto, el punto de venta y distribución, así como la promoción, deben tener un desarrollo óptimo, por tal, replanteando la hipótesis en donde se afirma que, las empresas de venta de mezcal que mantienen un sistema de información de mercado, podrán ejecutar planes comerciales eficientes en pro del desarrollo de su empresa, ésta se acepta, pues, con la información anteriormente presentada de manera estadística.

Los objetivos que se plantearon al inicio del proyecto de investigación, se han cumplido a través de los instrumentos que se utilizaron, ya que se conocieron los factores más influyentes tanto de compra de los minoristas como de los mayoristas.

Las empresas que no cuentan con planes estratégicos comerciales, sin duda presentan un declive negativo en su desarrollo, podrán estar en funcionamiento, pero no es el más óptimo, en esta forma, no alcanza el nivel competitivo que exige este mundo globalizado.

Ambos mercados, presentan información sólida, que permite a la empresa, emprender nuevos objetivos mercadológicos, motivados por estrategias novedosas que aumentan la eficiencia de los programas, por un lado el mercado minorista, exige una mezcla de mercadotecnia profesional y por el otro los mayoristas, demandan situaciones más financieras, que contemplen más beneficios en estrategia de precio.

Con base en la información recabada, la planeación estratégica de “el mezcalito”, debe manifestar claramente qué estrategias son las que se desempeñarán con cada uno de los clientes (mayoristas y detallistas), esto, con la intención de mezclar el marketing de acuerdo a las cifras de los reactivos presentados.

El éxito de un plan de mercadotecnia basado en la investigación de mercado, es indiscutiblemente el no pasar por alto ningún elemento crítico recopilado del mismo mercado, y considerar las partes elementales que se requieren para solidificar el mismo.

## **PROPUESTA**

El presente proyecto, tiene como objetivo principal, acrecentar y desarrollar la comercialización de “el mezcalito” de manera eficiente, con la finalidad de aumentar los ingresos económicos en un plazo determinado.

### ***Misión propuesta***

Brindar Mezcal con una experiencia sensorial de gran calidad, a través de una serie de productos natural-artesanal; impulsar el desarrollo económico para con nuestros clientes y proveedores, y promover el cuidado y la diversidad de productos elaborados con Denominación de Origen en México.

### ***Visión propuesta***

Ser La comercializadora de Mezcal más reconocida por la experiencia sensorial a nuestros consumidores, promoviendo la producción artesanal; contribuyendo al desarrollo económico y sustentable de las comunidades y o personas con las que interactuamos.

### ***Valores propuestos***

#### **1. Confianza.**

Infundimos en nuestros clientes la seguridad a partir de nuestro trato, para que se permita determinar lealtad hacia nuestros productos y servicios.

#### **2. Honestidad.**

Nos comportamos con sinceridad y coherencia con nuestros clientes, en la entrega y distribución de los productos, tal y como se solicitan y ofrecen.

#### **3. Calidad.**

Para ofrecer calidad en nuestra empresa el empleado debe ser visto como socio estratégico para que se vea un mayor dinamismo, mejor atención al consumidor y

refleje una imagen adecuada del negocio y de su persona; manteniendo la limpieza y organización en el establecimiento y unidades de reparto.

#### 4. Responsabilidad.

Fortalecer constantemente en nuestros empleados el compromiso para asumir sus actos y sus respectivas consecuencias en la atención a nuestros proveedores y clientes.

#### ***Propuestas estratégicas de desarrollo comercial para clientes minoristas***

- Ofrecer degustaciones en puntos estratégicos de la ciudad, donde además de dar a probar el producto, se den charlas educativas para promover el conocimiento del mezcal, resaltando el valor artesanal que conlleva su elaboración.
- Promover e incluir los diferentes derivados del mezcal, aprovechando así la versatilidad del producto para aumentar el alcance de consumo a personas con preferencia por sabores diferentes.
- Realizar una campaña publicitaria en redes sociales, donde se muestre distintas formas de tomar el mezcal, para promover su consumo de forma más dinámica y cotidiana.
- Mantener productos que oscilen en un rango de precios de 150 a 200 pesos y en momentos especiales, poder integrar los productos que su costo sea máximo 260 pesos, esto en función de las cantidades que prefieren con base en lo investigado.
- Colocar anuncios promocionales en los establecimientos que provee la empresa, para que los consumidores sepan cómo contactar el establecimiento matriz, y se permita identificar si su experiencia con el producto fue placentera, ofreciendo alguna oferta a cambio.
- En el punto de venta, ordenar estratégicamente el establecimiento, a manera que los productos con un diseño más llamativo se encuentren en un lugar más accesible a la vista, para atraer la atención de los clientes y también, en

suficientes anaqueles, dar a conocer todos los productos que se tienen en existencia.

- Diseñar una barra que permita el ofrecimiento de las bebidas preparadas en el punto de venta, en la misma generar una carta de coctelería especial, donde se oferten paquetes de bebidas que implique poder degustar por lo menos dos bebidas.
- Reestructurar la página de Facebook, de manera que sea más atractiva para nuestros clientes, así como contratar el servicio de publicidad que ofrece la misma, para lograr un mayor impacto y aumentar el conocimiento de la empresa y en función a eso, enviar un boletín promocional a los seguidores de la página de Facebook, publicitando los productos y las ofertas que se tengan, para generar un sentimiento de importancia y pertenencia en los consumidores, así como convertirse en su primera opción a la hora de buscar un producto similar.
- Hacer un contrato con el banco de mayor conveniencia, para obtener una terminal bancaria, que nos permita ofrecer a los clientes mayores facilidades de pago.
- Promover en lo local, el consumo del mezcal en un comercial de radio por un mes, para con esto promover el mezcal michoacano.

### ***Propuestas estratégicas de desarrollo comercial para clientes mayoristas***

- Crear convenios con bares, cantinas y restaurantes para convertirse en sus proveedores de mezcal, impartiendo capacitaciones a los dueños y cocineros para que conozcan las distintas formas de servirlo, de esta manera se busca que sus clientes se lleven una buena experiencia con el producto, y nos consideren a la hora de buscar mezcal. Como política, ofrecer el precio de mayoristas a partir de 3 piezas, para que los clientes compren conforme se les vaya vendiendo y no tener sobre inventario.
- Crear un programa de lealtad para los clientes mayoristas, donde se brinden ofertas especiales, sin comprometer de manera importante las ganancias de la empresa.

- Ofrecer a los establecimientos que vendan nuestras marcas, elementos de merchandising como parte del posicionamiento de las mismas, significa otorgarles portavasos y ceniceros con el logotipo de la empresa, con la intención mantener la marca en la mente del consumidor y además apoyar al cliente en el ahorro de estos elementos.
- Proponer en un restaurante de mariscos con bastante afluencia, el otorgamiento de camisas con el logotipo de la empresa “el mezcalito”, con la intención de recordar en los movimientos del personal de piso, la marca y el producto. Esto implica una inversión y la regresión, de la misma, se verá reflejada en las ventas.
- Elaborar cartas y convenios modelo, que permitan la verificación de los beneficios y ganancias, al ejercer una relación comercial para con nosotros y que sirvan como base para la negociación al momento de ejercer los procesos de venta personal y electrónica.
- Arrendar un grupo de tres edecanes: dos géneros femeninos y un masculino, para que, en el lapso de un mes, realizar un recorrido por las empresas que ya tengan convenio con nosotros y, en su establecimiento, realizar degustaciones y concursos en pro del conocimiento e impulso a las ventas de los productos que se ofrecen.
- Implementar un esquema de ventas a consignación con los clientes más frecuentes, para que no tengan que invertir más dinero, pero que también tengan la motivación de que lo ofrezcan a sus clientes y ejerzan una ganancia asegurada.
- Ofrecerles un descuento a los clientes que compran de contado, créditos a 15 días con un descuento por pago anticipado.

## BIBLIOGRAFÍA

Fernández José. PROCESO ADMINISTRATIVO. Ed. Herrero, 2007.

Fernández Ricardo. MANUAL PARA ELABORAR UN PLAN DE MERCADOTECNIA Ed. McGraw-Hill, 2003.

Ferrel. O.C. ESTRATEGIA DE MARKETING. Ed. Cengage Learning, 5ta Ed., 2006.

Fisher Laura. MERCADOTECNIA. Ed. McGraw-Hill 2ª edición, 1997.

Hernández y Rodríguez, Sergio. INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN: TEORÍA GENERAL ADMINISTRATIVA: ORIGEN, EVOLUCIÓN Y VANGUARDIA, Mc. Graw Hill, 2007. 5ta ed.

Hicks, Herbert. ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES. Ed.,C.E.C.S.A., 1989.

James A. F. Stoner, R. Edward Freeman Et.al. ADMINISTRACIÓN. Sexta Ed. Pearson Educación, 1996.

Johansen Óscar. NOCIONES ELEMENTALES DE ADMINISTRACIÓN. Ed. Universitaria, 1982.

Koontz Harold, Et.al. ADMINISTRACIÓN, UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRSARIAL. McGraw-Hill, 2012.

Kotler Philip. FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA. Ed. Prentice Hall, 4ª edición.

Maubert Claudio. MERCADOTECNIA. Ed. Trillas 2ª Edición, 2006.

Münch, Galindo L. & García, José. FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN. Trillas, 1990.

Stoner James A.F. ADMINISTRACIÓN. Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana 6ª Edición, 1996.

Terry G. & Stephen G. Franklin. PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN. Continental, 2012.

Varela, Ricardo. ADMINISTRACIÓN DE LA COMPENSACIÓN. Pearson Educación, 1985.

Zikmund William & D'Amico Michael. MARKETING UNIVERSITARIO. Ed. Cecsca, 1998.