



UNIVERSIDAD  
DON VASCO, A.C.

# UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-02

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**La investigación de mercado, como  
herramienta en la toma de decisiones  
comerciales de la empresa, Los  
Pasteles de Xóchitl.**

## **Tesis**

Que para obtener el título de:

**Licenciado en Administración**

Presenta:

**Carlos Abraham Martínez Pineda**

Asesor:

**L.A. Erika Lourdes Calvillo Rodríguez**



**Uruapan, Michoacán. 07 de marzo, 2022.**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

“Gracias a la vida que me ha dado tanto...”

A Xóchitl Pineda, quien ha trascendido con su vida de trabajo, amor y alegría la vida de las personas que están cerca de su vida.

A mi familia quien siempre ha dado lo mejor de sí en su vida y trabajo, dándome el mejor ejemplo de esfuerzo para lograr lo que se sueña.

A Os, por enseñarme el valor de cuidar lo que se ama. Que lo que te define no es caerse, si no levantarse; y ser un día a la vez, mejor.

Jesús mencionó una parábola la cual cobró verdadero sentido para mí a lo largo de la carrera de administración y en los años posteriores que tuviera la oportunidad de ejercer como profesional de esta carrera. Con el tiempo considero, es la más importante al trabajo digno de un hombre:

Mateo25, 14-30.

Un hombre que, yéndose lejos, llamó a sus siervos y les entregó sus bienes. A uno dio cinco talentos, y a otro dos, y a otro uno, a cada uno conforme a su capacidad; y luego se fue lejos y el que había recibido cinco talentos fue y negoció con ellos, y ganó otros cinco talentos asimismo el que había recibido dos, ganó también otros dos, pero el que había recibido uno fue y cavó en la tierra, y escondió el dinero de su señor. Después de mucho tiempo vino el señor de aquellos siervos, y arregló cuentas con ellos, llegando el que había recibido cinco talentos, trajo otros cinco talentos, diciendo: Señor, cinco talentos me entregaste; aquí tienes, he ganado otros cinco talentos sobre ellos y su señor le dijo: Bien, buen siervo y fiel; sobre poco has sido fiel, sobre mucho te pondré; entra en el gozo de tu señor. Llegando también el que había recibido dos talentos, dijo: Señor, dos talentos me entregaste; aquí tienes, he ganado otros dos talentos sobre ellos. Su señor le dijo: Bien, buen siervo y fiel; sobre poco has sido fiel, sobre mucho te pondré; entra en el gozo de tu señor. Pero llegando también el que había recibido un talento, dijo: Señor, te conocía que eres hombre duro, que siegas donde no sembraste y recoges donde no esparciste; por lo cual tuve miedo, y fui y escondí tu talento en la tierra; aquí tienes lo que es tuyo. Respondiendo su señor, le dijo: Siervo malo y negligente, sabías que siego donde no sembré, y que recojo donde no esparcí, por tanto, debías haber dado mi dinero a los banqueros, y al venir yo, hubiera recibido lo que es mío con los intereses. Quitadle, pues, el talento, y dadlo al que tiene diez talentos. Porque al que tiene, le será dado, y tendrá más; y al que no tiene, aun lo que tiene le será quitado. Y al siervo inútil echadle en las tinieblas de afuera.

## Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN .....	13
1..... LA ADMINISTRACIÓN	
.....	15
1.1 Antecedentes .....	15
1.1.1 Influencia de la iglesia católica.....	18
1.1.2 Influencia de la organización militar .....	19
1.1.3 Influencias de las ciencias .....	21
1.1.4 Influencia de la Revolución Industrial.....	22
1.1.5 Influencia de los pioneros y emprendedores.....	23
1.2 Conceptos de la administración .....	25
1.3 Principios de la administración.....	27
1.3.1 División del trabajo.....	28
1.3.2 Autoridad y Responsabilidad .....	28
1.3.3 Disciplina.....	29
1.3.4 Unidad de mando.....	29
1.3.5 Unidad de dirección .....	30
1.3.6 Subordinación de interés individual por el general.....	30
1.3.7 Retribución a las capacidades del personal.....	30
1.3.8 Descentralización frente a la centralización.....	30

1.3.9	Jerarquía.....	31
1.3.10	Orden.....	31
1.3.11	Equidad.....	31
1.3.12	Estabilidad del personal.....	31
1.3.14	Espíritu de grupo o unión del personal. ....	32
1.4	Características .....	33
1.5	Importancia de la administración.....	36
1.6	Proceso administrativo.....	38
1.6.1	Planeación .....	40
1.6.1.1	Importancia .....	42
1.6.1.2	Principios básicos .....	43
1.6.1.3	Niveles de la planeación .....	44
1.6.1.4	Planeación estratégica.....	44
1.6.1.4.1	Planeación táctica.....	44
1.6.1.4.2	Planeación operativa .....	44
1.6.2	Organización.....	45
1.6.2.1	Concepto.....	45
1.6.2.2	Importancia .....	46
1.6.2.3	Principios básicos .....	48
1.6.2.4	Niveles de organización .....	49

1.6.2.4.1 Organización global .....	50
1.6.2.4.2 Organización departamental.....	50
1.6.2.4.3 Organización de tareas y operaciones .....	50
1.6.3 Dirección .....	50
1.6.3.1 Importancia .....	51
1.6.3.2 Principios básicos .....	52
1.6.4 Control .....	55
1.6.4.1 Concepto.....	56
1.6.4.2 Importancia .....	57
1.6.4.3 Principios básicos .....	58
2.LA EMPRESA .....	61
2.1 Concepto.....	61
2.2 Clasificación de la empresa .....	63
2.2.1 Actividad o giro .....	63
2.2.1.1 Industriales.....	63
2.2.1.2 Compraventa de productos terminados .....	64
2.2.1.3 Servicio .....	64
2.2.2 Origen del capital .....	65
2.2.3 Magnitud de la empresa.....	65
2.2.4 Constitución legal.....	66

2.2.5	Algunas otras empresas se mencionan .....	66
2.3	Características de las empresas .....	67
2.4	Objetivos empresariales.....	68
3.	MERCADOTECNIA.....	70
3.1	Definición .....	70
3.2	Elementos.....	72
3.2.1	Necesidades .....	72
3.2.2	Deseos.....	73
3.2.3	Demanda .....	73
3.2.4	Productos.....	74
3.2.5	Intercambio .....	74
3.2.6	Transacciones.....	75
3.2.7	Mercado.....	76
3.3	Funciones y herramientas de la mercadotecnia.....	76
3.3.1	Segmentación de mercado .....	77
3.3.2	Determinación de mercado meta .....	77
3.3.3	Posicionamiento en el mercado .....	78
3.4	Desarrollo de la mezcla de mercadotecnia .....	79
3.4.1	Producto.....	80
3.4.2	Precio.....	81



3.4.3	Distribución o plaza.....	83
3.4.4	Promoción.....	85
3.5	Objetivos de la mercadotecnia.....	87
3.5.1	Mezcla de productos.....	89
3.5.2	Objetivo de ventas de producto .....	89
3.5.3	Objetivos de venta por cliente y por mercado .....	90
3.5.4	Objetivo del desarrollo de fuerza de ventas.....	90
3.5.5	Objetivo de participación en el mercado.....	90
3.5.6	Objetivo de desarrollo de nuevos productos.....	91
3.5.7	Objetivo del aumento de la recordación de marca.....	92
3.5.8	Objetivo de investigación de mercado .....	92
3.5.9	Objetivo de recuperación de clientes .....	93
3.5.10	Objetivo de nuevos clientes .....	93
3.5.11	Objetivo de penetrar en nuevos mercados nacionales .....	93
3.5.12	Objetivo de la recuperación de cartera vencida .....	94
3.5.13	Objetivos promocionales.....	94
3.5.14	Objetivos de distribución .....	94
3.5.15	Objetivo publicitarios.....	95
3.5.16	Objetivo de dar valor agregado.....	95
3.5.17	Objetivos sobre mejorar el producto .....	95

3.5.18	Objetivos sobre calidad total .....	95
3.6	Comportamiento del consumidor .....	96
3.7	Dimensiones a considerar .....	98
3.8	Proceso de decisión de compra .....	101
3.8.1	Etapas del proceso de compra .....	102
3.8.1.1	Reconocimiento del problema.....	102
3.8.1.2	Búsqueda de información. ....	103
3.8.1.3	Evaluación- análisis de alternativa .....	103
3.8.1.4	Percepción, conocimiento, agrado, preferencia y convicción.....	104
3.8.1.5	Compra .....	104
3.8.1.6	Sentimientos posteriores a la compra .....	105
3.9	Modelo de comportamientos del consumidor .....	106
3.9.1	Ventajas y desventajas de los modelos .....	107
3.9.2	Limitantes.....	108
3.9.3	Clasificación de los modelos del consumidor.....	108
3.9.4	Ejemplos de modelos.....	109
4.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	111
4.1	Definición .....	113
4.2	Funciones y objetivo de la investigación de mercado. ....	114

4.3	Consideraciones previas a llevar a cabo el proceso de la investigación de mercado .....	118
4.4	Fases y etapas de la investigación de mercados.....	120
4.4.1	Diseño de la investigación de mercado.....	120
4.4.1.1	Determinar e identificar el problema y variables de la investigación.....	121
4.4.1.2	Determinar el tipo de diseño de investigación.....	122
4.4.1.3	Especificación de las hipótesis del estudio .....	126
4.4.1.4	Definición, clasificación y medida de las variables del estudio .....	127
4.4.2	Obtención de la información .....	128
4.4.2.1	Formas de obtener información primaria .....	130
4.4.2.2	La encuesta .....	131
4.4.2.3	El cuestionario .....	133
4.4.2.4	Determinación de las formas de obtener la información .....	139
4.4.2.5	Diseño y selección de las muestra.....	139
4.4.2.6	Recolección de los datos. ....	144
4.4.3	Tratamiento y análisis de los datos.....	145
	Hasta este punto el investigador deberá saber qué hacer con la información recabada, y de igual importancia que la calidad de la información es saber cómo esta será presentado. ....	145
4.4.3.1	Edición, codificación y grabación de los datos.....	145

4.4.3.2	Tabulación de los resultados .....	146
4.4.3.3	Análisis de los datos .....	146
4.4.3.4	Aplicación de técnicas de análisis estadístico.....	147
5 INVESTIGACIÓN DE MERCADO COMO HERRAMIENTA EN LA TOMA DE DECISIONES COMERCIALES DE LA EMPRESA “LOS PASTELES DE XÓCIHTL” .....		147
5.1	Naturaleza.....	151
5.2	Características .....	152
5.3	Origen y ubicación.....	152
5.4	Historia .....	152
5.5	Giro .....	152
5.6	Planteamiento del problema.....	154
5.7	Hipótesis .....	155
5.8	Justificación.....	155
5.9	Objetivo General .....	157
5.10	Objetivos específicos .....	157
5.11	Aplicación de Metodología e instrumentos de investigación .....	158
5.11.1	Métodos empleados.....	158
5.11.2	Herramientas empleadas .....	159
5.11.3	Observación.....	161

5.11.4	Consideraciones generales sobre la metodología empleada.....	161
5.11.5	Resultado de las encuestas aplicadas.....	163
5.12	Gráficas.....	163
5.13	Propuesta.....	186
5.14	Conclusión .....	1977
6.	Bibliografía.....	199

## **INTRODUCCIÓN**

El presente proyecto fusiona, la teoría que se considera prudente para sentar las bases y brindar respaldo sustentado a la investigación, por tanto, se presentan en conjunto, tanto las bases como la puesta en práctica de una investigación de mercado, donde se demuestra a los dueños de todos los pequeños negocios y empresas familiares locales, la importancia de incurrir en mejores y nuevas prácticas administrativas que creen el valor necesario enfrentar y competir contra el panorama de globalización y nuevas y mejores exigencias comerciales.

El primer capítulo comprende desde los preceptos básicos para el entendimiento de la administración en general, como son antecedentes y etimología, continuando con los principios de esta disciplina, que sin duda son una guía práctica de toda persona que lleve a cabo y posteriormente se presentan acciones administrativas dentro de cualquier organización sin importar tamaño o giro, cuales son las características que la definen, de modo tal, que el lector comprenda la razón de por qué es importante ampliar el conocimiento y cómo puede beneficiar en cada aspecto y en cada organización de bastas maneras.

El segundo capítulo comprende lo relacionado con la empresa, que de igual manera, para su integra comprensión, comienza con la definición y continua con las más comunes clasificaciones, característica si se mencionan los objetivos por los cuales las empresas coordinan esfuerzos y laboraran día con día.

Es en el tercer capítulo de esta tesis aborda el concepto general de mercadotecnia, comprender, desde su definición, elementos que la componen, cuales

son las herramientas que utiliza, la segmentación de mercado, el conjunto de características que fungen como común denominador en las personas que conforman potenciales clientes llamado mercado meta y posterior a esto como adecuar cada una de las estrategias comerciales en el producto, precio, plaza y promoción en lo que se conoce como mezcla de mercadotecnia, el estudio de los consumidor y el proceso de compra por el que el comprador pasa, con el fin de tener un amplio panorama que prepare el terreno y ayude a la comprensión de la importancia del siguiente capítulo que es el estudio de mercado.

El cuarto capítulo es el último teórico, en el cual se encuentra las bases que sustentan, en mayor medida, el caso práctico del estudio de mercado de Los Pasteles de Xóchitl. Comienza con las fases y etapa, la estructura que debe de seguir para la obtención de datos y que formarán parte de la información necesaria, para la posterior toma de decisiones asertivas con bases objetivas y científicas.

En el quinto y último capítulo se presenta el caso práctico, con el proceso de análisis y presentación de información así como las propuestas, conclusiones, y bibliografías, y anexos.

# CAPITULO I

## 1. LA ADMINISTRACIÓN

La administración, ha evolucionado y se ha adaptado a las actividades de las organizaciones humanas que hacen uso de ella para maximizar sus resultados. La administración, es resultado de las aportaciones e influencias que cada grupo en su respectivo ámbito adiciona para el perfeccionamiento de dicha ciencia.

Debido a que somos seres que se tienen que relacionar entre sí para nuestra subsistencia y satisfacción de mutuas necesidades, es necesario comprender la ciencia que interrelaciona el factor de trabajo humano con ganancias mutuas y bien común, haciendo esta relación cada vez de manera más eficiente y productiva en el medio en el que cada quien nos desarrollamos.

Si bien en la actualidad la administración es un campo de conocimiento complejo es necesario un buen acercamiento a esta ciencia, desde sus raíces etimológicas, influencias culturales, procesos etcétera con los que esta trabaja, todo esto a sabiendas de que no hay dos empresas iguales, y el siguiente capítulo muestra las bases para la comprensión de todas ellas.

### 1.1 Antecedentes

La administración es donde han convergido principios de ciencias y disciplinas de matemáticas y humanidades a lo largo de la historia de la organización humana, con el fin de cada vez lograr mejores resultados, la administración trabajaba y se adaptaba continuamente, redefiniendo roles y actividades. Si bien en un principio cuando el hombre comenzó a organizarse no se hacía de manera estricta y con un sistema formal



y establecido, conforme paso el tiempo y los grupos humanos fueron creciendo, con ello crecieron las necesidades de organización y estandarización para la subsistencia de todos, sin dejar ligado dichos principios.

La utilización de la administración de recursos y repartición de actividades se remonta a tiempos imprecisos y remotos. El siguiente apartado comienza con la influencia de los griegos ya se le atribuye a ellos los principios del pensamiento científico, los cuales ayudaron a establecer las bases de la administración como ciencia, y concluirá con las mega tendencias, pioneros y emprendedores.

### **Influencia de los filósofos griegos en la administración**

Sócrates (470 a.C.- 399 a.C) “Es una habilidad personal separada del conocimiento técnico y de la experiencia”. Que en mi opinión personal, hace referencia al Bicéfalo mismo, que es el símbolo que representa a la administración.

Platón y Aristóteles a quienes se les encuentra relación con la administración en sus tratados con la organización del Estado, desde entonces ya generaban crítica a los modelos de administración pública desde un punto filosófico.

En los siglos subsecuentes el pensamiento griego filosófico se centró en ideas diferentes que perdieron foco en temas administrativos.

Fue hasta que Thomas Hobbes político inglés defendiendo al gobierno a un absoluto en función de su visión pesimista ante la humanidad señala en su libro lo siguiente en su libro Leviatán: “En ausencia del gobierno, los individuos tienden a vivir en guerra permanente en una lucha interminable por obtener los medios de subsistencia, el pueblo renuncia a sus derechos naturales a favor de un gobierno que,

investido con el poder conferido a él impone el orden, el Estado representa un pacto social que, al crecer alcanza las dimensiones de un dinosaurio que amenaza la libertad de los ciudadanos” (HOBBS, citado por Chiavenato,2011:24).

Con la teoría del “Contrato Social” Rousseau expresa lo siguiente: El estado surge en razón de un acuerdo de voluntades, dicho acuerdo es un pacto entre los miembros de una sociedad que reconoce la autoridad de un gobierno, un régimen político o un conjunto de leyes o reglamentos que se aplica a todos por igual. Al igual que en las organizaciones en la actualidad, es necesario definir roles y políticas a que sean respetadas por el grupo de colaboradores en general, así como designar quienes toman decisiones unifican y guían a al grupo hacia un bien común, puesto que, de no haber dicha dirección, habría un caos debido a la diferencia de intereses. (HOBBS, citado por Chiavenato, 2011: 24).

A diferencia de Hobbes, Rousseau tiene una postura más condescendiente para con el sujeto y la vida en sociedad es bien lo que le corrompe. Se hace la comparación de ambas posturas con el papel que la administración juega en las organizaciones en la actualidad, y se deduce que la postura de Hobbes describe aquellas organizaciones con una estructura vertical y lineamientos estrictos en la cual es necesario una administración, que por su misma estructura convierte al sistema en una herramienta para la explotación del recurso humano. Lo que comienza como un sistema necesario para el progreso termina haciendo al trabajador preso de un sistema que le permite al trabajador su subsistencia. De la postura de Rousseau se hace relación con aquellos modelos administrativos actuales en los cuales laboran por voluntad personas consientes de la necesidad que tienen de una organización que

les permita lograr y trabajar por el bien común, y que la administración y dirección es lo que les permite unificar y potencializar sus esfuerzos y trabajo.

“El Marxismo fue la primera ideología en postular el estudio de las leyes objetivas del desarrollo económicas de la sociedad”. (HOBBS, citado por Chiavenato, 2011: 24).

Las influencias anteriores a la administración moderna parten de la deficiente relación del pueblo con la administración pública, esta es analizada desde el punto de vista filosófico y es así como surgen los primeros principios, posteriormente el estudio de estos es dejado de lado cuando se aleja de los problemas propios de las organizaciones.

### **1.1.1 Influencia de la iglesia católica**

476 a.C. a la caída del imperio Romano la iglesia católica se convirtió en la organización más poderosa, y al pasar de los siglos las normas administrativas junto con los principios de administración fueron transferidos de instituciones estatales a la iglesia católica y a la organización militar. (CHIAVENATO, 2011:25).

Conformado por seis niveles la iglesia logra mantener hasta la actualidad el control de su organización. El papa como sucesor de Pedro y como cabeza de la misma; y en orden descendente le sigue el Cardenal, El Arzobispo, El Obispo, El Vicario y como rango más bajo de la organización existe un grupo de pastores llamados Padres. si bien toda esta organización mundial ha logrado sostenerse con éxito durante varios siglos, se debe a que existe el respeto hacia cada nivel de autoridad, además se

considera el nivel jerárquico más bajo como el fundamento de la fe y ortodoxia de la Iglesia Católica, logrando así, la hegemonía en todos sus principios.

La Jerarquización de la autoridad simple y eficiente es la principal influencia que la administración tomó de la iglesia católica; está sirvió como modelo para varias organizaciones que crecieron a tal grado que requerían de la centralización y descentralización para mantener un exitoso control al incorporar sus principios y normas.

### **1.1.2 Influencia de la organización militar**

En la actualidad existen muchas versiones contemporáneas sobre *El arte de la guerra*, un ejemplar que es tomado como referencia por escritores y consultores administrativos, este fue escrito por Sun Tzu (544 a.C.-496), donde habla sobre estrategias del ejército reconocidas y aplicadas por la administración en organizaciones actualmente.

La conformación de un estado mayor formal surge en Prusia con el emperador Federico II, al cual se le atribuye la evolución del principio de asesoría y conformación de un estado mayor, el cual básicamente consiste en que para aumentar la eficiencia creó el (*staff*) o estado mayor eran quienes hacían los planes y (*la línea*) quienes ejecutan dichos planes. Los oficiales que eran formados en *staff* con el tiempo eran desplazados hacia la *línea* para que vivieran la experiencia de las funciones de campo, posterior a esto eran regresados al gabinete donde se llevaba a cabo la planeación y así nuevamente replantear los planes a ejecutar ahora con la diferencia

de conocer el campo de acción, logrando así planes estratégicos que contemplen experiencia y por lo tanto menos margen de error y más eficiencia.

El principio de escala jerárquica u organización lineal es decir, niveles jerárquicos de mando con la autoridad y responsabilidad específicos es una de las más grandes aportaciones de la organización militar que hasta la fecha varias organizaciones siguen adoptando, estos se vieron utilizados en los ejércitos de la edad media y posteriormente por Napoleón Bonaparte, donde conforme iban creciendo las necesidades se crearon nuevos principios de organización de *planeación y control centralizados*. es decir, la planeación se realiza centralizadamente y la ejecución de las operaciones militares de manera descentralizada.

En la actualidad es importante que en las organizaciones cada uno de sus elementos sepa cuál es su papel a desempeñar de igual manera esto se considera indispensable en el ámbito militar, que cada soldado tenga conocimiento lo que se espera de él y que haya pasado por el entrenamiento necesario para lograrlo de manera eficiente, lo que reduce considerablemente el margen de error.

“Napoleón Bonaparte m el general más autócrata de la historia militar, jamás dio una orden sin explicar su objetivo y asegurarse de que se había comprendido correctamente, pues estaba convencido de que la obediencia nunca es el origen a una ejecución inteligente.”(CHIAVENATO,2011: 25,26).

Carl Von Clausewitz (1780-1831) considerado el padre del pensamiento estratégico, quien consideraba a la disciplina como requisito básico para una buena

organización, de igual manera a la planeación como un acto científico y no intuitivo. (CHIAVENATO,2011: 25,26).

### **1.1.3 Influencias de las ciencias**

René Descartes (1561,1650), en su libro *“El discurso del método”* describe los siguientes principios:

1.-*Principio de la duda sistemática.* Consiste en no aceptar nada como verdadero hasta no tener evidencia.

2.-*Principio del análisis o de la descomposición.* Se basa en descomponer cada dificultad en tantas partes sea necesario para su comprensión y solucionar cada uno por separado.

3.-*Principio de la síntesis.* consta de desarrollar el pensamiento y la razón de forma ordenada empezando por los aspectos más fáciles y de ahí a los más difíciles.

4.- *Principio de la enumeración.* con fin de que no se omita nada, enumerar, contar y revisar.

Estos aspectos fueron tomados en consideración y de gran relevancia para las teorías administrativas y más aún para el análisis y división del trabajo.

Galileo Galilei y a Sir Isaac Newton, considera que “toda ciencia partió a funcionar dentro del esquema de observación de hechos aislados para la obtención de leyes capaces de prever acontecimientos futuros”.

“La Influencia Newtoniana por su racionalismo, exactitud, casualidad y mecanicismo, fue profunda en las demás ciencias y fue fundamental durante el inicio de la teoría de la administración.(CHIAVENATO,2011: 26,27).

#### **1.1.4 Influencia de la Revolución Industrial.**

Como su nombre lo expresa, la revolución industrial fue un acontecimiento que tuvo tanta fuerza como para cambiar la estructura social, política y económica; este gran hecho dentro de la administración tuvo mayor impacto en un periodo de cien años que el que la humanidad tuvo en todo el milenio anterior. surgió en Inglaterra en el siglo XIX y se determina su inicio a partir de la invención de la máquina de vapor por James Watt y a partir de esto los cambios y adaptaciones que se tuvieron que hacer fueron acelerados e imparables. (TERRY, FRANKLIN,2012: 41,42).

En ese periodo el empresario es el dueño de los medios de producción quien enfoca básicamente en el aumento de la producción y reducción de costos para generar más y más rápidas ganancias; y por el otro lado, el obrero se limita a ser la fuerza de trabajo que, tras los grandes niveles de producción que iban cada vez en aumento se iba especializando en tareas simples y repetidas de la producción en serie, trabajando jornadas de doce y trece horas. rápidamente esto constituyó un desequilibrio entre ambas partes que fue subsanado por la constitución y reconocimientos de sindicatos guiados por el pensamiento marxista en función de la explotación del capital. (CHIAVENATO,2011: 27,28,29),

La unidad doméstica de producción que había constituido hasta entonces la manera en la que la humanidad había satisfecho sus necesidades es cambiada

radicalmente por la una gran cantidad de obreros que se mudaron en masa y dieron lugar a la constitución de las grandes ciudades, a la vez fueron requiriendo la creación de una infraestructura en comunicaciones y transportes tal como la navegación a vapor que rápidamente fue sustituida por hélices; la perfeccionada máquina de vapor por Stephenson dio lugar a la primer vía férrea en Inglaterra (1825), después en estados unidos y Japón. medios de comunicación como el Telégrafo por Morse (1835), el sello postal en Inglaterra y el teléfono por Graham Bell. (CHIAVENATO,2011: 27,28,29).

A finales del siglo XIX bien había sucedido el gran cambio, al cual tanto como capital como factor humano pasaron por sus respectivas adaptaciones para así poder colaborar productivamente. y como producto de esto surgieron diversas corrientes de pensamiento en favor de la defensa de los derechos del trabajador dando pie a consideración de la administración como ciencia social. También aportaciones que serán trascendentes para la administración que se obtuvieron de la experimentación en las empresas, los cuales, aunque eran enfocados solamente a la industria y de conocimiento técnico, comenzaron a consolidar a la administración como área de conocimiento con el surgimiento de la escuela de la administración científica de Taylor, de las cuales surgieron numerosas escuelas de pensamiento administrativo. (MUNCH, 2011: 21).

### **1.1.5 Influencia de los pioneros y emprendedores**

Tras los grandes cambios que vinieron con la revolución industrial, el crecimiento económico continuó su ritmo acelerado.



Antes de 1850 no se requería de un administrador para los negocios familiares que se regían la economía de la época, con el crecimiento de las redes ferroviarias y el surgimiento de los primeros imperios industriales, se convierte la administración en la herramienta de aquellas empresas que deciden tomar las oportunidades de la época sin perder el control de lo que habían logrado. (CHIAVENATO, 2011: 31).

Hasta ese entonces las empresas estaban enfocadas en ampliar su producción y no en organizar una red de distribución y ventas, esto cambió a partir de que en 1880 Westinghouse y General Electric crearon organizaciones especializadas en ventas lo que dio lugar a la mercadotecnia. en su afán de dominar nuevos mercados tras su éxito con su nuevo sistema de ventas se vieron en la necesidad de obtener mayor eficiencia de producción, en compras y la distribución y ventas. En general estrategias para cada uno de sus nuevos departamentos creados. Cayó la vieja estructura obsoleta y surgió la nueva empresa integrada y multidepartamental. (CHIAVENATO, 2011: 31).

Había llegado la era de la competitividad, donde dirigir grandes empresas no solo era cuestión de habilidad personal, se requiere de conocimiento amplio sobre la organización y fue así como los organizadores recibieron el poder de los capitanes de las empresas, y fue así como hubo una gran separación de las empresas bien administradas de las que tenían una administración obsoleta e incompetente. (CHIAVENATO,2011: 31)

## 1.2 Conceptos de la administración

El conocimiento y entendimiento a profundidad de un concepto es de principal importancia para cuando se desea conocer algo adecuadamente, por esa razón, es necesario analizar los elementos que integran el concepto desde su etimología, las partes y elementos que le componen y le dan significado hasta la actualidad. En este caso el concepto a entender es la Administración.

La etimología de la palabra administración da a entender que los elementos principales son servicio y subordinación.

Reyes Ponce toma los prefijos para la definición etimológica ad, hacia, y ministratio; compuesta esta última palabra por “minus”, comparativo de inferioridad y “ter”, que funge como comparativo. (Reyes; 1992: 2).

Posterior a revisar las raíces etimológicas se verá algunas de las definiciones de autores que permitirán continuar entendiendo el concepto de administración y algunos denominadores que se repiten a lo largo de la evolución del concepto mismo.

Agustín Reyes Ponce define la administración como el conjunto sistemático de reglas para logra la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social. (REYES, 1992: 3).

Munch Galindo considera que la administración es el esfuerzo de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible. (Munch, 2003: 25)

H. Fayo refiere que administrar es prever, organizar, dirigir y controlar. (Citado por REYES, 1992: 3).

Koontz y O'Donnell define La dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad para conducir a sus integrantes. (Citado por REYES, 1992: 3).

J. A. Fernández Arena refiere que la administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado” (citado por REYES, 1992: 3).

J. D. Mooney define que es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base a un profundo conocimiento de la naturaleza humana” que contrapone esta definición con la que da acerca de la organización, a la que define como “La técnica de relacionar los deberes o funciones específicos en un todo coordinado”. (Citado por REYES, 1992: 3).

Existe una evidente diferencia entre los elementos que integran las definiciones anteriormente citadas, los que hacen referencia a la importancia de someter con rigurosidad los esfuerzos de los colaboradores y los que promueven la motivación y la inspiración del factor humano para que contribuyan al logro de objetivos que beneficien a la misma sociedad en la que participan.

Un grupo de elementos hace énfasis en la aplicación de técnicas probadas y sistematizadas y el otro que hace mención de la habilidad para adecuar y crear un instrumento que ayude a alcanzar los objetivos que individualmente no podrían alcanzarse como lo menciona Jiménez Castro en su definición.

Ahora bien, la primera de las definiciones se inclina al sometimiento de los colaboradores para el alcance de los objetivos de los altos niveles de manera obligatoria y sistematizada, la segunda abre espacio a la persuasión y convencimiento consciente de la importancia del trabajo de los colaboradores como elemento

productivo y integrar los objetivos de todos dentro de los planes estratégicos de la empresa.

Haciendo una relación en la importancia e indispensabilidad de los elementos de las definiciones anteriores, se entiende que en la definición de la administración en la actualidad, no puede entonces prescindir de ninguno de sus elementos, pero adoptar como manera de trabajo solamente un grupo de ellos, una buena adecuación de la definición integraría la excelencia y competitividad.

Así pues, se propone una nueva definición que integre la parte de rigurosidad, procesos, estructuras y técnicas, y bien al mismo tiempo, buscar la integración y participación inteligente de los colaboradores en las empresas.

La administración se define como una ciencia social compuesta de principios, prácticas, técnicas y arte de poder inspirar y transmitir un profundo sentimiento de conciencia que motive al aprovechamiento óptimo los recursos disponibles mediante un proceso básico y flexible para que la sociedad pueda alcanzar los objetivos con el coordinado esfuerzo humano.

### **1.3 Principios de la administración**

Se entiende un principio como una afirmación válida para una determinada situación.

Para la ejecución eficiente de la administración desde los niveles de la toma de decisiones, hasta la ejecución de las mismas, los autores de la administración clásica deciden ir más allá que las bases de la administración y es así como se crean los principios de la administración, cuya Finalidad es regir la aplicación de las funciones del administrador; de esta manera el administrador cuenta

con una guía para su actuar ante determinada situación, tiene una base más práctica, menos teórica.

Considerado como un Axioma su aplicación es universal a cualquier organización humana. “Emplearé con preferencia la palabra “principios”, despojándola de toda idea de rigidez. No hay nada más rígido ni absoluto en materias más administrativas; todo en ella es cuestión de medida. Es preciso tener en cuenta circunstancias diversas y cambiantes”. (Enrique Fayol, citado por Hernández, 2006: 79).

La utilización de estos presenta un reto al administrador, ya que requiere del uso de muchas de sus habilidades para su utilización, como la medida producto de la práctica.

Los principios de la administración se toman de la administración científica. Estos 14 son considerados los más importantes.

### **1.3.1 División del trabajo**

Separación de las funciones de una empresa por grupos de tareas Homogéneas, con el fin de lograr la Especialización. a fin de lograr resultados con más calidad y de manera eficaz se debe distribuir el trabajo a manera tal de que los colaboradores desarrollen habilidades específicas en sus puestos y herramientas de trabajo.

### **1.3.2 Autoridad y Responsabilidad**

La autoridad es el poder o derecho de mandar, a la autoridad corresponde una responsabilidad proporcional a los actos que este haga ejecutar.

Para que el empresario se le asigne el poder pertinente a efectuar determinada acción este debe tener conocimiento y experiencia necesarios para conocer los

alcances y consecuencias; Además de tener la capacidad de responder oportunamente a las mismas.

La autoridad puede provenir de las siguientes fuentes:

- a. De la empresa.
- b. De la capacidad técnica y experiencia del responsable del puesto.
- c. De la capacidad mental y moral del individuo.

“La responsabilidad es un corolario de la autoridad, su consecuencia natural, su contrapeso indispensable. No se concibe la autoridad sin responsabilidad. La autoridad se delega y la responsabilidad se comparte”. (Hernández, 2006: 80).

### **1.3.3 Disciplina**

Es un principio que debe respetarse por cada miembro de la empresa a fin de mantener la armonía entre las actividades; el apearse a las normas establecidas permite que los colaboradores de la empresa puedan desarrollar sus respectivas actividades de manera fluida. Cada empresa crea las propias normas basadas en sus necesidades particulares. Es un valor social para que cualquier organización marche de la mejor manera posible.

### **1.3.4 Unidad de mando.**

A fin de evitar conflictos sociales dentro de las organizaciones, una persona no debe recibir órdenes de más de una persona, es inevitable que no se cree un conflicto al momento en que una persona recibe órdenes de más de dos personas, en este caso se hace uso de la cadena de mando.

### **1.3.5 Unidad de dirección**

“Un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tiendan al mismo fin”. tiene que ver con un programa a implementar dentro de la organización, es decir, coordinar las fuerzas que persiguen un mismo fin, unir sinergias.

### **1.3.6 Subordinación de interés individual por el general**

“Debe prevalecer el interés del grupo y de la organización ante el interés personal”. Momento de que el propósito parte de un grupo en cualquier ámbito, tienes el conocimiento que es para alcanzar un objetivo que no puedes lograr de manera individual. De manera que se obtiene beneficios del grupo, se debe sacrificar el interés personal en determinada situación, ponderar este frente al interés del grupo.

La pasión humana puede hacer que se pueda perder el objetivo en general por subjetividades particulares.

### **1.3.7 Retribución a las capacidades del personal**

La remuneración debe ir ligada directamente con las necesidades del puesto no de quien ocupa el puesto.

### **1.3.8 Descentralización frente a la centralización.**

“Los jefes deben de delegar funciones en sus subordinados en la medida en que es posible, de acuerdo con la función, el subordinado y la carga de trabajo del supervisor y el inferior”.

Cuando un jefe otorga autoridad y responsabilidad, descentraliza sus actividades a sus subordinados, lo hace con el propósito de concentrarse en la toma de decisiones importantes que corresponden a su puesto, a la vez que le permite desarrollarse a su personal y desarrollarse.

### **1.3.9 Jerarquía**

Haciendo uso del sentido común y criterio propio, existe una línea de mando que debe de seguirse y respetarse. un jefe no puede dar órdenes al colaborador de uno de uno de sus colaboradores.

### **1.3.10 Orden**

En la medida en que en el área de trabajo se colocan las cosas con una metodología en base a las necesidades propias de la operación, el flujo de trabajo es mejor. “un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”, permiten que los operadores tengan un mejor desempeño en la realización de sus actividades cuando cada persona tiene un área de trabajo determinada y este está en el momento correcto, teniendo como fin la eficacia en la operación en general.

### **1.3.11 Equidad**

Todas las personas que ocupen un mismo nivel jerárquico deben ser tratadas por igual, libre de favoritismos por determinado colaborador, se da lugar a las consideraciones que se pueden hacer hacia uno por su excelente desempeño y actitud sobresalientemente positiva hacia su trabajo.

### **1.3.12 Estabilidad del personal**

El periodo de tiempo que los empleados permanecen en la empresa como producto del grado de satisfacción que estos obtienen de la misma; gracias a la estabilidad del personal se crea aprendizaje y dominio en el trabajo, de esta manera, un personal más adiestrado y más especializado genera más producción y mejores resultados. Los dirigentes de la empresa deben evitar la rotación del personal y es considerado



como “la estabilidad del jefe”. No existe la rotación del personal cero, sin embargo exceso de esta indica inestabilidad del jefe.

### **1.3.13 Iniciativa**

A menudo dentro de los puestos de los colaboradores surgen ideas de mejora que pueden de manera bien estructurada contribuir a la mejora continua, y a la estandarización de mejores procesos, ya que son estos quienes están en contacto objetivo con los problemas cotidianos, y está a su vista las posibles soluciones a estos. Es la razón del porqué debe existir la apertura hacia las ideas de los colaboradores en todos los niveles jerárquicos de la empresa.

Debe existir la autoridad expresa de la libertad otorgada a los respectivos puestos de trabajo, con el objetivo de que los colaboradores sepan reaccionar ante determinada situación que se presente de manera consciente y pensante, siempre y cuando éste conozca los límites a los cual corresponde su jerarquía; Descentralizando así las tareas de los jefes y dando a estos espacio para resolver problemas más importantes.

### **1.3.14 Espíritu de grupo o unión del personal.**

“La unión hace a la fuerza”. Generar sentido de pertenencia de los colaboradores hacia un equipo de trabajo, sentirse orgulloso y satisfecho dentro de un equipo de colaboradores constituye gran fuerza, para esto se requiere de uso de habilidades fomentadas por los directores.

## 1.4 Características

(REYES,1992: 15, 16). Para la exposición de las características de la administración se analiza a tres autores, Reyes Ponce Agustín, Rodríguez Valencia Joaquín, y Munch Galindo.

Reyes Ponce se limita a solamente cuatro características:

- *Universalidad.* El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios. La administración se da por lo mismo en el estado, ejército, en la empresa en una sociedad religiosa, etc., y los elementos esenciales todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales.
- *Su especificidad.* Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta (v. gr.: en la empresa funciones económicas, contables, productivas mecánicas jurídicas, etc.), el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que la acompaña. Se puede ser un magnífico ingeniero de producción (como técnico en esta especialidad) y pésimo administrador, cuanto más grande sea un organismo social, la función más importante de un jefe es la administración, y disminuye la importancia de sus funciones técnicas.
- *Su unidad temporal.* Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando en mayor o menor grado todo o la

mayor parte de los elementos administrativos. Así v. gr., al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, controlar, organizar, etc.

- *Su unidad jerárquica.* Todos cuantos tienen carácter de ser jefes en un organismo social participan, en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así v. gr., en una empresa forman un solo cuerpo administrativo desde el secretario general hasta el último mayordomo”. (REYES, 1992: 15, 16).

Además de las características que menciona Reyes, Munch menciona las siguientes.

- *“Flexibilidad.* Los principios administrativos se adaptan a la necesidad propia de cada grupo social en donde se aplican. La rigidez en la administración es inoperante.
- *Interdisciplinaria.* La administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo”. (MUNCH, 2003: 27).

G. T. Terry expone las siguientes características de la administración.

- La administración sigue un propósito. Una condición de la administración es un objeto, sea este implícito o enunciado específicamente.
- *Es un medio para ejercer impacto en la vida humana.* Es decir, la administración influye en su ambiente.
- *Está asociada generalmente con el esfuerzo de un grupo.* Todo organismo acciona para alcanzar determinados objetivos, los que se logran más fácilmente, por medio de un grupo y no por medio de una sola persona.

- *Se logra por, y mediante los esfuerzos.* Para participar en la administración se requiere dejar la tendencia a ejecutar todo por uno mismo, y hacer que las tareas se cumplan con y mediante los esfuerzos de otro.
- *Es una actividad, no una persona o un grupo de ellas.* La administración no es gente, es una actividad, las personas que administran pueden ser designadas como directores, gerentes de área, etcétera.
- *La efectividad administrativa requiere el uso de ciertos conocimientos, aptitudes y práctica.* La habilidad técnica es importante para cumplir con un trabajo asignado.
- *La administración es intangible.* Su presencia queda evidenciada por el resultado de los esfuerzos.
- *Los que la practican, no son necesariamente los propietarios,* es decir, administrador y propietario no son necesariamente sinónimos.

(Citado por RODRÍGUEZ, 2003: 125).

Entre las características destacadas por los autores anteriores, deben denotarse la importancia ya que se encuentran en empresa, pues representan una necesidad en cada momento del proceso administrativo, sin importar en cual etapa del mismo se encuentre.

Entre más alto sea el nivel administrativo menor tiempo tendrá el director para poder desarrollar funciones técnicas, por lo que debe enfocarse a la realización de actividades administrativas y, debido a que requiere de una visión más objetiva las acciones de alto desempeño, tendrá que delegar cargas de trabajo para poder lograr

un estado mental deseado para que las decisiones tomadas, mismas que deberán ser firmes y apoyen al grupo involucrado a alcanzar sus objetivos.

El director del proceso debe entonces dar más peso tiempo a desarrollar técnicas, conocimientos aptitudes prácticas más que a funciones técnicas a fin de darle un impacto positivo al ambiente de la actividad.

### **1.5 Importancia de la administración**

Dentro de la sociedad humana siempre se ha requerido del fenómeno de la administración para poder avanzar como civilización. Un grupo de personas que busquen avanzar no tiene la capacidad de desarrollar todos los productos y servicios que requieren para lograr su supervivencia, lo cual lo lleva a la necesidad de repartir las actividades a realizar de manera que permita hacer una mancuerna y red de apoyo para el logro de un objetivo en común.

Desde un organismo pequeño, como puede serlo una familia, hasta un gobierno requiere de un esfuerzo administrativo, aunque no siempre se dé con un proceso explícito. Sin embargo esto cambia cuando se lleva a cabo en organismos complejos donde los recursos existentes y el resultado de los esfuerzos humanos afectan a gran cantidad de personas que reúnen sus sinergias esperando un resultado.

“La importancia de la administración se ve en que en ésta, imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas.” (RODRÍGUEZ, 2003:15)

“La administración pone orden a los esfuerzos, expone los obstáculos que como grupo deben vencerse en el futuro y auxilia a determinar la solución del problema.”  
(G.R. TERRY, citado por RODRÍGUEZ, 2003:15)

Su importancia radica en permite reunir todos los esfuerzos, opiniones y deseos humanos, dándoles valor agregado como sinergia dándoles una relevancia significativa.

En la actualidad surgen varios problemas debido al crecimiento de organizaciones humanas sin orden, mismas que, para su solución, requiere, de acciones de alto desempeño que resulten efectivas para responder a las exigencias que el sistema mundial requieren, en cualquier escala de organización, es decir, desde las más pequeñas hasta las uniones económicas entre países.

México como país en desarrollo requiere de una administración con excelencia como herramienta sustancial, tanto para el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes como para su ciclo virtuoso dentro de la economía globalizada y tomar a la administración como punto de partida para lograr dicho círculo virtuoso es de suma importancia.

Reyes Ponce concluye los hechos que demuestran objetivamente la importancia de la administración:

- La administración se aplica en todas las empresas.
- El éxito de un organismo, depende directamente e indirectamente de su buena administración.
- Una adecuada administración, eleva la productividad.
- La eficiente técnica administrativa promueve y orienta el desarrollo.
- En los organismos grandes, la administración es indiscutible y esencial.

- En la pequeña empresa y mediana empresa, la única posibilidad de competir, es aplicando la administración.

(RODRÍGUEZ, 2003,126).

## **1.6 Proceso administrativo**

A fin de darle solidez al cumplimiento de un cometido la administración al igual que los científicos, avanza mediante una serie de etapas sistematizadas, al ser la administración una disciplina profesional, no queda exenta de llevar a cabo sus tareas a través un de un proceso estructurado.

Cuando surge la necesidad de desarrollar actividades con mayor eficiencia y eficacia, se requiere de la administración como disciplina científica, y ésta debe incluirse como cuarto factor de la producción. (Rodríguez, 2003, 132)

Todo organismo, para cumplir objetivos, debe planear organizar, dirigir y controlar, coordinar además de sistematizar y racionalizar la acción creadora del hombre, con el fin de contribuir a la máxima satisfacción de las necesidades de subsistencia. Esto representa el método de la administración. (Rodríguez, 2003, 133)

Para el entendimiento del proceso administrativo, se analiza las definiciones de algunos autores:

G.Munch y M. García refiere que el proceso administrativo es:

El conjunto de fases sucesivas, a través de las cuales, se hace efectiva la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. (Citado por RODRÍGUEZ, 2003: 133).

Munch por su parte lo define como:

“El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, misma que se interrelacionan formando un proceso integral”.  
(MUNCH, 200:31)

Chiavenato identifica cuatro funciones básicas que el administrador debe desempeñar dentro del proceso de forma independiente pero consecutiva y estas son: planeación organización, dirección y control.

El proceso administrativo puede expresarse como un ciclo con correcciones continuas con constante interacción de las funciones administrativas. Estas cuatro funciones dentro del proceso administrativo se dividen en dos fases, una estática y una dinámica. (MUNCH, 2003: 33)

El autor Lyndall F. les llama fase mecánica y dinámica de la administración.

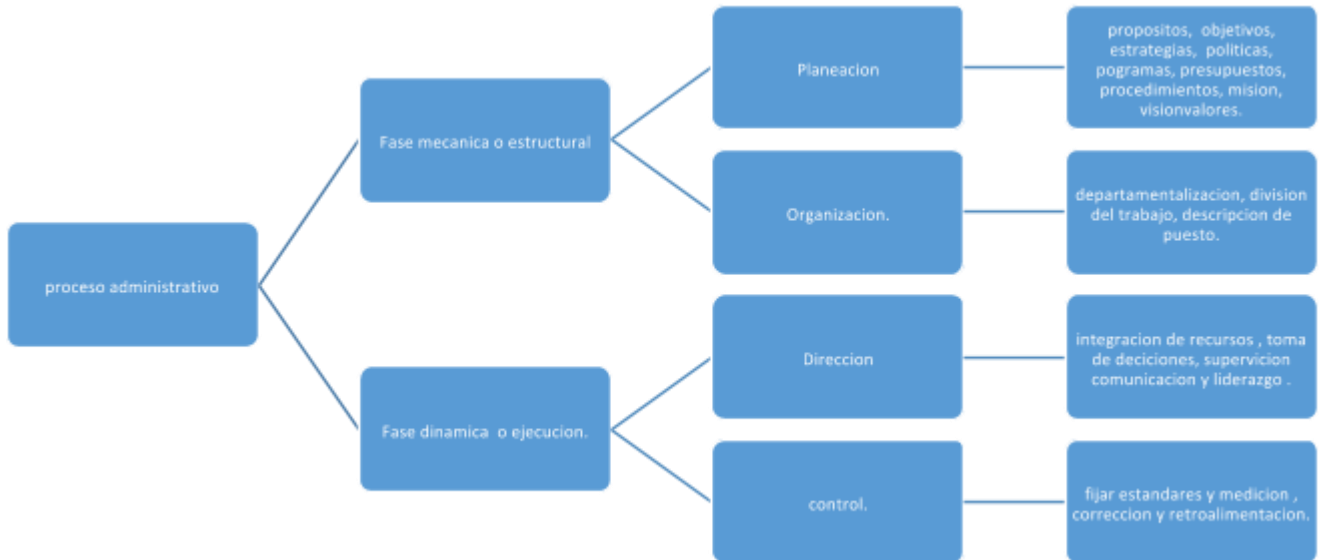
- a) Fase mecánica o estructural: la parte teórica de la administración en la que se establece lo que debe hacerse, en las etapas de planeación y organización.
- b) Fase dinámica u operativa: se refiere a la parte práctica de la administración donde se ejecutan los planes formulados en la fase anterior, ahora puestos en práctica mediante la dirección y control.  
(MUNCH, 2003: 35)

Retomando las cuatro etapas básicas del proceso administrativo se omitirán las etapas que algunos autores mencionan como parte del proceso, dichas etapas no son menos



importantes, pero bien, estas pueden desarrollarse dentro del proceso básico de cuatro etapas.

Figura 1.0 Proceso administrativo



Fuente: Creación propia.

### 1.6.1 Planeación

Es un reto que corresponde desempeñar a los altos mandos de las empresas, personas capacitadas y que tengan un conocimiento profundo de la empresa interna y externamente para la elaboración de planes que integren todos los factores que componen y rodean a la empresa, a fin de poder adaptarse como organización eficientemente al medio y brindar a sus colaboradores firmeza y sentido a sus labores y esfuerzos. (MUNCH, 2003:39)

Como Rodríguez Valencia lo menciona en su libro “introducción a la administración” es la relación que se hace entre información y decisión, haciendo una

cohesión eficiente entre estos elementos y, como dirección a tomar el cumplimiento de las metas u objetivos organizacionales, da como resultado planes que suministran estructura y sentido a la organización.

Uno de los objetivos de la administración es la racionalización de los recursos a fin de obtener más con menos, de esta manera una empresa que tenga una deficiente planeación no logra el cumplimiento de este objetivo, ya que una mala planeación implica entrar en riesgosos círculos viciosos en los que se desperdicia esfuerzos y recursos.

Es por eso que la planeación es la que antecede a las etapas, pues le permite realizar una elección de decisiones adecuadas para el futuro. Como puede observarse, la planeación es de suma importancia dentro del proceso administrativo, pero ¿Cómo puede definirse?

Se muestran los siguientes conceptos de planeación.

José Antonio Fernández Arena considera que “la planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas”. (Citado por MUNCH, 2003: 63)

Reyes Ponce refiere que la planeación fija con precisión “lo que va a hacerse”. La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrá de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y números necesarias para su realización. (REYES, 1992: 244)

Ernest Dale que es la determinación de conjunto de objetivos por obtenerse en el futuro y de los pasos a través de técnicas y procedimientos definidos. (REYES,1992: 244)

#### **1.6.1.1 Importancia**

La importancia de la planeación radica en que de ella depende el futuro de la organización, todos los niveles administrativos esperan planes que guíen su hacer.

Ayuda a la previsión de contingencias y la preparación de todas las contingencias y cambios que tengan mayores probabilidades de suceder y las medidas necesarias para afrontarlas.

Rodríguez Valencia menciona los siguientes aspectos básicos de la importancia de la administración:

- Condiciona al organismo social a adaptarse a su entorno.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando el empirismo.
- Reduce los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al administrador adecuados rendimientos de tiempo y esfuerzo.
- Máximo aprovechamiento del tiempo y los recursos organizacionales, en todos los niveles de la organización.
- Establece programas y prioridades de cada actividad que debe cubrirse, antes de llegar al resultado final.
- Proporciona elementos necesarios para facilitar el control.

(REYES, 1992: 248).

### **1.6.1.2 Principios básicos**

Munch Galindo considera cinco principios básicos para una planeación eficiente, y son los siguientes:

1.-*Principio Factibilidad.* Lo que se planee debe ser realizable. Debe adaptarse a la realidad y a condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente.

2.- *Principio de objetividad y cuantificación.* Basarse en datos reales, conocido también como principio de precisión, hace referencia a utilizar objetivos tales como estadísticas, estudios de mercado, de factibilidad, cálculos probabilísticos, modelos matemáticos, etcétera que le permitan reducir al mínimo los riesgos.

3.-*Principio flexibilidad.* Se refiere al establecimiento de márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y establecimiento de cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones.

4.- *Principio Unidad.* Todos los planes específicos de cada área deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro del mismo propósito, de manera que trabajen de forma armónica y equilibrada con un mismo enfoque.

5.-*Principio del cambio de estrategias.* Sin abandonar los propósitos puede ocurrir que una planeación a largo plazo tenga que desintegrarse completamente, si no que la empresa tendrá que modificar cursos de acción para lograr el objetivo.

(MUNCH, 2003: 54)

### **1.6.1.3 Niveles de la planeación**

Los niveles o jerarquías de planeación son tres, y estos permiten a la los elementos de la organización visualizar la razón, dándole sentido y rumbo a las acciones realizadas en su propio nivel.

### **1.6.1.4 Planeación estratégica**

Chiavenato menciona las siguientes características.

- Proyectada a largo plazo.
- Cobija la empresa como totalidad; abarcando todos sus recursos y actividades enfocados a al alcance de objetivos organizacionales. (CHIAVENATO, 2006: 146).

#### **1.6.1.4.1 Planeación táctica**

Es la que se efectúa en cada departamento y sus características son las siguientes.

- Proyectada a mediano plazo (un año)
- Abarca solamente los recursos específicos de cada departamento.
- Se define en el nivel medio y en cada departamento de le empresa. (CHIAVENATO, 2006: 146).

#### **1.6.1.4.2 Planeación operativa**

Planeación de cada tarea o actividad y sus características son:

- Se preocupa por el alcance de metas específicas.
- Está definida en el nivel operacional para cada tarea o actividad. (CHIAVENATO, 2006: 147).

## **1.6.2 Organización**

La organización implica la base para los esfuerzos del organismo. Es la segunda etapa, posterior a planeación, y corresponde a esta la fase mecánica del proceso administrativo. En esta etapa aún no se logra materializar los objetivos, sino que pone orden a los esfuerzos.

La organización relaciona entre sí las actividades necesarias y dispone quien debe desempeñarlas. Así mismo, permite dar conocimiento de la estructura y funcionamiento de la misma, es decir, la persona a la que se le haya indicado realizar determinada función, sabrá a quién deberá acudir para supervisión, y también con sus subordinados de quienes puede depender para la ejecución de las actividades.

Indica cómo deben estructurarse las funciones jerárquicas y sus respectivas actividades.

### **1.6.2.1 Concepto**

A fin de tener un concepto más amplio acerca de la organización se presentan las definiciones de algunos autores.

George R. Terry refiere que la organización es:

La coordinación de las funciones que se estiman necesarias, para lograr y es una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignada a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas.(Citado por RODRÍGUEZ, 2003: 237)

Reyes Ponce precisa que:

Organización es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, nivel y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados. (REYES, 1992: 276)

Isaac Guzmán V. por su parte, considera que:

Organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo rendimiento de aprovechamiento posible de los elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue. (Citado por MUNCH, 2003: 108)

### **1.6.2.2 Importancia**

Reyes Ponce menciona puntos básicos acerca de la importancia de la administración.

- La organización, es la última parte del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles lo que en la planeación ha señalado respecto a cómo debe ser una empresa.
- Algunos autores consideran tan importante la organización que la consideran una parte de la administración misma y la contraponen a la misma.

Rodríguez Valencia menciona también otros fundamentos básicos que continúan demostrando la importancia de la función administrativa, estos son los siguientes:

- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar claramente: las funciones, las obligaciones, las responsabilidades y autoridad.
- Evita lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- Suministra descripción de funciones para que el personal pueda desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.
- Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
- Es de carácter continuo, es decir, jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios, lo que lógicamente redundaría en la necesidad de efectuar cambios en la organización.

(RODRÍGUEZ, 2003: 240)

La organización es el nexo que le permite a una lista de tareas administrativas cobrar sentido, puesto que es donde se asigna responsabilidades a cada uno de los colaboradores, lo cual es de suma importancia, ya que para que la operación en general sea exitosa, cada persona dentro del plan debe conocer sus actividades y responsabilidades, tiempo y modo preciso en el que debe actuar, aquí es donde se reparten estas actividades.

Cada elemento se hace consciente de su papel, conoce el momento en que debe actuar y como hacerlo. Es de vital importancia esta fase, ya que gracias a esta coordinación de esfuerzos humanos y elementos materiales la posibilidad de éxito es mayor.



### 1.6.2.3 Principios básicos

Para el establecimiento de una organización racional Munch establece nueve principios básicos, mismos que se enlistan a continuación a continuación así como los aspectos más relevantes que los caracterizan.

1.- *Principio del objetivo.* Tener presente la finalidad primordial del organización a fin de promover la eficiencia simplificar el trabajo y no complicarlo con sistemas burocráticos con excesos de puestos que solamente implica aumento de costos.

2.- *Principio especialización.* El trabajo de una persona debe limitarse, hasta donde sea posible, a la ejecución de una sola actividad. La eficiencia y destreza aumentan a medida que más específico sea su trabajo y menor sea el campo de acción del individuo.

3.- *Principio jerarquía.* La autoridad y responsabilidad debe fluir en una línea clara e ininterrumpida jerárquicamente de arriba hacia abajo.

4.- principio de *paridad de autoridad y responsabilidad.* A cada grado de responsabilidad conferido, debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad. De la misma manera la responsabilidad es necesaria para responder por los resultados obtenidos del mismo.

5.- Jerarquía *unidad de mando.* Este principio establece que al determinar un centro de autoridad y decisión a para cada función, debe asignarse un solo jefe, y que los subordinados no deberán reportar a más de un superior, pues el hecho de

que un empleado reciba órdenes de dos o más jefes, sólo ocasionará fugas de responsabilidad, confusión e ineficiencia.

6.- *Principio difusión.* Debe ponerse por escrito las obligaciones de cada puesto que cobren responsabilidad y autoridad, a disposición de aquellos miembros de la empresa que tengan relación con la misma. A fin de maximizar los esfuerzos de los colaboradores.

7.- *Principio amplitud o tramo de control.* Hay un límite en cuanto a subordinados que deben reportar a un ejecutivo, de tal manera que este pueda realizar todas las actividades eficientemente.

8.- *Principio de la coordinación.* El administrador debe buscar un funcionamiento equilibrado entre las áreas de la empresa, haciendo que estas trabajen de una manera integral. “La empresa es un sistema que para funcionar con eficiencia necesita que todas sus partes, a su vez, funcionen correctamente.

9.- *Principio continuidad.* La estructura organizacional requiere de mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio, la estructura y funciones correspondientes le funcionaron a la organización, en otro momento pueden serle ineficientes debido a que la organización es un ente vivo y en constante cambio y que debe adaptarse al medio. (MUNCH, 2003: 112-114).

#### **1.6.2.4 Niveles de organización**

Al igual que la planeación, la cobertura de la organización se estructura en tres niveles:

#### **1.6.2.4.1 Organización global**

Implica la empresa como totalidad, es el denominado diseño organizacional, que puede asumir tres tipos: lineal, funcional y lineal staff.

#### **1.6.2.4.2 Organización departamental**

Abarca cada departamento de la empresa. Es el denominado diseño por departamentos, o simplemente departamentalización.

#### **1.6.2.4.3 Organización de tareas y operaciones**

Enfoca las tareas, actividades u operaciones específicas denominado *diseño de de argos o tareas*. Se hace por medio de la descripción y el análisis de cargos.

### **1.6.3 Dirección**

Poner en marcha las actividades y ejecutarlas. Es la tercera etapa del proceso administrativo y posterior a la planeación y organización. Esta es una actividad directamente relacionada con la disposición de los colaboradores.

Siendo la primera etapa de la fase dinámica del proceso administrativo, consta básicamente de dirigir los esfuerzos hacia un propósito en común, comunicar, liderar, motivar y darle una estructura a los problemas interpersonales que puedan surgir. Es aquí donde radica la importancia y desafío de esta etapa, porque se refiere básicamente a problemas humanos formando el principal elemento de la administración misma. (CHIAVENATO, 2006: 148).

Algunos autores hacen énfasis en la importancia de esta etapa en sí , determinando la dirección como la actividad más importante del administrador.

Sabemos que existen discrepancias en las etapas del proceso, algunos anexan o excluyen algunas etapas. La dirección bien, no es en ningún caso una etapa complementaria, es un común denominador, a tal grado algunos autores le atribuyen importancia como Munch que escribe lo siguiente: “la dirección es la esencia misma de la administración, siento una de sus características que no puede contemplarse como una etapa aislada, ya que es al dirigir donde la unidad temporal se manifiesta en pleno”. (CHIAVENATO, 2006: 148).

La dirección es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores y sus respectivos colaboradores en todos los niveles de la organización. Para que la planeación la organización puedan ser eficientes, necesitan ser dinamizadas y complementadas con la orientación que se dé a las personas mediante la adecuada comunicación y habilidad de liderazgo y motivación. (CHIAVENATO, 2006: 148).

#### **1.6.3.1 Importancia**

Joaquín Rodríguez Valencia concluye la importancia de la dirección por lo siguiente:

- Pone en marcha los lineamientos establecidos, durante la fase de planeación y organización.
- A través de ella, se logran las formas de conducta más deseables en los miembros del organismo.
- Una dirección eficiente, es determinante en la acción de los empleados y, consecuentemente, en la productividad.

- Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, en la implantación de sistemas y procedimientos, y en la eficiencia del sistema de control.

A través de ella, se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione. (CHIAVENATO, 2006: 152).

### **1.6.3.2 Principios básicos**

#### **1. Principio de armonía de objetivo o coordinación de intereses.**

El alcanzar los objetivos organizacionales significa satisfacer las necesidades de todos los colaboradores en todos los niveles jerárquicos organizacionales, es decir, los colaboradores que estén conscientes y conformes tendrán mayor disponibilidad y volverán su trabajo más eficiente.

Así mismo los objetivos de toda la organización en todos sus niveles deben estar coordinados y apuntando a una misma dirección. Son personas las que construyen los objetivos, es por eso entonces que desde el ingreso de los colaboradores a formar parte de la organización debe evaluarse que sean compatibles con los objetivos de la organización misma, de esta manera resultará más fácil la alineación y cumplimiento de objetivos como empresa.

De ninguna forma se llegará a un trabajo armónico y eficiente cuando se pierde o existe supresión de los intereses de cada persona. “Comete gran error quien ejerce el mando con la idea de que la máxima eficiencia se obtiene sacrificando los intereses particulares o individuales en las áreas del fin general”. (REYES PONCE, 1992:112)

2.- Principio de Impersonalidad de mando. “La autoridad en una empresa debe ejercerse más como producto de una necesidad de todo organismo social que como resultado exclusivo de la voluntad”

“Así como es natural la tendencia a mandar e imponer tendencia sobre los demás, es también igualmente natural el rechazo a recibir la imposición de otros.”

En el entendido de lo anterior, se hace énfasis en la importancia sobre la concientización que debe existir de ambas partes sobre órdenes con sentido y, haciendo uso de una comunicación asertiva tanto de quien emite la orden, como de quien la acata, de esta manera dicha orden será mejor obedecida.

Una orden solo debe de surgir de la necesidad de la obligación de un jefe ante la responsabilidad para con su trabajo de “decisión” para la resolución de alguna situación; así como cuando un colaborador sigue una orden debe de estar consciente del sentido de la misma. (MUNCH, 2003: 114)

3.- *Principio de la vía jerárquica.* Al momento de la realización de una estructura organizacional debe establecerse conductos claros y sólidos que no se omitan sin razón ni muy a menudo, dado que ocurriría una lesión en la figura de prestigio y debilitamiento de la autoridad.

En caso de que una circunstancia extraordinaria exija que se transgrede el principio de la vía jerárquica debe explicarse la razón la razón de haber tomado esta medida excepcional y notificar inmediatamente a los jefes inmediatos para que la tomen en cuenta y eviten duplicidad de mando.

Para que se pueda romper este principio debe reunirse mínimo las siguientes características:

- Que la realmente la orden sea tan importante que amerite romper los canales establecidos.
- Que ocurra en forma excepcional y extraordinaria.
- Que la orden se de en presencia de estos y explicando lo excepcional y trascendente de la orden, lo que justificará el rompimiento de la vía pública.  
(MUNCH, 2003: 114)

4.- *Principio de la resolución de los conflictos.* Reducir al mínimo posible el dejar los conflictos por un lado y esperar que se resuelvan solos, tratando siempre que su resolución produzca el mínimo de disgustos entre las partes involucradas. (MUNCH, 2003: 114)

5.- *Principio del aprovechamiento del conflicto.* Aprovechar la resolución de un conflicto como oportunidad para la formulación de nuevas estrategias y emprender diversas alternativas. (MUNCH, 2003: 114)

Para esto Reyes Ponce divide la forma de resolver los conflictos en tres:

- *Por denominación.* Cuando una de las partes gana todo lo que desea a consecuencia de la pérdida de la otras pretensiones de la otra parte.
- *Por compromiso o conciliación.* Cuando ambas partes solucionen su conflicto cediendo cada una parte de sus pretensiones parcialmente.

*Por integración o coordinación.* Cuando ambas partes logran satisfacer íntegramente sus pretensiones. (MUNCH, 2013: 116).

#### **1.6.4 Control**

“En todos los organismos sociales es necesario contar con un sistema de control, que detecte las desviaciones hacia los objetivos y planes, aplicando medidas correctivas que procedan, para ejecutar los planes de manera adecuada” (RODRÍGUEZ, 2003: 374)

Se considera el capital intelectual como el activo más importante dentro de las empresas y es mediante esta etapa donde se genera. Es en parte por eso la importancia que debe tomárselo, volviéndose imprescindible ya que además de eliminar el caos y proporcionar rumbo y congruencia a la empresa.

“La función del control es el monitoreo del sistema, ya que mantiene las cosas en línea y facilita la integración de actividades”. (RODRÍGUEZ, 2003: 374)

Se podría suponer que, por ser la última etapa del proceso administrativo, el control se debe realizar con la finalidad de solo compara los resultados obtenidos con los esperados en la planeación( open control), sin embargo, pese a los avances en comunicación que la tecnología a traído consigo, es más factible la optimización de este proceso , logrado un feedback (feedback control) más eficaz y útil para la nueva toma de decisiones , que en este caso se convertirá en ajustes oportunos y útiles.

El control está tan relacionado con la planeación que han determinado que es parte de la misma y puede perder el límite entre una etapa y otra dado que la información obtenida en esta fase del proceso es básica para reiniciar el proceso desde la planeación. (RODRÍGUEZ, 2003: 374)



El control permite al administrador a determinar la situación real de la empresa, ya que es el mecanismo en el cual se cerciora del grado de eficiencia que la empresa está logrando para con los objetivos.

Los elementos del significado del control en administración son los siguientes:

- Definir los patrones de desempeño.
- Monitorear el desempeño.
- Comparar el desempeño con los estándares.
- Empezar la acción correctiva para garantizar el logro de los juegos.

(MUNCH, 2003: 117).

#### **1.6.4.1 Concepto**

He aquí algunas definiciones de control:

*Rodríguez Valencia.* Es el conjunto de actividades que se emprenden, para medir y examinar los resultados obtenidos en el periodo, para evaluarlos y para decidir las medidas correctivas que sean necesarias. (RODRÍGUEZ, 2003: 376)

*Henry Fayol.* Consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adaptándolo, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente. (Citado por MUNCH, 2003: 171,172).

*Harold Koontz y Cyril O`Donnell.* Consiste en la medición de lo logrado en relación con el estándar y correcciones de las desviaciones, para asegurar la obtención de los objetivos de acuerdo con el plan. (Citado por MUNCH, 2003:172).

*Maddock*. Es la medición de los resultados actuales pasados en relación con los separados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes (Citado por REYES, 1992: 440).

#### **1.6.4.2 Importancia**

Se da en todas las demás funciones imperativas a la vez que es un medio para manejar o administrar las demás etapas.

- Los controles a la vez que cierran el proceso administrativo son medios de previsión. (REYES, 1992: 441)
- Establece medidas para corregir 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 le vuelvan a presentar en el futuro.
- Localiza los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas.
- Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el 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. (MUNCH, 2003: 172,173)

### 1.6.4.3 Principios básicos

Munch Galindo menciona los siguientes principios:

1.- *Principio de Equilibrio.* A cada grupo de delegación conferido debe apropiarse el grado de control correspondiente. Es necesario establecer mecanismos suficientes para verificar que se está cumpliendo con la responsabilidad conferida, y que la autoridad delegada esa siendo debidamente ejercida. (MUNCH, 2013: 117).

2.- *Principio de los objetivos.* “El control no es un fin s no un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos.” Ningún control será válido si no se fundamenta en los objetivos y si, a través de él, no se evacua el logro de los mismos. (MUNCH, 2013: 117).

3.- *Principio de la oportunidad.* El control debe aplicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas, con anticipación. (MUNCH, 2013: 117).

4.- *Principio de las desviaciones.* Todas las desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente. A fin de tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro. (MUNCH, 2013: 118).

5.- *Principio de contabilidad.* El establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que este represente en tiempo y dinero, en relación con las ventajas que este soporte. (MUNCH, 2013: 118).

6.-*Principio de excepción.* Delimitar adecuadamente cuales funciones estratégicas requiere de control, a fin de reducir costos y tiempo. (MUNCH, 2013: 118).

7.- *Principio de la función controlada.* La persona o la función que realiza el control no deben estar involucrada con la actividad a controlar. (MUNCH, 2013: 119).

Omitiendo a los principios que puedan tener la misma idea en esencia, se menciona a continuación algunos otros principios básicos según Reyes Ponce.

8.- *Principio de los estándares.* “el control es imposible si no existen estándares de alguna manera prefijados, y será tanto mejor cuanto as precisos y cuantitativos sean dichos estándares”. (MUNCH, 2013: 119).

No se podría decir que se controla algo si lo obtenido no se “valoriza” y para ello se compara con “algo” de ahí la regla de definir y perfeccionar los estándares como un medio de preparar el control.

9.- *Principio de estándares.* Para lograr aprendizaje organizacional, uno de los objetivos como lo mencionamos del control; es preciso poner atención en los casos donde las cosas no hayan salido del todo como se planearon, más que en las que hayan tenido los resultados como se planearon. (MUNCH, 2013: 119).

Al termino de este capítulo el lector habrá conocido los generales d la administración con las citas de algunos de los autores más reconocidos en la actualidad, así como la manera en que desde las primeras organizaciones humanas se vieron e la esiedad de cada vez más estandarizar y formalizar las bases de esta

organización a fin de la consecución cada vez más eficiente de los objetivos en común, a través del tiempo y las distintas culturas.

De igual manera se han realizado esfuerzos para que el lector comprenda cuáles son sus características y principios por los cuales esta disciplina se guía, cual es la importancia de la misma en las organizaciones, y se habrá comprendido su proceso en general de cuatro pasos con sus respectivos procedimientos y herramientas de las cuales se auxilia para el logro de sus objetivos.

## **CAPITULO II**

### **LA EMPRESA**

Como principal motor de la vida moderna, la empresa está ligada directamente con la economía de un país. Es el organismo donde al interactuar sus factores, estos esperan gracias a una eficiente administración, obtener la satisfacción de sus propios y mutuos intereses.

Aunque la administración es aplicable en cualquier ámbito, la empresa es su principal objeto de estudio, y el establecimiento de sistemas y procesos eficientes dentro de la empresa es tarea y compromiso de quienes llevan a cabo la administración; como resultado a esto, la empresa eficientemente administrada, producirá resultados que le permitan contribuir a la conformación de una economía fuerte y sustentable al país.

Es entonces, que a fin de que la administración desempeñe un competente papel dentro de la empresa es necesario que se conozca a fondo su importancia, cuáles son sus clasificaciones, áreas a las que esta se dirige sus actividades, características etc.

#### **2.1 Concepto**

Empresa, de la palabra emprender que significa iniciar cosas grandes y difíciles

De acuerdo con el diccionario de la Real Academia Española, empresa es la entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad. (Citado por MÜNCH, 2014: 50).

Isaac Guzmán Valdivia considera que la unidad económica-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en los que actúa la propia empresa. (Citado por MÜNCH,2014: 50.)

José Antonio Fernández Arena por su parte ha manifestado que es la unidad productiva o de servicio que, constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos. (Citado por MÜNCH,2014: 50).

Servulo Anzola refiere que empresa es toda aquella organización o grupo que realiza actividades comerciales e industriales que provee bienes y servicios para mantener y mejorar la calidad de la vida de las personas.(ANZOLA: 2002: 75).

H. Oropeza Martínez ha manifestado que empresa es un conjunto o asociación de recursos técnicos, humanos, financieros y materiales para lograr beneficios, tomando en cuenta también aspectos sociales y económicos que resulten. (OROPEZA, 1993: 15).

En los términos de La Ley Federal del Trabajo y Secretaria de Economía, se entiende por empresa aquella unidad económica de producción o distribución de bienes y servicios. (MÜNCH, 2014: 49).

La Secretaria de Economía precisa que “En general, se entiende por empresa al organismo social integrado por elementos humanos, financieros, técnicos y materiales, cuyo objetivo natural y principal es la obtención de utilidades a través del ofrecimiento coordinado de bienes o servicios.(Citado por MUNCH,2014: 49).

Rodriguez Valencia considera que es un organismo Social, económico, jurídico, sociológico y administrativo, integrado por recursos y que aplica el proceso de administración para lograr sus objetivos. (RODRÍGUEZ, 2011: 26).

En resumen empresa es la organización donde convergen recursos y sinergias, en donde la administración procura la obtención óptima de resultados para el capital y para quien lo trabaja, logrando así, un común para el medio en el que se desarrolla.

## **2.2 Clasificación de la empresa**

De acuerdo a la actividad que desarrollen, las empresas pueden clasificarse en cuatro grupos: Actividad o giro, origen de capital, magnitud de la empresa, constitución legal; a partir de ahí se subdividen de la siguiente manera:

### **2.2.1 Actividad o giro**

Dentro de la clasificación de las empresas por su actividad o giro se encuentran las siguientes:

#### **2.2.1.1 Industriales**

Que son las empresas de producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas dentro de las cuales se encuentran:

- a) Extractivas que son: pesqueras, madereras, mineras y petroleras etc.
- b) Manufactureras transforman que son las que transforman materias primas en productos terminados.
- i. Empresas que producen bienes de consumo final.



Aquellas que producen prendas de vestir, aparatos y accesorios electrónicos por mencionar algunos.

ii. Empresas que producen bienes de producción.

Las cuales trabajan para la satisfacción de las necesidades de la industria como material de construcción, maquinaria, etc.

### **2.2.1.2 Compraventa de productos terminados**

a) Mayoristas.

b) Minoristas.

c) Comisionistas

Las cuales obtienen sus ganancias a partir de los productos que venden a consignación.

### **2.2.1.3 Servicio**

Brindan un servicio a la comunidad, con o sin fines lucrativos:

a) Transporte.

b) Turismo.

c) Instituciones financieras.

d) Servicios públicos, como son comunicación, energía y agua.

e) Servicios públicos. Como: Asesoría, servicios contables, jurídicos y administrativos, promoción y ventas y agencias de publicidad.

f) Educación.

g) Salubridad.

h) Fianzas y seguros.

### **2.2.2 Origen del capital**

1.- Públicas. Cuyo capital pertenece al estado y cuya finalidad es satisfacer necesidades sociales.

2.- Privadas. Capital privado y su fin es el lucro.

### **2.2.3 Magnitud de la empresa**

1.-*Financiero*. Determinada en base al monto de capital basado en los indicadores económicos vigentes.

2.-*Personal ocupado*.

- a. Micro. Máximo 10 colaboradores internos.
- b. Pequeña. Entre 11 y 50 colaboradores internos.
- c. Mediana. Entre 51 y 250 colaboradores internos.
- d. Grande. más de 250 Colaboradores internos.

3.-*Producción*.

- a. Pequeña. Donde el trabajo Hombre es decisivo.
- b. Mediana. el trabajo que se divide entre trabajo hombre y maquinaria, sin embargo la maquinaria es mayor.
- c. Gran empresa. Está altamente automatizada.

4.-*Ventas*.

- a. *Pequeña*. Ventas locales.
- b. Mediana. Ventas nacionales.
- c. Grande. Ventas internacionales.

5.-*Criterio de Nacional Financiera*.

- a. Grande. La más importante dentro de su mismo grupo correspondiente a su giro.
- b. Chica. La de menor importancia dentro de su grupo.
- c. Mediana. En la que existe una interpolación entre la grande y la pequeña.

#### **2.2.4 Constitución legal**

Estas se dividen según su régimen Jurídico en el que se constituya.

- a. Sociedad anónima.
- b. Sociedad de responsabilidad limitada.
- c. Sociedad cooperativa,
- d. Sociedad de comandita simple.
- e. Sociedad en comandita por acciones.
- f. Sociedad en nombre colectivo.

(MÜNCH, 2014:57,59,60,61,62).

#### **2.2.5 Algunas otras empresas se mencionan**

- *Empresas transnacionales*. clasificadas por sus niveles de ventas, cuantía de activos o inversiones en más de un país.
  - *Trust*. grupo de empresas que son dirigidas y controladas por una sola de ellas.
  - *Cartel*. empresas que se han asociado para fijar conjuntamente precios y condiciones de venta, pero sin que ninguna de ellas controle a las demás.
- (OROPEZA: 1993,21).

La clasificación de empresas puede ser muy subjetiva debido a los cambiantes parámetros de clasificación, algunos de ellos muy deficientes, sin embargo para tema

de tesis se expresó la anterior clasificación reconociendo la importancia que debe considerarse en la Administración.

### **2.3 Características de las empresas**

Existe dificultad para la determinación de las características de las empresas dado que las cualidades de este organismo imposibilitan que dos empresas sean iguales, sin embargo pueden encontrarse algunas generalidades que se exponen a continuación.

- a. Es una persona jurídica. Porque tiene derechos y obligaciones ante la ley.
- b. Es una unidad jurídica. Porque tiene una finalidad lucrativa.
- c. Ejerce una acción mercantil porque compra para producir y produce para vender.
- d. Asume la total responsabilidad de riesgo de pérdida. Los propietarios son los responsables de la marcha del organismo, debe afrontar contingencias y asumir resultados buenos o malos. (RODRÍGUEZ,2002: 6,7).
- e. Es una entidad Social. Ya que su propósito es servir a la sociedad en la que está inmersa. (RODRÍGUEZ: 2010: 102).

Las empresas son formadas y constituidas para la satisfacción de necesidades colectivas de manera más favorable. Si bien podemos encontrar gran diversidad en la constitución de empresas, su fin es el mismo y podemos ver que estas evolucionan y se adaptan creciendo en base a las necesidades de su entorno y gracias a la capacidad de quienes las dirigen y colaboran en ellas estas, logrando así avances impresionantes.

## 2.4 Objetivos empresariales

Existe una diferencia entre los fines que persigue la empresa y los fines de los empresarios, los cuales según Reyes Ponce, no se deben de confundir.

1.- Fines de la empresa objetivamente considerados.

- a. Fines inmediatos. “Producción de bienes y servicios para un mercado” independientemente de los fines que se persigan con su producción.
- b. Fines mediatos. Analiza qué es lo que se busca con esa producción obtenida.
  - i. Empresa privada. Busca la obtención de lucro.
  - ii. Empresa Pública. Busca la satisfacción de una necesidad de carácter general o social.

2.- Finalidades subjetivas del empresario.

Son el resultado de trabajar en la misma.

- a. Por parte de los empleados, técnicos y jefes. Obtención de sueldo justo, mejoramiento de la calidad de vida en general.
- b. El obrero. Además del salario justo, suele buscar igual el mejoramiento de su calidad de vida en general.
- c. El capitalista. Busca la obtención de réditos adecuados a su capital, y seguridad en su inversión. (REYES, 1993: 83, 84,85).
- d. Finalidades colaterales.
  - i. Obtención de un prestigio Social
  - ii. La satisfacción de una tendencia creadora.

- iii. El cumplimiento de una responsabilidad social.
- iv. Al abrir fuentes de trabajo.

(REYES, 2015: 165).

Dentro de una sociedad capitalista como en la que actualmente nos hacemos vivir resulta difícil satisfacer las necesidades de los individuos de manera individual. La empresa con sus diferentes clasificaciones que le permiten engranar con el sistema que la misma sociedad representa, es donde convergen esfuerzos y recursos que permiten precisamente la consecución de mutuas necesidades. Es importante que todos los que nos relacionamos dentro de una empresa entendamos que en las empresas es donde todos podemos encontrar la satisfacción de nuestras necesidades de manera mutua, que al apoyar contribuir con nuestros colaboradores estamos apoyando nuestros propios intereses, en una dinámica constante de “ganar ganar” , el bien de otros es nuestro propio bien.

Para que esta relación funcione, es indispensable que todos primeramente entendamos la naturaleza y motivo principal de esta relación y respetemos nuestra responsabilidad compromiso que se tiene con la las partes interesadas, tanto patrón se comprometa con las prestaciones y seguridad laboral a las que tiene derecho las cuales le permiten mejorar su calidad de vida, como el trabajador tenga un compromiso y fidelidad con el patrón y los objetivos de la empresa. En la medida en que esto suceda, dicha relación será productiva y sustentable a largo plazo, y es esto es el objetivo principal.

## CAPITULO III

### MERCADOTECNIA

Dentro de las disciplinas con las que la dirección logra sus objetivos, se encuentra la mercadotecnia la cual permite mediante el estudio integral de las necesidades de los clientes, desarrollar estrategias que logren una relación con el cliente más sustentable y duradera, lo cual es necesario para toda empresa que sea consciente de la importancia de esto en un ambiente tan competido y globalizado.

En este capítulo se conceptualizará a la mercadotecnia desde las definiciones dadas por algunos autores, que elementos la integran, cuáles son las funciones que debe desempeñar dentro de un plan organizacional global, cuáles son las herramientas de las cuales se auxilia para la consecución de sus objetivos y cuáles son estos objetivos que de manera particular, como disciplina, pretende lograr, describe también el comportamiento del consumidor y el proceso que el comprador hasta la realización de la compra. Para finalizar este capítulo el lector encontrará los modelos del consumidor con sus respectivas limitantes y ventajas, de estos, su clasificación y algunos de los ejemplos más comunes.

#### 3.1 Definición

Laura Fischer menciona que es difícil determinar una definición de mercadotecnia que sea correcta debido a las deficiencias existentes en las diferentes definiciones de los autores. He aquí algunas de estas deficiencias. (FISCHER, 1993: 7).

- La mercadotecnia no hace referencia solamente a operaciones mercantiles, puede realizarse en organizaciones no lucrativas.

- La mercadotecnia comienza antes de las operaciones productivas, no después de que haya concluido la producción de bienes y servicios.
- La mercadotecnia no solo se refiere a productos, también a ideas, hechos, conceptos y a la propia gente.

Para determinar una correcta definición de mercadotecnia se debe comenzar por saber que parte de las necesidades y deseos humanos. y es precisamente la mercadotecnia la que se encarga de encontrar la adecuada manera de satisfacer en todos los niveles estas necesidades con productos y servicios adecuados.

Laura Fischer. Es una orientación administrativa que sostiene que la tarea clave de la organización es determinar las necesidades, deseos y valores de un mercado meta, a fin de adaptar a la organización al suministro de las satisfacción que se desean, de un modo más eficiente y adecuado que sus competidores.(FISCHER, 1993: 8)

Es importante denotar la diferencia entre ventas y mercadotecnia; y la diferencia radica en que las ventas comienzan a partir de productos ya existentes dentro de los almacenes de producto terminado en las empresas, mientras que la mercadotecnia parte de las necesidades de los clientes reales y potenciales, posterior a esto desarrollar un plan coordinado de de la mezcla de mercadotecnia para satisfacerlas de manera íntegra.



Kotler. Es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con los otros grupos e individuos. (KOTLER, 2008: 6).

Es el proceso dinámico y continuo mediante el cual las organizaciones identifican necesidades, crean valor y buscan satisfacer necesidades mutuas de manera integral, a través del establecimiento de relaciones productivas y sólidas para las partes involucradas.

### **3.2 Elementos.**

Los elementos de la mercadotecnia se enuncian los siguientes:

#### **3.2.1 Necesidades**

Una necesidad es un estado de carencia percibida, pueden existir en varios niveles. Según Abraham Maslow en su pirámide de necesidades. El ser humano presenta necesidades desde sus primeros días, y depende de la satisfacción de estas su subsistencia. No importa en qué cultura o en qué época el humano exista, estas necesidades se han presentado siempre. (KOTLER, 2008: 6).

“La diferencia o discrepancia entre el estado real y el deseado”. (Citado por FISCHER, 1996: 84).

Es necesario para el mercadólogo que entienda a profundidad las necesidades para el desempeño competente de su papel. Encontramos que estas no pueden ser manipuladas, y es en este momento en el que es preciso que se enfoque en las *preferencias*, las cuales van ligadas a las preferencias que considera van impuestas

por el medio. Entendiendo que una necesidad puede ser cubierta con diferentes satisfactores, hay unos que generarán mayor satisfacción al consumidor.

“Todas las necesidades son genuinas y las estrategias de la mercadotecnia intentan canalizar o dirigir las acciones que toman los consumidores, en respuesta a estas necesidades”. (Ibíd., 85).

### **3.2.2 Deseos**

Es la manera particular en que el consumidor satisface su necesidad, la cual es influenciada directamente por la cultura y la personalidad individual. Estos deseos pueden estar en todas las personas, sin embargo cuando se conjuga el deseo con la capacidad de compra da lugar a compradores potenciales que al satisfacerlos al momento de la compra se experimenta satisfacción.

Las investigaciones de mercadotecnia se enfocan al estudio de mercados potenciales, analizan desde grandes cantidades de datos hasta modos de empleos que los usuarios hacen de los productos, esto lo traducen en información útil para el desarrollo de productos

### **3.2.3 Demanda**

Deseos respaldados por el poder adquisitivo. Mercado potencial.

No tiene sentido que los esfuerzos mercadológicos se enfoquen en los deseos, puesto que estos no pagan las cuentas, o no se genera utilidades a partir de estos. Esto para empresas comerciales que su fin es la rentabilidad.

Todas las personas tienen deseos, y a la medida de su capacidad adquisitiva, estos buscan encontrar la alternativa de compra que les reditúe de mejor manera el producto o servicio adquirido por el dinero que pagaron por este.

#### **3.2.4 Productos**

Parte fundamental de la oferta de mercado, que es puesto en la disposición para su utilización o consumo con la finalidad de que el deseo o necesidad sea satisfecho.

“Conjunto de beneficios y servicios que ofrece un comerciante en el mercado” (SCHEWE, citado por FISCHER, 1996: 118).

“Complejo de atributos tangibles, 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 y necesidades. (WILLIAM, Ibíd: 118).

La correcta realización de las actividades estratégicas para con el producto es de suma importancia. Ya que de este depende que el producto sea aceptado o rechazado por no haberse adaptado a las necesidades y deseos de los consumidores.

#### **3.2.5 Intercambio**

Acción que nace de la necesidad de satisfacer deseos mediante el intercambio de un objeto y servicio mediante el ofrecimiento de otro.

Es a partir de este que la mercadotecnia tiene lugar. Le permite al sujeto no producir todo lo que consume y necesita, Este trabaja, y el producto obtenido de su trabajo lo intercambia por el producto que decida mediante un acuerdo bilateral.

Costa de las siguientes condiciones:

- Existencia mínima requerida de dos partes.
- Cada una de estas debe aportar valor de interés para la otra.
- Las partes involucradas deben dispuestas a negociar con la otra.
- La decisión de tomar o rechazar la oferta debe tomarse haciendo uso de la libertad.
- Debe existir la comunicación y la capacidad de entregar los productos.

La mercadotecnia consta que este intercambio se convierta en una relación comercial, la cual mantenga durante largo periodo de tiempo a las partes satisfechas con cada una de estas transacciones, no solo atraer nuevos compradores, si no retenerlos brindando excelentes servicios y productos como ventaja competitiva.

### **3.2.6 Transacciones**

Unidad de medida del intercambio realizado en la mercadotecnia, ya sea en especie o en efectivo, es decir, que una persona pague un valor monetario o que cambie por otro objeto de valor equivalente por el obtenido, esto aplicado en objetos o servicios. Es necesario la intervención de los siguientes elementos:

- Objetos de valor.
- Condiciones acordadas.
- Momento.
- Lugar.

Cada uno de estos elementos previamente acordado y entendido por quienes realizan la transacción.

### **3.2.7 Mercado**

Para efectos de mercadotecnia, el mercado es el lugar donde convergen consumidores reales y potenciales de un producto o servicio. Para complementar esta definición

Laura Fischer hace mención de estos tres elementos:

- Presencia de uno o varios individuos con necesidades y deseos.
- Un producto que pueda satisfacer esas necesidades.
- Personas que ponen los productos a disposición de los individuos con necesidades a cambio de una remuneración.

(Kotler, 2008: 8).

### **3.3 Funciones y herramientas de la mercadotecnia**

En la actualidad las empresas se enfrentan a un ambiente de globalización y excesiva competencia, el cliente tienen un amplio repertorio para bien decidir donde le plazca comprar el bien o servicio que satisfaga su necesidad. Por esa razón los esfuerzos del departamento se enfocan en conocer al cliente a fondo, así como sus deseos y necesidades para adaptar sus productos y servicios y ser estos quienes sean la mejor opción al momento de hacer la compra.

Hasta este punto, se han mencionado ya la definición de deseos y necesidades y es aquí donde toma importancia el entendimiento de estos dos conceptos.

La demanda existente de un solo producto puede ser sumamente amplia y variada. Por citar un ejemplo está el del mercado del café, que se consume a nivel mundial y en todas las clases sociales; resultaría imposible satisfacer la demanda

total de café nivel mundial a una sola empresa, por lo cual las empresas deben de hacer lo siguiente; comprender el mercado en general, dividirlo, seleccionar, el mejor, y planear una estrategia para llegar a él.

El proceso consta de tres pasos:

- Segmentación de mercado.
- Determinación de mercado meta.
- Posicionamiento.

### **3.3.1 Segmentación de mercado**

No todos satisfacen sus necesidades de la misma manera, dado que existen personas que atribuyen, por citar un ejemplo mayor valor a la necesidad de aceptación social y otros que atribuyen este valor al de vivienda etc.; es la razón de porqué las empresas tienen que dividir el mercado en general en distintos grupos cuyas necesidades, hábitos características y comportamientos de compra son diferentes.

Un segmento de mercado consta de consumidores que responden de forma similar a un conjunto dado de actividades de mercadotecnia. Aunque todos tienen la necesidad de ropa, sería absurdo crear un traje que llame la atención de todos los segmentos. (KOTLER. 2008: 50).

### **3.3.2 Determinación de mercado meta**

Después de haber segmentado el mercado en general, la empresa tiene que evaluar cada uno de ellos y determinar cuál o cuales de estos representan mayor potencial y ofrece mayor valor, sin dejar de lado que la relación con el mercado seleccionado debe

pretenderse a largo plazo, por lo cual tiene que enfocarse en generar clientes altamente satisfechos, esto con una estrategia que se va perfeccionando cada vez más en base al cliente. . (KOTLER, 2008: 50).

Es necesario que las empresas se concentren en determinados nichos de mercado a fin de que conocerlos a profundidad, y en esta parte resulta importante resaltar que no necesariamente el nicho de mercado tiene que ser el más grande o el que tiene mayor poder adquisitivo, existen empresas que encuentran el nicho de mercado ideal para la capacidad o características de la empresa en grupos pequeños de compradores que comparten un común denominador que no ha sido satisfecho, a esto se le llama mercado potencial. . (KOTLER, 2008: 50).

### **3.3.3 Posicionamiento en el mercado**

Cuando la empresa haya determinado con bases medibles cual es el nicho de mercado que brinda mayor valor, es importante que también se determine la posición que este tomara en el mercado con respecto a sus competidores, dar a conocer las ventajas competitivas que este ofrece al consumidor respecto a sus competidores, y sobre todo encontrar y satisfacer los segmentos que otros no han satisfecho. . (KOTLER, 2008: 50).

El posicionamiento en el mercado consiste en hacer que un producto ocupe un lugar claro distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia en la mente de los consumidores meta. . (KOTLER, 2008: 50).

“El posicionamiento es la manera en que se distingue su producto o compañía en la mente de sus posibles cliente.” (Citado por KOTLER, 2008: 50).

Cuando el mercadólogo tenga amplio conocimiento de su mercado y de sus competidores es necesario que este formule las ventajas o bien las diferencias que ofrece respecto a sus competidores; expresarlas y darlas a conocer de una manera clara para su consumidor, adaptar y poner al alcance de este. Es aquí donde radica el éxito de una campaña de mercadotecnia.

### **3.4 Desarrollo de la mezcla de mercadotecnia**

Al traducir los objetivos generales del plan de mercadotecnia a acciones concisas, cuenta con 4 herramientas o instrumentos básicos, que al hacer una combinación eficiente de estos, producirá respuestas favorables en el mercado meta.

“Las 4 P” se refieren a: Precio, producto, plaza y promoción; las cuales se consideran variables “controlables” ya que lo son dentro de sus propios límites, es decir que la empresa puede controlar las características del producto que lanzará al mercado, pero estas están dentro de un margen de regulación gubernamental por ejemplo. También están sujetas a presupuestos internos; ya que por lo general, realizar el cambio en uno de estas herramientas suele ser costoso. Estos deben bien adaptarse a los planes del departamento en general y a su vez a los de la organización.

A menudo la modificación de estos suele ser bastante compleja y no debe tomarse a la ligera, dado que están ligadas a hilos en todos los departamentos dentro de la organización y un efecto dominó se desencadena a partir de cualquier movimiento.



El sistema de distribución y las modificaciones de producto son variables que se consideran en los planes estratégicos, lo cual quiere decir que los cambios en estos, afectara de arriba hacia abajo en toda la organización. El precio y la promoción son herramientas del nivel táctico que pueden ser modificadas con mayor facilidad y dinamismo con el propósito de adaptarse rápidamente a los relativamente cambiantes deseos de los consumidores.

### **3.4.1 Producto**

Para la empresa, el producto significa cualquier bien o servicio que se ofrece al mercado, mientras que para el comprador es lo que satisface su necesidad, es por esa razón que al realizar el ofrecimiento del producto tiene que enunciarse la manera en particular que este satisfacer la necesidad, al momento de publicitar un producto no se describe los materiales que lo componen, si no las propiedades que este tiene y todo lo que el comprador recibirá del producto al utilizarlo.

Al momento de hablar de un producto tiene que contemplarse además de la descripción técnica de componentes y materiales todos los aspectos formales (calidad, marca, diseño) y añadidos (servicio, instalación, mantenimiento, garantía, financiamiento).

Las decisiones sobre el producto corresponden a un nivel estratégico, dado que estas son las que afectarán a todo el desarrollo del plan comercial, estas son a largo plazo y ponen en práctica las políticas relativas a:

- Mezcla de productos.

- Diferencias del producto. Son las características que distinguen al producto, es decir, que lo hacen único, la ventaja competitiva. .
- Marcas, modelos y envases. Atributos de la imagen que permiten identificar al producto de otros.
- Desarrollo de servicios relacionados. Asesoría sobre la utilización, mantenimiento, garantía y hasta el financiamiento de su compra.
- Ciclo de vida del producto. Consiste en conocer la etapa en la que se encuentra el producto para realizar la estrategia pertinentes.
- Modificación y eliminación de productos actuales. En base al ciclo de vida del producto y de los cambios del ambiente externo le exija.
- Planeación de nuevos productos. Con fines de adaptación la empresa debe tener un sistema de actualización para sus productos para adaptarlos al mercado cambiante y sigan siendo aceptados y deseados por el mercado.

### **3.4.2 Precio**

Además de ser el precio la cantidad de dinero que el comprador paga por la obtención del bien y/o servicio, es también la suma de las negociaciones que existen entre el vendedor y el comprador, estas con el fin de convertir al comprador en un cliente. Las adaptaciones y formas de pago también son parte del precio y estas basan su margen de tolerancia en las condiciones particulares del cliente, a la vez que se adaptan al mercado considerando al precio que sus competidores; y a la utilidad que el departamento de finanzas, tomando en cuenta el costo de producción, indica.

Podemos encontrar a menudo que un precio alto es sinónimo de indicadores como calidad, soporte, adquisición de una marca que brinda estatus; mientras que un precio bajo puede indicar lo contrario.

El precio, a diferencia de las modificaciones del producto, puede realizarse con mayor facilidad, estas se adaptan a factores como: Tipo de mercado, objetivos de la empresa y al ciclo de producto.

Políticas relativas a poner en práctica respecto al precio:

- Costo y márgenes de descuento
  - Considera costos de producción.
  - Comercialización.
  - Descuentos.
  - Margen de utilidad que se pretende conseguir.
  - Descuentos a aplicar por cantidad.
  - Temporada.
  - Forma de pago.
- Fijación de precio a un solo producto. (En base a tres criterios).
  - Sobre la base de su costo.
  - De acuerdo con los precios establecidos. por la competencia.
  - Sensibilidad de la demanda en los segmentos de mercado.
- Fijación de precio a una línea de producto. Consta en la considerar la modificación del precio y el impacto que tendrá en los productos resultantes de una línea de productos.

### 3.4.3 Distribución o plaza

Poner a disposición el bien y/o servicio a disposición eficaz del mercado, facilitando y estimulando su continua adquisición por el consumidor. Al camino que el producto tiene hasta el consumidor se le llama *Canal de distribución*.

Las decisiones pertinentes a la distribución son a largo plazo, por lo cual corresponde a un nivel estratégico la toma de decisiones.

Las nuevas tecnologías, los costos, la segmentación y exigencias de consumidores son factores importantes a considerar en la distribución, dado que estas requieren de acciones dinámicas y tienen que desarrollarse estrategias que se adapten eficientemente.

Políticas relativas a poner en práctica respecto a distribución o plaza.

- Canales de distribución. (Factores a considerar).
  - Funciones de intermediarios.
  - Selección de tipo de canal e intermediarios.
  - Determinación del número
  - Localización.
  - Dimensión.
  - Características de los puntos de venta.
- Merchandising. Conjunto de actividades llevadas a cabo para estimular la compra del producto en el punto de venta.
  - Presentación del producto.
  - La disposición de las estanterías.

- Diseño.
- Determinación del contenido del material publicitario en el punto de venta.
- Distribución directa/ mercadotecnia directa. Distribución sin intermediarios, contempla las siguientes alternativas:
  - Venta a domicilio.
  - Venta por catálogo.
  - Telemarketing´.
  - Venta por T.V.
  - Venta por internet.
  - Máquinas expendedoras.

Esta se ha considerado más que una acción de venta, una acción para medir el mercado, ya que se tiene acceso a información directa del consumidor, importante para la toma de decisiones futuras.

- Logística o distribución física. Actividades necesarias para hacer llegar el producto hasta su consumidor, tales como:
  - Transportar.
  - Almacenar.
  - Entregar.
  - Cobrar el producto.

#### **3.4.4 Promoción**

Son las actividades encaminadas a convencer y persuadir al consumidor a la adquisición del producto y/o servicio mediante la comunicación eficiente de los beneficios y ventajas competitivas que este tiene, consta de la combinación de las siguientes actividades:

- Venta personal.
- Publicidad.
- Propaganda.
- Relaciones públicas.
- Promoción de ventas.
- Mercadotecnia directa.

Políticas relativas a poner en práctica respecto a Promoción.

- Dirección de ventas. Decisiones relativas al plan estratégico, tales como:
  - Configuración y determinación del tamaño del equipo de ventas.
  - Diseño de las zonas de ventas y la determinación de sus respectivos vendedores.
  - Fijación de cuota de venta y planeación de las visitas de vendedores.

También consta de decisiones más técnicas como:

- Selección de mercados específicos.
- Capacitación.
- Supervisión.
- Remuneración de los vendedores.

- Mercadotecnia directa. Utilización de medios como :
  - Correo.
  - Teléfono.
  - Fax.
  - Red inalámbrica.

Estas con el fin de hacer venta a mercados específicos.

- Publicidad, propaganda y relaciones públicas. Persiguen conseguir una imagen favorable al producto. incluye relaciones relativas tales como :
  - Transmitir el mensaje.
  - Público objetivo al que se dirigen.
  - Medios de comunicación empleados.
  - Soportes específicos dentro de cada medio.
  - Procesos de diseminación de la información.
- Promoción de ventas. Son actividades no canalizadas por medios de comunicación que incitan a la compra del producto a corto plazo. Los métodos que se utilizan son los siguientes:
  - Reducir precios.
  - Ofertas a mayor cantidad de producto.
  - Cupones o vales de descuento.
  - Muestra gratuitas.
  - Regalos.
  - Concursos.

(SANTESMASES, 2004,93:98).

El plan de mercadotecnia está inmerso dentro de los planes generales de la organización, por lo cual debe mantener la misma dirección. La visión, contemplada como el más grande objetivo a conseguir, debe en la medida de lo posible estar estructurado en todos sus departamentos, por planes y acciones concretas, y es aquí donde radica la importancia de tener un plan de mercadotecnia, que al ser en este caso una pyme, los recursos para llevar a cabo una eficiente mezcla es limitado, sin embargo, ninguna de estas acciones y herramientas deben omitirse, dado que representan una manera de eficiente los recursos destinados a este departamento y obtener los resultados deseados.

El llevar a cabo un plan de mercadotecnia de manera de la correcta manera, les permite a las organizaciones aprovechar eficientemente el tiempo en el que se desea crecer, los recursos financieros utilizarlos de manera eficiente puesto que se dirigirán más fácilmente al segmento de mercado que les brindara mayor valor, sin perder tiempo y recursos en otro público. Si la administración busca hacer más con menos, un plan de mercadotecnia es una comprobada manera de darle eficiencia a las tareas mercadológicas.

### **3.5 Objetivos de la mercadotecnia.**

Cuando se establece las diferentes áreas funcionales de una empresa, estas deben de tener sus objetivos en particular, los cuales deben de ir alineados con la misión y visión de la empresa misma; para que el área funcional cumpla con ellos de manera eficiente, tiene que interactuar con las otras áreas funcionales, comunicando,



negociando , buscando y brindando apoyo para que estos logren su consecución de manera conjunta.

Es entonces que los objetivos que el departamento de mercadotecnia pretende alcanzar, se dirigen continuamente en la misma dirección que los de la empresa en general, sin embargo estos tienen funciones a desempeñar en particular dentro del sistema, los cuales deben de ser desempeñados por gente especializada con conocimientos que le hagan ser competente al realizar estos objetivos.

Para comenzar, tenemos que el departamento de mercadotecnia generalmente fija conjuntamente con el de finanzas la estimación de ventas futuras, esto puede hacerse a través de métodos cuantitativos o cualitativos. Cada empresa establece los propios métodos que se adapten a su manera particular de trabajo, sin embargo la correcta realización de estos le permite a la empresa en general fijar sus objetivos en las otras áreas, permitiendo acercarse a la respuesta de preguntas como cuánto producir, y los insumos y mano de obra a emplear para esta producción; donde producir y vender, que producir etc.

El tener un eficiente departamento de mercadotecnia, que cumpla sus objetivos e involucre estos de manera constante a la mejora continua significa una contribución muy importante para la empresa en general, puesto que es a partir de las ventas rentables donde se obtienen los recursos financieros, es decir el objetivo mismo de la empresa.

A continuación se presenta de manera enunciativa los principales objetivos del departamento de mercadotecnia:

### **3.5.1 Mezcla de productos**

Basándose en los márgenes de utilidad que cada producto arroja y el volumen de venta, la mercadotecnia busca alcanzar una mezcla óptima entre estos para obtener la máxima utilidad posible.

### **3.5.2 Objetivo de ventas de producto**

La clasificación de los productos por clave, línea y categoría permite identificar cual de estos grupos requiere de mayor atención, cual arroja mayor utilidad etcétera; esto por su parte le permite a todos los departamentos actuar de manera más segura y precisa, principalmente a finanzas y ventas.

Algunas empresas desarrollan estrategias comerciales por temporada y presupuestos mensuales, y es aquí donde asignar código, línea y categoría a los productos puede resultar una gran ventaja, puesto que el departamento de finanzas se aproxima con menor margen de error a las ventas esperadas, ya que cuenta con la experiencia de ejercicios anteriores y sabe que si hace uso de determinada línea o categoría de productos puede ya esperar determinados resultados.

Cuando se ha determinado dentro de una estrategia cuál será la línea o categoría de productos sobre la cual se va a trabajar o poner mayor atención, los colaboradores en sus distintos niveles jerárquicos hablan el mismo idioma, y hacen presión en el punto en que los altos mandos esperan.

También arrojan diferentes beneficios, por mencionar algunos, la comunicación se hace eficaz en los canales de distribución, para realizar pedidos de producto, quienes lo realizan, quienes lo abastecen y quienes lo transportan hablan el mismo

idioma, dando como resultado que los clientes tienen el producto esperado en el momento y en el lugar requerido.

### **3.5.3 Objetivos de venta por cliente y por mercado**

Consta conocer a los diferentes mercados y clientes, y posteriormente determinar cuáles de estos le brindan mayor valor a la empresa, y en particular, cuál de estos son más rentables, fijar objetivos a alcanzar en cada uno de estos y como resultado final alcanzar el objetivo total que la empresa había fijado en cuanto a ventas y por tanto utilidades.

### **3.5.4 Objetivo del desarrollo de fuerza de ventas.**

Tiene que ver con la capacitación que las personas que estén en contacto con el cliente reciba. Es de suma importancia ya que depende de la capacidad de reacción que este tenga ante las situaciones que se le puedan presentar con el cliente la fidelidad que el cliente desarrolle con la empresa o la marca. Saber reconocer qué tipo de cliente es y el trato correspondiente; cuáles son sus intereses y deseos principales y las maneras en que estos puede ser satisfecho y resuelto etcétera.

### **3.5.5 Objetivo de participación en el mercado.**

Es un índice de competitividad que se mide en porcentajes y permite denotar que tan bien se ha desempeñado la empresa en general en el mercado con respecto a los competidores.

Este objetivo parte del conocimiento preciso de del mercado al que atiende, conocer la situación y los factores que pueden crear variaciones en el mismo, así como su tamaño, ya que si se determina el tamaño del mercado de una manera muy

amplia se perderá el enfoque, si se hace de manera muy estrecha no existirá suficiente campo de estudio como para percibir las oportunidades.

Es necesario que para la determinación objetiva de este índice las fuentes sean lo más confiables posibles.

### **3.5.6 Objetivo de desarrollo de nuevos productos**

El ambiente es algo que incontrolablemente está cambiando, nuevas tendencias aparecen día con día y como es bien sabido lo que no se renueva, muere. Las empresas tienen que tener contemplado de manera sistemática esto a fin de mantener su ventaja competitiva.

Existe un delicado equilibrio para los productos que salen al mercado, puesto que una mala estimación de la demanda o una estrategia de mercado mal diseñada hará que este fracase.

El lanzar un nuevo producto al mercado es la suma de la inversión de tiempo, esfuerzo y dinero, por lo cual requiere de sumo cuidado para en la medida de lo posible lograr reducir el riesgo que representa.

“El desarrollo del producto supone la realización efectiva de un prototipo del producto o de versiones preliminares del mismo” (SANTESMASES;2004: 434).

Requiere de vasta creatividad, consta de la traducción de la idea en dos dimensiones a la creación y perfeccionamiento de tres dimensiones, esto a su vez ayuda a los ingenieros de producción las posibilidades, costos, rendimientos etc.

### **3.5.7 Objetivo del aumento de la recordación de marca**

Recordación de marca o Top of Mind, hace referencia al cual es el primero nombre de la marca que se piensa cuando se menciona un nombre genérico de un producto.

Como objetivo de la mercadotecnia, es una gran ventaja competitiva ser la primera opción que se le venga a la mente al cliente, puesto que este irá a buscar este producto en específico para satisfacer su deseo.

Las últimas tendencias van encaminadas en no solamente tomar la mente del consumidor, si no ir más allá y tratar de desarrollar un vínculo de apego y preferencia con la marca de manera sentimental y es garantía de que el consumidor comprará productos y/o servicios de la marca siempre y cuando este cuente con el poder adquisitivo.

Requiere que parte de la estrategia de mercado contemple una sólida subestrategia para estar a la mano del cliente, que la marca además de ya estar posicionada esté al rápido alcance ya sea en la agenda del cliente, o bien que por medio de medios de contacto como agendas públicas o medios electrónicos este pueda encontrar la manera de contactar a la marca. Requiere de una familiarización previa del cliente con la marca, con su funcionamiento, su calidad etc.

### **3.5.8 Objetivo de investigación de mercado**

Son aquellas funciones metodológicas que buscan la obtención de información esencial para la toma de decisiones a la dirección comercial. Las empresas son organizaciones que constantemente están buscando la mejora y la adaptación a las

necesidades del mercado, y es responsabilidad de este objetivo contribuir a la eficiencia en las decisiones que toman los altos mandos.

Cumpléndose este objetivo se logra el enlace entre consumidor, cliente y público en general con el comercializador a través de la información; genera, evalúa acciones de mercadotecnia; pone en manifiesto el rendimiento de la mercadotecnia y mejora la comprensión de la mercadotecnia. (Ibíd., 330).

### **3.5.9 Objetivo de recuperación de clientes**

La mayoría de las veces los clientes se pierden por errores de la empresa que causan inconformidades y disgustos; es por esa razón que es importante que se prevea la capacitación del personal que está en contacto con el cliente para resolver y dar una connotación positiva al error cometido a fin de hacer notar que fue un error y que se ha prestado la atención e importancia al asunto y que no se volverá a cometer.

### **3.5.10 Objetivo de nuevos clientes**

Con el fin de tener mayor participación en el mercado, el desarrollar nuevos clientes es un objetivo que incrementa los ingresos de la organización, que es el fin principal de la empresa, además de que al aumentar la cartera de clientes se genera mayor participación en el mercado.

### **3.5.11 Objetivo de penetrar en nuevos mercados nacionales**

Hacer consciente a todos los colaboradores de la importancia del aseguramiento de calidad en todos los procesos tanto internos como los que ya tienen contacto directo con el cliente. Hacerles ver que el bien para la empresa se traduce en bien para todos

y si existen devoluciones estas traen consigo pérdidas en efecto dominó por la inconformidad de los clientes.

### **3.5.12 Objetivo de la recuperación de cartera vencida**

Es de las ventas de donde la empresa principalmente obtiene recursos económicos para sus operaciones, la recuperación de la cartera vencida es parte de los ingresos de las ventas que nunca llegaron, por lo cual, es un recurso que pertenece a la empresa y que simboliza también la suma de esfuerzo anteriores, pero al fin y al cabo recursos que pertenecen a la empresa.

Es necesario que exista una estrategia y un plan para recuperar estos recursos, la negociación con los deudores para pagar en periodos regulares de tiempo hasta que esta deuda sea liquidada. Puede tenerse como objetivo cuantificable, en tiempo y cantidad de dinero a recibir.

### **3.5.13 Objetivos promocionales**

Establecimiento de metas cuantificables, que representen un reto, asignar responsables, factibles etcétera a todas aquellas actividades enfocadas a crear promoción a la marca, como incrementar ventas con relación al ejercicio pasado como objetivo para el equipo de venta, dar incentivos a propuestas creativas para aumentar la imagen de la marca, hacer uso de publicidad BTL. Crear incentivos para quienes cumplan estos objetivos anteriores.

### **3.5.14 Objetivos de distribución**

Conforme las necesidades y las tendencias de compra, las empresas han tenido que adecuar y sobre todo ser competentes en sus sistemas logísticos para bien responder

a las exigencias de vender una marca en un supermercado o bien las mismas exigencias que representa estar en un mercado competido donde para la misma necesidad existe amplia cartera de satisfactores y competidores.

#### **3.5.15 Objetivo publicitarios**

Desde dar a conocer la marca, lograr su posicionamiento, y mantenimiento; anunciar una promoción al mercado al que va dirigido.

#### **3.5.16 Objetivo de dar valor agregado**

Cambios que representen la diferencia clave para aumentar el valor del producto o bien ser este cambio la razón de la ventaja competitiva.

Estos pueden ser de manera indirecta como una garantía, servicios de soporte técnico, entrega oportuna; y de manera directa percibidos en el producto mismo.

#### **3.5.17 Objetivos sobre mejorar el producto**

Esto se genera a través del sistema de retroalimentación previamente establecido, el cual permite mediante la obtención de información de calidad programar las modificaciones al producto en un sentido positivo.

#### **3.5.18 Objetivos sobre calidad total**

Fijar como objetivo del departamento lograr la certificación de calidad total, ya que estas son cada vez más requerida para trabajar con seguridad y confianza entre empresas.



Estas certificaciones garantizan que ese establezca y cumplan objetivos de mejora continua. Los objetivos se establecen en base a las necesidades de propias de la empresa o clasificación que ésta tenga, para atender en específico las necesidades propias y ser más eficiente al servicio de sus clientes.

(LERMA KIRCHNER 2012: 34.35.36).

### **3.6 Comportamiento del consumidor**

Es necesario que la mercadotecnia contemple el estudio del comportamiento del consumidor debido a que siendo una variable incontrolable de suma importancia para las empresas. Si bien no puede controlarse, puede estudiarse a fin de en la medida de lo posible encontrar sentido lógico a las cambiantes tendencias que generan la demanda.

Si el comportamiento del consumidor son las variables no controlables, las controlables y ya conocidas cuatro “p”, las cuales buscan y tienen que complementarse para el análisis de las actividades de mercadotecnia.

Es necesario entender que consumidor y comprador son dos cosas diferentes sin embargo pueden ser la misma persona; consumidor es quien busca satisfacer su deseo y/o necesidad con la adquisición del producto y/o servicio. Existe el caso donde la persona que compra es quien consume el bien adquirido. Caso de uso compartido, como su nombre lo dice, es cuando el comprador además de consumir el bien y/o servicio que adquirió lo comparte con un tercero que no realizó la compra. El caso cuando el comprador no es el consumidor del producto y/o servicio, para que este sea utilizado por un tercero etc.

Se entiende por comportamiento desde el punto de vista psicológico, como:  
“Un organismo ante un estímulo, las cuales tienen su origen en el medio externo y en el desarrollo interno mismo.

En suma y en entendimiento de estos conceptos Fernández Valiñas define el comportamiento del consumidor como “El conjunto relaciones de un consumidor ante un producto o servicio que puede llegar a satisfacer sus necesidades o deseos, las cuales son provocadas por el posicionamiento del producto y la influencia del medio”.

(FERNÁNDEZ, 2003,134).

Conjunto de actividades que lleva a cabo una persona o una organización desde que tiene una necesidad hasta el momento que efectúa la compra y usa el producto.

(SANTESMASES, 2003: 248).

Diferencias entre las necesidades y las motivaciones de los consumidores.

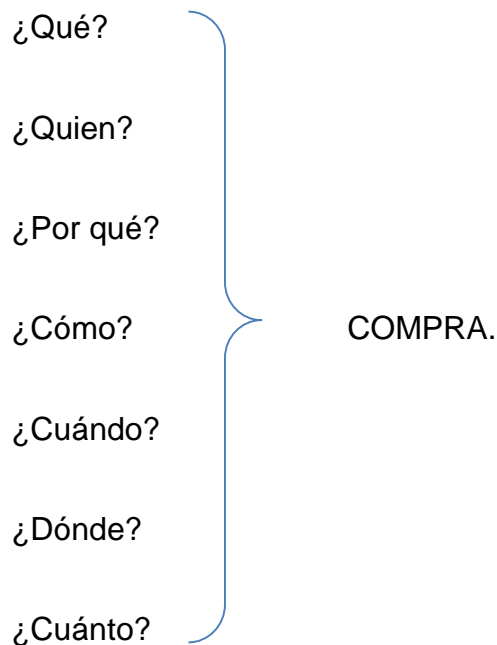
Son las necesidades las que suscitan a la motivación; y la motivación es el comportamiento o actitud del consumidor para conseguir ya sea un bien o un servicio.

(FISCHER.1996: 83).

La motivación siempre tiene un fin específico, y es quien a su vez dirige la conducta.

### 3.7 Dimensiones a considerar

Se sabe poco acerca de las motivaciones humanas en general, hay estudios que expresan que las motivaciones humanas obedecen meramente al inconsciente; parte primitiva del cerebro que cuida la conservación de la vida misma. Es ahí donde se encuentra la explicación más coherente a los comportamientos de compra que conocemos, es decir:



Todas las actividades que van enfocadas al estudio del comportamiento del consumidor suponen determinar información objetiva para el eficiente desempeño de posteriores actividades de mercadotecnia basadas en las respuestas de las preguntas anteriores.

La herramienta esencial mediante la cual se obtiene esta información es el estudio comercial, y por esta misma razón debe de realizarse con basto cuidado y

premeditación, a fin de que de que las respuestas a las anteriores preguntas hagan posible poner a oportuna disposición del comprador el producto y/o servicio.

De no realizarse de adecuada manera una investigación comercial supone el riesgo de sumas considerables para la organización en las cuales radica el éxito o fracaso del proyecto comercial.

Entendido esto, cada una de las preguntas arrojar datos que forman información específica.

Es decir: la pregunta “¿Qué?” supone determinar:

- La distribución de la demanda y productos ofrecidos.
- Los productos que tiene una demanda creciente y los que la tienen decreciente.
- Jerarquía establecida entre los productos deseados.

La pregunta ¿Quién? requiere considerar previamente cuales son los actores que influyen en la compra: iniciador, influyente, decisor, comprador, consumidor o usuario y pagador. Todos estos deben considerarse su perfil en particular puesto que todos influyen en la compra y conocer a cada uno de ellos ayudará al resto de las acertadas decisiones.

¿Por qué se compra? En esta pregunta se considera los beneficios buscados, es decir, “El consumidor busca satisfacer necesidades a través de los beneficios que proporciona el producto o servicio adquirido.”

¿Cómo se compra?, considera conocer aspectos que tienen relación con el proceso de compra.

a) ¿Se efectúa la compra de forma razonada o emocional?.

b) ¿Con interés/ilusión o de forma rutinaria?

c) ¿Cómo se solicita el producto?

d) ¿Se efectúa la compra solo o con acompañado?

e) ¿Qué nivel se posee sobre los productos?

f) ¿Cómo responde el consumidor a las promociones?

¿Cuándo se compra? Considera aspectos como las etapas de la vida de las personas; frecuencia con que se va al punto de venta (diariamente, semanalmente, una vez al mes o al año); el momento (hora, día, etc.).

¿Dónde se compra? Asociado directamente con la distribución del producto, comprende los siguientes aspectos:

a. Puntos preferentes de compra.

b. Beneficios que le otorgó el haber adquirido el producto o servicio en determinado lugar.

¿Cuánto se compra? Considera aspectos cuantitativos, de frecuencia de uso o consumo y cantidad, el estudio de estos arroja información estadística que ayuda a la determinación de tamaños de envase, cantidad disponible en máquinas dispensadoras etc.

### **3.8 Proceso de decisión de compra**

Todas las compras tienen un objetivo o justificación previa o posterior a esta, siempre va acompañada de una estructura mental que fundamenta a la misma.

Un personal capacitado en ventas, ayuda tanto a alcanzar los intereses de la organización, como al cliente a reducir el estrés que le provoca la compra; haciendo su experiencia de compra algo que convierta de un comprador a un cliente altamente satisfecho.

Se le llama proceso de compra a las etapas sucesivas por las que un comprador pasa, estas pueden variar en el orden, complejidad, importancia o duración dependiendo del tipo de compra. Los tipos de compra pueden ser de complejidad baja, cuando son compras repetitivas, de alta frecuencia, impulsivas, bajo involucramiento o productos de bajo precio; las compras de complejidad alta son a menudo procesos largos que se presentan cuando es la primera vez, es decir que el comprador no tiene experiencia previa en la adquisición del producto., compras muy esporádicas, alto involucramiento, y productos de alto precios.

Al hablar de procesos de decisión compleja, podemos ver que sus fases son influenciadas por variables internas del individuo (motivación, percepción, experiencia, características personales, y actitudes); y por variables externas (entorno económico, culturas, grupos de referencia, familia, influencias personales y determinantes situacionales), además de variables del mercado. (4 p's).

Las etapas de una compra compleja se generan en forma secuencial compleja, mientras que las compras de complejidad baja a menudo suelen, ya sea, omitir

algunas etapas o bien no seguir necesariamente el orden. (SANTESMASES,2004: 257,258).

### **3.8.1 Etapas del proceso de compra**

Las etapas por las que se determina que un comprador pasa desde el reconocimiento de su necesidad hasta el sentimiento después de la compra son los siguientes:

#### **3.8.1.1 Reconocimiento del problema**

Comienza con la *identificación de la necesidad del consumidor*, y que la necesidad de satisfacerla crea en este un estado de tensión, esta disminuye al momento que experimenta la posesión de un objeto o la realización de una actividad.

Existen necesidades fisiológicas o psicológicas, específicas o de emoción, conscientes o creadas mediante procesos mentales y en la actualidad existe un mercado oferente muy grande para la satisfacción de estas todas estas.

“Las compras surgen de las motivaciones, las cuales son más fundamentales que los objetos que las satisfacen. Por tanto el problema para el especialista en mercadotecnia radica en descubrir la estructura de las necesidades latentes que rodean a un producto” (FISCHER, 1996: 87).

“La mercadotecnia es el reconocimiento de la las diversas necesidades que entran en juego en el mercado de un producto y la búsqueda de las necesidades insuficientemente establecidas o insatisfechas.” (Ibíd., 87).

### **3.8.1.2 Búsqueda de información.**

El comprador se hace llegar de información pertinente o que considera relevante para el cálculo del costo beneficio del artículo a adquirir; cuando la compra es de alta complejidad el comprador suele hacer una búsqueda de información vasta e intensa, que retrasa el proceso de compra. A menudo suele corroborar con opiniones de amigos, especialistas, anuncios, catálogos, internet etcétera (fuentes externas de información), cuando la compra a realizar es de baja complejidad la búsqueda de la información suele hacerse solamente con el conocimiento previo que este tenga del producto o servicio (de manera interna). Cabe señalar que en ocasiones el exceso de información entorpece la toma de una una decisión para el comprador.

### **3.8.1.3 Evaluación- análisis de alternativa**

Cuando el comprador ya tiene información sobre el producto pasa a buscar productos similares que puedan satisfacer la misma necesidad el primer producto, pone en mesa de análisis las características y beneficios de los otros productos en aspectos como calidad, precio, servicio post compra que la marca ofrece, y demás atributos de los candidatos a la compra.

Hasta ahora, las tres fases anteriores corresponden a lo que la autora Laura Fischer agrupa como “actividades antes de la compra”, que generalmente son respetadas cuando son compras de complejidad alta. Existen fases pertinentes a la actividad antes de la compra según esta autora:



#### **3.8.1.4 Percepción, conocimiento, agrado, preferencia y convicción**

“El individuo percibe, busca para conocer el producto, lo compara con lo que le gusta, lo prefiere y llega a la convicción que lo lleva a la acción.”(Fischer, 1996,87).

“Existe un periodo de gestación de las necesidades antes de que se materialicen en la compra .En este periodo el comprador es más susceptible a los estímulos ambientales y la empresa debe enfocar su programa de comunicaciones a orientar la atención del consumidor hacia los valores del producto”.(Ibis,88).

#### **3.8.1.5 Compra**

Una vez que se hayan evaluado las alternativas, lo siguiente sería tomar la decisión y realizar la compra, sin embargo no siempre ocurre de inmediato, puede pasar tiempo hasta que se concrete la compra buscando un momento más oportuno de compra ( puede esperar finales de temporada, o facilidades de crédito etcétera) o bien no efectuarse. La necesidad sentida del comprador tiene que perdurar hasta culminar la compra.

En esta etapa influyen diversos factores tanto internos como externos al comprador que constituirán su decisión final.

Laura Fischer cita los siguientes factores como relevantes ante la decisión de compra del consumidor: El producto, la marca, el estilo, la cantidad, y el lugar, la tienda o el vendedor, una fecha, un precio, y una forma de pago.

### **3.8.1.6 Sentimientos posteriores a la compra**

Hace referencia al grado de conformidad de las expectativas que el comprador alcanzó con la adquisición del producto y/o servicio. Si bien este quedó altamente satisfecho volverá a adquirir productos de la marca con mayor facilidad gracias a que género experiencia previa con los artículos o servicios convirtiéndose así en *clientes*. Este es el fin de todas las marcas, generar altamente satisfechos para que se genere afinidad y sentimiento de pertenencia con la marca.

Por otro lado, existe la posibilidad de que el comprador no esté satisfecho o bien este en duda si la decisión que tomó fue la correcta, en este caso se crea un sentimiento de ansiedad llamado disonancia cognoscitiva, que se tratara de reducir buscando testimonios o pruebas que refuercen lo acertado de su compra.

La disonancia cognoscitiva principalmente se presenta según Fischer por dos razones:

- 1.-La incertidumbre originada en la fase anterior a la compra; dificultad de elegir entre las diferentes opciones.
- 2.- Información desfavorable sobre la elección efectuada o insatisfacción en el uso de productos.

(ibid, 88).

Generalmente los esfuerzos de mercadotecnia se centran en el proceso previo a la compra, sin tener en consideración la importancia del sentimiento posterior a la misma.

A fin de reducir el la incertidumbre que el comprador pueda experimentar, la empresa puede ofrecer mayor información en las etapas del proceso de compra, puesto que se sabe que el comprador llegará a su decisión final en función del grado de satisfacción que espere del esfuerzo que realice y del grado de información que posea . (SANTESMASES, 2003: 260), (FISCHER, 1996: 89).

### **3.9 Modelo de comportamientos del consumidor**

Para entender de manera simple, supongamos un modelo como un machote que se crea a partir de situaciones que presenten comunes denominadores En este machote pueden sobreponerse situaciones actuales o futuras a fin de *prever, describir y resolver* el fenómeno que se trata de representar.

“Un modelo es una representación física o abstracta de todo o algunos aspectos de una realidad. Trata de representar en forma simplificada un fenómeno complejo. Un modelo especifica objetivos variables e interrelaciones. Se apoya en teorías e hipótesis y permite evaluar datos y hechos.” (SANTESMASES, 2003: 111).

¿Por qué hablar de modelos dentro del comportamiento del consumidor?. En el entendido de que un modelo es una manera simplificada de los patrones que tienen mayor probabilidad de incidir dentro de un ambiente difícil de prever o controlar como lo es el mercado, los modelos apoyan al mercadólogo a aproximar sus estrategias hacia un objetivo preciso.

*Los modelos deben ser:*

1.- Explicable y predecible.

2.- General.

3.-Que aluda el descubrimiento de hechos y realidades.

4.-Alto en poder unificador.

5.-Original.

6.- Simple.

8.- Apoyado por hechos.

9.- probable, verificable.

### **3.9.1 Ventajas y desventajas de los modelos**

Aunque los modelos pueden ser en cierta forma una herramienta bastante útil, es necesario considerar sus limitaciones que presentan al momento de ser enfrentadas con la realidad.

Desde el punto del comportamiento del consumidor presenta las siguientes ventajas y sus limitantes:

1.- Permiten obtener una visión global e integrada del comportamiento del consumidor.

2.- Ayuda a identificar áreas de información necesarias para las decisiones comerciales.

3.- Permiten la cuantificación de las variables.

4.- Proporcionan una base para segmentar mercados.

5.- Facilitan el desarrollo de estrategias comerciales.

### 3.9.2 Limitantes

1.- Identifican sólo los elementos más comunes del proceso de decisión.

2.- Los elementos que componen un modelo pueden no tener la misma importancia en todas las clases de productos.

3.- La importancia de los elementos del modelo puede ser distintas según las situaciones de uso del producto.

4.- Los modelos no se adaptan por igual para todos los individuos del mismo mercado.

### 3.9.3 Clasificación de los modelos del consumidor

Santesmases hace la clasificación de los modelos del consumidor:

- a. Según el nivel de explicación del proceso de compra.
  - i. **Modelos globales.** Tratan de explicar todas las fases del proceso de decisión de compra, así como las variables, tanto internas como externas, que influyen en el comportamiento del consumidor. Estos modelos a pesar de su interesante conceptualización teórica no han tenido una gran aplicación práctica.
  - ii. **Modelos parciales.** Solo abarcan una fase del proceso de decisión
- b. Según la amplitud o detalle de las dimensiones o fenómenos estudiados.
  - . **Modelos macroanalíticos.** La unidad de análisis es el individuo y describen sus comportamientos de forma detallada.

- i. **Modelos macroanalíticos.** El nivel de agregación es mayor, analiza el comportamiento de grupos de consumidores y no de forma individual.
- c. Según traten de explicar o predecir el comportamiento del consumidor.
- . **Modelos descriptivos.** Tratan de describir el comportamiento del consumidor.
- i. **Modelos estadísticos.** Son modelos parciales. se centran en naturaleza aleatoria del proceso y pretenden predecir algún aspecto del comportamiento de compra a partir de los datos observados.  
(SANTESMASES. 2003: 282,283).

#### **3.9.4 Ejemplos de modelos**

Ejemplos de modelos relevantes para Fischer:

- a. Modelo de Marshall.
- b. Modelo de aprendizaje de Pavlov.
- c. Modelo psicológico social de Veblen.
- d. Modelo psicoanalítico de Freud.

(FISCHER, 1996: 92,95).

Ejemplos de modelos relevantes para Santesmases:

- a. Modelo de Howard-Sheth.
- b. Modelo de Engel, Kollat, Blackwell.
- c. Modelo de cambio de marca basado en procesos de Markov.

(SANTESMASES, 2000: 283- 89).

El tratamiento de la mercadotecnia como disciplina auxiliar de la administración en las empresas supone un verdadero reto, ya que trata y analiza los comportamientos de los consumidores para la toma de decisiones acertadas que, además gran labor que se requiere para su tratamiento y análisis requiere de estrategias suficientemente dinámicas para el ritmo que exige el mercado de los consumidores y el cual se acelera cada vez más. Todo esto se logra con el estudio a profundidad de la teoría además de la habilidad de los responsables de esta área para en conjunto lograr resultados competentes con la economía globalizada.

## CAPITULO IV

### INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Gran parte de la toma de buenas decisiones radica en la calidad de la información en la que estas se sustentan. Puesto que la que las decisiones tomadas afectan a toda la organización en todas sus áreas y niveles, es necesario que la información que las sustenta sea de buena calidad y veracidad tal que pueda reducir el riesgo de las mismas. Es aquí donde radica la importancia de un eficiente y competente sistema de información.

Para todas las organizaciones es preciso realizar investigaciones sobre costumbres características y hábitos de sus usuarios ya que esto supone la base para crear productos y servicios competentes de manera cada vez más ágil y eficiente, ya sea en grandes organizaciones trasnacionales o en comercios locales que, favorable le o desfavorablemente a fin de brindar productos o servicios más eficientes; iglesias, partidos políticos, organizaciones civiles, pequeñas o grandes organizaciones han enfocado esfuerzos al estudio de estos factores a fin de tener un confiable y eficiente sistema de información para la toma de sus decisiones.

Una investigación de mercado parte de un sistema de información que brinda datos al sistema a través de *métodos y técnicas*. Posteriormente el sistema de información analiza minuciosamente cuáles de estos datos constituyen información valiosa y de esta manera se formulan estrategias comerciales con objetivos precisos.

La investigación de mercados es una parte del sistema de información; la comparación metafórica que hace que hace Gilbert A. Churchill denota de una manera



muy sencilla la diferencia que existe entre el sistema de información y la investigación de mercados. Menciona que una investigación comercial es como la luz de una vela, que si bien brinda claridad para conocer el medio donde se encuentre, no lo hace de manera tal que permita hacerlo a detalle; a diferencia de una investigación comercial o de mercado que es como la luz de una lámpara, que enfoca una luz clara pero solo sobre un área determinada.

La investigación de mercados satisface las necesidades que tienen los directivos de información para la toma de decisiones en sus diferentes encomiendas en las áreas de mercadotecnia, de modo tal que la investigación de mercado es la herramienta principal que vincula al comercializador con el consumidor, el cliente y el público en general.

“La investigación de mercados es de las herramientas principales preguntas que vinculan al comercializador con el consumidor, el cliente y el público en general a través de la información - información empleada para identificar y definir las oportunidades de comercialización, para controlar el comportamiento de la comercialización y para mejorar la comprensión del marketing con un proceso que aprende”(ZIKMUND ,2003: 4).

Además de brindar información al sistema de información, la investigación comercial brindar primeramente la metodología adecuada, después, los métodos y técnicas para el análisis de los datos obtenidos a fin de desarrollar y evaluar cursos de acción.

#### 4.1 Definición

“La investigación de mercado se define como el proceso sistemático y objetivo de generar información para ayudar en la toma de decisiones en marketing. Este proceso incluye concretar qué información se necesita, diseñar el método para la recopilación de datos, gestionar y ejecutar la recopilación de datos, analizar los resultados, y comunicar las conclusiones y su implicaciones.” (ibíd., 5).

“Investigación de mercados es un proceso sistemático y objetivo de generar información para ayudar a la toma de decisiones.”(ibid,448).

Según el diccionario de la Real Academia Española “investigación” es: realizar el desempeño de actividades intelectuales y experimentales de modo sistemático con el propósito de aumentar los conocimientos sobre una determinada materia.” Es el análisis de los datos para descubrir mediante el razonamiento de estos que es lo que pasa respecto al asunto de interés.

Para la investigación comercial Santesmases tiene la siguiente definición: “La búsqueda y análisis sistemático y objetivo de la información relevante para la identificación y solución de cualquier problema en el campo de la mercadotecnia”. Es la diferencia que existe entre el concepto de investigación de mercado, la investigación comercial es más amplia y dispuesta a solucionar cualquier problema que se tenga en el área de mercadotecnia. (SANTESMASES, 2003: 329).

“La investigación de mercados es la función que vincula al consumidor, cliente y público con el mercadólogo a través de la información- información que se usa para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercadotecnia;

generar y evaluar las acciones de mercadotecnia; vigilar los resultados de la mercadotecnia y mejorar su composición como proceso”. (Churchill. 2003,7).

Función de mercadotecnia que mediante un proceso sistemático obtiene información que se analiza de manera objetiva para brindar la base para la toma de decisiones que le

Permitan al mercadólogo hacer eficiente sus funciones para el cliente, consumidor o público en general.

#### **4.2 Funciones y objetivo de la investigación de mercado.**

En el deseo de brindar valor para la empresa como para el cliente, el encargado del departamento de mercadotecnia enfoca sus esfuerzos a lo que se conoce como las 4 P, desarrollando una estrategia que incluya los 4 aspectos de la mezcla de mercadotecnia. Lo ideal sería que la percepción o las reacciones que el cliente tenga, pudiera ser conocido por el departamento de manera instantánea, o mejor aun que esta fuera predecible, sin embargo existe gran cantidad de factores que influyen en el acercamiento que tiene el departamento de mercadotecnia con estos factores.

Por consiguiente el departamento de mercadotecnia necesita de información y esta debe llegar con el sentido de urgencia y es la investigación de mercado quien se encarga de bien proporcionar esta información, “Es el vínculo formal de comunicación de las empresas con su entorno, es el medio por el cual se genera, se transmite e interpreta la información que proviene del exterior respecto al éxito de sus planes de mercadotecnia”.

Una manera en la que se puede comenzar a describir las funciones y objetivos que tiene la investigación de mercado es la del autor Gilbert Churchill, quien a partir de su definición describe que la información que brindar la investigación de mercado sirve para ser utilizada en cuatro áreas:

1. La generación de ideas para acciones de mercadotecnia, lo que incluye identificar los problemas y oportunidades de la mercadotecnia.
2. La evaluación de las acciones de mercadotecnia.
3. La comparación de los resultados con los objetivos.
4. El desarrollo de una comprensión general de los fenómenos y procesos de mercadotecnia.

Este mismo autor describe las funciones de la investigación de mercado basándose en el proceso administrativo de la información que abarca:

1. Especificar cuál información es necesaria.
2. Recopilar información.
3. Interpretar esa información en lo referente a los objetivos que, por principio de cuentas, motivaron el estudio.

En general existen muchas finalidades para la cual se lleva a cabo un estudio de mercado, medir los deseos y necesidades de los consumidores, evaluar los efectos de cualquier ajuste en la mezcla de mercadotecnia y calibrarlos a fin de acercarse al efecto deseado con los nuevos cambios; algunas investigaciones se enfocan con un

aspecto en particular del entorno exterior a la organización tales como : restricciones legales a la publicidad y promoción o los valores sociales y políticas empresarial.

La manera en cómo hacen uso de la investigación de mercados los administradores es usar la información obtenida para cada etapa del proceso de administrativo; para *la planeación* la información que es valiosa es aquella que ayuda a determinar la viabilidad de los mercados y cuáles de ellos son promisorios; en dado caso de que se haya determinado la viabilidad o potencialidad objetiva del mercado , la investigación de mercado tendrá que arrojar información acerca de su tamaño de esta viabilidad, para que los administradores de mercadotecnia puedan evaluar más adecuadamente los recursos que destinan a cada una de las desarrollar. Cuando la investigación de problemas se utiliza para *la resolución de problemas*, se centra en las decisiones de corto o largo plazo que la empresa debe tomar con respecto a los elementos de la mezcla de mercadotecnia.

Cuando la investigación de mercado se enfoca *al control* , se espera que la información obtenida de este ayude a formar un eficiente sistema de previsión ante los problemas más recurrentes y con mayor probabilidad a acontecer en un futuro; de esta manera cuando se suscita algún evento ya se tiene los recursos asignados , así como la estrategia que permita reaccionar lo más armónicamente posible, a fin de que no se afecte la productividad en la operación en general y esto posteriormente repercute a la organización económicamente.

En la siguiente tabla se muestra los tipos de pregunta que la investigación de mercado puede responder en cuanto a planeación, resolución de problemas y control:

## 1. Planeación.

- a. ¿Qué tipos de personas compran nuestros productos? ¿Dónde viven? ¿Cuánto ganan? ¿Cuántas son?
- b. ¿aumenta o disminuye los mercados para nuestros productos? ¿Existen mercados promisorios a los que todavía no hayamos llegado?
- c. ¿Está cambiando los canales de distribución de nuestros productos? ¿Es probable que evolucionen nuestros tipos de instituciones de mercadotecnia?.

## 2. Solución de problemas.

- Producto.

1. De varios diseños de producto, ¿Cuáles tienen más probabilidad de ser exitoso?
2. ¿Qué tipo de envase debe usarse?

- Precio.

1. ¿Qué precios debemos cobrar por nuestros productos?
2. ¿A medida que disminuya los costos de producción, ¿debemos reducir los precios o tratar de desarrollar productos de mayor calidad?

- Sitio

1. ¿Dónde y quienes deben vender nuestros productos?
2. ¿Qué tipo de incentivos deben ofrecerse al minorista para impulsar nuestros productos?

- Promoción

1. ¿Cuánto debemos gastar en promoción? ¿Cómo debe distribuirse ese importe en los productos y regiones geográficas?
  2. ¿Qué combinación de medios masivos de comunicación - periódicos, estaciones de radio, televisoras, revistas e internet?
- Control
    1. ¿Cuál es nuestra participación de mercado global, en cada región geográfica por cada tipo de cliente?
    2. ¿Están satisfechos los clientes con nuestros productos? ¿Cuál es la calidad de nuestro servicio? ¿Son muchas las devoluciones?
    3. ¿Cómo percibe el público a nuestra compañía? ¿Cuál es nuestra reputación en el gremio?

(CHURCHILL, 2006, 7: 10)

#### **4.3 Consideraciones previas a llevar a cabo el proceso de la investigación de mercado**

Previo a la puesta en marcha de la investigación de mercados, es importante determinar cuándo es precisa la realización de esta, y cuando no lo es. La propuesta a esta interrogante que hace Zikmund William presenta los siguientes criterios para la toma de esta decisión

- Limitaciones temporales. ¿Disponemos de tiempo suficiente antes de tener que tomar la decisión de gestión? (si / no).
- Disponibilidad de datos. ¿La información que tenemos a la mano es inadecuada para la toma de decisión? (sí / no).

- Naturaleza de la decisión. ¿la decisión tiene considerable importancia estratégica o táctica? (sí/ no).
- Beneficios frente a costes. ¿El valor de la investigación supera sus costes? (sí/no).

Cuando en cualquiera de las preguntas anteriores la respuesta es “No”, no se debe de llevar a cabo la investigación de mercados. Si en la pregunta punto presentados anteriormente la respuesta es “Si” se debe continuar con la siguiente y así sucesivamente hasta que todas las preguntas sean positivas es viable la realización de la investigación de mercados.

- Limitaciones temporales. La investigación sistémica lleva tiempo. Aunque tomar decisiones sin investigar una situación no es lo ideal, la urgencia de esta excluye en ocasiones el uso de la investigación.
- Disponibilidad de datos. cuando se carece de la información adecuada, hay que considerar la investigación. En más si existe una fuente potencial de datos, los directores querrán saber cuánto costará obtener los datos.
- Naturaleza de la decisión. Los beneficios de llevar a cabo una investigación frente a sus coste., cuanto mayor sea la importancia estratégica o táctica de la decisión , la probabilidad de que la investigación se lleve a cabo también será mayor.
- Benéficos frente a costes. Lleva a cabo la investigación para obtener esos beneficios presupone la incursión en gastos. Antes de tomar las decisiones se debe buscar alternativas y analizar el costo de



cada una, y así tomar el costo como un factor más en la toma de la decisión final. Los directores deben de hacerse las siguientes tres preguntas antes de que se lleve a cabo la investigación:

- ¿El beneficio o la rentabilidad estarán a la altura de la inversión?
- ¿La información obtenida mediante la investigación de mercado mejora la calidad de la decisión comercial lo suficiente como para justificar el gasto?
- ¿Es el gasto propuesto para investigación el mejor uso de los fondos disponibles?

(ZIKMUND. 2003:16-18)

#### **4.4 Fases y etapas de la investigación de mercados**

EL autor Miguel Santesmases hace la agrupación de las fases de la investigación comercial en los cuatro grupos siguientes:

La investigación de mercado como forma de consulta científica, envuelve una secuencia de actividades estrechamente relacionadas entre sí, las cuales siguen un orden claro y que en la medida de lo posible se trata de simplificar en los siguientes pasos:

##### **4.4.1 Diseño de la investigación de mercado**

Para el diseño de la investigación comercial es necesario seguir los siguientes pasos.

#### 4.4.1.1 **Determinar e identificar el problema y variables de la investigación**

para tener un punto de partida y dirigir los esfuerzos en la dirección correcta, es necesario que se comience con la identificación del problema a investigar, este se desglose y a partir de aquí se clarifique el rumbo a tomar más adelante.

- **Identificación del problema a investigar.**

“El trabajo de los gestores es aislar e identificar las causas probables. Ciertos acontecimientos que pueden parecer ser el problema quizás sean solo los síntomas de oro más profundo.

Para Explicarlo mejor, el autor William Zikmund lo explica como *un iceberg*; y trata de dar a entender porque tantas investigaciones de mercado se inician sin tener objetivos en específico ni definiciones del problema adecuadas, así como un marinero en alta mar solamente puede ver el diez por ciento del tamaño real del gran cuerpo, la parte peligrosa de muchos problemas comerciales no puede ser vista por los directores de mercadotecnia. Si el restante 90% del problema se omite por el hecho de no estar a la vista, las decisiones que se toman para la resolución de este serán subjetivas y los errores a menudo suelen ser de muy alto costo. (Ibid.52).

Se menciona como un aspecto crucial para la identificación del problema. Una variable es todo lo que puede cambiar de dimensión o fuerza, aquello que puede asumir diferentes valores numéricos o categoría. A menudo la variable suele ser representada con la letra “x”. Cuando una variable tiene un número limitado de diferentes valores como lo es el sexo, esta se denomina “*variable clasificadora*” o de categoría. Cuando las variables tiene una gran cantidad de valores que pueden

ser expresados se le llama “*variable continua*”, esta puede tener un número infinito de valores, por mencionar un ejemplo, las ventas.

Cuando se trata de una investigación causal a menudo se establecen “*variable dependiente e independiente*”. Una variable dependiente hace referencia al criterio que hay que predecir o explicar; una variable independiente es aquella de la que se espera que influya una variable dependiente. Un ejemplo de esto sería cuando se desea conocer la remuneración de un colaborador, esta variable independiente depende de la variable dependiente “unidades producidas.”

#### **4.4.1.2 Determinar el tipo de diseño de investigación**

Para determinar el tipo de diseño de investigación primero se mencionan los tipos de diseños de investigación para que se elija el más adecuado conforme a los objetivos que se esperan obtener.

- **Tipos de diseño de investigación.**

“Es la estructura o plan de estudio, que sirve de guía para la recolección análisis de los datos”, Supone la especificación de métodos y procedimientos que se utilizan para adquirir la información necesaria para estructurar o solucionar problemas.

(Citado por Santasmases. Gilbert. A. Churchill Jr. Marketing research. Methodological Foundations, 4ª. ed., The Dryden Press, Chicago, 1987, pag. 71, Basic Marketing REsearch, The Dryden Press, Chicago , 1988, pag. 74).

Dependiendo de cuanto se conozca del problema, se clasifica en tres tipos básicos:

- Exploratorias.
  - Descriptivos.
  - Casuales.
- *Exploratorios*. Se utiliza a menudo cuando el problema es vago o muy amplio; su finalidad se centra en el descubrimiento de ideas y conocimientos; trata de formular los problemas de manera más precisa con la identificación de variables específicas. a menudo ésta incluye la revisión de datos publicados, entrevistas con especialistas, creación de grupos de enfoque investigación de publicaciones especializadas en que se analicen casos similares; sea cual fuere la decisión, El autor menciona como una de las características más importante de la investigación exploratoria la *flexibilidad*. Dado que es un área en la que los investigadores no pueden saber a fondo o bien no está en su control este factor deben confiar en su experiencia e intuición.

Santesmases lo describe como un proceso preliminar, muy flexible y poco formal, que se basa en el estudio de datos ya existentes, y son útiles especialmente para desmenuzar grandes problemas, de tipo general, en problemas de investigación más precisos. Es de aquí donde parten las hipótesis, se clasifican los conceptos y le permiten familiarizarse con el problema.

(SANTESMASES, 2003: 335, 336), (CHURCHILL, 200: 26)

- *Descriptivos o correlacionales*. Este es el más usual en la investigación comercial, su finalidad es describir las características de ciertos grupos,

determinar la frecuencia con que ocurra algo, estimar la relación entre dos o más variables o efectuar predicciones.

Estudios formales cuyos modelos se basan en hipótesis. La división básica de este tipo de diseños de investigación es entre *estudios longitudinales* y *estudios transversales*. (Cross section). Los estudios transversales son los más comunes y tratan de ofrecer una instantánea (fotografía) del fenómeno a estudiar, y los longitudinales muestran una historia del problema en cuestión (película), los estudios longitudinales muestran la evolución de las variables investigadas.

*Las encuestas* se basan en muestras representativas de la población. Generalmente la información se obtiene mediante cuestionarios estructurados que contienen preguntas cerradas; posterior a esto se realizan con los datos obtenidos análisis cuantitativos, y se brinda información como: distribuidores de frecuencia, tabulaciones cruzadas y otras técnicas estadísticas. (También se les llama investigación cuantitativa).

*Los estudios de profundidad* se basan en pequeñas muestras y se interesan fundamentalmente por el fenómeno. (También conocidas como investigación cualitativa). La obtención de datos es a través de formularios poco estructurados y muy flexibles, preguntas abiertas y entrevistas de larga duración. Su fin no es la obtención de respuestas cuantificables, si no, la obtención de ideas y una visión más amplia del fenómeno a investigar. Usualmente utilizan técnicas

psicológicas (Entrevistas a profundidad, reuniones de grupo, técnicas proyectiva, de asociación, frases incompletas, etc.

(SANTESMASES, 2003: 336, 337).

- *Casuales o experimentales*. Este tipo de investigación es el idóneo para contrastar la hipótesis y establecer relaciones causa efecto. por el control que propicia al investigador.

Los experimentos pueden dividirse en dos, los cuales pueden realizarse, ya sea en laboratorio o directamente sobre el punto de venta real, estos son : *naturales*, son los que la asignación de los individuos al grupo de estudio y al control no es aleatoria; y los *controlados*, la asignación de los sujetos sí es aleatoria.

El autor Santesmases menciona los siguientes diseños experimentales:

1. Experimentos totalmente al azar.
2. Experimentos en bloques aleatorios.
3. Experimento en cuadro latino.
4. Experimento en cuadro grecolatino.
5. Experimento con intercambio.
6. Experimento factoriales.

Para los tratamientos sobre las unidades experimentales suelen utilizarse los análisis de la varianza y de la covarianza.

(SANTESMASES, 2003: 338,339).

#### 4.4.1.3 Especificación de las hipótesis del estudio

- *Cuestiones de investigación e hipótesis.*

Consiste en la preparación de un escrito que clarifique cualquier ambigüedad sobre lo que el investigador pretende obtener, esto ayuda a clarificar la exposición del problema comercial a solucionar. En un sentido más amplio una pastelería tiene el problema de determinar los mejores medios de publicidad en los que la empresa pueda llegar de manera más eficiente a su público objetivo.

- ¿Hasta qué punto están familiarizados los consumidores con la cartera de productos que la pastelería ofrece?
- ¿Qué actitudes tienen los consumidores con respecto a los tamaños de los Pasteles?
- ¿Cuál es la importancia de los distintos factores para evaluar la compra de un pastel?
- ¿Cuál es la eficacia de los esfuerzos de comunicación de la competencia en términos de reconocimiento del mensaje?

“Una cuestión de investigación es la traducción que el investigador realiza del problema de comercialización en una indagación clara y específica”. Esta no tiene ser subjetiva, ya que la efectividad de las decisiones tiene que ser respaldada con las métricas de las campañas y acciones de mercadotecnia. Un ejemplo podría ser el volumen de ventas. .

Una hipótesis es una proposición o posible solución a un problema que todavía no ha sido problema. Las afirmaciones hipotéticas le asignan respuestas probables a

las respuestas de investigación. “una hipótesis es una afirmación sobre la naturaleza del mundo; en su forma más sencilla es una suposición”.

*El objetivo de investigación* es la versión del investigador del problema de comercialización. Una vez que la hipótesis ha sido definida, los objetivos del proyecto de investigación se derivan de la definición del problema; a su vez los objetivos de investigación ayudan a confirmar que se puede abarcar el ámbito del proyecto de investigación. (Ibíd. 54).

Las hipótesis ponen de manifiesto lo que se está buscando y anticipando las respuestas posibles a las cuestiones planteadas en la investigación.

Una *hipótesis* es una afirmación o negación sobre el comportamiento de una variable o sobre la relación existente o negación sobre el comportamiento

de una variable o sobre la relación existente entre dos o más variables; la comprobación de esta hipótesis se comprueba mediante los resultados. La hipótesis puede derivarse de la teoría, de investigaciones exploratorias previas o de la experiencia de la investigación.

(SANTESMASES, 2003: 338,339).

#### **4.4.1.4 Definición, clasificación y medida de las variables del estudio**

Así como no puede enfrentarse algo que no se conoce, la definición de las variables permite a la investigación hacer *operativos y susceptibles de medida* los problemas básicos a investigar.

En función de lo que miden, existe la siguiente clasificación de las variables:



- *Comportamiento*. Presente, pasado o intenciones; por ejemplo: el consumo de un determinado producto, el lugar de compra, la intención de cambiar de marca, etc.
- *Atributos*. características demográficas (Edad, sexo, etc.), socioeconómicas (ingresos, ocupación etc.) y pictográficas (personalidad y estilos de vida).
- *Actitudes y opiniones*. creencias, valoraciones, preferencias, etc. la expresión es una de las expresiones verbales de las actitudes.
- *Motivaciones o necesidades*.

#### **4.4.2 Obtención de la información**

- Fuentes de investigación de mercados

Posterior a la realización de la hipótesis y la definición de las variables, es necesario hacer un alto para determinar qué información es necesario recaudar. La manera en cómo la empresa puede hacerse llegar esta información de diversas maneras, ya sea de fuentes internas de la misma o bien en alguna buena biblioteca de negocios, datos gubernamentales o datos de informaciones gremiales (Datos Secundarios). Sea cual sea la forma en que la organización busque hacerse llegar la información, esta es la primera opción que debe ser tomada en cuenta por razones de costo y tiempo, esto antes de embarcarse en un proyecto de investigación.

Cuando hablamos de datos secundarios se menciona dos tipos: *Datos secundarios internos* y *Datos secundarios externos*. Al hablar de los internos son aquellos que son recopilados para otro propósito que no sea el estudio actual. (los datos de costos y ventas que se recopilaron como parte del ciclo contable normal) aunque

representan sus respectivas limitaciones, pueden servir cuando fundamento o justificación para la planeación de una nueva investigación. De ellos se puede a menudo obtener la siguiente información:

- Nombre y dirección del cliente
- Productos o servicios vendidos
- Volumen e importe monetario de la transacción
- Uso final del producto vendido
- Ubicación de las instalaciones del cliente hacia donde se embarcó o se utiliza el producto
- Rama industrial , clase o gremio del cliente, o canal de distribución
- Condiciones de la venta y descuento y descuento aplicable
- Flete pagado o por cobrar
- Punto de embarque del pedido
- Transporte usado en el embarque

Cuando se trata de datos secundarios externos publicados, es tanta la abundancia de esta información que la dificultad no estriba en la disponibilidad, sino en identificar y tener acceso a ella. Incluso los investigadores experimentados se les dificulta precisar de un proceso establecido o punto de partida, por esa razón, a continuación se muestra los pasos sugeridos de cómo iniciar la búsqueda de las publicaciones de datos secundarios:

1. identificar qué se sabe y qué se necesita saber sobre el tema en consideración.

2. Elaborar una lista de los términos y nombres clave.
3. Buscar en varias de las guías y directorios generales, así como en internet, ensayos o informes relevantes.
4. recabar las publicaciones encontradas. Modificar la lista de palabras y autores clave, si es necesario.
5. Consultar a un bibliotecario.
6. Consultar las diversas guías y directorios.
7. Identificar a expertos en el tema y consultarlos.

(CHURCHILL, 2006: 187, 188).

En caso de que no se haya saciado la necesidad de información de las fuentes la información tendrá que obtenerse de los datos primarios, estos son recopilados específicamente para el estudio. (CHURCHILL. 2006: 46, 47).

#### **4.4.2.1 Formas de obtener información primaria**

A diferencia de los datos secundarios que generalmente ya se encuentran a disposición pueden ser respectivamente analizados, los datos primarios, es necesario obtenerlos previamente. Las maneras básicas en que estos pueden ser conseguidos son las siguientes:

- *La observación.* Supone una comprobación de la situación de interés, registrando hechos, acciones o comportamientos, por medio de una persona o instrumento mecánico o electrónico, de forma estructurada, o no estructurada; con conocimiento de la persona observada o de modo simulador del comportamiento del cliente al adquirir los productos de las

estanterías de un supermercado o al solicitar un préstamo en una entidad financiera.

- *La comunicación.* Implica preguntas a una población o muestra de interés para la obtención de la información deseada.

Tanto como la observación como la comunicación tiene sus ventajas e inconveniente. La observación es más objetiva, pero más lenta y rígida y no permite el registro de acciones pasadas, actitudes o intenciones; la comunicación en cambio permite recoger cualquier tipo de comportamiento y actitudes, de forma flexible y rápida, sin embargo, la información obtenida puede estar afectada por influencias personales o visiones subjetivas de la realidad que se busca investigar. (SANTESMASES, 2003: 342).

#### **4.4.2.2 La encuesta**

Es una investigación comercial, la encuesta es un medio fundamental para la obtención de información. Existen las siguientes formas de llevar a cabo una encuesta:

- *La encuesta personal.* Es Flexible, da tiempo y espacio a corroborar la información, tiene alta tasa de respuesta; rápida para su ejecución. Es contrapartida, tiene un costo elevado, puede sesgos por influencias del administrador o interacciones entre el entrevistador y el entrevistado o bien ser realizadas en momentos inoportunos.
- *La encuesta por correo.* Su principal objetivo es el reducir costo, además el cuestionario puede ser contestado en el momento más

oportuno cuando el encuestado tenga plena disposición del tiempo; como inconveniente puede identificarse es la baja tasa de respuesta que suele obtenerse y no presenta garantía de que quien contestó la encuesta sea efectivamente quien se esperará que lo hiciera, en la actualidad ya no son utilizados por la popularidad de los medios electrónicos como el correo electrónico..

- *La encuesta por teléfono.* Aunque es relativamente barata, para los encuestados representa una pérdida de tiempo, incómoda para ellos, suele hacerse para conocer la calidad en el servicio de alguna compañía de gran tamaño.
- *La encuesta por fax.* Casi obsoletos en la actualidad por la popularidad de medios electrónicos y digitales como el correo electrónico.
- *La encuesta por internet.* Requiere que el usuario de la red se conecte con la página web en la que está situado el cuestionario. no permite, por tanto, seleccionar la muestra, lo que afecta a la representatividad del estudio. como ventaja presenta gran posibilidad de que sea contestado en cualquier parte del mundo y mediante gran variedad de dispositivos móviles, puede ser compartido con rapidez por redes sociales y se envía a públicos objetivos que ya están previamente estudiados y delimitados.
- *Encuesta por correo electrónico.* Es un medio muy rápido y de bajo costo.

#### **4.4.2.3 El cuestionario**

El diseño del cuestionario se considera más un arte todavía más que una ciencia. Los avances se ha tenido se centran solamente en los factores que se deben de evitar, es decir el tipo de respuestas que sugieran la respuesta o sean ambiguas, y existen pocos lineamientos sobre cómo no formular preguntas con estas características.

Para un diseño apropiado del cuestionario es fundamental cumplir con los tres requisitos que el autor Santesmases menciona:

- Definir correctamente el problema e investiga.
- Formular de forma precisa las hipótesis.
- Especificar adecuadamente las variables y la escala de medida.

Puede haber preguntas abiertas, las cuales representan dificultad a la hora de ser codificadas. Sin embargo, son especialmente adecuadas en investigaciones exploratorias o cuando no se tiene mucho conocimiento de las respuestas. Las cerradas, son más fáciles de contestar y su tratamiento estadístico es sencillo.

Al redactar las preguntas hay que tener especial cuidado en el orden en que se colocan en el cuestionario ya que esto puede influir en la calidad y tasa de las respuestas y el tono de la redacción.

(SANTESMASES, 2003: 344).

El autor Gilbert A. Churchill presenta un método que puede resultar útil para auxiliar a los investigadores principiantes en la elaboración del cuestionario que se presenta a continuación:

*Paso 1. Especificar la información que se buscará.* Es necesario que el investigador haya sido preciso en la elaboración de las etapas pasadas, de lo contrario esta decisión será más complicada. Aquí, la hipótesis previa sirve como guía tanto como para la investigación como el cuestionario. Las investigaciones descriptivas y causales determinan la información que se busca y de quienes se obtendrá ya que especifican cuáles relaciones se investigarán. La hipótesis no solo son guías para determinar que información se buscará, sino que también afecta el tipo de pregunta y la forma de respuesta usada para recopilar esa información.

Es importante separar la información importante de la vital, dado que la inclusión de datos “interesantes” pero no vitales simplemente alarga el cuestionario, causa problemas en su aplicación y análisis y suelen reducir la tasa de respuesta.

*Paso 2. Determinar el tipo de cuestionario y su método de aplicación.* Es decir cómo se recopilará la información. Estas decisiones se concentran en la estructura y grado de ocultamiento que se usará en el cuestionario y su mecanismo de aplicación (correo, teléfono, internet, etc.).

El método se ve influido por el tipo de datos que se han de recabar. Otro factor que influye en la elección del método de recolección es la cultura del país donde

se realizará el estudio, el costo o presupuesto etc.; y de todos estos y más factores hacer una adecuación que sea la más eficiente.

*Paso 3. Determinar el contenido de cada pregunta.* Cuando las hipótesis son evidentes ya no es necesario que sean incluidas en el diseño del cuestionario.

Saber cuándo es necesario la utilización de varias preguntas en vez de una, en ocasiones es mejor dividir una sola pregunta en varias que reflejen los posibles marcos de referencia utilizables, por ejemplo:

- ¿Por qué empezó a usar x producto?
- ¿Cuál es su razón principal para para usarlo?

En ocasiones el sujeto encuestado posee la información pero eso no significa que tenga la disponibilidad para compartirla, a lo cual los investigadores deben de tener en cuenta el esfuerzo que podría requerirse para que los sujetos proporcionen la información buscada. Si el esfuerzo resulta excesivo, es muy probable que el individuo haga caso omiso de la pregunta o brinde una respuesta no precisa. Es recomendable omitir ese tipo de información dado que el encuestado le resulta irritable y su atención e interés por cooperar disminuirá.

Cuando tengan que hacerse preguntas “delicadas” es recomendable considerar hacerlas del modo que resulte menos incómodas, a continuación unos consejos prácticos:



- Antes de hacer la pregunta en cuestión, señalar que el comportamiento o actitud correspondientes son hasta cierto punto usuales.
- Redactar la pregunta de manera que se relacione con otras personas y la forma en que se sienten o actúan.
- Expresar la respuesta con diversas categorías, de modo que el encuestado simplemente ponga una marca.
- Usar el modelo de respuesta aleatoria, en que las personas responden al azar uno de los varios pares de preguntas.

*Paso 4. Determinar la forma de respuesta en cada pregunta.* Tomar la decisión si usar preguntas abiertas o de opción múltiple, de dos opciones o de escala.

- Preguntas abiertas. La persona responde con sus palabras en lugar de ser restringido a elegir un conjunto de alternativas.
- Preguntas de opción múltiple. En ellas se pide que elijan alternativas que reflejen más estrechamente su punto de vista u opinión.
- Preguntas dicotómicas. También consideradas como preguntas cerradas, solo se encuentran dos alternativas.

*Paso 5. Determinación de la redacción de cada pregunta.* Es un paso crítico ya que de no hacerlo de manera adecuada el sujeto puede negarse a contestar el cuestionario aunque ya haya accedido a la realización del mismo, o bien que no consten adecuadamente una pregunta arrojando resultados que no servirán como información valiosa. Las llamadas “reactivos responder” genera muchos problemas en el análisis de datos. A lo cual se recomienda:

- Usar palabras sencillas. Usar un vocabulario familiarizado con el público a encuestar, no con el de los investigadores.
- Evitar palabras y preguntas ambiguas. Los reactivos deben de ser sencillos, desprovistas de ambigüedad.
- Evitar preguntas con respuestas inducidas.
- Evitar alternativas implícitas. Alternativa de respuesta que no se expresa en las opciones de pregunta.
- Evitar supuestos implícitos. Problema que surge cuando una pregunta está redactada de modo que no son explícitas las consecuencias y, de tal suerte, que provoca respuestas distintas en individuos que suponen consecuencias diferentes.
- Evitar generalizaciones y cálculos.
- Evitar las preguntas de doble fondo. Preguntas que precisa dos respuestas y, con ello, genera confusión en el sujeto.

*Paso. 6 Determinar el orden de las preguntas.*

- Usar preguntas iniciales sencillas e interesantes.
- Usar el método de embudo. Este método debe su nombre a la forma, ya que empieza acomodando las preguntas amplias, cuyo alcance disminuye progresivamente.
- Diseñar las preguntas ramificadas con cuidado. Esta técnica es usada para dirigir al sujeto hacia diferentes sitios de un cuestionario, con base en su respuesta a la pregunta en cuestión.

- Solicitar al final la información de clasificación. Se refiere a otros datos que se recopilan para clasificar a los entrevistados con el fin de deducir más información sobre el fenómeno que fenómeno que interese.
- Colocar al final del cuestionario las preguntas difíciles o delicadas. Es más fácil que esas sean contestadas si se colocan al final, dado que el sujeto ya se encuentra involucrado y es menos probable que reaccione negativamente o que se rehúse a responder cuando se le plantea preguntas delicadas.

*Paso 7. Determinar las características físicas del cuestionario.*

- Lograr la aceptación del cuestionario. Darle presentación de calidad al cuestionario con buena calidad en el papel, poniendo frente el logo de la empresa que lo lleva a cabo y más si es una empresa reconocida, a fin de que el sujeto se sienta cómodo al contestar teniendo la certeza que los datos proporcionados son para el fin que el encuestador presume.
- Facilitar el manejo o control. Con la ayuda de factores como el control y diseño de cuestionario y el orden de las preguntas que ayudan de igual manera al sujeto como al investigador. Otra consideración que se debe tener es el tamaño del cuestionario que por razones de retener el interés y atención del sujeto debe tamaño razonable considerando este factor.

*Paso 8. Repasar los pasos del 1 al 7 y modificarlos si es necesario.*  
Cada pregunta debe revisarse hasta tener la certeza de que es fácil de responder y no resulta confusa ambigua o posiblemente ofensiva.

*Paso 9. Prueba del cuestionario y modificarlo, si es necesaria Prueba piloto muy necesaria para tener éxito en los esfuerzos.* Este consiste en un ensayo en un pequeño estudio piloto para determinar si funciona bien.

(CHURCHILL, 200: 314-341).

#### **4.4.2.4 Determinación de las formas de obtener la información**

Existen distintas maneras en las que el investigador se puede hacer llegar información, y es importante que dentro de las posibles maneras el investigador elija la más adecuada a los recursos disponibles y que se logre trabajar de la mejor manera.

#### **4.4.2.5 Diseño y selección de la muestra**

La muestra es un conjunto de elementos de una población o universo del que se quiere obtener información, ésta debe ser representativa de la población. El uso de esta técnica permite obtener la información a un costo mucho menor de toda la población y un tiempo sensible inferior.

El proceso de muestreo supone llevar a cabo las siguientes etapas:

- Definir la población objeto de estudio.
- seleccionar la estructura de la muestra (listas, directorios, etc.).
- Especificar la unidad muestra.
- Seleccionar el método de muestreo (Probabilístico o no probabilístico).

- Determinar el tamaño de la muestra.
- Diseñar el plan de muestreo y, por último, seleccionar la muestra.

La unidad muestra es el elemento de la población del cual se obtienen datos. Pueden ser individuos, hogares, tienda, empresas u objetos.

(SANTESMASES, 2003: 346).

#### Métodos de muestreo

*Muestreo probabilístico.* Todos los elementos de la población tienen igual oportunidad de ser seleccionados para componer la muestra.

Existen cuatro procedimientos básicos para la realización de un muestreo probabilístico:

- *Simple.* También conocido como aleatorio simple, en este, todos los elementos de la población tiene la misma posibilidad de ser elegidos. Este sistema, aunque es el más perfecto para obtener una muestra representativa, es impracticable en muchos casos, sobre todo en poblaciones muy grandes.
- *Sistemático.* Más rápido que el anterior, consiste en dividir el número total de elementos de la población por el de la muestra, para determinar cuántos elementos de la población hay que elegir uno para componer la muestra.
- *Estratificado.* Este se utiliza cuando la población puede dividirse por clases o estratos (sexo, edad, clase social. nivel de estudios).

Una vez determinados los estratos se aplica a estos un muestreo aleatorio simple.

- *Por conglomerado.* En este lo que se elige al azar no son unos cuantos elementos de la población, sino unos grupos de elementos de la misma previamente formado, de los que se irán obteniendo otros grupos al azar y así sucesivamente hasta obtener *la unidad muestra primaria*. Este procedimiento se utiliza cuando la población es muy grande y dispersa.

*Muestreo no probabilístico.* La selección de los elementos de la muestra realiza, total o en parte, según criterios fijados por el investigador.

Existen métodos no probabilísticos por los que también puede ser elegida la muestra:

- *Muestreo de conveniencias.* Consiste en elegir los elementos que mejor le convengan al investigador.
- *Muestreo discrecional.* Los elementos son elegidos por criterios del investigador sobre la base de lo que él cree que el elemento seleccionado puede contribuir al estudio.
- *Muestreo por cuotas.* este es un caso especial del anterior. La muestra se selecciona de manera que sus características se ajusten a las establecidas como de control.

(SANTESMASES, 2003: 346-348)

Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra está en función del presupuesto y tiempo disponible, así como el error que se obtenga de los datos obtenidos. El error se comete al tomar solamente una muestra de la población y no tomar la población entera, este error de muestreo es fácilmente cuantificable cuando es un muestreo probabilístico. Para poblaciones muy grandes, el error de muestreo y, por tanto, el tamaño de la muestra asociado a un determinado nivel de error, es independiente del número de elementos de la población.

El error de muestreo se determina a partir del error estándar de la media. Para datos en proporciones y poblaciones infinitas, el error estándar (ES) se calcula del modo siguiente:

$$\text{Error estándar (ES)} = \sqrt{pq/N}$$

donde :

p= Proporción de los que poseen el atributo.

q= Proporción de los que no lo poseen =1-p.

N= Tamaño de la muestra.

Para el caso de poblaciones finitas, la anterior expresión se modifica por la siguiente modo:

$$\text{ES} = \sqrt{pq/N} \times \sqrt{(M-N)/(M-1)}$$

Siendo M el tamaño de la población.

Si el intervalo de confianza elegido es del 95.5 por 100 , el error de muestreo (EM) será igual a (más/ menos) dos veces el error estándar. Esto significa que se quiere tener una probabilidad del 95.5 por 100 de que el verdadero valor de la variable estudiada esté entre los límites que resulta de sumar y restar el error de muestreo al valor observado. Así, por ejemplo, si la proporción de usuarios de un producto obtenida en una encuesta es del 69 por 100 ( $p=0.69$ ) y el tamaño de la muestra es de cien personas ( $N=100$ ), el error de muestreo, para un intervalo de confianza del 95.5 por 100 será:

$$EM = \pm 2p \sqrt{(1-p)/N} = \pm 2.6 \times 0.1732 = 0.45$$

Este resultado indica que hay una probabilidad del 95,5% de que la proporción real de usuarios esté comprendida entre el 60 por el 100 observado ( $p=0.69$ ) más /menos el 9.8 % de error de muestreo ; es decir, entre el 50.2 % y el 96.8%.

El tamaño de la muestra, para determinar nivel de error de muestreo admitido, puede obtenerse de la fórmula anterior, aceptando que el error de muestreo admitido sea el máximo posible, lo que sucede cuando  $p$  y  $q$  son iguales, es decir  $p=q=0.5$ :

$$N = \frac{4pq}{EM^2}$$

Para el caso de poblaciones finitas, la expresión anterior se modificaría del siguiente modo:

$$N = \frac{4pq}{EM^2} \left( \frac{M-1}{M} \right) + 4pq$$



Así, por ejemplo, en caso de una población infinita, si el error de muestreo admitido como máximo fuera del 2% de un intervalo de confianza del 95.5%, el tamaño de la muestra requerido sería:

$$N=4x.5x.5.022=2500$$

Si la población de la que se obtuviera la muestra tuviera un tamaño finito, por ejemplo, de 1,000 personas, para obtener el mismo nivel de error, con igual coeficiente de confianza, sería precisa una muestra de:

$$N=4x.05x.05x05x1000.022x999+4x.05x.05=714$$

En la denominada Ficha técnica de las encuestas se suele indicar el error de muestreo cometido para un intervalo de confianza determinado.

(SANTESMASES, 2003: 348-351)

#### **4.4.2.6 Recolección de los datos.**

Esta fase de la encuesta implica la supervisión del proceso de obtención de los datos. De los errores existentes son considerados dos en especial para efectos de esta tesis: el *error de falta de respuesta* o de no respuesta y el denominado *error de entrevista*, estos dos abarcan todos los demás errores que otros autores mencionan que se pueden cometer en una entrevista.

(KINNEAR Y BERNHARDT OB, cit. 213, citado por SANTESMASES).

En primer lugar, la falta de respuesta puede presentarse por la imposibilidad de comunicarse con el encuestado potencial, quizás porque no está presente en el lugar

que el investigador tenía previsto encontrarse, o bien que el sujeto se niegue a contestar la encuesta.

El error que se deriva de una falta de respuesta puede ser importante cuando las características y comportamientos de los que contestan son significativamente distintos de los que no contesta. Este error es posible atenuarlo si se puede sustituir los elementos de la muestra que no responden por otros de igual características.

El entrevistador puede cometer los siguientes errores:

1. Introducir, consciente o inconscientemente a que el encuestado dé una determinada respuesta.
2. Saltarse preguntas del cuestionario.
3. Formular la pregunta alterando la redacción de la misma.
4. Anotar mal la respuesta dada por el encuestado.
5. Falsificar todas o algunas de las respuestas del cuestionario.

(Ibíd., 350, 351)

#### **4.4.3 Tratamiento y análisis de los datos.**

Hasta este punto el investigador deberá saber qué hacer con la información recabada, y de igual importancia que la calidad de la información es saber cómo esta será presentado.

##### **4.4.3.1 Edición, codificación y grabación de los datos.**

Estos de son los procesos por los que los datos obtenidos de las encuestas tienen que pasar antes de ser analizados.

- *La edición.* de los datos supone la inspección de los mismos, a fin de comprobar que los cuestionarios estén suficientemente constatados y que sean consistentes en las respuestas dadas. De ser necesario se efectuarán las correcciones oportunas, en algunos casos los cuestionarios pueden descartarse de formar parte del siguiente paso por estar mal realizados o con respuestas insuficientes.
- La codificación de los datos consiste en la transformación de las respuestas en códigos numéricos, para que pueda efectuarse.
- *La grabación.* de los datos supone la digitalización, almacenamiento y respaldo de los datos.

(Ibíd., 352)

#### **4.4.3.2 Tabulación de los resultados**

##### **4.4.3.3 Análisis de los datos**

La aplicación de técnicas estadísticas de análisis de datos ha tenido un gran crecimiento y acceso al público en general a partir de que se abarataron de los medios electrónicos capaces de realizar el cálculo y desarrollo de paquetes de programas estadísticos.

Las técnicas de análisis de datos pueden dividirse en univariable, bivariadas y multivariable, según se trate, respectivamente, de analizar aisladamente una sola variable, a relación entre dos o más variables o la relación o interdependencia entre más de dos variables.

(Ibíd. 352, 353)

#### 4.4.3.4 Aplicación de técnicas de análisis estadístico.



Dentro de las técnicas que enseguida se analizan se encuentran las de análisis univariable, las de análisis bivariable, análisis multivariable

➤ *El Análisis univariable.*

Incluye medidas de una sola variable. Las principales técnicas pueden clasificarse en los siguientes grupos:

- Distribución de frecuencias ( tabulaciones simples)
- Promedios ( media, mediana y moda)
- Medidas de dispersión Varianza y desviación estándar )
- Medidas de asimetría y de curtosis.
- Pruebas estadísticas:
  - No paramétricas (datos medidos con escalas nominales u ordinales): prueba ji. Cuadrado, Mann-Whitney, Wilcoxon.
  - Paramétricas (datos medidos con escalas interválicas o proporcionales): prueba *t*, prueba *z*.

➤ *El análisis bivariable*

En general, incluye las técnicas que miden la relación o asociación entre dos o más variables. Puede considerarse, en algunos supuestos, como casos especiales o simplificados de las técnicas de análisis multivariable, entre las técnicas más importantes el autor Santesmases considera las siguientes:

- Tablas y coeficiente de contingencia.
- Correlación entre rangos de Spearman.
- Correlación lineal.
- Análisis de la varianza y covarianza.
- Análisis de la regresión simple.

➤ Análisis multivariable

El estudio de mercado es una práctica compleja con muchas dimensiones a analizar, para lo cual, requiere de herramientas adecuadas que no simplifiquen la realidad. Esta puede dividirse en dos grupos según analicen relaciones de dependencia o de interdependencia entre variables:

- *Relación de dependencia.* Donde el comportamiento de la *variable dependiente* depende de las otras variables consideradas como explicativas (*variable independiente*)
  - Una variable dependiente:
    - Regresión múltiple.
    - Análisis de la varianza y covarianza
    - Análisis discriminadamente de dos grupos.
    - Análisis de clasificaciones múltiple.
    - Detección automática de interacciones (AID)
  - Múltiples variables dependientes.
    - Correlación canónica.
    - Análisis discriminante múltiple.

- Análisis multivariable de la varianza y covarianza.
  - Medición conjunta.
  - Otras técnicas ( Logit, Probit, MAID, MNA, THaid, etc.).
- *Relación de interdependencia o internacionales.* Se da cuando no hay solamente una relación de dependencia entre una o varias de las variables estudiadas, sino múltiples y simultáneas, puesto que todas las variables están interrelacionadas entre sí y se quiere explicar que significa tal interdependencia.

Dentro de estas, se dividen en dos:

- Aquellas que ponen énfasis en la interrelación entre las variables.
  - Técnicas de análisis factorial.
  - Análisis multidimensional. (métrico y no métrico).
- Aquellas que ponen en la interrelación entre los objetos o sujetos estudiados.
  - Técnica de clúster análisis o análisis de grupo.

Para cerrar este capítulo se menciona de manera destacada que para efectos prácticos de esta tesis este capítulo conforma la estructura principal y las consideraciones que guían el proceso de la estructuración del capítulo práctico que se presenta a continuación. Se menciona a lo largo del procedimiento de investigación de mercado, se menciona las herramientas y técnicas de las cuales

se eligen, dependiendo de los objetivos particulares, las que más eficientemente ayuden al alcance de los mismos.

## **CAPÍTULO V**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA LA TOMA DE DECISIONES COMERCIALES DE LA EMPRESA “LOS PASTELES DE XOCHITL”**

Actualmente el panorama que se ofrece para las pequeñas empresas en crecimiento, es evidentemente uno que requiere de acciones estratégicas por parte de todos sus colaboradores, en el cual, sus acciones se mantengan en un modelo de excelencia competitiva, que le permita sobrevivir a una economía y competencia globalizada, además que contribuya en forma activa y solidaria para con el medio en que se desarrolla económica y socialmente.

Este estudio comercial, trae consigo la toma de decisiones comerciales en una empresa de repostería en ciudad de Uruapan, partiendo de la idea de que, un estudio comercial, aporta la información que sustenta las bases para una más eficiente toma de decisiones, por tanto, este determina objetivamente, cuáles serán las estrategias comerciales que convengan a los propietarios de dicha empresa, para hacer más eficiente el costo-beneficio de estas.

Para poder analizar debidamente un problema, debemos identificar de manera clara y concreta el objeto de estudio de la investigación. En este apartado del trabajo, se iniciará explicando la naturaleza, características y funcionamiento del mismo. Lo que se realiza en los siguientes términos.

#### **5.1 Naturaleza**

Tomando en consideración lo estudiado dentro del capítulo 2 de esta tesis, puede afirmarse que “LOS PASTELES DE XOCHITL” es una empresa privada, destinada a



la prestación de servicios, de transformación, cuya magnitud es micro, destinada a las ventas.

## **5.2 Características**

“LOS PASTELES DE XOCHITL”, como empresa o ente económico que es, le pertenece a una persona física, misma que se encarga de compra de materias primas, producción, venta y distribución.

## **5.3 Origen y ubicación**

Su origen y domicilio se encuentra ubicado en la ciudad de Uruapan, Michoacán.

## **5.4 Historia**

Los pasteles de Xóchitl, inició como una alternativa viable para sostener la economía familiar de la propietaria. La producción de los postres tiene bases y recetarios que han pasado de generación en generación y, dado que se ha mejorado la calidad y sabor de los mismos con el tiempo, se ha adaptado a la perfección a la rica y basta gastronomía de la región, generando asiduos y fieles clientes.

Sus actividades iniciaron formalmente a partir del año 2005, es decir, es una empresa con 13 años de experiencia en el mercado. Desde su fundación y hasta la fecha, ha sido una empresa cuyo crecimiento ha sido empírico y sus decisiones han sido tomadas y aplicadas únicamente por su propietaria, sin seguir una base formal en todos sus años de trayectoria.

## **5.5 Giro**

Su giro es la producción y venta de pastelería casera, como:

- Pasteles integrales;
- Pastel de naranja;
- Pastel de natas y naranja;
- “Niño envuelto”;
- Pastel de tres leches;
- Entre otros.

Mercado, previo a la implementación de medidas derivadas de la propuesta planteada

Sus ventas se distribuyen principalmente para consumo de restaurantes, consumo familiar, reuniones familiares y sociales, y consumos particulares.

Misión: Los pasteles de Xóchitl es una empresa que día a día trabaja con el mayor cuidado en cada uno de sus procesos de producción y atención al cliente, teniendo siempre en mente que nuestra principal labor es transmitir en cada uno de sus pasteles el sabor de hogar producto de la dedicación y esfuerzo que por generaciones se han transmitido y hoy se entregan en cada pastel.

Visión: Mejorar cada proceso y cada procedimiento que componen desde la elaboración de un pastel hasta sus procesos comerciales con el fin de convertir años de tradición y herencia en una empresa competitiva que incite a las empresas locales a la mejora continua.

**Proceso administrativo seguido hasta la fecha de estudio:**

## 5.6 Planteamiento del problema

Del año 2005 al año 2010, los clientes de esta empresa fueron aumentando hasta llegar a una cartera de clientes relativamente fija.

En el año 2010, por primera vez se incorporó personal a “LOS PASTELES DE XOCHITL”, con el objetivo de atender sus necesidades de venta y distribución. Derivado de lo anterior, a más de 8 años a partir de la nueva incorporación, se logró obtener una nueva visión objetiva sobre la condición comercial de la empresa, dado que se pudo generar un enfoque menos personal de la misma, pues ya no participaba solamente la propietaria en el proceso comercial.

Como consecuencia del análisis anterior, se logró detectar deficiencias en la toma de decisiones comerciales y principalmente en la mercadotecnia de la misma.

Dentro del capítulo 3 del contenido teórico de esta tesis se analizó lo que implica la “Mezcla de mercadotecnia” como parte del crecimiento de las empresas, por lo que, de manera previa y general, puede decirse que la problemática actual que presenta “Los Pasteles de Xóchitl”, se puede ubicar dentro de dicho tema.

En atención a ello y tomando en consideración los datos proporcionados por la empresa en relación a su autodiagnóstico, puede decirse que:

- a) En relación al precio, la propietaria considera que no hay un óptimo nivel de ganancia.
- b) Por lo que ve al producto, se han presentado diversas quejas y exigencias respecto al tamaño del producto.

- c) Respecto a la plaza, hay quejas sobre el proceso previo a la adquisición del producto.
- d) En cuanto a la promoción, el producto no ha logrado un incremento considerable en el número de personas que conozcan el producto.

A partir del año 2010 y hasta la fecha, si bien la empresa ha podido sostenerse y generar ganancias para la propietaria, al día de hoy no ha sido posible un crecimiento considerable, ni en su mercado ni en su producción.

### **5.7 Hipótesis**

La empresa “Los pasteles de Xóchitl” ha prestado sus servicios a la ciudad de Uruapan por más de diez años, y en este periodo nunca ha implementado acciones de mercadotecnia de manera formal, por lo cual, se encuentra, a pesar de la calidad y buena aceptación de sus productos, en una desventaja frente a sus competidores directos.

### **5.8 Justificación**

En la actualidad las micro y pequeñas empresas se enfrentan a un panorama desafiante de una competencia globalizada, por tanto cada decisión que se estas micro y pequeñas empresas tomen tienen que ser suficientemente

Toda empresa que busque asegurar su permanencia debe contemplar su visión a largo plazo y el impacto positivo dentro del medio en el que se desarrolle como esencia de la misma, es por tanto que las decisiones tomadas en sus planes estratégicos deben contemplar como prioridad las necesidades de sus clientes; esto se logra a través de gestionar su mercado en base a un estudio comercial,

anteponiendo que las estrategias hayan sido diseñadas para satisfacer de manera integral dichas necesidades.

A menudo las pymes surgen de manera un tanto informal, de ideas y capitales familiares y la evolución de estas se deja a la suerte; con el paso de los años estas pequeñas empresas que logran sobrevivir se enfrentan ante limitantes como producto de su deficiente formación administrativa, lo cual estanca su crecimiento, y ante competencias globalizadas y con estrategias bien formuladas, estas en ocasiones se ven ante la necesidad de cesar sus actividades.

Además de sustentar las decisiones comerciales de la empresa pastelera, ésta tesis, en el reconocimiento que tienen las pymes en la economía de México, tiene como finalidad denotar la importancia que trae consigo llevar a cabo un adecuado estudio comercial en las pymes en crecimiento; porque es que la realización de un estudio comercial es una parte fundamental de la elaboración de los planes estratégicos que contribuyan al alcance de sus objetivos.

La empresa “Los pasteles de Xóchitl” ha laborado en la ciudad de Uruapan por más de 10 años, generando así experiencia y reconocimiento de su mercado; este reconocimiento ha contribuido a su éxito y permanencia, sin embargo, se encuentra ante la situación en que, a sabiendas de que sus productos tienen buena aceptación en la ciudad, es momento de dar un salto y trabajar por acciones comerciales concretas para su competencia y posicionamiento. Es el estudio comercial lo que fundamenta todas estas acciones.

## **5.9 Objetivo General**

Indagar el mercado segmentado, para así, reconocer los elementos de la mezcla de mercadotecnia que favorecen la toma de decisiones comerciales en el corto plazo, y así, reafirmar el posicionamiento e impulsar la participación del mercado para con la empresa “Los pasteles de Xóchitl”.

## **5.10 Objetivos específicos**

- Reconocer cuales son nuestros clientes actuales y potenciales.
- Determinar la tasa de consumo promedio de pasteles por el mercado.
- Determinar el ciclo de vida de los clientes, así como la etapa en la que se encuentran.
- Descubrir cuáles son los precios idóneos demandados por el mercado potencial y actual, con la intención de definir la rentabilidad del posible lanzamiento de presentaciones más adecuadas a las necesidades de consumo de los clientes.
- Conocer la cultura del consumidor, con la intención de ubicar sus usos y costumbres para, en base a esto, adaptar, de ser necesario, los productos y servicios que ofrece la empresa y darlos a conocer en los medios más idóneos.
- Determinar cuáles son los medios indicados para dar a conocer los productos y servicios así como los demás elementos de la mezcla de mercadotecnia.
- Ubicar cuales son los canales preponderantes para la distribución efectiva de los productos que se ofrecen.

- Conocer cuáles son las necesidades y deseos que tiene el comprador después de que adquiere el producto (pastel).

### **5.11 Aplicación de Metodología e instrumentos de investigación**

Para este caso práctico respecto de la empresa “Los pasteles de Xóchitl” es indispensable conocer las características de sus consumidores, características y gustos específicos como: en qué situación es más importante que las personas prevean la compra de un pastel; cuanto es el periodo en que las personas vuelven a realizar la compra de un pastel; cuantos días promedio permanece el pastel en casa de los clientes; cual es la preferencia de sabores que tiene la población en general; determinar con cuantas personas viven y trabajan; que promociones resultan mas atractivas; cual medio publicitario es más afín a cada tipo de cliente,

También es necesario saber la participación en el mercado y sobre los que son clientes de “Los Pasteles de Xóchitl”, su grado de satisfacción, el tiempo que tienen siendo clientes, y el grado de satisfacción y opinión que se tiene sobre la empresa, la percepción que se tiene.

Para obtener la información requerida fue necesario hacer uso de métodos específicos y herramientas científicas de apoyo específicas que permitieran obtener los datos y resultados se anexan, como son:

#### **5.11.1 Métodos empleados**

- Método hermenéutico
- Método sistémico
- Método sintético

- Método analítico
- Método probabilístico

### **5.11.2 Herramientas empleadas**

- Encuesta personal



- Cuestionario



## AYUDANOS A MEJORAR



SEGÚN EL GRADO DE IMPORTANCIA ASIGNA UN NÚMERO DEL 1 AL 6, SIENDO 1 LA OCASIÓN EN QUE CONSIDERAS MÁS IMPORTANTE COMPRAR UN PASTEL, 6 PARA LA MENOS IMPORTANTE.

- Festajeo en familia.
- Festajeo en el trabajo.
- Días festivos (Navidad, 10 de mayo etc)
- Para regalar.
- Desayunos y reuniones sociales.
- Solamente para comer en familia.

SI HOY COMPRARA UN PASTEL, ¿CUÁNDO ES MÁS PROBABLE QUE VOLVIERA A COMPRAR OTRO?

- Dentro de 2 semanas.
- En los próximos 22 días.
- En el próximo mes.
- En los próximos 2 meses.
- En los próximos 6 meses.
- Más de 6 meses.

¿CUÁNTO PERMANECE EL PASTEL EN CASA ANTES DE TERMINARSE?

- 1 Día.
- 2 Días.
- 3 Días.
- 4 Días.
- 5 Días.
- 6 Días.
- Más de 6 días.

EN ORDEN DE TU PREFERENCIA, ENUMERA DEL 1 AL 6 CUÁL ES TU SABOR FAVORITO DE PASTEL, 1 PARA EL QUE MÁS TE GUSTA, 6 PARA EL QUE MENOS TE GUSTA.

- Niño envuelto.
- Moka.
- 3 Leches.
- Integral.
- Natas con naranja y nuez.
- Piña y mantequilla.

¿CON CUÁNTAS PERSONAS VIVES Y TRABAJAS?

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| En casa vivo.         | Solo yo.              | De 1 a 3 personas.    | De 3 a 5 personas.    | Más de 5 personas.    |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Trabajo con.          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

DE LAS SIGUIENTES OFERTAS, POR FAVOR INDICA LA QUE TE RESULTE MÁS ATRACTIVA.

- Lunes 20% de descuento en pastel integral.
- En la compra de un pastel para 25 personas + \$100 gratis una gelatina para 10 personas.
- Jueves en la compra de un pastel de natas aplica 2 x 1 1/2.
- Viernes 2x1.

ELIGE 3 MEDIOS POR LOS CUALES USUALMENTE TE ENTERAS DE UNA PASTERÍA.

- Red social ¿Cuál? \_\_\_\_\_
- Compañeros de trabajo.
- En una reunión familiar.
- Anuncio impreso.
- En una reunión con amigos.
- Coffee break.

¿HAS PROBADO LOS PASTELES DE XÓCHITL?

- Sí.
- No.

¿DESDE HACE CUÁNTO TIEMPO ERES CLIENTE DE "LOS PASTELES DE XÓCHITL"?

- Menos de 1 año.
- Entre 1 y 2 años.
- Entre 3 y 4 años.
- Más de 5 años.

EL SABOR Y CALIDAD DE "LOS PASTELES DE XÓCHITL" ES.

- Muy malo
- Malo.
- Regular.
- Bueno
- Muy bueno.
- Excelente.

EL TRATO DE LA PERSONA QUE A MENUDO ME ATIENDE ES.

- Muy malo
- Malo.
- Regular.
- Bueno
- Muy bueno.
- Excelente.

¿QUÉ TAN PROBABLE ES QUE RECOMIENDES "LOS PASTELES DE XÓCHITL"?

- No los recomiendo.
- Probablemente.
- Los recomiendo ampliamente.

¿Porqué? \_\_\_\_\_

SEXO HOMBRE.  MUJER.

EDAD 20-30 AÑOS.  30-40 AÑOS  40-50 AÑOS.  60 AÑOS O MÁS

PROFESIÓN U OFICIO \_\_\_\_\_

CÓDIGO POSTAL. \_\_\_\_\_

¡ GRACIAS !

Elaboración propia

### **5.11.3 Observación**

### **5.11.4 Consideraciones generales sobre la metodología empleada**

Dentro de los tres tipos que existen de la investigación de mercado se opta por la descriptiva, esta es la más usual, puesto que esta permite lograr con mayor facilidad los objetivos, esta permite describir las características de los grupos a investigar.

Dentro de esta clasificación existen dos tipos, del cual se toma el denominado “Cross Section) o “transversales” puesto que muestran una imagen fija de la situación que se desea investigar.

Para esta investigación se realizan encuestas a muestras representativas de la población (209 personas de entre 18 y 60 años de la ciudad de Uruapan, Michoacán), con un cuestionario estructurado con preguntas en su mayoría cerradas de carácter cuantitativo; al tomar la muestra se acuden a datos gubernamentales como primera opción.

Para esta investigación se optó por llevar a cabo el estudio de mercado, mediante la encuesta citada, a través de un cuestionario estructurado con preguntas cerradas que permiten la realización de gráficas que darán pauta para el análisis cuantitativo, brindando así información concreta.

Se eligió el cuestionario dado su alto grado de eficiencia y respuesta, cumpliendo con sus tres requisitos mencionados por Santesmases, y tras consideraciones que ayudan obtener información valiosa y real, cuantificarla y realizar un tratamiento estadístico adecuado.

Para el diseño y selección de la muestra, se utilizó el método probabilístico y estratificado.

Para determinar el tamaño de la muestra se determina el error de la siguiente manera:

Error estándar (ES)=  $pq/N$

Donde:

p= Proporción de los que poseen el atributo.

q= Proporción de los que no lo poseen =1-p.

N= Tamaño de la muestra.

El tratamiento y análisis de datos se realiza a partir de la previa codificación y edición de datos , posteriormente se realiza la tabulación de resultados y se obtiene de estos graficas que permiten analizar de manera clara y visualmente más cómoda e identificable los resultados obtenidos y como conclusión se genera un informe general y se presentan graficas de cada una de las variables.

$$n = \frac{(1.96)^2(.05)(.05)(79392)}{(.03)^2(79392 - 1) + (1.96)^2(.05)(.05)}$$

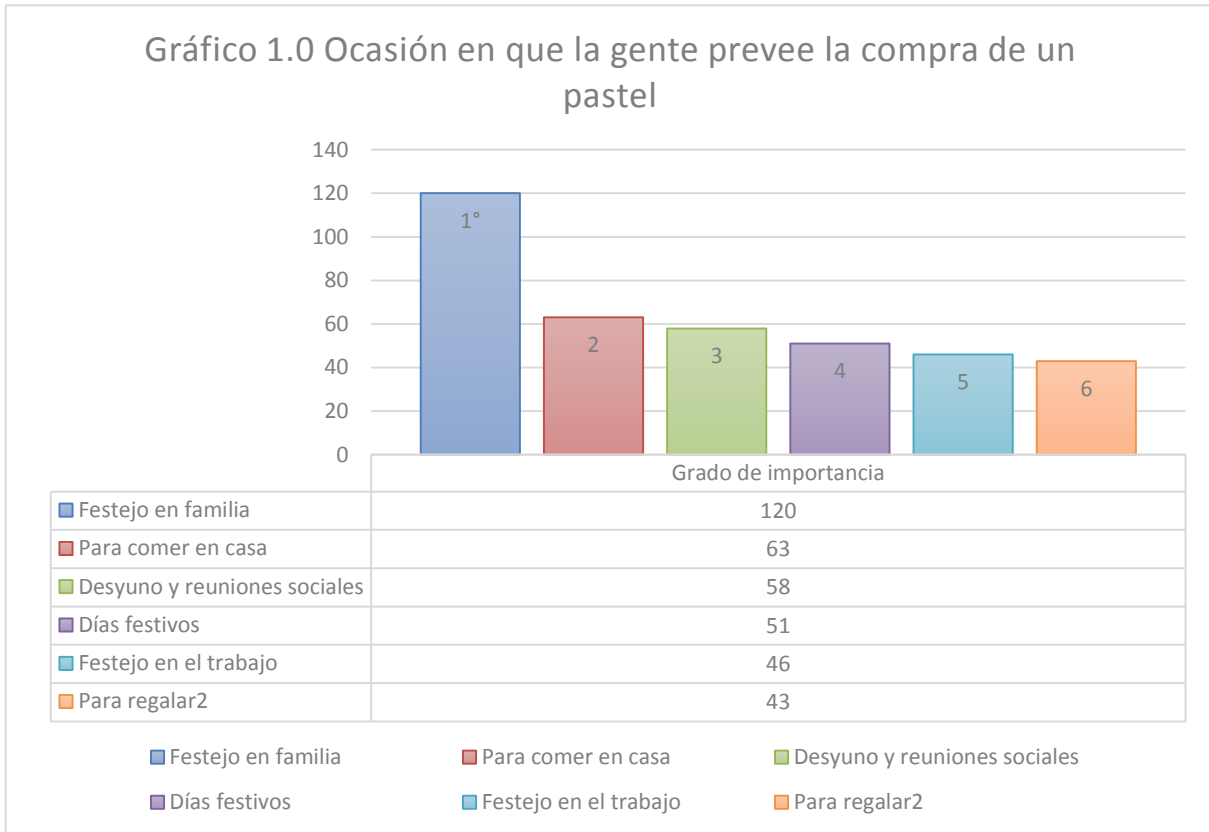
$$\frac{(3.8416)(.00475)(79392)}{(71.45) + (3.8416).0475}$$

$$n = \frac{144887.13}{71.63}$$

$$n = 202.25$$

### 5.11.5 Resultado de las encuestas aplicadas

## 5.12 Gráficas



Fuente: Elaboración propia

Encuesta 2018

La intención de este reactivo es conocer en grado de importancia en que los encuestados prevén la compra de un pastel y tomar así decisiones respecto a la publicidad y aumentar su probabilidad de impacto

120 personas han determinado que el festejo en familia es la ocasión en la que consideran como más importante prever la compra de un pastel representando la mayoría con un 31.4% del total de las respuestas obtenidas en este reactivo.

63 personas han determinado que realizar la compra de un pastel solo para comer en casa, siendo el segundo lugar en los resultados y el cual representa el 16.5%

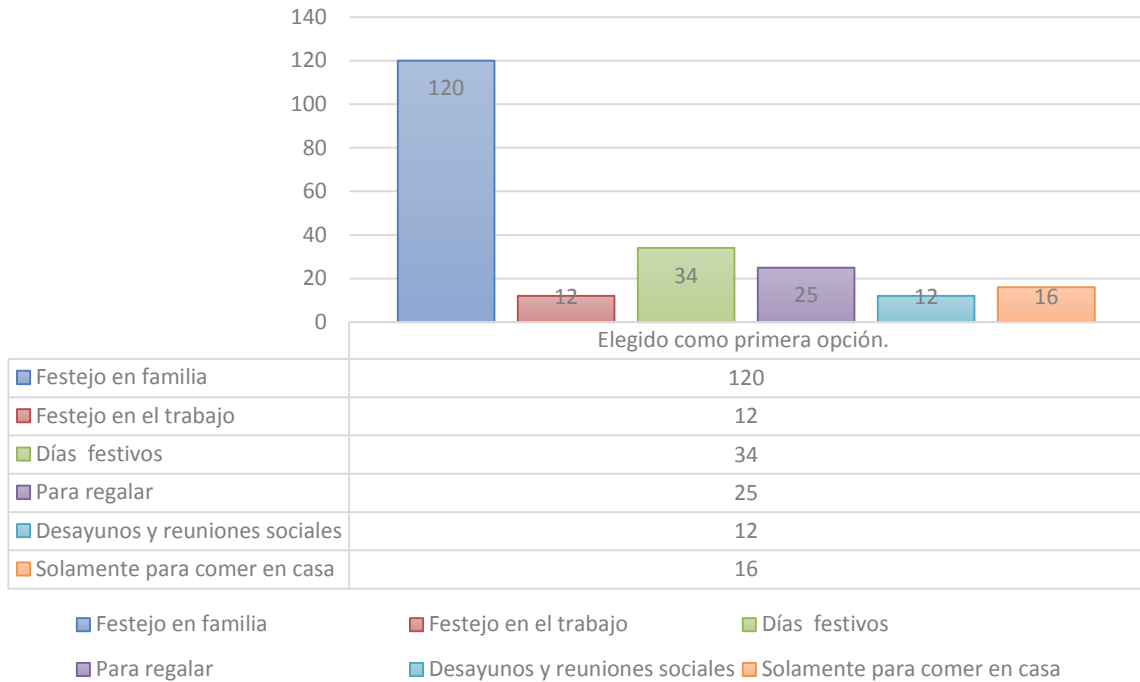
En tercer lugar se encuentra la opción “Desayunos y reuniones sociales” con 58 personas, represando el 15.2% de del total de las respuestas obtenidas en el reactivo

En cuarto lugar se encuentra la opción “Días festivos” elegido con 51 personas y representado el 13.3% de las respuestas obtenidas en este reactivo.

El quinto lugar está determinado por 46 personas que eligen la opción “Festejo en el trabajo” representando el 12.2% del total de las respuestas obtenidas en este reactivo.

En último lugar se encuentra la opción “Para regalar” elegido por 43 personas y representando el 11.2 % del total de las respuestas obtenidas de este reactivo.

Gráfico 2.0 Distribución del número 1 entre las respuestas disponibles del reactivo numero 1



Fuente: Elaboración propia

Encuesta 2018

La intención de este gráfico es determinar en base a la cantidad y manera en que las personas distribuyen el número 1 las opciones comerciales más viables para la toma de decisiones comerciales

120 personas eligen a la opción “festejo en familia” con el número, 1 determinando así que esta opción es la más importante para la mayoría dentro de las seis opciones

disponibles en este reactivo, lo cual representa el 54.7% del total de las respuestas con opción 1 en este reactivo.

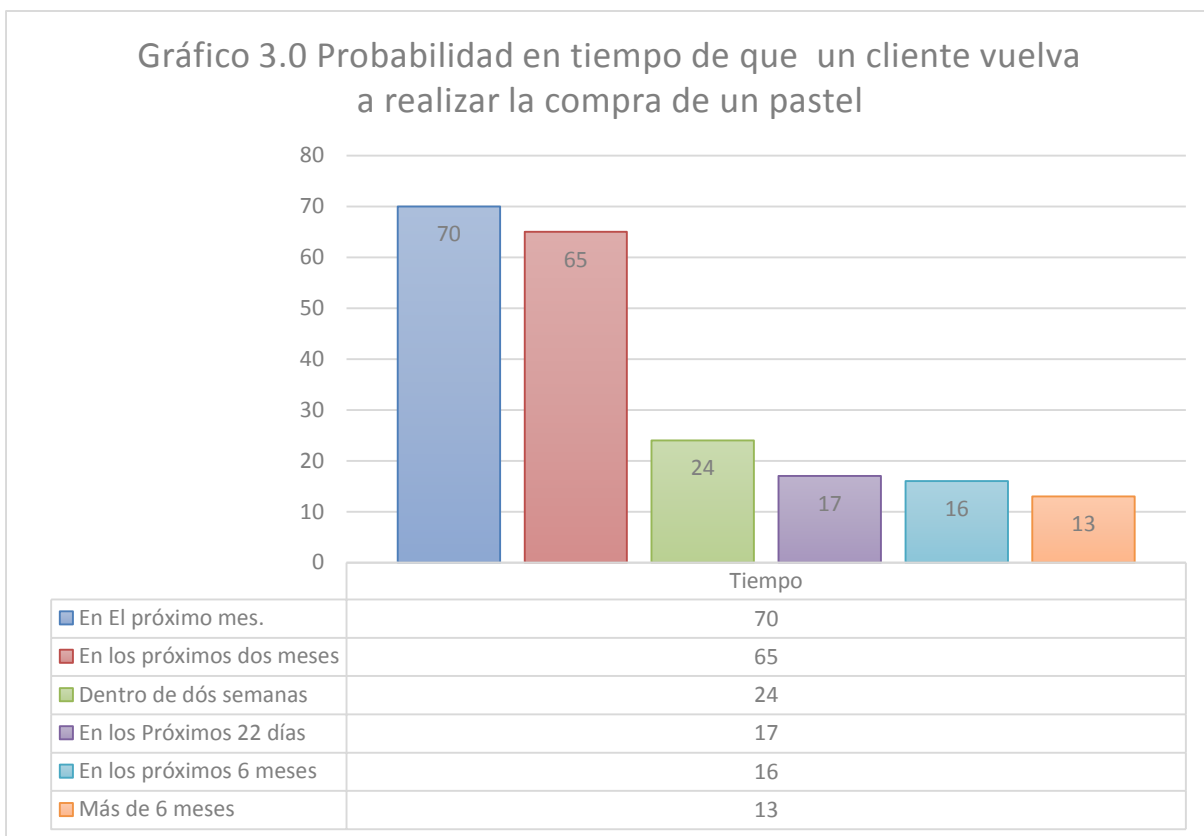
34 personas determinan que los días festivos es la opción más importante para la compra de un pastel, lo cual representa el 15.52% del total de la distribución de la opción “uno” en las respuestas de los encuestados.

25 personas determinan que la opción más importante para la compra de un pastel es la opción “para regalar”, representando así el 11.41% de la distribución total del número 1 en las respuestas del primer reactivo.

12 personas determinan que la opción “desayunos y reuniones sociales” es la opción más importante para la compra de un pastel, representando así el 5.47 de la distribución total del número uno en las respuestas del primer reactivo.

16 personas determinan la opción “Solamente para comer en casa” como la opción más importante, representando así el 7.30 de la distribución total del número uno en las respuestas del primer reactivo.

12 personas determinan la opción “festejo en el trabajo” como la opción que para ellos es más importante la compra de un pastel, representando así el 5.47% de la distribución de la opción número en el total de las respuestas del primer reactivo.



Fuente: Elaboración propia

Encuesta 2018

Este gráfico muestra la partición de consumo o probabilidad en tiempo que los encuestados expresan para la compra de un pastel. Información que ayuda a la planificación de estrategias comerciales en relación al tiempo oportuno que se puede estar llevando a cabo acciones publicitarias, tamaño del producto, tomar decisiones respecto a los medios publicitarios.

De las personas encuestadas, 70 de ellos expresan que, si hoy compraran un pastel, es más probable que vuelvan a realizar la compra de otro al pasado un mes, lo cual, coloca esta opción de tiempo como primera, representando el 34% de las seis disponibles en este reactivo.



Con una diferencia de cinco personas, está en segundo lugar la opción “en los próximos dos meses”, lo cual, expresa que 65 personas eligen esta opción representado el 31.7% del total de las respuestas de este reactivo.

Con 24 respuestas, la opción “dentro de dos semanas” se encuentra en tercer lugar de las opciones disponibles, representando el 11% del total de las respuestas obtenidas de este reactivo.

17 personas han determinado que, 22 días es el tiempo que consideran para volver a realizar la compra de un pastel, representado el 8.2% del total de las respuestas disponibles de este reactivo.

16 de las personas encuestadas, determinan que si hoy compraran un pastel, es dentro de los próximos 6 meses que volverían a realizar la compra de otro, esto representa el 7.8% del total de las respuestas obtenidas en este reactivo.

13 personas, determinan que son más de seis meses el tiempo que tardan en realizar la compra de un pastel, representando el 6.3% de las respuestas de este reactivo.

Fuente: Elaboración propia

Encuesta 2018

Fuente: Elaboración propia

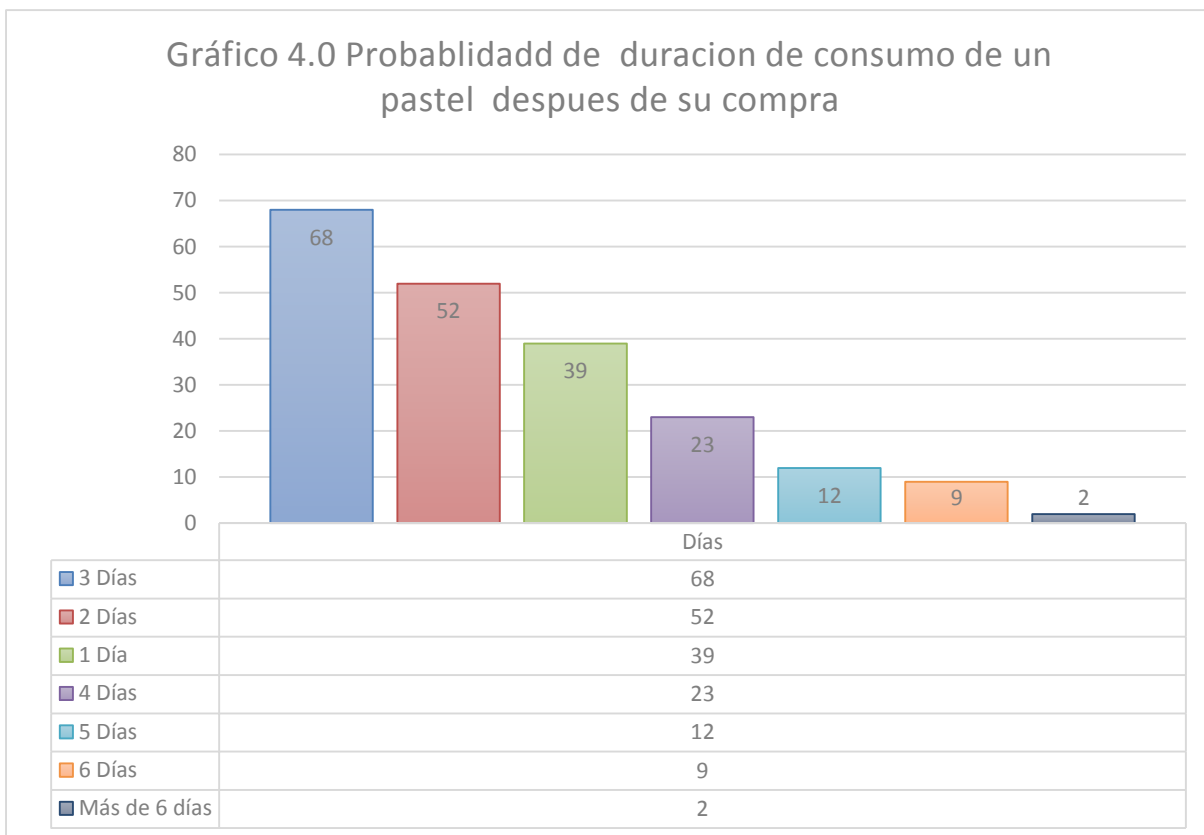
Encuesta 2018

Fuente: Elaboración propia

Encuesta 2018

Fuente: Elaboración propia

Encuesta 2018



Fuente: Elaboración propia

Encuesta 2018

El propósito de este gráfico es mostrar las respuestas que los encuestados expresan en relación a la duración que un pastel permanece después del momento de su compra. La información gráfica tiene la intención de contribuir con información objetiva a la toma de decisiones comerciales con respecto las adaptaciones prudentes al producto.

68 personas de las encuestadas expresaron que, 3 días es el tiempo que tarda el pastel en casa después de su consumo, antes de que este se termine, representado así el 33.7% del total de las respuestas obtenidas en este reactivo.

52 personas de las encuestadas expresan que, 2 días después de realizar la compra del pastel, es lo que tarda en terminarse, representando así el 25.3% del total de las respuestas obtenidas de este reactivo.

39 personas de las encuestadas, expresan que solamente un día es el tiempo que tarda en acabarse el pastel después de realizar su compra, representando así, el 19% del total de las respuestas obtenidas en este reactivo.

23 personas de las encuestadas, expresan que son 4 días, el tiempo que tarda en terminarse el pastel en casa, después de haber realizado su compra, representa así, el 11.25 del total de las respuestas obtenidas en este reactivo.

12 personas, expresan que son 5 días el tiempo que, permanece el pastel en casa después de su compra, lo cual, representa el 5.85% del total de las respuestas de este reactivo.

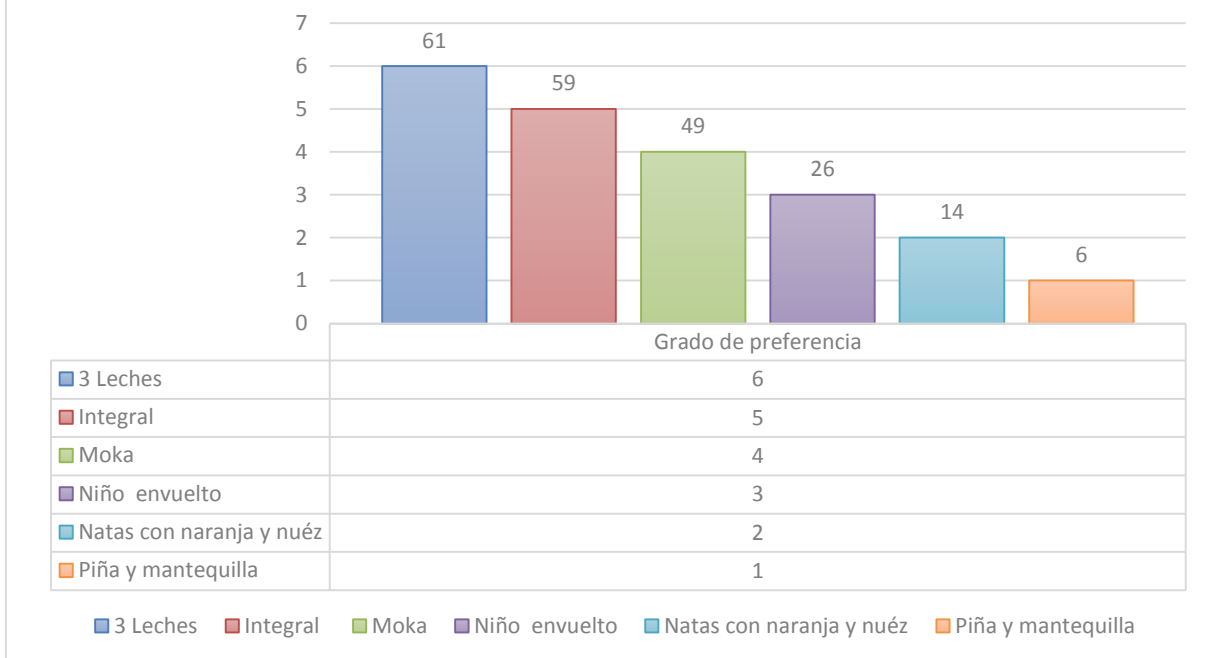
9 personas, expresan que son 6 días, el tiempo que tarda en terminarse el pastel en casa, después del día de su compra, representando así el 4.3% del total de la respuestas obtenidas en este reactivo.

Solamente dos personas, de las encuestadas, expresan que son más 6 días, el tiempo que tarda en terminarse el pastel, después del día de su compra, representa únicamente el .97% del total de las respuestas de este reactivo.

Fuente: Elaboración propia

Encuesta 2018

Gráfico 5.0 Grado de preferencia de los sabores-presentaciones del catalogo de productos de Los Pasteles de que los encuestados preieren



Fuente: Elaboración propia.

Encuesta 2018

Le intención de este gráfico, es el reconocimiento del grado de la preferencia de los encuetados, para así mismo, brindar información oportuna y determinar de cuáles productos es conveniente enfocar los esfuerzos de difusión.

Esta gráfica, tiene el propósito expresar con base a las respuestas de los encuestados, la preferencia de los distintos sabores-prestaciones que ofrece en la cartera de productos “Los Pasteles de Xóchitl”, información que ayuda a la toma de decisiones comerciales, principalmente a lo referente al producto y promoción.

Con base a las respuestas de los encuestados, se determina que, en primer lugar en el grado de preferencia, está el pastel de 3 leches, preferido como primera opción representando el 28.3% las preferencias en general.

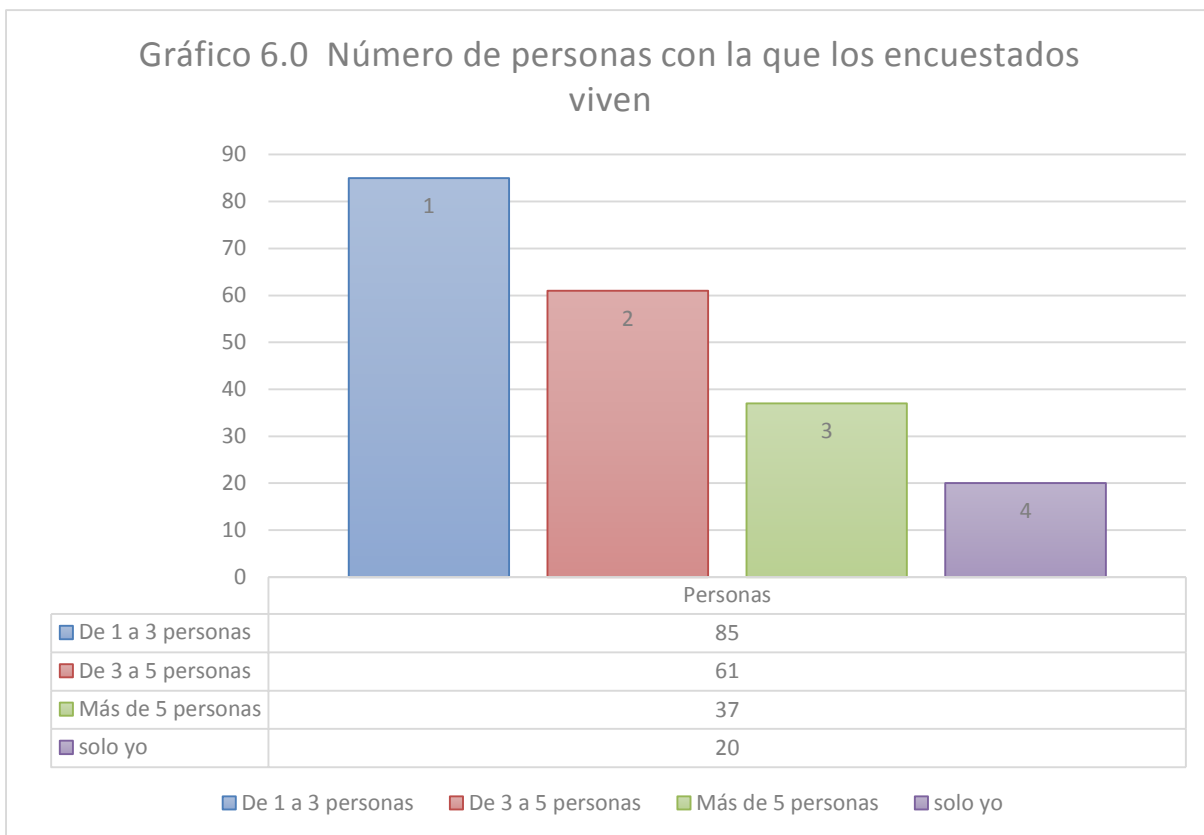
En segundo lugar, representado por el 27.4% del total de los encuestados, se encuentra el pastel integral, el cual es el producto estrella dentro del catálogo de productos ofertado en los años que Los Pasteles de Xóchitl ha operado desde su inicio.

Con el 22.7% de la preferencia de este reactivo, el sabor “moka” es el tercer lugar en el grado de preferencia según los encuestados

Cuarto lugar de preferencia que los encuestados expresan se encuentra el pastel niño envuelto, que representa el 12% de la preferencia total en lo expresado en este reactivo.

Natas con naranja y nuez, es la elección que, con base a las respuestas de los encuestados, ocupa el quinto lugar, y es representado con el 6.5% del total de las respuestas obtenidas en este reactivo.

En el último lugar en el grado de preferencia, se encuentra el pastel de piña y mantequilla, representando el 2% del total del grado de preferencia en general.



Fuente: Elaboración propia.

Encuesta 2018.

Esta gráfica, permite conocer con cuantas personas viven las personas encuestadas, información que permite analizar objetivamente el mercado y determinar mejores estrategias conforme determinar si es prudente modificar y adaptar las decisiones comerciales respecto al producto y promoción.

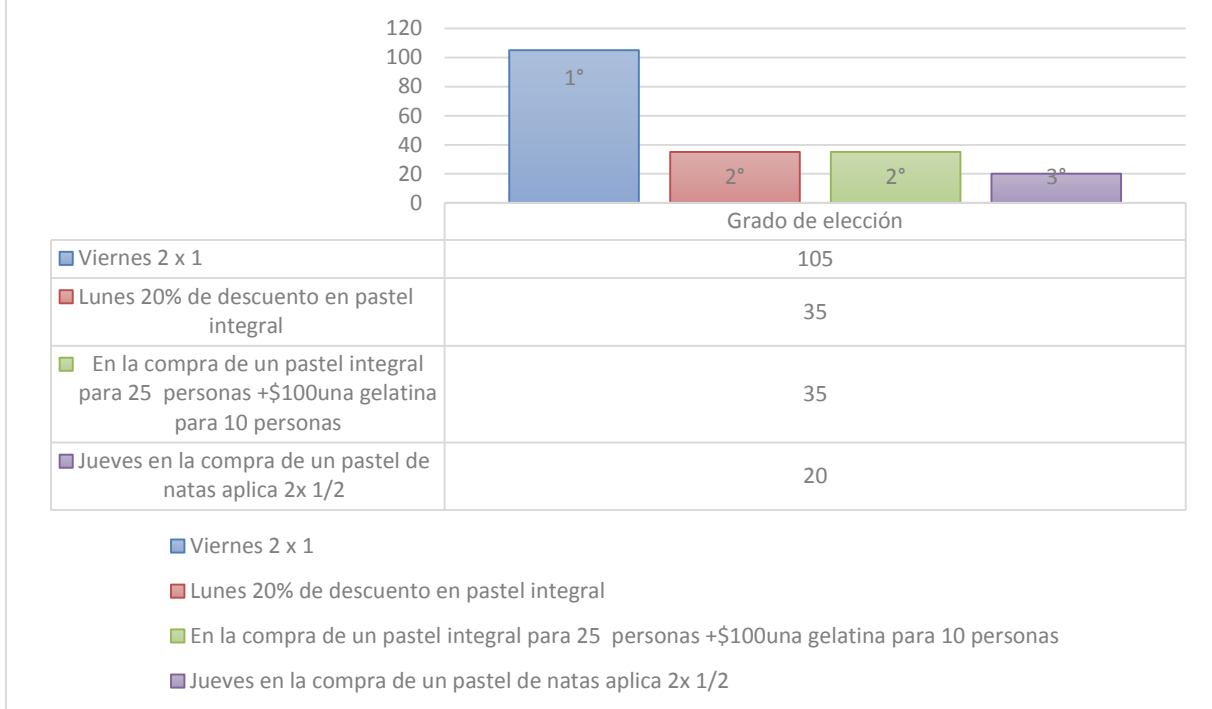
De 1 a 3 personas es el número con el que 85 encuestados determina que viven, siendo esta la primera opción y representando el 41.8% del total de las repuestas obtenidas en este inciso.

De 3 a 5 personas es el número con el que 61 personas determinan que viven, representado con el 30% total de las respuestas de este reactivo.

37 del total de los encuestados afirma que vive con más de 5 personas, esto representa el 18.2% del total de las respuestas obtenidas en este reactivo.

9.8 % de las respuestas obtenidas de este reactivo afirman que 20 de las personas encuestadas viven solas.

Gráfico 7.0 Grado de elección de las promociones propuestas.



Fuente: Elaboración Propia.

Encuesta 2018

En el presente gráfico se determina la preferencia de los encuestados hacia las promociones posibles en Los Pasteles de Xóchitl, la finalidad de esta información pretende apoyar a las decisiones comerciales con principal relación a la promoción.

Dentro de las opciones que se presentan en este reactivo 105 personas expresan preferencia por la opción “Viernes 2x1” lo cual representa en el total de las respuestas obtenidas el 53.8 % siendo esta la primera opción dentro de las cuatro disponibles.

35 de los encuestados eligen la opción “lunes 20 % de descuento en pastel integral” representando así el 17.9% del total de las opciones disponibles en este reactivo.

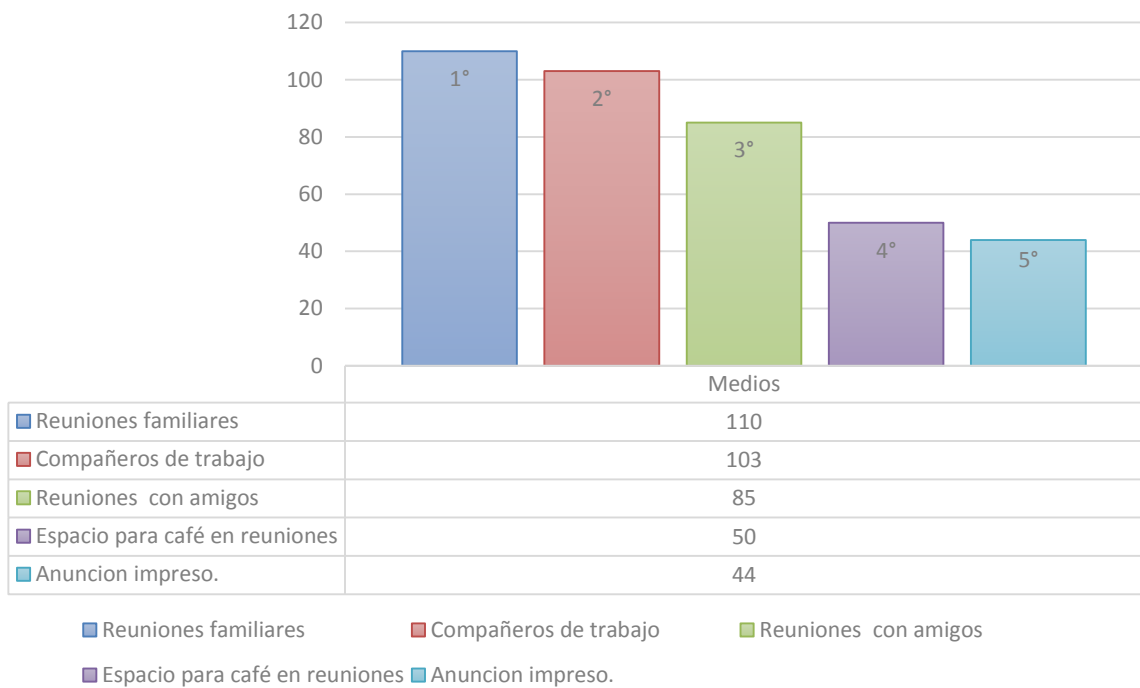


35 de los encuestados eligen la opción “En la compra de un pastel integral para 25 personas +\$100una gelatina para 10 personas” representando así el 17.9% del total de las opciones disponibles en este reactivo.

20 personas eligen la opción “Jueves en la compra de un pastel de natas aplica 2x 1½2 representando así el 10.2% del total de las opciones disponibles en el reactivo.

Esta representa la opción menos elegida.

Gráfico 8.0 Grado de elección de los medios por los cuales usualmente te enteras de una pastelería.



Fuente: Elaboración propia

Encuesta 2018

En la presente gráfica se presenta el grado de elección de los medios por los cuales las personas

Encuestadas se enteran de una pastelería. La intención de esta grafica es apoyar las decisiones comerciales relacionadas principalmente con la promoción, así como aumentar las posibilidades de alcanzar el objetivo publicitario.

En el primer lugar con el mayor grado de respuestas se encuéntrala opción “Reuniones familiares” elegido por 110 personas y representando el 28% del total de las las respuestas en este reactivo.

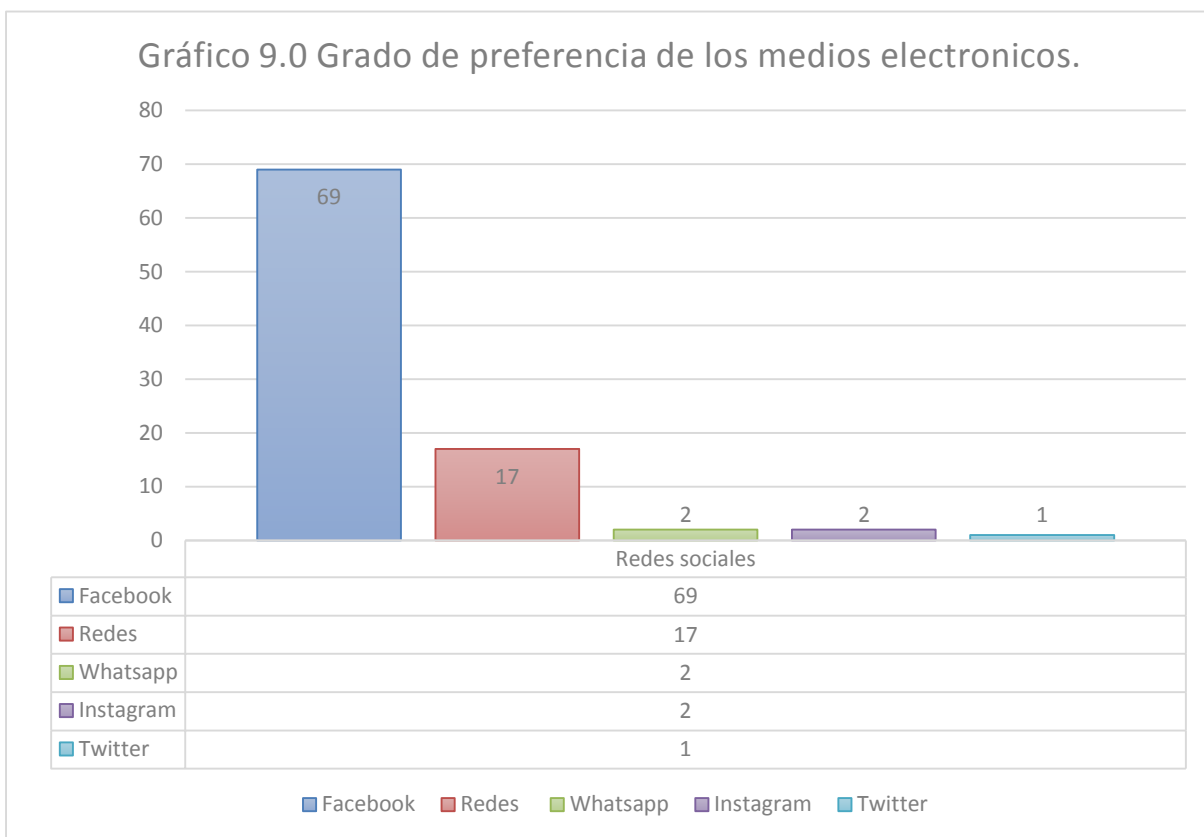
La opción que ocupa el segundo lugar dentro de las 5 disponibles en el reactivo es la que representa que se enteran de una pastelería por medio de compañeros de

trabajo, esta opción es elegida por 103 personas y representando el 26% del total de las respuestas obtenidas de este reactivo

85 de los encuestados afirman que el medio más usual por el cual se enteran de una pastelería es reuniones con amigos, representando así el 21% del total de las respuestas obtenidas en este reactivo.

50 personas afirman que es en recesos intermedios de reuniones donde se enteran de una pastelería representando así el 12% del total de las respuestas obtenidas en este reactivo.

En último lugar de las opciones disponibles se encuentra.



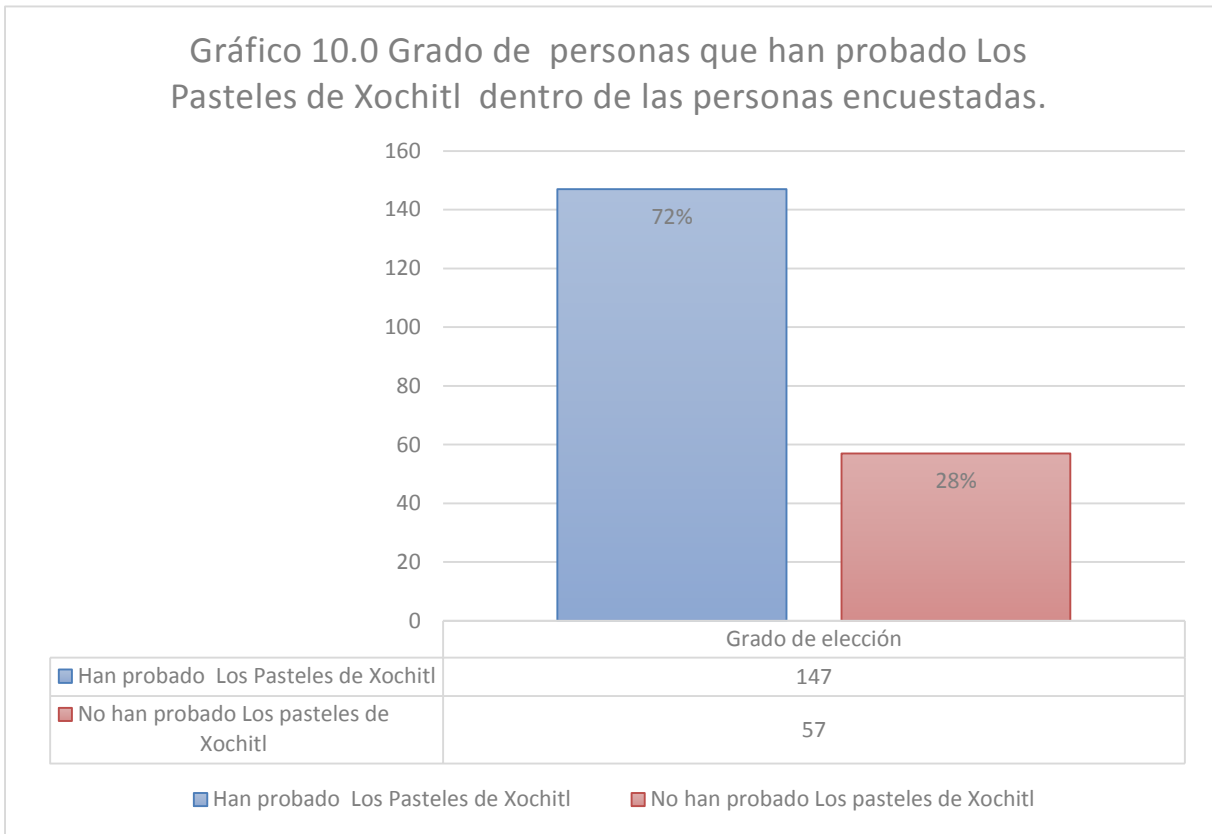
Fuente: Elaboración Propia.

Encuesta 2018

La intención de este reactivo, fue conocer cuál es la red social de mayor afluencia por los encuestados, por lo tanto, se determinó lo siguiente:

69 de los encuestados eligieron facebook como red social principal, 17 de ellos redes, 2 personas Whats App, así mismo Instagram y solamente una persona prefiere Twitter.

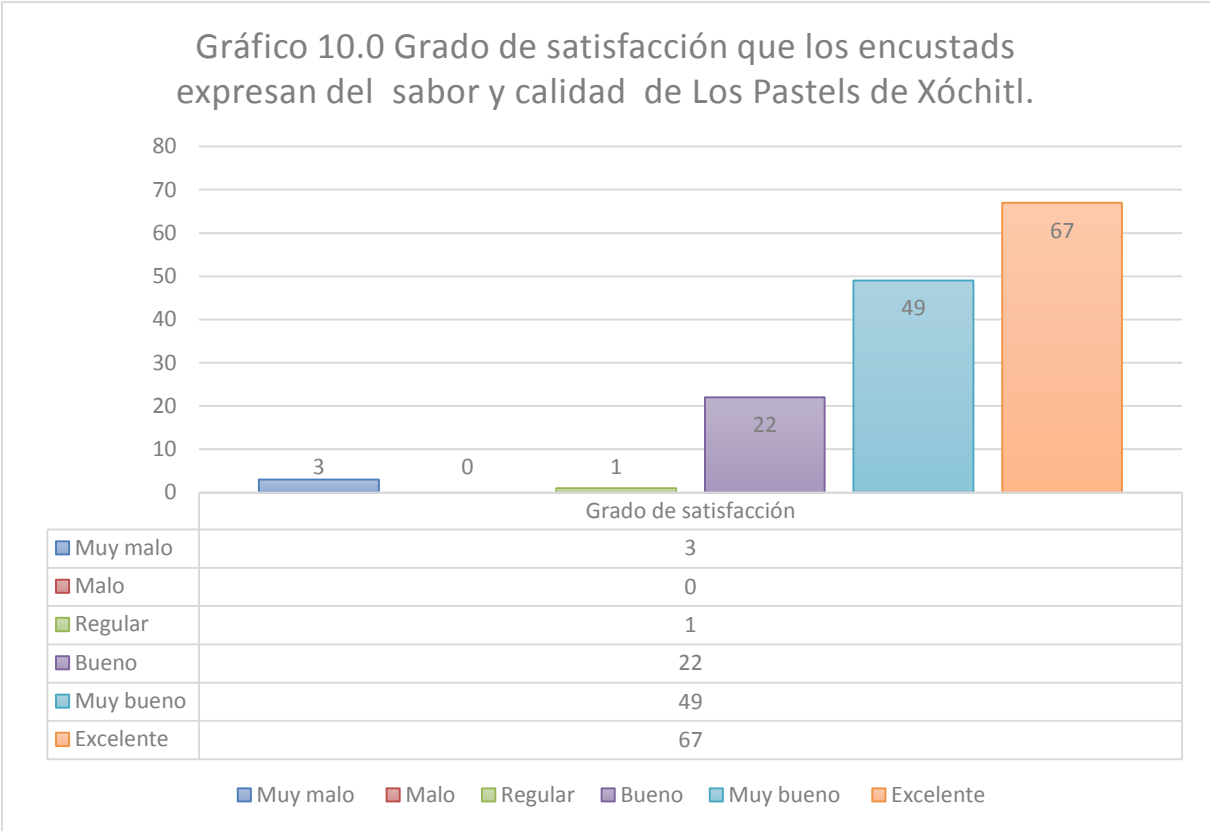
Gráfico 10.0 Grado de personas que han probado Los Pasteles de Xochitl dentro de las personas encuestadas.



Fuente: Elaboración propia

Encuesta 2018.

La intención de la representación gráfica de este reactivo es mostrar cuantos de los encuestados conocen Los Pasteles de Xóchitl, por lo que determina que 147 personas Confirman conocerlos representando el 72% contra el 28% que niegan haber sido clientes



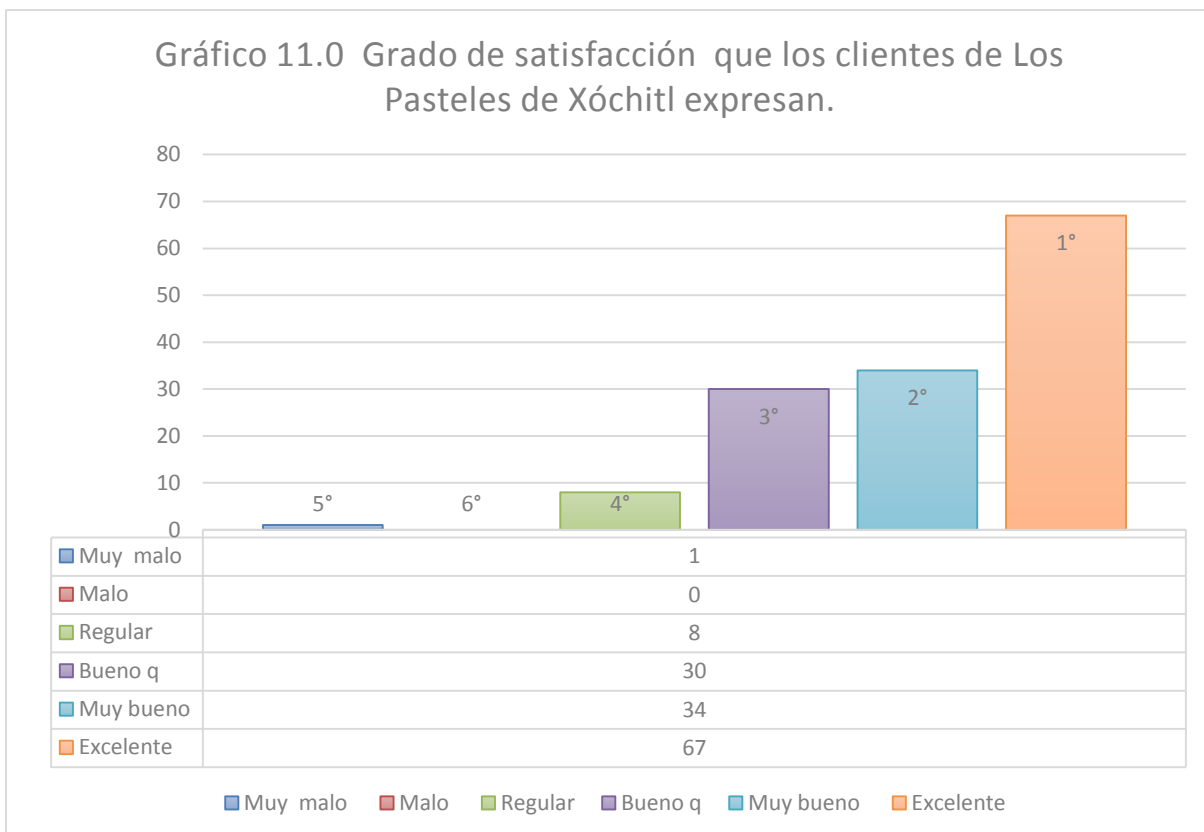
Fuente: Elaboración propia.

Encuesta 2018

El propósito de este reactivo representado en este gráfico es de mostrar el grado de satisfacción que los clientes de Los Pasteles de Xóchitl han percibido hacia el sabor y calidad de los productos ofrecidos

67 de las personas encuestadas expresan que la calidad y sabor de los productos ofrecidos por Los Pasteles de Xóchitl son excelentes representando la mayoría con un 44% del total de las respuestas a este reactivo, 49 determinan que es muy bueno representando un 32%, 22 que es bueno representando el 14.79% y 3 expresan que

el sabor y calidad es muy malo representando el 2% del total de las respuestas obtenidas en este reactivo



Fuente: Elaboracion propia

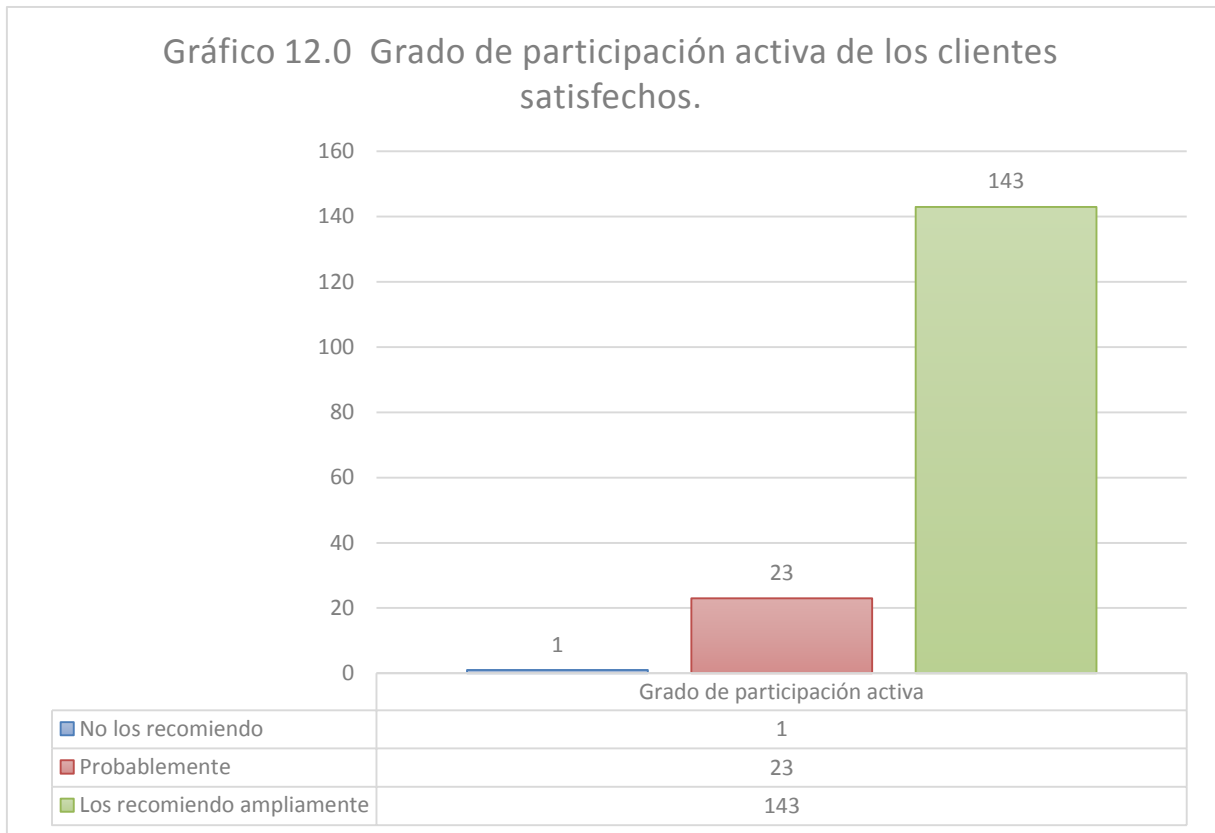
Encuesta 2018

El objetivo de este gráfico es presentar información acerca del grado de satisfacción que los clientes de Los Pasteles de Xóchitl presentan la atención prestada de las personas que a menudo le atienden.

67 De las personas que contestaron este reactivo afirman que el trato que a menudo reciben es excelente representado el 47% del total de las respuestas obtenidas en este reactivo quedando en primer lugar, 34 personas afirman que es muy bueno representando el 24%, 30 consideran que es bueno (21%) y solamente una persona considera que el trato es muy malo representando únicamente el .715 de total de las respuestas obtenidas en este reactivo.



Gráfico 12.0 Grado de participación activa de los clientes satisfechos.



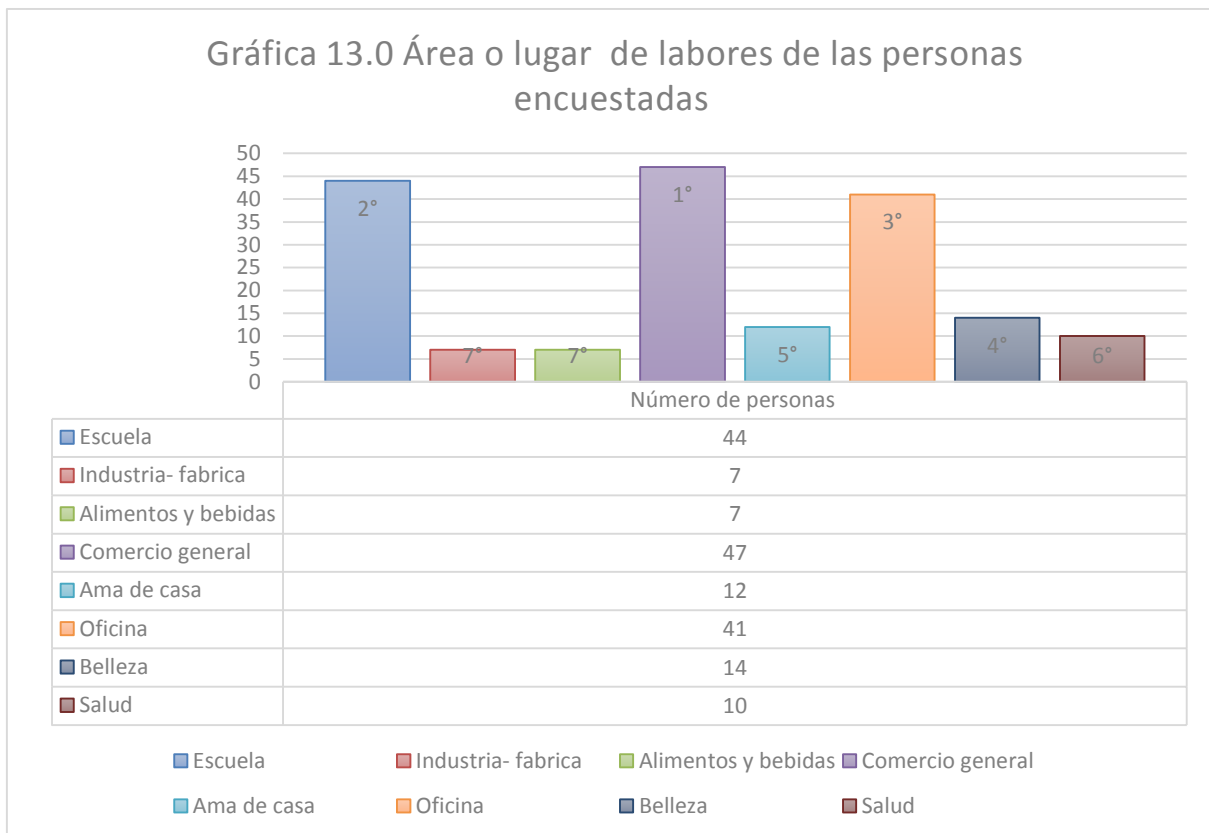
Fuente: Elaboración propia.

Encuesta 2018.

El propósito de este gráfico es expresar el grado de participación activa que los clientes satisfechos contribuyen a la publicidad positiva de la pastelería.

143 personas expresan que están dispuestos a recomendar la pastelería de manera amplia con un 97% de las respuestas obtenidas, 23 personas probablemente lo recomendarían, y solamente una no lo recomendaría.

Gráfica 13.0 Área o lugar de labores de las personas encuestadas



Fuente: elaboración propia

Encuesta 2018.

La intención de la presente grafica es determinar los lugares donde las personas encuestadas trabajan y de esta manera apoyar a la toma de decisiones comerciales con relación a la plaza de distribución y medios publicitarios.

En primero lugar 47 de las personas encuestadas se les encuentra laborando en algún comercio, 44 se les puede encontrar en una escuela, 41 en una oficina, 14 en lugares relacionados con el cuidado de la belleza, 12 laborar en su hogar, 10 en lugares relacionados con el cuidado de la salud, 7 en alguna industria o fabrica y 7 establecimientos relacionados con la venta de alimentos y bebidas.

### 5.13 Propuesta

La propietaria de “La Pastelería Xóchitl”, tiene problemas para adaptar la mercadotecnia de su empresa a innovaciones técnico- administrativa y comercial. Necesita ofrecer adaptaciones del tamaño del producto, rediseñar la estrategia de plaza, darse difusión en los medios correctos, así como prever una estrategia con mayor impacto en temporadas de altas

- Ventas. Promoción.

1. **Realizar un volante electrónico y diseñar una publicación en las redes sociales que integre elementos de reuniones familiares y el logotipo de la empresa.**

El objetivo de esta estrategia es enfocar los esfuerzos publicitarios al posicionamiento de Los Pasteles de Xóchitl en la mente de los consumidores, principalmente cuando este considere organizar o asistir a reuniones familiares

El indicador de esta estrategia es la cantidad de personas que les gusta la página de Facebook sobre el número que dan clic en “me gusta” a la publicación

El resultado esperado de esa estrategia es aumentar el grado de posicionamiento de la marca en la mente del consumidor.

- Promoción.

2. **Crear tarjeta de presentación digital auto-guardable en el registro de contactos del celular de los clientes.**

Mediante un vínculo electrónico se automatiza el proceso de guardar el contacto y dirección de Los Pasteles de Xóchitl en la lista de contactos en el teléfono celular de los clientes.

El objetivo de esta estrategia es garantizar que los clientes que piensan en contactar para realizar el pedido de un pastel puedan completar el proceso de compra y disminuir la posibilidad de que después de haber realizado esfuerzos de difusión y entregado una tarjeta de presentación, el cliente pierda la tarjeta y no pueda completar el proceso de compra.

Para medir y verificar que esta estrategia está avanzando con forma a lo esperado, se coloca un contador en el vínculo para identificar cuántos clics se han dado.

- Precio:

### **3. Enviar mensajes de texto semanales con cupones de descuento y promociones a todos los clientes.**

El objetivo de llevar a cabo esta estrategia es mantener comunicación e interacción constante con los clientes, a fin de mantener y mejorar el posicionamiento de la marca en la mente de los mismos, así mismo estar informando constantemente sobre presentaciones y sabores que posiblemente no tenían en conocimiento.

Para medir la eficiencia de llevar a cabo esta estrategia se divide el número de mensajes enviados entre la cantidad de códigos de cupones y promociones aplicados.

El resultado que se espera obtener de esta estrategia es medir y mejorar la participación activa de los clientes de la pastelería.

- Promoción.

#### **4. Organizar degustaciones en recesos de café.**

Crear acuerdos y relaciones con lugares donde se lleven a cabo recesos de café, como pueden ser universidades, empresas y congresos.

La intención de esta estrategia es en base a la información arrojada en la gráfica número 6.0 promover los sabores de piña y mantequilla, natas con naranja y nuez, y niño envuelto, a la vez que se promociona la pastelería con nuevos y potenciales clientes.

En el lugar del receso para café ofrecer cupones de descuento por la primera compra, el índice de efectividad de esta práctica se mide al dividir el número de cupones otorgados entre el número de descuentos por los cupones efectivamente aplicados.

- Promoción.

#### **5. Publicidad digital de pasteles con presentaciones para regalo.**

Con la información del gráfico 1.0 donde se encuentra que la ocasión en donde menos se prevé la compra de un pastel es para regalar, a lo cual se propone crear un volante electrónico donde se muestren pasteles con envolturas y distintas presentaciones par regalo y dando a conocer el servicio a domicilio con el que la pastelería cuenta lo cual da solución a los compradores con este servicio, volviendo más cómodo y satisfactorio el servicio.

Para los mismos efectos se propone difusión d esta modalidad de “enviar pastel” en las redes sociales con el vínculo o liga que direcciones directamente al

comprador a llenar el formulario e indicaciones que quiere el comprador que se lleven a cabo con el detalle del pastel y realizar ahí mismo el pago con tarjeta.

El objetivo de esta estrategia es promover un nuevo servicio a aquellas personas que han considerado comprar y enviar un pastel como presente a alguna amistad o familiar, se espera que gracias al servicio en domicilio que la pastelería ofrece y la publicidad enfocada a proponer esta opción, aumentar la venta de unidades.

Para medir la eficiencia de esta estrategia, se propone llevar llenar un machote al momento de tomar el pedido donde se identifique el propósito del cliente al comprar el pastel, posteriormente registrar y sistematizar la información de modo tal que permita observar el grado de eficiencia de esta estrategia de publicidad.

A la tabla de información que se ha generado con los machotes se le sumara la cantidad de pasteles que son pedidos vía internet y así llevar la relación y medición de esta estrategia.

Se espera que los clientes conozcan y consideren la opción de enviar un pastel como regalo.

- Plaza y promoción

**6. Asociaciones comerciales con negocios y comercios del giro de organización de eventos e insumos para fiesta.**

Colocar publicidad impresa tipo afiches y en los aparadores de las tiendas propias donde se venden artículos para fiestas, como son globerías, tiendas de desechables, materias primas, mercados, para de esta manera captar a las personas que no han previsto realizar la compra de un pastel.

La manera de cuantificar la eficiencia de esta estrategia es el llenado del machote de recolección de información al momento de tomar el pedido.

- Producto.

#### **7. Lanzamiento de presentación del pastel integral 12 rebanadas.**

Con la información obtenida de las encuestas y representada en el gráfico 7.0 donde se pudo identificar que la mayoría de la gente vive en hogares de 3 personas o menos, donde el segundo sabor preferido de las personas encuestadas es el integral y que el tiempo en acabarse el pastel después de su compra es de 3 días, se propone crear y comercializar una presentación del pastel integral de 10 rebanadas y promover la venta de esta presentación especialmente con clientes que realizan la compra solamente para comer en familia.

El objetivo de llevar a cabo esta estrategia es de aumentar la frecuencia de consumo, adaptarse a las necesidades que evidencian los clientes las cuales han estado solicitando, sin embargo el llevar a cabo esta investigación permite corroborar de manera objetiva el tomar esta decisión de lanzar a cabo esta estrategia.

La manera de comprobar la eficiencia de esta estrategia aumentar la frecuencia de consumo que tengan los clientes a los que les fue promocionado la nueva presentación.

Se espera que gracias a la nueva presentación más pequeña la frecuencia de consumo aumente sin perjudicar la utilidad que se obtenía de la venta de la presentación clásica.

- Plaza.

#### **8. Enfocar esfuerzos de ventas en organizaciones donde se conviva con más de 5 personas.**

Con la información arrojada en el gráfico 8.0 se puede identificar que más de la mitad de las personas generalmente trabajan con más de 5 persona, a lo que se le encuentra potencial a esta estrategia ya que tiene mayor probabilidad de tener una frecuencia de consumo alta por que el 12% de las personas consideran importante comprar un pastel para festejo en el trabajo a lo que se propone que:

- En el pedido que se tenga conocimiento que es para una empresa, prever un paquete publicitario con tarjetas de presentación, estampas con el número de teléfono y logo de la empresa y volantes con la cartera de productos.

Se considera que esta práctica puede tener bastante amplia probabilidad de éxito puesto que es en festejos en el trabajo donde el 14.7% de las personas generalmente se enteran de una pastelería.

- Plaza

#### **9. Creación de punto de venta**

La creación de un punto de venta supondría lograr captar las ventas de aquellas personas que no hacen su pedido con premura, sin embargo desean realizar la compra de un pastel por necesidad espontanea teniendo siempre en disponibilidad.



Con un punto de venta establecido supone que las personas seguridad de encontrar siempre producto listo para su compra sin la necesidad de realizar un pedido previamente

En el punto de venta se propone contar con presentaciones pequeñas siempre en existencia para aquellas personas que prevén la compra de un pastel de manera simbólica para el festejo de algún familiar o amigo en su cumpleaños.

El indicador del éxito de esta estrategia es el aumento de la venta por unidades.

- Promoción.

#### **10. Publicidad por sabores en general y en especial información de 3 leches con precio y presentaciones.**

El pastel de tres leches es el de mayor preferencia entre la gente encuestada y sin embargo esta no es la presentación que tiene mayor venta, a lo que se propone realizar un folleto digital para enviar a los contactos vi Whatsapp sobre el la información de precios y promociones de este producto, así como información de precio y presentaciones.

El objetivo de esta práctica es informar a los clientes que solo han probado el pastel integral que también se maneja el sabor de tres leches, así como información del precio.

Se espera que aumente la venta de este sabor.

- Producto y precio.

### **11. Creación de empaque de pasteles.**

Hasta ahora solamente se envuelve los pasteles con plástico auto-adherible de grado alimenticio, puesto que este empaque representa un relativo bajo costo además de que protege al producto de contaminación antes de llegar a su consumidor. Sin embargo se propone la creación de un empaque que además de proteger el producto brinde información acerca de otras presentaciones, medios de contacto, contenga el logo para ayudar al posicionamiento en la mente del consumidor.

Se espera que mejore el posicionamiento de la marca en la mente del consumidor teniendo siempre presente el logo e información de contacto en el empaque, además de que la imagen del empaque sea coherente con la calidad del producto.

Dicha estrategia podría medirse posteriormente con un estudio sobre la percepción de las características del producto.

- Promoción.

### **12. Fotografías en redes sociales con las presentaciones y sabores que ofrece la pastelería.**

El 33% de las personas encuestadas expresan que el medio usual por el cual se enteran de una pastelería es por redes sociales, se propone la creación de publicidad informativa acerca de las presentaciones y precios que la pastelería maneja dado que en ocasiones se difunde el concepto de la pastelería solamente con la imagen del pastel integral y desconocen los otros sabores y presentaciones que se manejan.

Esta estrategia tiene como finalidad ampliar el conocimiento sobre los sabores y presentaciones que la pastelería ofrece además del pastel integral

Se espera que al dar difusión de los sabores e información de costos con fotos del mismo, Los Pasteles de Xóchitl sean en más ocasiones la primera opción y se contemple para eventos.

La medición de la eficiencia de esta práctica consiste en la información que otorgan las redes sociales en automático sobre a cuantas personas vieron la publicidad y cuántos de estos mostraron interés. Auxiliarse además del cuestionario y monitorear el movimiento en general de la venta de los productos.

- Plaza y promoción.

### **13. Promoción del pastel integral en ferias y mercados de productos orgánicos y naturales.**

Se propone aprovechar que el pastel que mayor venta tiene y el cual es el segundo favorito según las personas encuestadas, aprovechar el buen posicionamiento que se ha logrado y continuar impulsando la idea que las personas tiene sobre el pastel para darle difusión en esa misma dirección que comprende productos naturales, línea integral, productos con menos azúcar, productos artesanales etc.

Coordinación con las ferias que se llevan a cabo dentro de la ciudad y en el estado de este tipo de productos, diseñar y montar un stand con el logo, prueba de los productos, y un catálogo mostrando las demás presentaciones y servicios que maneja la pastelería.

- Producto

**14. Establecer relación como outsourcing con ingeniero en sistemas con el fin de obtener apoyo en la factibilidad de las estrategias comerciales por medios digitales.**

Puesto que gran parte de las estrategias publicitarias propuestas suponen en manejo eficiente medios digitales, creación de página web, evaluación constante de la satisfacción y necesidades de los clientes, cuantificar y evaluar la información recabada de manera oportuna, para lo que supone creación y modificación de herramientas digitales. Se propone que se auxilie de un ingeniero en sistemas quien hará posible la factibilidad de las herramientas deseadas.

El objetivo de esta decisión es saber clara y objetivamente con mayor facilidad el impacto de cada estrategia digital, presentar información de manera clara y apoyar la más eficiente poma de decisiones.

Se puede justificar y comprobar la eficiencia de esta estrategia a través de los nuevos compradores a los que se ha llegado contra las ventas de ese año en que se implemente.

El impacto de la publicidad digital y el aumento supuesto de las vetas resultado de la publicidad.

- Producto

**15. Continuar el monitoreo de las necesidades y preferencias de los clientes con la creación de un formato para la recepción de pedidos al momento de recibir la llamada.**

Acumular y cuantificar información de cada uno de los clientes en cada pedido que estos realicen a través de un formato digital que se pueda llenar de manera dinámica y

desde cualquier dispositivo con acceso a internet, cuya cuantificación sea de manera automática.

## 5.14 CONCLUSIÓN

Durante el desarrollo de esta investigación se ha comprobado la hipótesis, pues se ha encontrado la viabilidad para desarrollar las estrategias propuestas.

En cuanto al grado de satisfacción que los ya clientes expresan se encuentra potencial a continuar el desarrollo comercial en la ciudad de Uruapan.

Si bien la empresa Los Pasteles de Xóchitl es una empresa que ha mantenido a sus clientes satisfechos en cuestión de calidad del producto y servicio ofrecido, es el momento de aprovechar esta fortaleza y dedicar la atención necesaria a la parte comercial y dar un paso que potencialice cada una de sus fortalezas por las que ha trabajado desde ya hace años.

Si bien los dueños de la Pastelería tenían la idea de la importancia de herramientas básicas de mercadotecnia o funciones para llevar a cabo las ventas y mantener al cliente, nunca se había tomado la decisión de adentrarse y comprometerse con estrategias comerciales de manera profesional.

La presente investigación demuestra a los dueños de la pastelería información clara y propuestas sustentadas en cada una de sus estrategias, lo cual contribuye de manera objetiva a eliminar la desconfianza e incertidumbre que naturalmente presentan muchos de los dueños de pequeñas empresas a apostar y confiar en cambios en sus procesos y procedimientos que habían estado realizando de manera empírica y que hasta cierto grado eran funcionales.

A partir de esta investigación de mercado se logra vislumbrar la importancia de analizar y evaluar constantemente y de manera clara, las necesidades de los clientes,

e incurrir en adaptaciones con bases reales a las estrategias comerciales de las pequeñas empresas.

El impulsar a las pequeñas empresas hacia la estructuración y profesionalización de sus procesos, es la dirección que deben tomar todas aquellos dueños y dirigentes de las pequeñas empresas locales, para en suma, lograr ser un sector competitivo ante la economía y panorama cada vez más globalizado y competente, donde cada día empresas trasnacionales juegan e incurren en estrategias bien estructuradas y estudiadas para lograr la preferencia del consumidor quien al final es quien tiene la decisión de compra.

La realización de este proyecto, desde el marco teórico, hasta el caso de estudio empresarial, termina siendo, al final de las cuentas, una base metodológica incluso para otros empresarios que, en un momento determinado, pudieran y quisieran hacer investigación de los consumidores de sus productos o servicios, conocer el comportamiento del consumidor y sus preferencias en cuanto a los elementos comerciales más significativos no es fácil, se requiere de una investigación sólida y comprobada con el método científico; es por esto que, se permite que la investigación sea publicada y revisada por cualquier ente moral o persona física interesada.

Se reitera que desde ya, la empresa “Pasteles Xóchitl” pudiera crecer en el ámbito regional en el corto plazo, si en un momento determinado logren y acepten estas propuestas que con toda la energía personal y profesional, el autor realizó entusiásticamente.

Carlos Abraham Martínez Pineda

## 6. Bibliografía

Administración de la pequeña empresa, Mc. Graw Hill, 2° edición, México, 2002.

---

Chiavenato Idalberto, introducción a la teoría general de la administración, Mc Graw Hill Education, 8° México 2014

---

Chiavenato, Introducción general a la administración. Mc Graw Hill educación, 8° edición México 489 paginas.

---

Fischer, Mercadotecnia, 2° edición. México, 1993, 258 paginas, Mc Graw Hill

---

Franklin & Terry, vigésima octava reimpresión Principios de administración 747 paginas México 2012, editorial patria.

---

H. Oropeza Martínez, ECASA, 2° edición México 1993

---

Hernandez Rodriguez Sergio, Introducción a la administración, Mc. Graw Hill, 4° edición, México 2006. 418 paginas

---

Joaquín Rodríguez Valencia, Administración de la pequeña y mediana empresa, Cenage learning, , 6° edición, México, 2010. 283 paginas

---

Joaquín Rodríguez Valencia, Org. Contabilidad administrativa de las empresas, Thomson, 3° edición México 2002. 295 paginas

---

Kotler, Philip, Gary Armstrong, Fundamentos del marketing, Pearson educación. 660 paginas, México 2008 8° edición.



Lerma Kirchner, Mercadotecnia, México, Sicco S.A de C.V. 2004 195 páginas

---

Munch Galindo, Lourdes, Fundamentos de la administración, Editorial Trillas, 2015, 276 paginas.

---

Munch, Garcia Martínez, Fundamentos de administración, trillas 10° edición México 2012

---

Munch, Garcia Martínez, Fundamentos de la administración, Editorial Trillas, S.A. de C.V., Decima edición marzo 2014.México 287 paginas

---

Reyes Ponce Agustín, Administración Moderna, Limusa, México 2015.

---

Reyes Ponce Agustín, Administración de empresas, Limusa Morriaga editores, tomo 1, México 391. Paginas

---

Santesmases, Sánchez, Valderrey. Editorial Piramide, España, 2003, 1087 paginas.

---

Terry & franklin, principios de administración grupo editorial, patria 28° edición México 2012

---

William , D´amico, Mercadotecnia, 3° edición, 1998, México, continental, S.A. de C.V. 896 paginas.

---

Zikmund Fundamentos de la investigación de mercado, 2° edición, Thomson editorial. 2003, España.

---