


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a circular emblem. It features a central shield with a figure holding a staff, surrounded by various heraldic symbols including a crown, a lion, and a cross. The shield is set against a background of green hills and a blue sky. The Latin motto "CAETERA RBIS CONSPICUA CAROLINA ACADEMIA COACTEMALENSIS INTER" is inscribed around the perimeter of the seal.


**“PLAN DE MERCADEO PARA UNA EMPRESA QUE SE  
DEDICA A LA COMPRA Y VENTA DE PRODUCTOS DE  
CONSUMO DIARIO”**

ANA CRISTINA CORZO DE SOMMER

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y DE EMPRESAS  
DE SERVICIOS

GUATEMALA, JUNIO 2010.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a circular emblem. It features a central figure, likely a saint or scholar, standing on a pedestal. The figure is surrounded by various symbols, including a crown, a shield, and a cross. The Latin motto "CETERA SEQUITUR CONSPICUA CAROLINA ACADEMIA COACTEM" is inscribed around the perimeter of the seal.

**“PLAN DE MERCADEO PARA UNA EMPRESA QUE SE  
DEDICA A LA COMPRA Y VENTA DE PRODUCTOS DE  
CONSUMO DIARIO”**

Trabajo de Graduación

Presentado por

**ANA CRISTINA CORZO DE SOMMER**

Para optar el grado de  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y DE EMPRESAS  
DE SERVICIOS**

GUATEMALA, JUNIO 2010.

**JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS Y FARMACIA**

ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph.D.	DECANO
LIC. PABLO ERNESTO OLIVA SOTO, M.A.	SECRETARIO
LICDA. LILLIAN RAQUEL IRVING ANTILLÓN	VOCAL I
LICDA. LILIANA VIDES DE URÍZAR	VOCAL II
LIC. LUIS ANTONIO GALVEZ SANCHINELLI	VOCAL III
BR. MARIA ESTUARDO GUERRA VALLE	VOCAL IV
BR. BERTA ALEJANDRA MORALES MÉRIDA	VOCAL V

**CONSEJO ACADEMICO  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph. D  
LICDA. ANNE MARIE LIERE DE GODOY, MSC.  
DR. JORGE LUIS DE LEÓN ARANA  
DR. JORGE ERWIN LÓPEZ GUTIÉRREZ  
LIC. FÉLIX RICARDO VÉLIZ FUENTES, MSC.

Ana Cristina Corzo de Sommer

**AUTOR**

Marvin Enrique Valenzuela Gálvez

**ASESOR**

Licda. Ely Margarita Ocaña

**REVISOR**

Licda. Anne Marie Liere de Godoy, MSc.

**DIRECTORA**

Oscar Manuel Cobar Pinto, Ph.D.

**DECANO**

## **ACTO QUE DEDICO**

### **A MI PADRE CELESTIAL:**

Te agradezco por ayudarme dándome ánimo y perseverancia para culminar uno de mis sueños, el cual queda plasmado en este documento, como testigo de las cosas buenas que nos permites realizar en la vida.

### **A MI ESPOSO:** Hamilton Joaquín Sommer Bailon

Por el apoyo incondicional que me brindaste durante la elaboración de este trabajo, es maravilloso tener a mi lado a alguien como tú, estoy infinitamente agradecida con Dios por tu vida.

### **A MIS PADRES:** Manuel Corzo González y Sandra Manzo de Corzo

Por apoyarme siempre y enseñarme a luchar en la vida por aquellas cosas que quiero alcanzar, gracias por guiarme y creer juntamente conmigo. Con este nuevo logro alcanzado quiero honrarlos y decirles que ha valido la pena cada uno de los esfuerzos que han hecho por mí.

### **A MIS HERMANOS:** Alex, Heber, Luis, Abigail

Gracias por su ayuda en los momentos que más los he necesitado y haber creído en mí, también por su amor y comprensión, soy muy afortunada al tenerlos a ustedes como mis hermanos.

### **A TODA MI FAMILIA Y AMIGOS EN GENERAL:**

Por el cariño que me han brindado y por su compañía, agradezco a Dios por sus vidas, y espero que este logro alcanzado sirva de inspiración para muchos de ustedes.

## INDICE

1. Introducción.....	1
2. Definición del Problema a Resolver.....	2
3. Justificación.....	3
4. Marco Teórico.....	4
4.1 Definición de Mercadeo.....	4
4.1.1 Desarrollo del Mercadeo.....	4
4.1.2 Nuevo Concepto del Mercadeo.....	5
4.2 Plan de mercadeo.....	6
4.2.1 Que comprende un Plan de Mercadeo.....	6
4.3 Empresa.....	14
4.4 Compra.....	15
4.5 Venta.....	15
4.6 Producto.....	15
4.7 Consumo.....	16
4.8 Definición de Diario.....	16
4.9 Historia de la Empresa.....	17
4.9.1 Organigrama de la Empresa.....	17
4.9.2 La bodega.....	18
4.9.3 Recursos.....	19
5. Objetivos.....	20
6. Desarrollo del Trabajo.....	21
7. Métodos y Técnicas Empleadas.....	22
8. Resultados.....	23
8.1 El Ruteo.....	23
8.2 Mercado Objetivo.....	23
8.3 El Producto.....	24
8.4 Canales de Distribución.....	27
8.5 Comportamiento de Ventas de la Empresa.....	29
8.5.1 Análisis Comparativo de Ventas Totales por Año.....	29
8.5.2 Análisis Comparativo de Venta Anual por Epoca.....	30
8.5.3 Total de Ventas al Año en Epoca de Invierno.....	31

8.5.4	Comportamiento de Productos en Movimiento época Invierno.....	32
8.5.5	Total de Ventas al Año en época de Verano.....	33
8.5.6	Comportamiento de Productos en Movimiento época Verano.....	34
8.5.7	Comparación de Porcentaje de Ventas por Producto entre época de de Invierno y Verano.....	35
8.6	Análisis FODA.....	36
8.6.1	Fortalezas.....	36
8.6.2	Oportunidades.....	36
8.6.3	Debilidades.....	37
8.6.4	Amenazas.....	37
8.7	Modelo de las Cinco Fuerzas de la Competencia.....	38
8.7.1	Amenaza de Nuevos Ingresos.....	38
8.7.2	Amenaza de Productos Sustitutos.....	38
8.7.3	Poder de Negociación de los Proveedores.....	39
8.7.4	Poder de Negociación con los Clientes.....	39
8.7.5	Rivalidad Entre Competidores Existentes.....	40
8.8	Análisis de la Situación.....	40
8.8.1	Económico.....	40
8.8.2	Demográfico.....	41
8.8.3	Sociocultural.....	41
8.9	Gráfica de Resultados de Encuestas.....	43
8.9.1	Encuesta de Evaluación de Productos.....	43
8.9.2	Encuesta de Evaluación de Servicios.....	48
9	Discusión de Resultados.....	50
10	Conclusiones.....	52
11	Recomendaciones.....	54
12	Bibliografía.....	55
13	Anexos.....	56
13.1	Encuesta de Servicio.....	56
13.2	Encuesta de Productos.....	57
13.3	Plan de Acción.....	58
13.4	Cronograma del plan de acción.....	61

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo consiste en implementar un plan de mercadeo a una empresa que se dedica a la compra y venta de productos de consumo diario, los productos que distribuye actualmente la empresa son: refrescos, jugos, agua pura, lácteos, chocolate, embutidos, dulces, gelatina, cloro y manteca.

Estos productos son distribuidos en 350 lugares que consisten en tiendas, depósitos y mini mercados, cubriendo de esta forma el 80% del territorio en donde la empresa realiza sus funciones, el producto llega por medio de una distribución directa al punto de venta, facilitando de esta manera la obtención de los mismos.

De acuerdo a la historia de las ventas de la empresa se ha observado que el volumen de ventas no ha aumentado considerablemente, el último año analizado sufrió una baja en las mismas. Así mismo se tiene que las ventas marcan una diferencia en la época de verano en donde las ventas logran sus mayores resultados y la época de invierno en donde disminuyen los resultados de venta considerablemente.

Según el análisis FODA realizado, se hace mención que entre las fortalezas de la empresa son: cuenta con productos de buena calidad, a precio accesible, así como muy buen equipo de trabajo y dispuesto a realizar sus labores. Entre las debilidades se encuentra que la empresa cuenta con vehículos muy limitados a su capacidad de volumen y peso para realizar su labor de distribución, esto provoca que no puedan ser introducidos al mercado más productos líquidos que son los que más venta tienen en época de verano.

De acuerdo al estudio de las principales presiones competitivas del mercado se tiene que existe un aumento de empresas que fabrican algunos de los productos que se venden actualmente proporcionando precios más bajos y llevando el producto al cliente, también el segmento de mercado actual en su mayoría tienen preferencia hacia aquellos productos que son más económicos no importando su calidad.

Fue realizado un análisis de la situación, en donde se pudo observar que la fuente principal económica de ingresos de la localidad se obtiene de la agricultura (67.6%) existiendo cierta dependencia de los recursos económicos según los tiempos de cosecha, mejorando considerablemente el flujo de la economía.

Se realizó el estudio del mercado objetivo por medio de encuestas evaluando los productos y servicio de la empresa, en los resultados de la encuesta de productos se tiene que los clientes solicitan en la época de invierno: café, té, leche, sopas y azúcar, mientras que en época de verano los clientes solicitan que la empresa les distribuya: aguas gaseosas, jugos naturales, jugos en caja, energizantes y jugos en lata.

Se evaluó el servicio que se brinda actualmente, los clientes en su mayor porcentaje contestaron que es satisfactorio, lo que indica que la empresa tiene una fortaleza importante de la cual puede sacar provecho para ser preferida.

Por último se creó un plan de acción para mejorar los resultados de venta en las diferentes épocas del año, el cual se llevará a cabo del mes de julio a noviembre del año 2010, este consiste en realizar un programa de publicidad, seguidamente llevar a cabo un programa de capacitación, luego realizar una promoción de productos de menor venta en la empresa, introducir nuevos productos al mercado y por último realizar la misión y visión de la empresa.



## 1. INTRODUCCION

Mercadeo es un sistema total de actividades mercantiles, encaminado a planear, fijar precios, promover, distribuir productos y servicios que satisfacen las necesidades de los consumidores potenciales.

La presente investigación consiste en un plan de mercadeo para ser aplicado a una empresa que se dedica a la compra y venta de productos de consumo diario, la cual fue fundada en enero del año 2005 con el propósito de distribuir productos al por mayor y menor; de esta manera llegar al consumidor final.

La empresa actualmente distribuye producto de varias empresas nacionales, está conformada por un grupo de personas, la cuales viven en la localidad. Se hace mención que la situación actual de ventas no ha aumentado considerablemente, el último año analizado sufrió una baja en las mismas; las ventas se dividen en dos épocas: la época de verano en donde las ventas logran sus mayores resultados y la época de invierno en donde disminuyen los resultados de venta considerablemente.

Es por ello que se pretende implementar un plan de mercadeo para la empresa antes mencionada utilizando varias herramientas como lo es un análisis de ventas por año y por época (invierno y verano), análisis FODA en donde se estudie las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, estudiar las presiones competitivas del mercado mediante las cinco fuerzas de Porter, realizar un análisis de la situación con el propósito de evaluar los diferentes escenarios en los que se ve afectada la empresa, investigar el mercado objetivo por medio de encuestas, para conocer las necesidades de los consumidores, y por último la implementación de un plan de acción.

La finalidad es establecer mediante estrategias de mercadeo un plan de acción, para lograr mantener un ingreso promedio de las ventas durante los doce meses del año, generando mejores resultados en la empresa, promover fuentes de empleo y proporcionar a la población productos de calidad y a bajo precio, entre otros.

## **2. DEFINICION DEL PROBLEMA A RESOLVER**

Debido a que la empresa se dedica a la compra y venta de productos de consumo diario, se ha observado que el control de las ventas durante el año no es similar, es por ello que surge la necesidad que exista un plan de mercadeo que ayude a conocer el mercado y a poder influir en él, de tal manera que se pueda incrementar el volumen de ventas durante los doce meses del año, satisfacer las necesidades de los consumidores para ser una empresa rentable y de ayuda a la comunidad.

### **3. JUSTIFICACIÓN**

La empresa en estudio se dedica a la compra y venta de productos tales como refrescos, jugos, agua pura, lácteos, embutidos, chocolate, dulces, manteca y gelatina. Tiene cinco años de existencia y durante este tiempo no ha generado un aumento considerable en sus ventas y en el último año analizado una disminución de las mismas; lo que no ha permitido su crecimiento y expansión.

Según el comportamiento de ventas, están divididas en dos partes, siendo éstas la época de invierno y la época de verano. El promedio en la diferencia de ventas entre época de invierno y verano es de 6.35%, siendo en verano donde más vende la empresa.

Lo que se puede observar es que las ventas realizadas en las épocas antes mencionadas son diferentes, debido a esto los resultados varían ya que los productos que son desplazados en la época de invierno no superan a los de verano.

Por lo antes mencionado es de suma importancia implementar estrategias de mercadeo mediante un plan de acción en el cual las ventas puedan mantener un ingreso promedio durante los doce meses del año y de esta manera generar un crecimiento de ventas en la empresa.

## 4. MARCO TEORICO

### 4.1 Definición de Mercadeo

“Es aquella combinación de conocimientos y de técnicas orientadas a comprender el mercado y a influir en él. Así pues, dentro de la empresa, el mercadeo desempeña una función primordial que debe estar perfectamente coordinada con las otras funciones, especialmente con la de producción”. (1, 47)

#### 4.1.1 Desarrollo del Mercadeo

“En términos generales, la evolución se basa en la manera de considerar la actividad de mercadeo.

- **Mercadeo como distribución:**

Esta forma se manifiesta en situaciones de mercados donde la demanda es superior a la oferta. Esta concepción se apoya en el área de "ventas" (más que mercadeo) y tiene como finalidad organizar la salida de los productos terminados.

- **Ventas**

Este enfoque pone el acento en el mercadeo operativo y comenzó su difusión en las economías de Occidente a partir de los años 50, cuando las empresas comprendieron que el problema principal no era fabricar más productos sino venderlos.

- **Mercadeo activo**

Es cuando el mercadeo se preocupa por la satisfacción de las necesidades del cliente a través del producto o servicio y de todo lo que esté asociado a su creación, su entrega, su consumo y la satisfacción que el mismo produce, teniendo como objetivo la "repetición de la compra".

Con el surgimiento de nuevas formas de distribución, en particular minimercados, hipermercados, los mercados comienzan a expandirse geográficamente y aumentan las necesidades de comunicación, promoción, fuerza de ventas, publicidad, etc.

Las causas que originan esta última etapa donde comienza la aplicación de estrategias competitivas, es con la aparición y evolución de los siguientes factores:

- **Aceleración del desarrollo tecnológico.**
- **Saturación de la oferta y de los mercados.**
- **Creciente globalización de los mercados.**

Todos estos factores intensifican la competencia y debilitan posiciones tomadas anteriormente”. (I, 47 y 48)

#### **4.1.2 Nuevo concepto del Mercadeo**

“El objetivo más importante del mercadeo es conocer y entender muy bien al cliente, que el producto o servicio pueda ser desarrollado y ajustado a sus necesidades de manera tal que se venda solo.

Las ventas, en cambio, comprenden solamente las acciones impulsadas por la empresa con el objeto de lograr la salida de sus productos, y obtener el dinero producto de la transacción. No se preocupa de las necesidades particulares del consumidor.

Ya en 1975 decía Peter Drucker: *hay que fabricar lo que se vende y no intentar vender lo que se fabrica.*

Philip Kotler dice que mercadeo: *es la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos por medio de un proceso de intercambio.*

Más allá de las definiciones, lo importante es comprender que el concepto moderno del mercadeo se debe orientar hacia el consumidor, no es sinónimo de ventas y debe ser dinámico, con amplia participación de todos los integrantes de la empresa para adaptarse a la realidad de los mercados.

En consecuencia, el mercadeo debe tener en cuenta:

- Lo que quiere el cliente.
- Cuándo lo quiere.
- Dónde lo quiere.
- Cómo quiere comprarlo.
- Quién realmente quiere comprarlo.
- Cuánto quiere comprar y cuánto está dispuesto a pagar por él.
- Por qué puede querer comprarlo.
- Qué estrategia utilizaremos para que finalmente se decida a comprarlo”.(V, 50)

## 4.2 PLAN DE MERCADEO

“El Plan de mercadeo es una herramienta que sirve de base para los otros planes de la empresa (por ejemplo, el plan de producción o el financiero); asigna responsabilidades, permite revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación.

En un escenario cada vez más competitivo hay menos espacio para el error y la falta de previsión. Por ello el Plan de Mercadeo se convierte en un poderoso instrumento de gestión para la empresa”. (1, 49)

### 4.2.1 Qué comprende un Plan de Mercadeo

“El Plan de Mercadeo es, un documento de trabajo donde se pueden definir los escenarios en que se va a desarrollar un negocio y los objetivos específicos.

Se utiliza para identificar oportunidades, definir cursos de acción y determinar los programas operativos.

#### a) Diseño

Hay distintas formas de estructurar un plan, pero básicamente tiene la siguiente secuencia:

- **Sumario ejecutivo.** Es el resumen de los aspectos fundamentales del plan. Comprende los principales objetivos, estrategias, recursos que serán necesarios y los resultados esperados. Se realiza al final de la elaboración del plan.

#### ➤ Diagnóstico

##### **Análisis de situación**

Aquí se describe el entorno económico de la empresa y el marco donde se desarrollarán las estrategias. Se compone de las partes siguientes:

##### **Escenario**

Son las grandes tendencias de tipo político-económico, tecnológico, legal o sociocultural, que afectan a todo el medio en el que la empresa desarrolla sus actividades.

##### **Competencia**

Se analizan los competidores directos e indirectos de la empresa”. (1,50)

## **La empresa**

“Aquí se examinan los aspectos vinculados con la compañía como por ejemplo: los productos o servicios, los proveedores, experiencia y conocimientos del negocio, etc.

## **Análisis de mercado**

Comprende el análisis específico del sector en que se desarrollarán las estrategias y operaciones y, dentro de ese marco, el segmento concreto de mercado que será atendido.

### ➤ **Análisis Estratégico**

Comprende una multiplicidad de estudios de información cuyo objeto es optimizar la formulación de la estrategia empresarial.

#### **F.O.D.A.**

Una herramienta propia del análisis estratégico es el análisis **F.O.D.A.**, que consiste en evaluar al micro y macro ambiente de la compañía.

#### **U.E.N (Unidades estratégicas de negocios)**

La principal herramienta en la planificación estratégica es el análisis de la cartera del negocio, mediante el cual la dirección evalúa e identifica los negocios claves que forman la compañía.

#### **Los Objetivos**

La definición de los objetivos es una de las tareas más complejas del plan, porque constituyen los resultados que se pretenden lograr.

#### **Las Estrategias**

Aquí se definen los caminos a través de los cuales la empresa alcanzará los objetivos propuestos.

### ➤ **Mercadeo Operativo**

Consiste en el desarrollo de todas las variables de la mezcla de mercadeo, marca, producto, envase, distribución, precio, comunicación y promoción.

### ➤ **Presupuesto**

Es la expresión cuantitativa del plan de mercadeo y de los programas de acción”. (I, 51)

➤ **Control**

"Se describen los distintos mecanismos de verificación que se deben implementar para medir los resultados.

**b) La Misión**

La misión de una empresa es el marco conceptual que define cuál es y cual debería ser el negocio y establece las grandes líneas estratégicas que marcan el rumbo del negocio.

Toda misión empresarial debe apoyarse en una "promesa" simbólica que atrae la voluntad del consumidor y que representa su "esperanza" de satisfacer una necesidad o un deseo.

Ninguna compañía podría crecer a partir de una misión que la sitúe en el negocio equivocado, porque la llevaría al fracaso.

Las tres cuestiones básicas que sirven para definir la misión de una empresa son:

- **¿Qué necesidades** o deseos estamos satisfaciendo? (demanda)
- **¿Con qué productos** o servicios daremos mayor satisfacción a nuestros clientes? (oferta)
- **¿Cuál ventaja competitiva** que nos diferencia de la competencia? (habilidad distintiva) (¿porqué nos eligen a nosotros?)

Estas preguntas que parecen sencillas de responder, no lo son tanto, principalmente la tercera, que está sujeta a cambios permanentes.

Definir claramente la misión es el paso más importante para la formulación del plan de mercadeo. Hay que darle forma operativa, discutirla, analizarla y llegar a un consenso.

Ejemplo:

**Vivero de flores y plantas** : "La meta es proveer una amplia variedad de productos de vivero al por mayor y por menor para paisajistas profesionales y dueños de casas distinguidas, con servicio de entrega domiciliaria".

**c) Diagnóstico**

Existe un conjunto de hipótesis que resultarán fundamentales para la toma de decisiones de mercadeo. Estas hipótesis tienen como finalidad despejar la incertidumbre con la que operan las empresas.

El propósito es recabar la mayor cantidad posible de información para construir lo que se denominan "escenarios" y que tratan sobre el desarrollo de eventos futuros, aportando al plan de mercadeo en su etapa estratégica, una herramienta



de trabajo valiosa para operar en situaciones de riesgo e incertidumbre". (1,53)

“La formulación de hipótesis sobre la evolución del negocio permite:

- **Explorar posibilidades y establecer simulaciones del tipo: "¿qué pasaría con este negocio si pasara tal cosa o tal otra?"**.
- **Crear un marco de referencias globales sobre los cuales construir el plan de mercadeo.**
- **Definir la viabilidad de los objetivos estratégicos, así como la probabilidad de éxito de alcanzarlos.**

#### **d) Análisis de la Situación**

##### **Escenarios**

Séneca decía hace más de 2000 años: "Es más importante saber hacia dónde van los eventos que saber de dónde vienen".

Sin embargo, los fundamentos de lo que se puede considerar hoy como "escenarios posibles" corresponden a la teoría militar, y tienen su origen en Moltke y von Clausewitz. Los puntos principales de la teoría militar aplicados a la estrategia de negocios, son:

- atacar al enemigo cuando éste es más débil;
- aumentar las fortalezas propias;
- tener siempre presente el objetivo a largo plazo (batalla o campaña).

El concepto principal que sirve para el diseño de escenarios consiste en agrupar los sucesos externos e internos de una empresa y en imaginar los posibles resultados de estos agrupamientos en el futuro.

Las técnicas de escenarios se diferencian de los pronósticos convencionales que simplemente proyectan las tendencias del pasado hacia el futuro (por ejemplo, pronóstico de ventas).

La construcción de escenarios permite encontrar un proceso que busca entender lo que puede ocurrir en el futuro y desarrollar las estrategias más convenientes.

Hay que partir de información disponible y ordenarla en forma coherente para llegar a describir un futuro con fundamento y lógica. Los datos e informaciones se deben analizar con seriedad y objetividad.

Básicamente se pueden construir dos escenarios extremos, uno pesimista y otro optimista. ¿Qué es lo mejor y qué es lo peor que puede ocurrir en cada caso?.

Cuando se completan los dos conjuntos de hipótesis extremas; se pueden

balancear para llegar a una posibilidad intermedia, que es la que generalmente tiene una mayor probabilidad de suceder". (I, 54)

"A partir de estas hipótesis de trabajo, es necesario preguntar:

**¿Cómo nos puede afectar en caso de confirmarse en la realidad?  
¿Qué amenazas u oportunidades surgen de cada posibilidad?  
¿Cómo podemos prepararnos para aprovechar las oportunidades? ¿Cómo podemos evitar las amenazas?**

De las respuestas van a surgir las estrategias que nos permitan tener definidas con anticipación las diversas líneas de trabajo para cumplir con nuestros objetivos en cada situación que deba enfrentar la empresa.

Los distintos escenarios que se pueden analizar son, entre otros:

#### ➤ **Económico**

Se refiere a todas aquellas variables que miden de alguna forma, la marcha de la economía.

- Evolución del Producto Bruto Interno.
- Tasa de inflación.
- Política monetaria (tasas de interés, créditos, etc.)
- Presión Impositiva.
- Ingreso nacional disponible.
- Tasa de desempleo.
- Comercio Exterior.
- Evolución comparada entre los distintos sectores de la economía.
- Tarifas de Servicios Públicos.

El ambiente económico consiste en una serie de factores que afectan el poder de compra y los patrones de gastos de la población.

#### ➤ **Tecnológico**

El escenario tecnológico es un poco más complicado de definir. Está referido principalmente a los cambios que pueden esperarse para el período que se está considerando; en términos de desarrollos de nuevas tecnologías industriales, comerciales o de servicios, así como también la potencial aparición de nuevos productos o nuevos materiales.

Características:

- Disponibilidad tecnológica.
- Tecnología requerida (atraso tecnológico).
- Madurez y volatilidad.
- Patentes y derechos.

- Flexibilidad.
- Complejidad.
- Tasa de cambio.
- Tecnologías sustitutivas.
- Especialización tecnológica". (1,55)

#### ➤ **Político - Laboral**

“Comprende todas las variables que dependen directamente del accionar de las instituciones gubernamentales y de las corporaciones gremiales, incluidas, claro está, las agrupaciones empresarias, regionales, obreras, religiosas, militares, étnicas y de todo tipo que influyen sobre el sistema. Variables típicas de este escenario, son las huelgas parciales o generales, los compromisos sectoriales, la aprobación o desaprobación de determinadas leyes, los atentados terroristas, etc. Implica:

- Costos laborales.
- Legislación laboral
- Disponibilidad de mano de obra calificada.
- Disponibilidad y costos de capacitación.
- Normas de Seguridad.
- Grado de sindicalización.
- Grupos de presión y compromisos sectoriales.

#### ➤ **Político - Legal**

Las estrategias de mercadeo dependen en gran medida de los acontecimientos en el ámbito político.

Este ambiente está integrado por leyes, decretos, resoluciones que responden a determinadas políticas de gobierno.

Los grupos de presión, influyen y limitan las actividades de diversas organizaciones e individuos en la sociedad. La protección del medio ambiente es una preocupación creciente y a partir de allí surgieron los grupos y partidos ecologistas.

Se fomentan también los usos alternativos de energía no contaminante (solar, eólica, hidráulica, etc.) frente al petróleo, gas, carbón que en algún momento se agotarán.

El escenario político - legal comprende:

- Partidos, ideologías.
- Gobierno (P. Ejecutivo, Legislativo), oposición.
- Reglamentación sobre la competencia.

- Leyes de protección ecológica (medio ambiente).
- Leyes de protección de los recursos naturales.
- Convenios internacionales.
- Incentivos de promoción industrial. Proteccionismo.
- Protección al consumidor.
- Transferencia internacional de fondos.
- Legislación de comercio exterior.
- Legislación de mercado de cambios.
- Legislación de propiedad extranjera”. (I,56)

### ➤ **Demográfico.**

”La demografía es el estudio de las poblaciones humanas en cuanto a su tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otros aspectos estadísticos.

Es necesario conocer los siguientes aspectos:

- Crecimiento de la población (país, región, provincia, ciudad).
- Migraciones internas.
- Migraciones externas.
- Distribución por edad.
- Distribución por sexo.
- Densidad poblacional.
- Proporción de población urbana/rural.
- Estructura familiar.

### ➤ **Socio - Cultural**

El ambiente cultural incluye a grupos de personas con sistemas de valores compartidos que se basan en las experiencias o situaciones de la vida común que afectan las preferencias y comportamientos básicos de la sociedad.

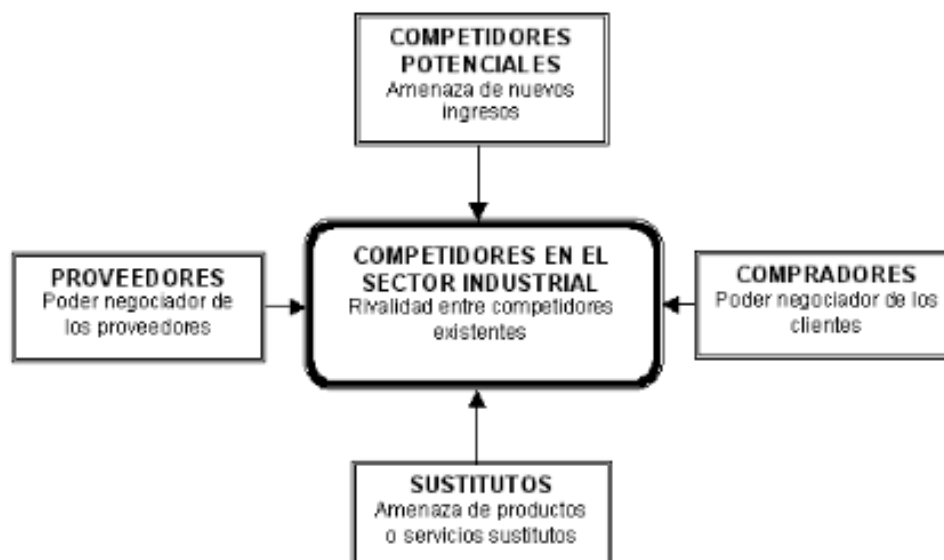
Características de este escenario:

- Estilos de vida.
- Educación.
- Desarrollos ocupacionales.
- Transformación de necesidades.
- Moda.
- Porcentaje de población por nivel socio-económico.
- Medios de comunicación. Líderes de opinión.
- Impacto ecológico.
- Hábitos de consumo.” (VI, 15)

### ➤ **La competencia**

“Cada empresa enfrenta una amplia gama de competidores. El concepto de mercadeo establece que para lograr el éxito, una empresa debe satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores mejor que como la hacen sus competidores.

Según Michael Porter, en cualquier sector, las empresas de distinta naturaleza y tamaño enfrentan los siguientes tipos de competidores:



- **Acción de los competidores existentes**  
Son los que venden productos y servicios similares a los de la empresa.
- **Acción de los competidores potenciales (amenaza de nuevos ingresos)**  
Las empresas potencialmente competidoras pueden detectarse según tengan ciertas ventajas o facilidades competitivas, para entrar en el mercado.
- **Amenazas de posibles productos o servicios sustitutos.**  
Se entiende por productos sustitutos aquellos que cumplen la misma función para el mismo grupo de compradores, aunque se originen en una tecnología diferente.

Este tipo de amenazas se agrava en sectores de rápido cambio tecnológico o de fácil cambio de la relación calidad - precio.

- **La fuerza negociadora de clientes o compradores**  
Los compradores mantienen un determinado poder de negociación frente a los fabricantes, pudiendo influir en decisiones de precios, funciones del producto, condiciones de pago, etc.
- **El poder de negociación de proveedores.**  
El poder de los proveedores ante las empresas clientes radica en el hecho de que puede resultarles posible aumentar los precios de sus productos, reducir la calidad, limitar la cantidad vendida, etc.” (VII, 80)

## ➤ La Empresa

“Los aspectos que son necesarios tener en cuenta para el análisis de la empresa, en función de la importancia crítica para el estudio, comprende:

- Identidad, cultura, valores, estilos de conducción.
- Conocimiento del negocio y factores críticos de éxito.
- Resultados globales, por negocio, por producto, en términos económicos y financieros. Capital, recursos, endeudamiento, crédito, etc.
- Imagen (conocimiento de la marca, valoración, lealtad, satisfacción del cliente).
- Productos y servicios.
- Participación en el mercado, clasificado por producto y por segmento.
- Líneas de productos.
- Nuevos productos.
- Motivación y capacitación de los Recursos Humanos.

Es necesario, en definitiva, contar con un diagnóstico de la empresa, para tener un conocimiento profundo y detallado de la realidad actual, como instancia previa a cualquier decisión que implique un cambio”. (VII, 81)

## 4.3 EMPRESA

“Es una entidad conformada por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales, capacidades técnicas y capacidad financiera. Todo ello le permite dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer con sus productos y/o servicios, las necesidades o deseos existentes en la sociedad.

El empresario que establece la empresa, invierte capital, terreno y potencial humano, proporcionalmente con las actividades esenciales y necesarias para una producción continua de bienes servicios. Entre las razones que motivan a una persona o grupo de personas a emprender una actividad independiente, se pueden mencionar las siguientes:

- Deseo de autonomía económica.
- Necesidad de obtener mayores ingresos para beneficio de la familia;
- Sentido de superación personal en el área empresarial.

La persona que se convierte en empresario recibe beneficios y ventajas, los cuales se reflejan y repercuten en La sociedad, ya que: al obtener ganancias puede convertirse en consumidor de los bienes y servicios que se producen en el mercado.

Al producir bienes o prestar servicios, satisface necesidades de la comunidad. Al establecer una empresa, requiere de mano de obra, por lo cual se convierte en una fuente generadora de empleo". (VIII, 35)

#### 4.4 COMPRA

"En términos generales por compra se llama a la acción de adquirir u obtener algo a cambio de un precio establecido.

El acto de comprar es una de las actividades humanas más antiguas y casi una de las primeras para alimentarse o enriquecerse, que desplegaron los hombres para satisfacer sus necesidades. Por ejemplo, sucede que en algunos negocios o comercios el secreto del éxito está en la compra, ya que si se compra o dispone a un bajo valor algo que todos quieren, seguramente, se harán buenas diferencias (ganancias)". (VIII, 35)

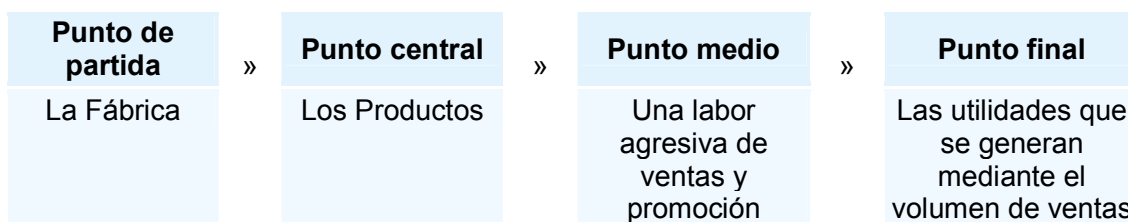
#### 4.5 VENTA

"Una perspectiva general: es la transferencia de algo (un producto, servicio, idea u otro) a un comprador mediante el pago de un precio convenido.

Una perspectiva de mercadotecnia: es toda actividad que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor 1) identifica las necesidades y/o deseos del comprador, 2) genera el impulso hacia el intercambio y 3) satisface las necesidades y/o deseos del comprador (con un producto, servicio u otro) para lograr el beneficio de ambas partes.

El **concepto de venta** supone que es preciso estimular a los consumidores para que compren. Para ello, las empresas que ponen en práctica este concepto, utilizan todo un arsenal de herramientas de venta y promoción para estimular más compras". (VI, 25)

El proceso del **concepto de venta**, según Philip Kotler, es el siguiente:



#### 4.6 PRODUCTO

"Es un conjunto de atribuciones tangibles e intangibles que incluye el empaque, color, precio, prestigio del fabricante, prestigio del detallista y servicios que prestan este y el fabricante.

Un producto es algo que se compra, es un artículo tangible, algo físico, por ejemplo una hogaza de pan, un automóvil o un peine; pero los servicios son también productos cuando se le llama a un doctor o se contrata a un abogado, se adquiere un producto en forma de conocimientos y experiencias. De la misma manera los estudiantes compran un producto cuando se inscriben en la escuela, ya que esperan recibir beneficios (satisfacción) expresados en conocimientos que se pueden intercambiar más adelante por un empleo y un nivel de vida.

El producto es el ingrediente básico del proceso de intercambio. La esperanza de que se obtendrá satisfacción por medio del intercambio es que representa dicho producto. Por consiguiente, un producto es el foco que reúne a compradores y vendedores para hacer el intercambio". (VIII, 117)

#### **4.7 CONSUMO**

"Consumo es el uso que hace el hombre de los bienes o servicios que están a su disposición con el fin de satisfacer sus necesidades.

Estos bienes o servicios tienen utilidad para el hombre precisamente por su capacidad de satisfacer sus necesidades. El comportamiento del consumidor depende de 3 variables:

- El precio de los bienes que desea consumir. Cuánto más bajos sean los precios, más consumirá y viceversa.
- El nivel de los ingresos del consumidor. Si aumentan sus ingresos consumirá más, y viceversa.
- De los gustos personales del consumidor. Consumirá más lo que más le guste. Esto es algo subjetivo, porque la satisfacción que se obtiene al consumir un bien depende de cada uno". (IV, 21)

#### **4.8 DEFINICION DE DIARIO**

Hace referencia a aquello que es correspondiente a todos los días o que se repite con mucha frecuencia.



## 4.9 HISTORIA DE LA EMPRESA

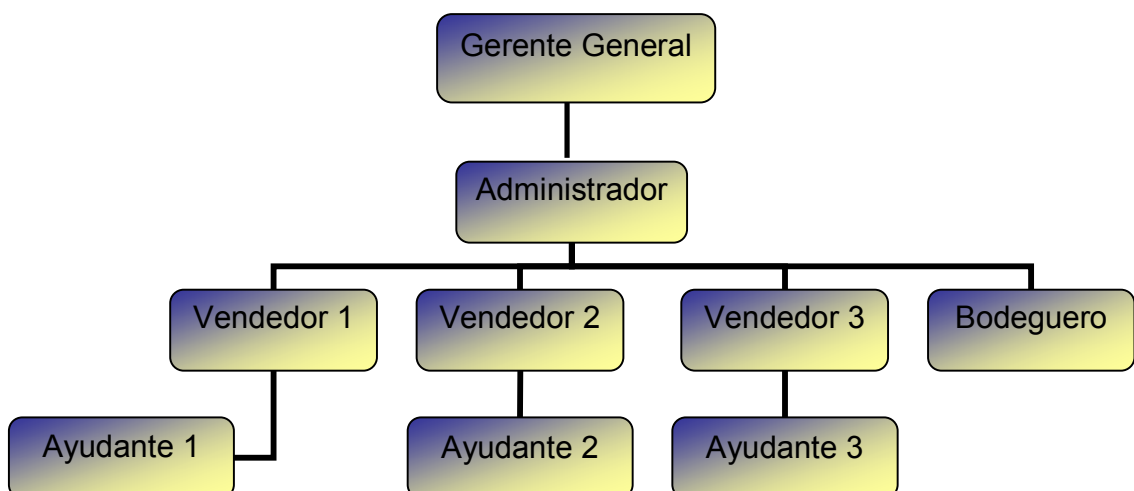
Fue creada en enero del año 2005 con la idea de ser una empresa familiar y de ser fuente de empleo en la localidad.

Las primeras personas que se involucraron en el negocio fueron la familia y amigos cercanos, involucrando a un grupo de adolescentes del barrio quienes hoy son los ayudantes.

Actualmente la empresa ha crecido, de esta manera generando más trabajo a las personas que viven en la comunidad, el siguiente organigrama muestra la estructura de la empresa.



### 4.9.1 Organigrama de la empresa



#### 4.9.2 LA BODEGA

Inició en un pequeño local de 5x5 m en donde se almacenaban jugos, refrescos, agua pura y lácteos, siendo éstos los primeros productos con los que inició la empresa. Debido al crecimiento se necesitó ampliar el lugar para almacenaje del producto, se construyeron 3 bodegas adicionales y se adaptó una más.



#### 4.9.3 RECURSOS

Al inicio únicamente se contaba con una panel y un vehículo pequeño, luego se cambió el vehículo pequeño por otra panel, por la demanda y por la necesidad de cubrir otras áreas se compraron 2 camiones adicionales.



## **5. OBJETIVOS**

### **GENERAL**

- Crear un plan de mercadeo para una empresa que se dedica a la compra y venta de productos de consumo diario.

### **ESPECÍFICOS**

- Realizar un análisis de las ventas de la empresa por año y por época (invierno y verano), basándose en registros contables.
- Realizar un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la empresa en estudio.
- Analizar las principales presiones competitivas del mercado, mediante el estudio de las cinco fuerzas de Porter.
- Realizar un análisis de la situación para evaluar los diferentes escenarios en los que se ve afectada la empresa, tales como económico, demográfico y sociocultural.
- Investigar el mercado objetivo por medio de encuestas, con el propósito de conocer sus necesidades y de esta forma satisfacerlas.
- Crear un plan de acción con nuevas estrategias, para lograr mantener un ingreso promedio de las ventas durante los doce meses del año.

## 6. DESARROLLO DEL TRABAJO

- a) Elaborar un análisis de las ventas de la empresa por año, esto por medio de registros contables en cuadros, en donde se indiquen las ventas durante los doce meses del año y las épocas invierno-verano, graficar los datos anteriores y realizar comparaciones entre ellos.
- b) Realizar un análisis FODA en donde se evalúen las Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa en estudio.
- c) Estudio de la competencia utilizando las cinco fuerzas de Porter: acción de los competidores existentes, acción de los competidores potenciales, amenazas de posibles productos o servicios sustitutos, la fuerza negociadora de clientes, y el poder de negociación de los proveedores.
- d) Análisis detallado de la situación actual: considerar el entorno económico de la localidad, aspectos demográficos, socio-culturales y aspectos importantes de la empresa.
- e) Realizar un estudio de mercado dirigida a los consumidores por medio de encuestas a tiendas, depósitos y mini mercados que son actualmente clientes de la empresa, evaluar dos aspectos: el servicio que se está proporcionando y los productos que actualmente se están vendiendo. Tomar como muestra 115 puntos de un total de 350.
- f) Realizar un plan de acción para la empresa en estudio, tomar como base los resultados obtenidos, esto con el propósito de mejorar y mantener el nivel de ventas durante los doce meses del año.

## 7. MÉTODOS Y TÉCNICAS EMPLEADAS

### Métodos materiales

- Encuestas:
  - a. Fotocopias Q200.00
  - b. Recurso humano: Encuestas llevadas por personal de la empresa a tiendas, depósitos y mini mercados en donde se vende el producto actualmente.
  - c. Contratar personal encargado de pasar las encuestas para la evaluación del servicio que brinda la empresa actualmente a los dueños de tiendas, depósitos y mini mercados. Q400.00

### Técnicas a emplear

- Realizar encuestas a los dueños de las tiendas, depósitos y mini mercados a quienes se les distribuyen los productos, esto con el propósito de obtener información de las necesidades de sus consumidores.
- Realizar otra encuesta dirigida a los dueños de tiendas, depósitos y minimercados, evaluando el servicio que se les presta actualmente.
- Obtener información de:
  - a. Actividad económica de la zona
  - b. Características de la población
  - c. Nivel económico
  - d. Hábitos de consumo

## 8. RESULTADOS

### 8.1 EL RUTEO

Se inició en el área urbana de la localidad y en municipios cercanos de 30 kilómetros a la redonda. Cuando se obtuvieron los demás vehículos se empezó a realizar la venta en el área rural y en la actualidad se cubre el 80% del departamento.

Existen diferentes rutas organizadas para desplazar los productos, siendo la frecuencia de visita en algunos casos dos veces a la semana, y en los demás una vez a la semana. El 60% del ruteo que se realiza es en caminos de asfalto y el otro 40% es de caminos de terracería, lo cual complica en la época de invierno llegar a algunos puntos de venta.

Observación: Las rutas con que cuenta la empresa se describen en Canales de Distribución.



### 8.2 MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo de la empresa son todas aquellas tiendas que se encuentran dentro de las localidades, así como depósitos, mini mercados, tiendas de escuelas.

Se considera mercado objetivo todo aquel lugar en donde exista un consumo de los productos que actualmente se distribuyen, de tal manera que se satisfacen las necesidades de los clientes proporcionándoles lo que solicitan.



### 8.3 EL PRODUCTO

Se inició con el producto proveniente de ciudad capital enfocándose al área de jugos, agua pura, refrescos y lácteos. Luego se fueron conociendo las necesidades de la región y se empezaron a cubrir otras áreas, empezando a distribuir embutidos, chocolate, dulces, gelatinas, cloro y manteca. Con la finalidad de poder llenar una gran parte de los requerimientos de la tiendas y depósitos.

- Jugos



- Agua pura



- Refrescos





- Lácteos



- Embutidos



- Chocolate



- Gelatina



- Dulces



- Cloro



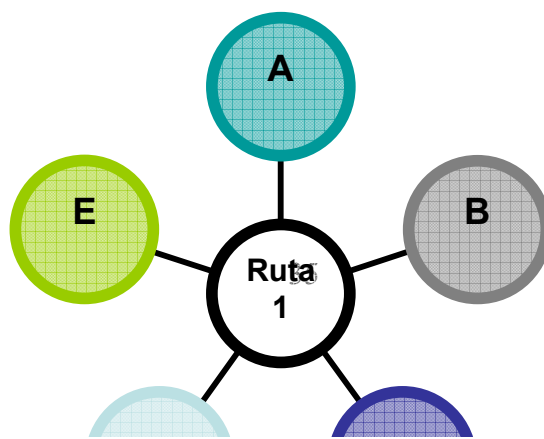
- Manteca



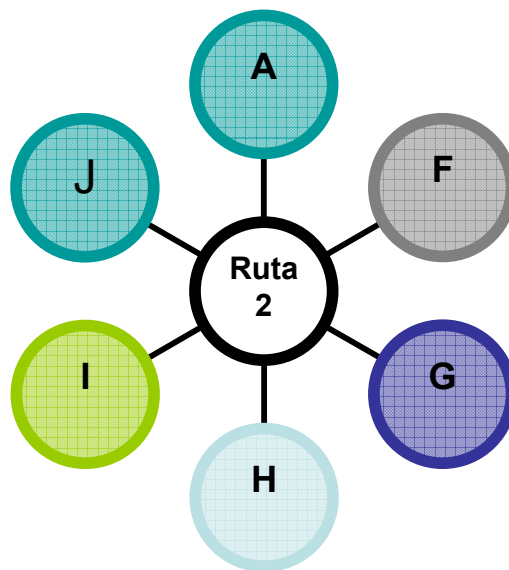
#### 8.4 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Por la necesidad de cubrir todo el mercado objetivo, fue necesario dividir las rutas en tres partes, asignando a cada una de ellas un vendedor, quien es el encargado de atender a los clientes. La distribución está comprendida de la siguiente forma:

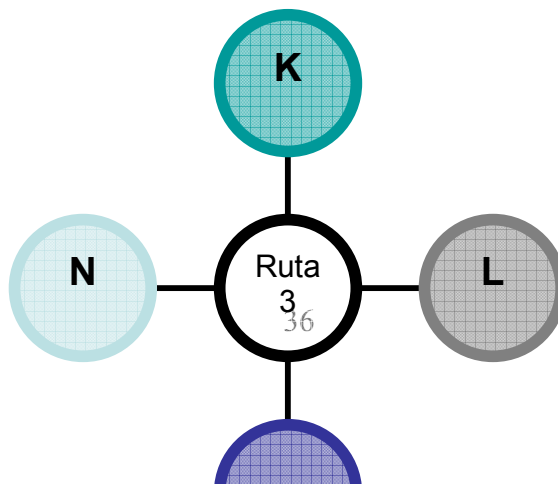
Ruta 1: A, B, C, D, E.



Ruta 2: A, F, G, H, I, J.



Ruta 3: K, L, M, N.



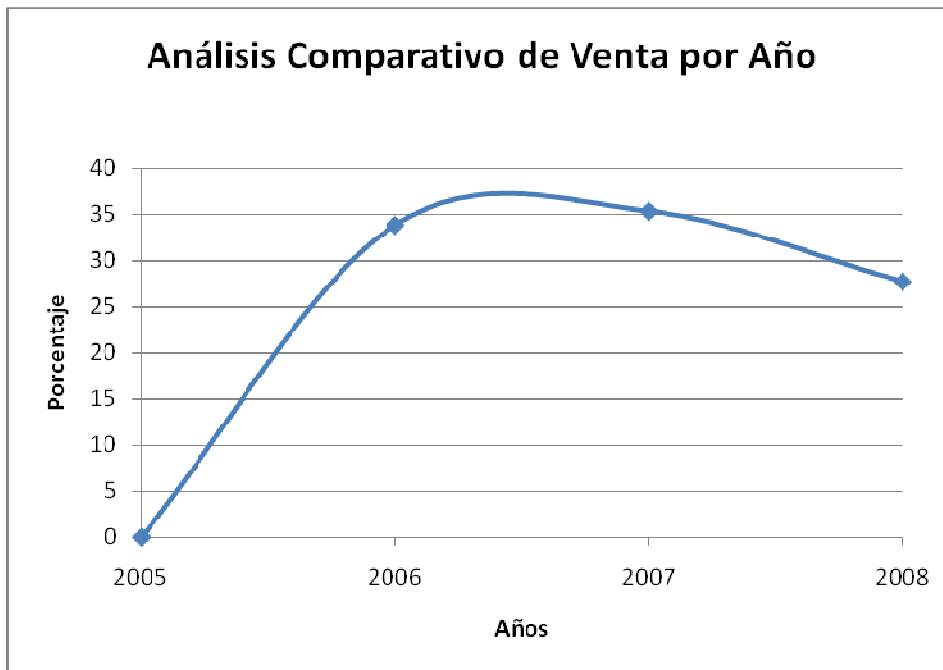
Nota: Se hace la observación que cada letra asignada en los anteriores esquemas de distribución, representan un municipio del departamento en donde la empresa se encuentra establecida. En los municipios antes mencionados son visitadas tiendas, depósitos y minimercados.

## **8.5 COMPORTAMIENTO DE VENTAS DE LA EMPRESA**

### **8.5.1 Análisis Comparativo de Ventas Totales por Año**

<b>Año</b>	<b>Venta en Quetzales</b>	<b>% Comparativo de Venta</b>
<b>2005</b>	Q1,478,393.70	0
<b>2006</b>	Q1,978,807.00	33,85
<b>2007</b>	Q2,001,004.33	35,35
<b>2008</b>	Q1,888,568.30	27,74

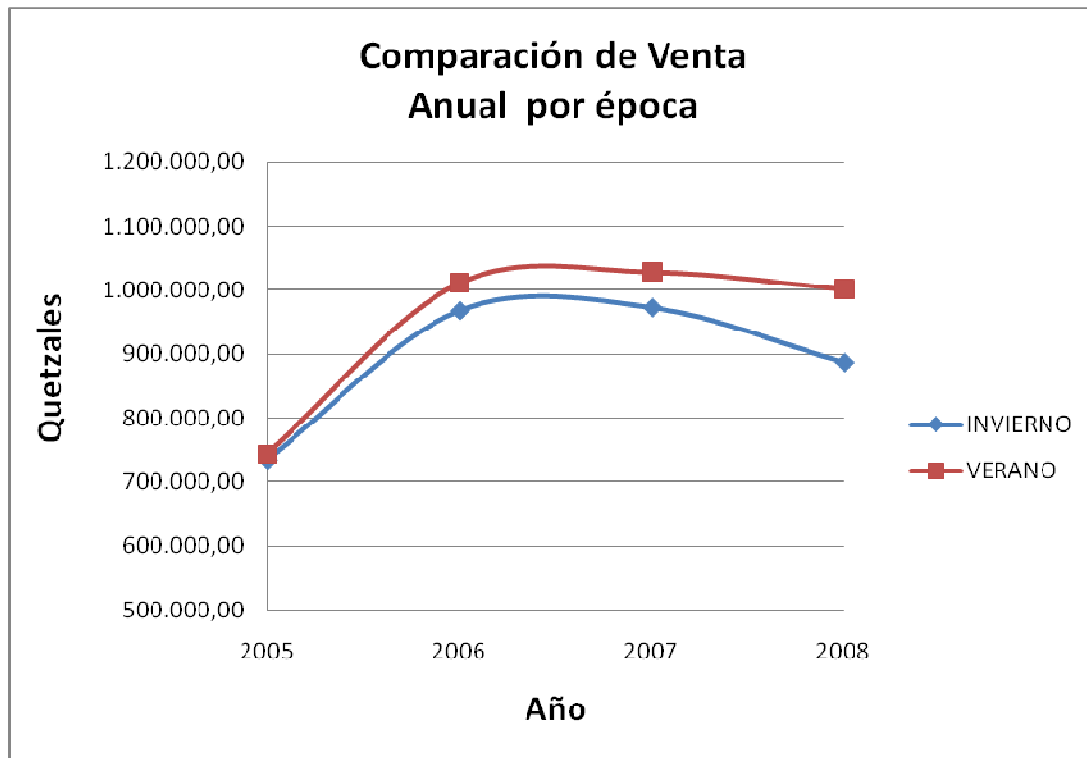
Fuente: datos obtenidos de registros contables de la empresa



### 8.5.2 Análisis comparativo de Venta Anual por Época

AÑO	2005	2006	2007	2008	TOTAL
INVIERNO	Q734.518,00	Q967.119,00	Q972.110,05	Q886.536,80	Q3.560.283,85
VERANO	Q743.875,70	Q1.011.688,00	Q1.028.894,28	Q1.002.031,50	Q3.786.489,48
DIFERENCIA	Q9.357,70	Q44.569,00	Q56.784,23	Q115.494,70	Q226.205,63
PORCENTAJE	1,27%	4,61%	5,84%	13,03%	6,35%

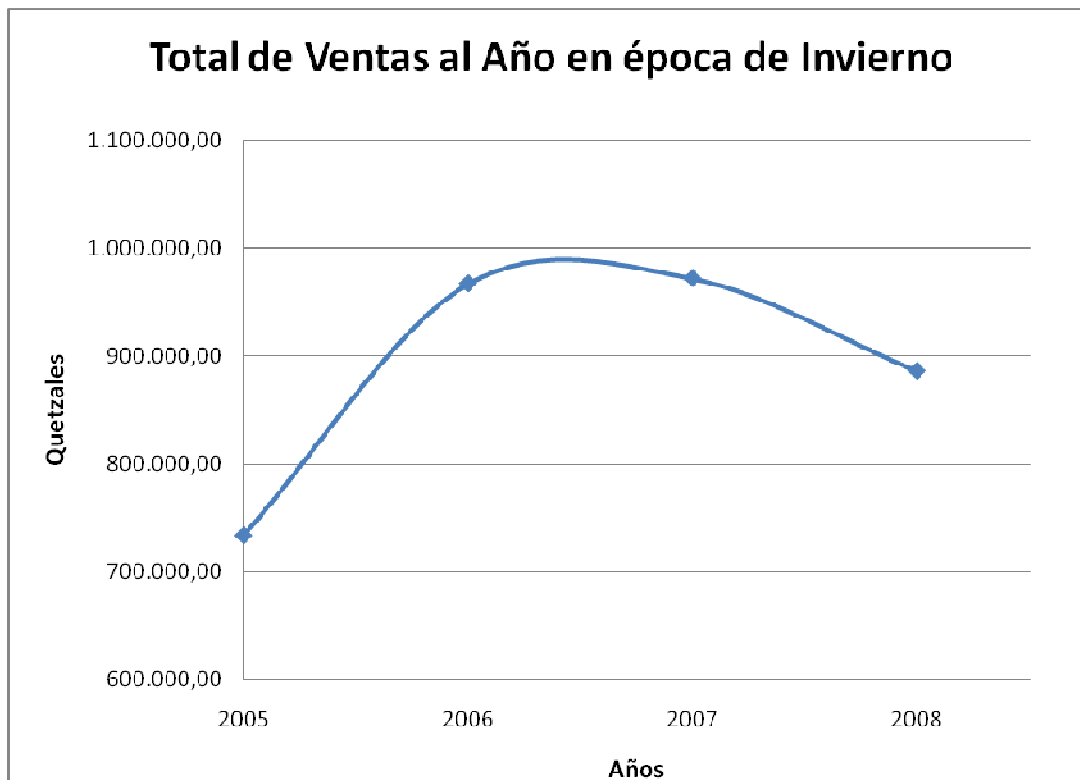
Fuente: datos obtenidos de registros contables de la empresa



### 8.5.3 Total de Ventas al año en Época de Invierno

	2008	2007	2006	2005
MES	VENTA	VENTA	VENTA	VENTA
ENERO	Q187,910.05	Q185,420.35	Q179,356.00	Q63,907.00
FEBRERO	Q205,491.75	Q169,528.75	Q123,009.00	Q88,107.00
SEPTIEMBRE	Q132,263.75	Q166,545.85	Q196,262.00	Q143,054.00
OCTUBRE	Q104,213.75	Q155,282.00	Q170,837.00	Q133,767.50
NOVIEMBRE	Q119,097.50	Q133,321.25	Q153,344.00	Q132,174.00
DICIEMBRE	Q137,560.00	Q162,011.85	Q144,311.00	Q173,508.50
<b>TOTAL</b>	<b>Q886,536.80</b>	<b>Q972,110.05</b>	<b>Q967,119.00</b>	<b>Q734,518.00</b>

Fuente: datos obtenidos de registros contables de la empresa



#### 8.5.4 Comportamiento de productos en movimiento época de invierno:

Producto	Porcentaje de venta
Refrescos	13%
Jugos	15%
Agua pura	12%
Lácteos	17%
Chocolate	13%
Embutidos	15%
Dulces	8.65%

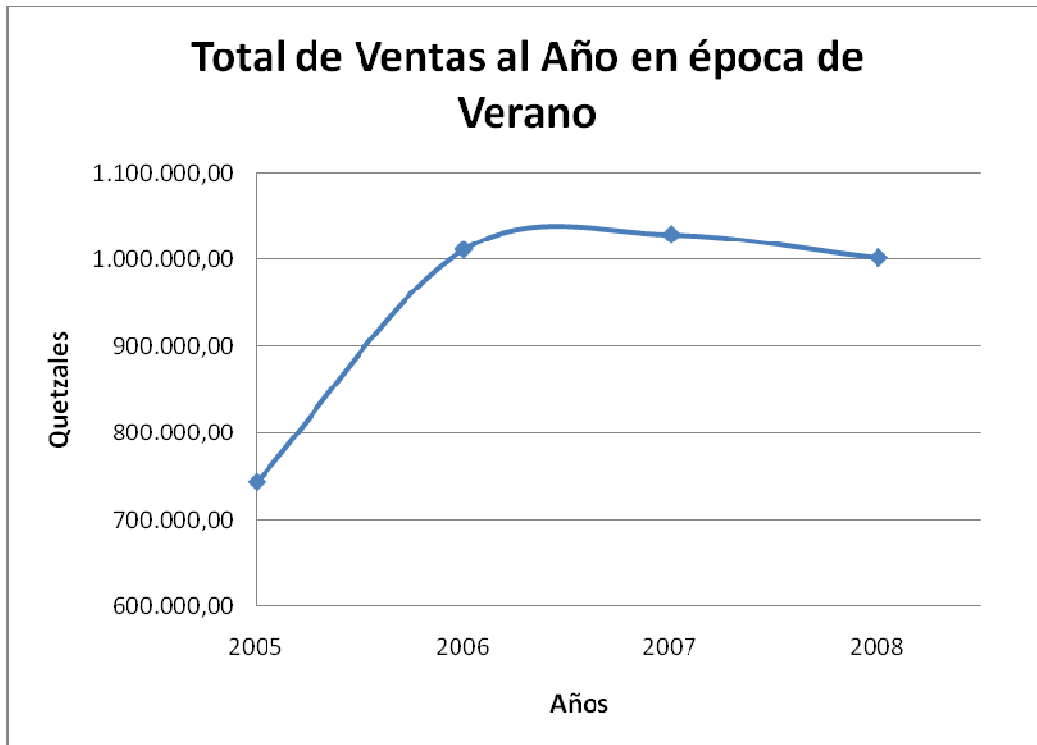




#### 8.5.5 Total de Ventas al Año en Época de Verano

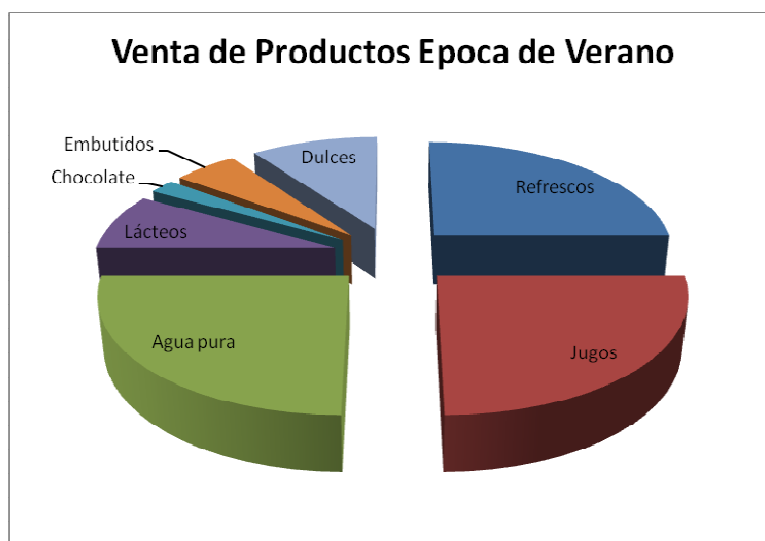
	2008	2007	2006	2005
MES	VENTA	VENTA	VENTA	VENTA
<b>MARZO</b>	Q191,421.10	Q178,715.63	Q151,643.50	Q121,279.00
<b>ABRIL</b>	Q201,709.85	Q179,046.10	Q159,485.00	Q108,491.00
<b>MAYO</b>	Q173,494.95	Q193,600.20	Q194,173.50	Q136,443.50
<b>JUNIO</b>	Q129,526.25	Q160,587.50	Q141,548.00	Q139,335.00
<b>JULIO</b>	Q147,844.85	Q159,721.90	Q159,425.00	Q118,538.95
<b>AGOSTO</b>	Q158,034.50	Q157,222.95	Q205,413.00	Q119,788.25
<b>TOTAL</b>	Q1,002,031.50	Q1,028,894.28	Q1,011,688.00	Q743,875.70

Fuente: datos obtenidos de registros contables de la empresa



#### 8.5.6 Comportamiento de productos en movimiento época de verano:

Producto	Porcentaje de venta
Refrescos	25%
Jugos	25%
Agua pura	25%
Lácteos	8%
Chocolate	2%
Embutidos	5%
Dulces	10%

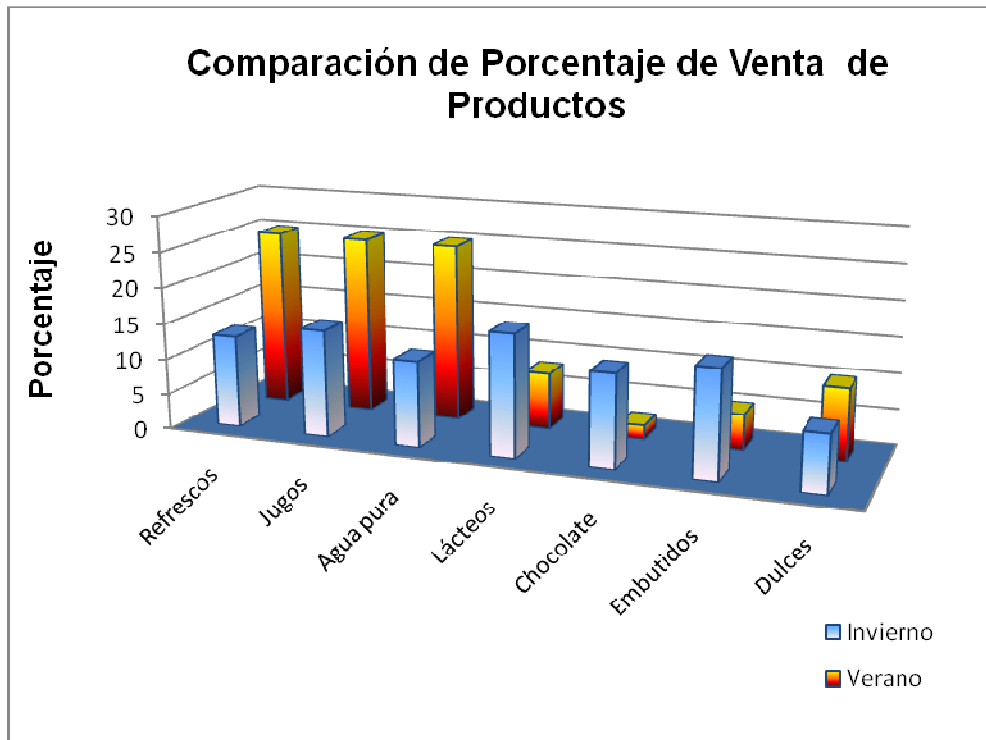


**Nota:** Se hace mención que se acaban de incorporar tres productos nuevos (gelatina, manteca y cloro), de los cuales no se tomaron en cuenta en los anteriores datos por no existir un historial del comportamiento de los mismos.

#### 8.5.7 Comparación de Porcentaje de Ventas por Producto Entre Época de Invierno y Verano

Producto	Porcentaje de venta Invierno	Porcentaje de venta Verano
Refrescos	13%	25%
Jugos	15%	25%
Agua pura	12%	25%
Lácteos	17%	8%
Chocolate	13%	2%

Embutidos	15%	5%
Dulces	8.65%	10%



## 8.6 ANÁLISIS FODA

Es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de la empresa. Se realizó un análisis sobre las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa en estudio.

### 8.6.1 FORTALEZAS

A continuación se presentan los elementos internos y positivos que diferenciarán a la empresa de las otras que existen de su misma clase.

- a) Los productos que vende la empresa son de consumo diario, de buena calidad y precio accesible a toda la población.
- b) Las marcas de los productos ya son conocidas por los consumidores.
- c) El equipo de trabajo es gente joven, muy dispuesta a realizar su trabajo y con deseos de superación personal, por lo que se ha creado un incentivo por resultado de ventas, lo cual ha motivado al personal a realizar sus labores de una manera eficiente.
- d) La distribución de los productos se realiza de puerta en puerta, teniendo un acceso directo con los clientes, no se requiere de terceros para llegar al consumidor final.
- e) Existe muy buena organización en la red de ventas, debido a que se ha realizado una distribución adecuada en donde se cubre gran parte (80%) del mercado objetivo.
- f) El inventario de existencia de los productos se mantiene en un nivel del 30%.

#### **8.6.2 OPORTUNIDADES**

Situaciones externas y positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

- a) El ingreso de un nuevo accionista ayudará al aumento de capital invertido.
- b) El crecimiento de la población está en aumento lo que genera mayor cartera de clientes.
- c) El acceso limitado de las carreteras hace que no lleguen otros proveedores.
- d) El tiempo de cosecha en el área rural las personas cuentan con más recursos para comprar los productos, siendo ésta en los meses de octubre a febrero.

#### **8.6.3 DEBILIDADES**

Problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

- a) Actualmente la empresa cuenta con vehículos que tienen la capacidad de peso de 120 quintales, 60 quintales y 20 quintales, siendo esto una limitante para la cantidad de producto que se requiere distribuir.
- b) La empresa no cuenta con ninguna campaña publicitaria.

- c) En algunos meses de la existencia de la empresa no se ha llegado al nivel de ventas requerido.
- d) Las ventas no son estables durante los doce meses del año.
- e) No existe un plan de capacitación para los vendedores y al administrador de la empresa.

#### **8.6.4 AMENAZAS**

Son situaciones negativas, externas a la empresa, que pueden afectarla, pero es necesario diseñar estrategias adecuadas para poder enfrentarlas.

- a) La competencia proporciona precios más bajos en algunos productos.
- b) Para ser competitivo en el área se necesita proporcionar crédito y el exceso de esto puede provocar que en la empresa disminuya su flujo de capital.
- c) Los caminos de terracería en la época de invierno se vuelven poco transitables.
- d) Existen 4 empresas que distribuyen los mismos productos pero con diferentes marcas.
- e) Los caminos de terracería generan mayor deterioro en los vehículos, lo que conlleva a mayores gastos en el mantenimiento de los mismos.

### **8.7 MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE LA COMPETENCIA**

El profesor Michael Porter, de la Harvard Business School, desarrolló un instrumento analítico clave para el diagnóstico del entorno competitivo, es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Estas cinco fuerzas son de gran utilidad para poder conocer las principales presiones competitivas de un mercado y evaluar la fortaleza e importancia de cada una de ellas. Se realizó este modelo a la empresa en estudio y los resultados fueron los siguientes:

#### **8.7.1 AMENAZA DE NUEVOS INGRESOS**

Son presiones competitivas que se originan de la amenaza de ingreso de nuevos rivales.

- a. Debido a las necesidades que tienen las empresas fabricantes de vender sus productos, han implementado la modalidad de realizar la distribución directa, proporcionando un precio más económico en comparación con los productos que vende la empresa en estudio.
- b. Por el creciente aumento de la población, la necesidad de consumo y la exigencia de los clientes (tenderos), se ha dado la apertura a que varias empresas se dediquen a distribuir y vender productos similares con que cuenta la empresa en estudio.
- c. Se ha observado un aumento de empresas que fabrican productos similares a los productos que se venden actualmente proporcionando precios más bajos.
- d. Algunas de las empresas que son competencia tienen una mayor inversión en su capital, esto se refleja en la diversidad de productos que distribuyen.

#### **8.7.2 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Son presiones competitivas que se originan debido a los esfuerzos de mercado de los intrusos por atraer compradores para sus productos.

- a. Se ha observado un incremento de productos similares con otras marcas, a los que se venden actualmente, con una calidad y precio menor.
- b. Según el segmento de mercado actual, en su mayoría tienen preferencia hacia aquellos productos que son más económicos, no importando su calidad.
- c. La cartera de clientes actual de la empresa, es visitada frecuentemente por vendedores de las otras empresas de la competencia, teniendo de esta manera el cliente (tendero) más alternativas para realizar su compra.

#### **8.7.3 PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES**

La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados.

- a. Algunos proveedores de la empresa no le proporciona crédito, mientras que ésta si proporciona crédito a sus clientes, debido al sistema de compra de la localidad, y esto provoca una disminución del capital.

- b. Algunos de los productos que distribuye la empresa en estudio son vendidos por otras empresas (competencia), lo que provoca que se distribuyan productos de la misma marca con diferentes precios.

#### **8.7.4 PODER DE NEGOCIACION CON LOS CLIENTES**

Son presiones competitivas que se originan del poder de negociación y la colaboración de los compradores.

- a. Debido a la forma de distribución que se realiza, directa en el punto de venta del cliente (tendero), esto les facilita la adquisición de los productos que actualmente se comercializan.
- b. Se ha creado un incentivo de compra de los productos a través de una promoción que se maneja según los volúmenes adquiridos por el cliente.
- c. La empresa cuenta con exclusividad de una marca que está posicionada en el mercado, la cual tiene alta demanda de consumo y reconocimiento.
- d. La empresa proporciona un buen servicio a sus clientes: productos a tiempo, buena atención por parte del vendedor y productos de calidad. Provocando una aceptación en los clientes.

#### **8.7.5 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES**

Son presiones competitivas creadas por la pugna para lograr una mejor posición de mercado y una ventaja competitiva.

- a. La empresa se ha visto en la necesidad de reducir precios, para poder competir y ampliar su mercado.
- b. Las estrategias de publicidad de algunas empresas de la competencia son más llamativas y masivas, para dar a conocer sus productos.



- c. La forma de distribución de los productos es muy similar ya que la competencia también lleva los productos directamente hacia los clientes.

## 8.8 ANALISIS DE LA SITUACION

Esto permitirá evaluar los diferentes escenarios en los que se ve afectada la empresa, siendo los siguientes:

### 8.8.1 ECONOMICO

Se refiere a todas aquellas variables que miden de alguna forma la marcha de la economía. En el área en donde se encuentra ubicada la empresa se evaluaron los siguientes factores:

- a. La fuente principal económica de ingresos de la localidad se obtiene de la agricultura (67.6% de la población), existiendo cierta dependencia de los recursos económicos según los tiempos de cosecha, mejorando considerablemente el flujo de la economía.
- b. Después de la agricultura la economía del lugar funciona de la siguiente forma:

Actividad	Porcentaje
Actividad industrial manufacturera y artesanía	6.80%
Servicios	5.90%
Comercio al por mayor y menor	3.30%
Explotación de minas y canteras	3.10%
Transporte de pasaje y carga	2.10%
Otros: <i>electricidad, agua, construcción, banca</i> <i>Propiedad de vivienda, administración pública y defensa.</i>	11.30%

Fente: X Censo Nacional de Población y V de habitación de 1994 y "Guatemala: Estimaciones y Proyecciones de Población 1995-2010".

- c. En la época de invierno existe disminución de consumo por parte de la población, provocando una baja en las ventas de la localidad, esto se ve reflejado en los resultados de las encuestas realizadas a los consumidores.

### 8.8.2 DEMOGRAFICO

Se refiere al estudio de las poblaciones humanas en cuanto a su tamaño, densidad y ubicación.

- a. La distribución demográfica de la población en su mayoría (84%) se localiza en el área rural, mientras que el 16 % habita en el área urbana. Fuente : proyección 2009 del Instituto Nacional de Estadística (INE).
- b. De acuerdo con el X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1,994 y “ Estimaciones y Proyecciones de Población, 1,995-2,010” la densidad poblacional es de 160 habitantes por kilómetro cuadrado en promedio y la población total asciende a 1,048,004 lo que representa el 6.93% de la población total del país.
- c. Existe un claro dominio de la población joven, mostrándose en el siguiente cuadro:

<b>Edad en Años</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Número de Habitantes</b>
0 – 14	47.39	496,633
15 - 44	41.01	429,744
45 - 64	8.40	88,070
65 en adelante	3.20	33,557

Fuente: proyección 2009 del Instituto Nacional de Estadística (INE).

- d. El lugar en donde la empresa distribuye sus productos tiene algunas zonas montañosas lo que provoca un clima templado. Sin embargo, su topografía es en extremo variada, con montañas y cimas o siguanes que sobrepasan los 3,000 m de elevación y los 100 m de profundidad respectivamente. En general el clima se define como semi cálido, muy húmedo, con estación de verano e invierno.

### **8.8.3 SOCIOCULTURAL**

Incluye a grupos de personas con sistemas de valores compartidos que se basan en las experiencias o situaciones de la vida común que afectan las preferencias y comportamientos básicos de la sociedad.

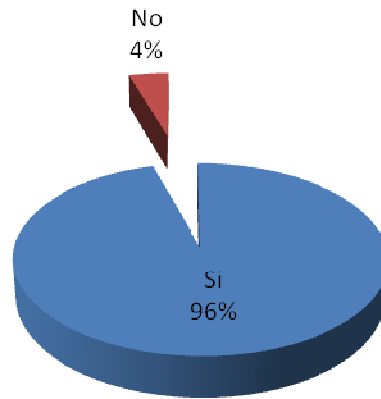
- a. Es la agricultura en donde se concentra el mayor porcentaje de actividades de la población, debido a que la localidad está comprendida en su mayoría por personas que viven en el área rural.
- b. El cambio de hábitos de consumo varía según el clima, dividiéndose en época de invierno y verano, en donde existe una diferencia de necesidades por parte de los consumidores.
- c. Existe disminución en el consumo de algunos los productos de la empresa en la época no escolar (octubre a diciembre); siendo éstos: jugos y refrescos (productos que tienen mayor porcentaje de ventas), dulces, esto según el comportamiento observado en las ventas de la empresa.

## **8.9 GRÁFICAS DE RESULTADOS DE ENCUESTAS**

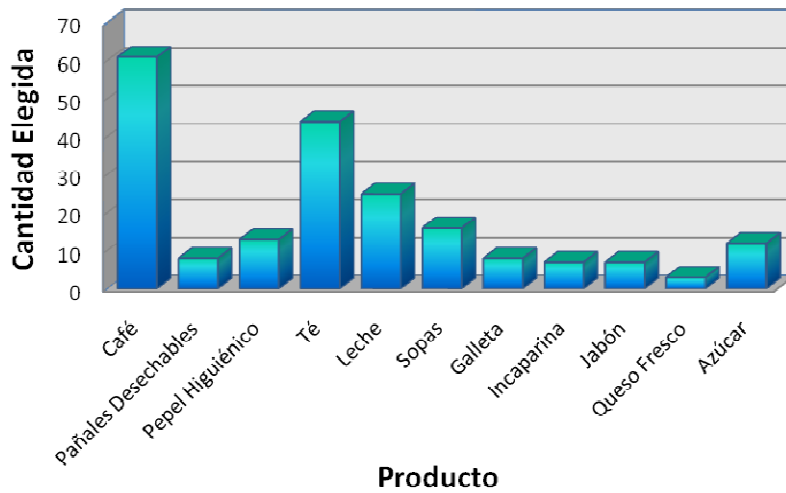
Se hace mención que las encuestas fueron pasadas a los clientes que en este caso son dueños de tiendas (tenderos), depósitos y mini mercados, tomando como muestra representativa 115 lugares de un total de 350, éstos de la localidad en donde se comercializan los productos de la empresa en estudio.

### **8.9.1 Encuesta de evaluación de productos**

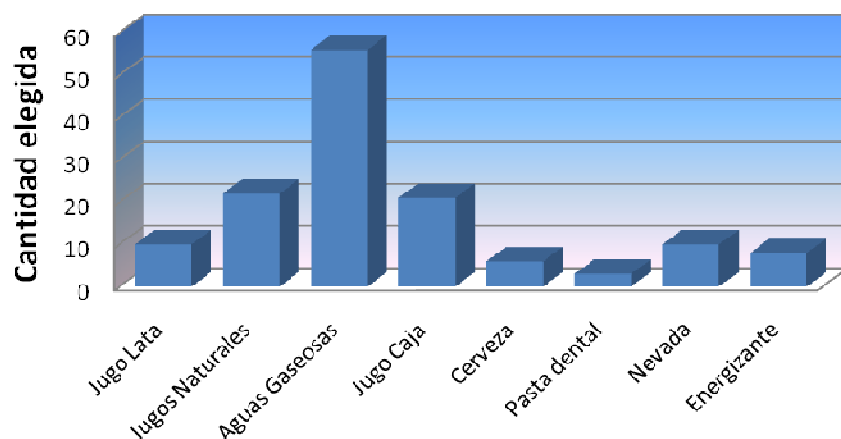
### ¿Los productos que se le están vendiendo satisfacen sus necesidades?



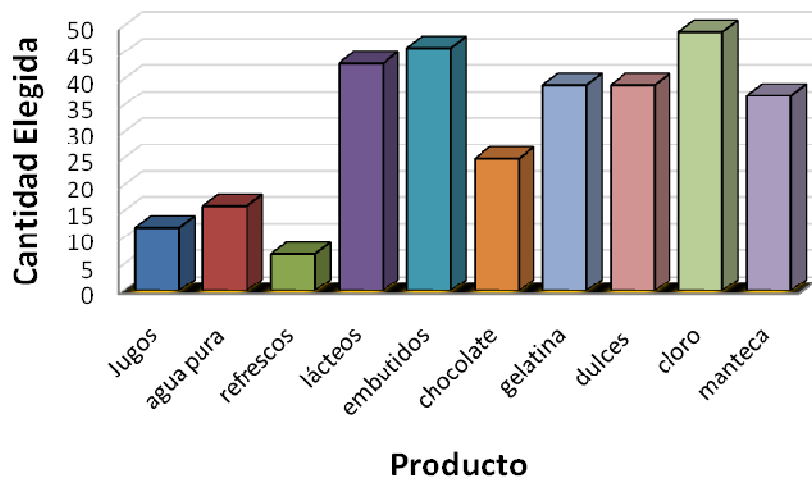
### ¿Qué otros productos le gustaría le vendan en época de invierno?



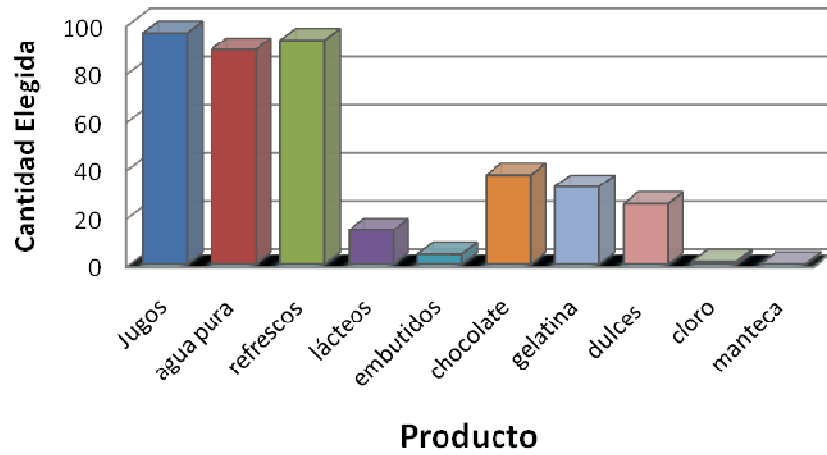
**¿Qué otros productos le gustaría que nuestra empresa le venda en la época de verano?**



**¿De los productos que nuestra empresa le vende actualmente cuál es el que tiene menor venta?**

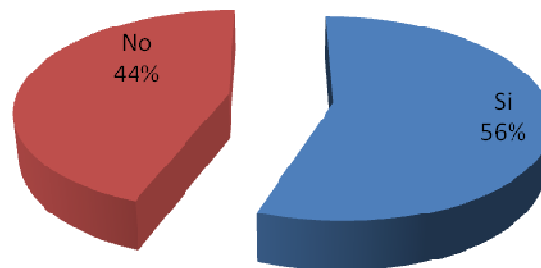


¿De los productos que nuestra empresa le vende actualmente cuál es el que tiene mayor venta?

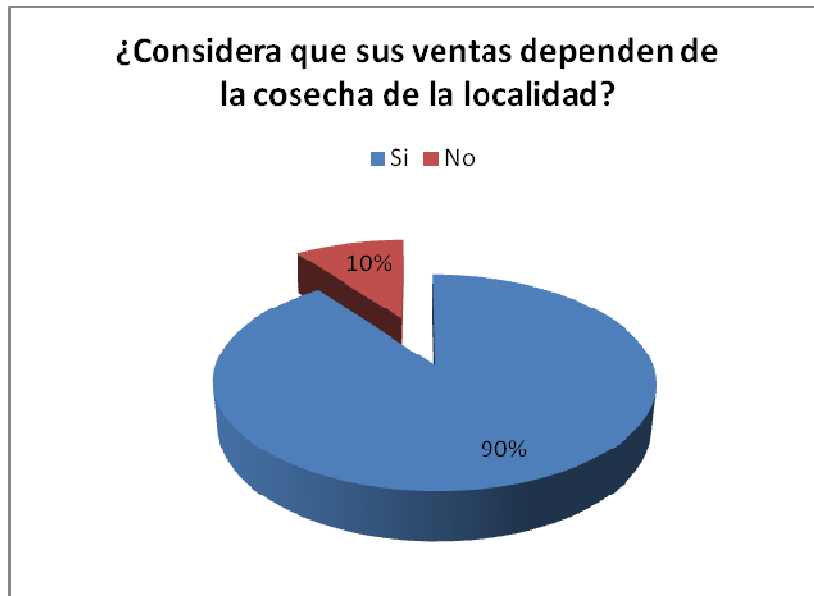


Total de encuestas de área rural y urbana:

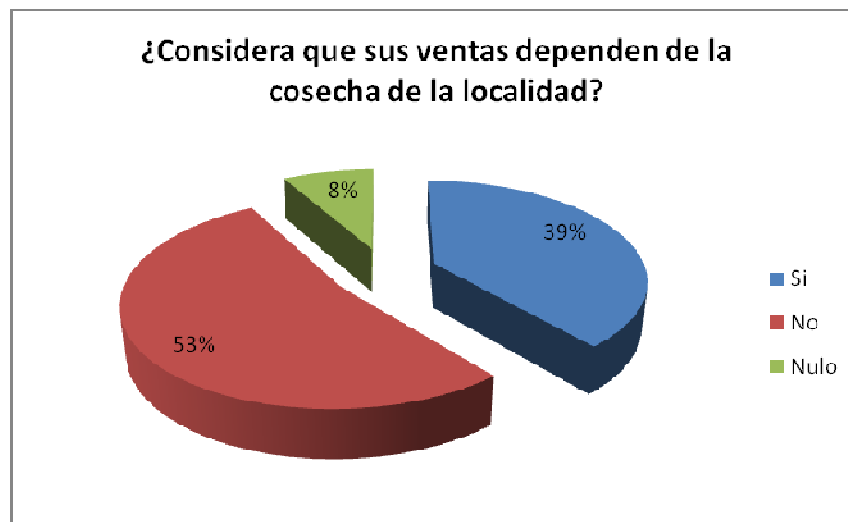
¿Considera que sus ventas dependen de la cosecha de la localidad?



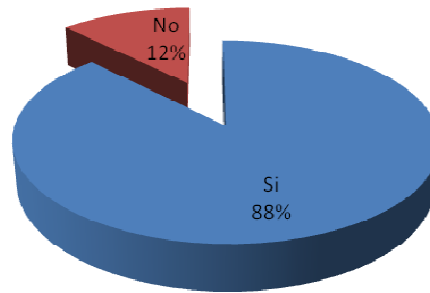
**Resultado de encuestas en área rural:**



**Resultado de encuestas en área urbana:**



**¿Considera que sus ventas dependen de la época de invierno y verano?**



**¿En qué época del año disminuyen mayormente sus ventas?**

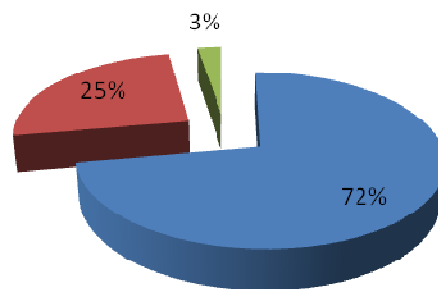




### 8.9.2 Encuesta de evaluación de servicios

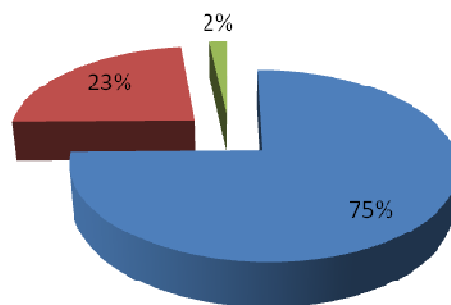
**¿Como evalúa el servicio que actualmente nuestra empresa le está brindando?**

■ Excelente ■ bueno ■ regular ■ malo



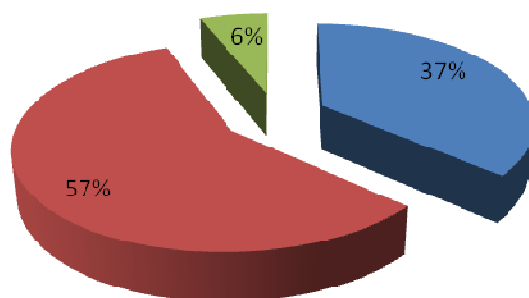
**¿Cómo evalúa el servicio que le brinda nuestro vendedor?**

■ Excelente ■ bueno ■ regular ■ malo



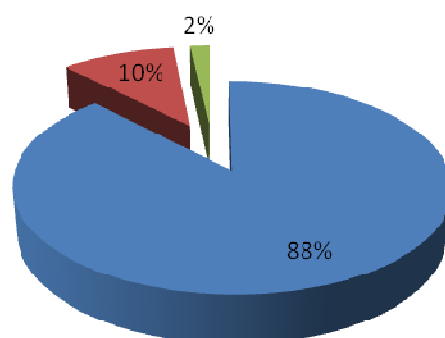
### ¿Cuántas veces lo visitan nuestros vendedores a la semana?

■ 2 veces/semana ■ 1 vez/semana ■ 1 vez/quincena ■ 1 vez/mes



### ¿Se le están proporcionando los productos que usted solicita a nuestra empresa?

■ Siempre ■ a veces ■ muy poco ■ nunca



## 9. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La empresa en estudio se dedica a la distribución de productos de consumo diario tales como: Jugos, agua pura, refrescos, lácteos, embutidos, chocolate, gelatina, dulces, cloro y manteca. La distribución de estos productos se realiza en el área urbana y rural del departamento, cubriendo un 80% del mismo; las rutas en donde se distribuye el producto el 60% es en camino de asfalta y el 40% es de terracería y se realiza visitando a cada uno de los clientes en su punto de venta una o dos veces a la semana.

El mercado objetivo de la empresa son todas aquellas tiendas que se encuentran dentro de las localidades, así como depósitos, mini mercados y tiendas de escuelas. La forma en que se distribuye el producto es en tres rutas, de forma uniforme para poder cubrir a toda la cartera de clientes.

De acuerdo al análisis general de ventas por año se tiene que las ventas no han tenido un aumento considerable, existe también una diferencia de las ventas entre invierno y verano de un 6.35%, lo que indica que este porcentaje necesita la época de invierno para llegar a igualar las ventas de la época de verano. Esto indica que la empresa necesita un plan de mercadeo el cual ayude a incrementar el nivel de ventas durante los años siguientes.

Según el análisis FODA realizado se tiene que entre las fortalezas de la empresa son: cuenta con productos de buena calidad, a precio accesible, así como muy buen equipo de trabajo y dispuesto a realizar sus labores; esto se ha logrado con un incentivo económico que motiva al personal. También cabe mencionar que la distribución de productos se realiza de puerta en puerta, lo que facilita a los clientes la obtención de los mismos.

Entre las debilidades se encuentra que la empresa cuenta con vehículos muy limitados a su capacidad de volumen y peso para realizar su labor de distribución, esto provoca que no puedan ser introducidos al mercado más productos líquidos que son los que más venta tienen en época de verano. Además no se cuenta con el apoyo de las diferentes empresas proveedoras de los productos para realizar campañas publicitarias, tampoco se cuenta con un plan de capacitación para proporcionar las herramientas que el personal necesita para desarrollar de una forma más eficiente sus labores.

De acuerdo al análisis realizado para conocer las principales presiones competitivas del mercado (cinco Fuerzas de Porter) se tiene que existe un aumento de empresas que fabrican algunos de los productos que se venden actualmente proporcionando precios más bajos y llevando el producto al cliente, también el segmento de mercado actual en su mayoría tienen preferencia hacia aquellos productos que son más económicos no importando su calidad. Cabe mencionar que la cartera de clientes actual es visitada frecuentemente por vendedores de la competencia, por esto y más es necesaria la implementación de un plan de acción en el que ayude a evitar que los clientes prefieran los productos de la competencia.

En cuanto a la publicidad, actualmente la empresa en estudio no cuenta con un ningún programa en donde de a conocer sus productos de una forma visual y auditiva, mientras que algunas empresas de la competencia tiene estrategias de publicidad más llamativas y masivas.

Por medio del análisis de la situación se pudo observar que la fuente principal económica de ingresos de la localidad se obtiene de la agricultura (67.6%) existiendo cierta dependencia de los recursos económicos según los tiempos de cosecha, mejorando considerablemente el flujo de la economía. La distribución demográfica de la población en su mayoría (84%) se localiza en el área rural, mientras que el 16% habita en el área urbana. Existe un claro dominio de la población joven siendo de 47.39% por lo que se puede aprovechar para enfocar los productos a este segmento.

De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas se tiene que los clientes solicitan en la época de invierno los productos: café, té, leche, sopas y azúcar, estos productos podrían ayudar a que el volumen de ventas aumente en esta época. Mientras que en época de verano los clientes solicitan que la empresa les distribuya: aguas gaseosas, jugos naturales, jugos en caja, energizantes y jugos en lata, lo que se puede observar es que todos los productos son líquidos lo que podría afectar la capacidad actual de los vehículos que se encargan de la distribución.

También se puede observar en la gráfica de las encuestas realizadas que de los productos que se distribuyen actualmente el que tiene menor venta es el cloro, debido a que no es un producto de necesidad básica, siguiéndole los embutidos y lácteos, lo que refleja que la economía del sector se orienta a aquellos productos de primera necesidad. Mientras que los productos de mayor venta son especialmente jugos, agua pura y refrescos, los cuales tienen un consumo muy similar lo que provoca un considerable aumento de ventas en época de verano, ya que el clima favorece el consumo de los mismos. Cabe mencionar que éstos últimos son los que ocupan mayor volumen y peso en el traslado a los puntos de venta, lo cual limita la introducción de nuevos productos líquidos.

Es importante mencionar que la población del área rural tiene cierta dependencia por la época de cosecha, ya que esta provoca un mayor flujo económico durante la misma y mejora en el poder adquisitivo para poder consumir los productos que se distribuyen. Así mismo los clientes del área rural como urbana afirmaron que sus ventas tienen dependencia de las estaciones invierno y verano, dado a las costumbres de alimentación de la población.

En cuanto al servicio que se brinda actualmente, se pudo observar que es satisfactorio, siendo la mayoría de los clientes que están de acuerdo, el 72% mencionó que es excelente, 25% bueno y 3% regular. El servicio que proporciona el vendedor también es satisfactorio con un 75% excelente, 23% bueno y 2% regular; lo que indica que la empresa tiene una fortaleza importante de la cual puede aprovechar para ser preferida.

## 10. CONCLUSIONES

- 10.1 Fue creado un plan de mercadeo para la empresa en estudio, utilizando varias herramientas tales como: un análisis de ventas por año y por época invierno-verano, un análisis FODA, las cinco fuerzas de Porter, análisis de la situación, encuestas y un plan de acción.
- 10.2 Se realizó un análisis de las ventas de la empresa por año, en donde indica que las ventas de la empresa no han tenido un aumento considerable y en el último año una disminución de las mismas, lo que no ha permitido crecimiento y expansión.
- 10.3 Fue realizado un análisis de ventas por época, en donde indica que existe una diferencia de las ventas entre invierno y verano de un 6.35%, lo que significa que este porcentaje necesita la época de invierno para llegar a igualar las ventas de la época de verano.
- 10.4 Se realizó un análisis FODA, teniendo como fortalezas: que cuenta con productos de buena calidad, a precio accesible, así como muy buen equipo de trabajo y dispuesto a realizar sus labores. También cabe mencionar que la distribución de productos se realiza de puerta en puerta, lo que facilita a los clientes la obtención de los mismos.  
Entre las debilidades se encuentra que la empresa cuenta con vehículos muy limitados a su capacidad de volumen y peso para realizar su labor de distribución, esto provoca que no puedan ser introducidos al mercado más productos líquidos que son los que más venta tienen en época de verano.
- 10.5 Se analizaron las principales presiones competitivas del mercado, teniendo que existe un aumento de empresas que fabrican algunos de los productos que se venden actualmente proporcionando precios más bajos y llevando el producto al cliente. El segmento de mercado actual en su mayoría tienen preferencia hacia aquellos productos que son más económicos no importando su calidad.  
No se cuenta con ningún programa de publicidad en donde la empresa de a conocer sus productos de una forma visual y auditiva, mientras que algunas empresas de la competencia tienen estrategias de publicidad llamativas y masivas.
- 10.6 Se realizó el análisis de la situación indicando que la fuente principal económica de ingresos de la localidad se obtiene de la agricultura (67.6%) existiendo cierta dependencia de los recursos económicos según los tiempos de cosecha, mejorando considerablemente el flujo de la economía.
- 10.7 Se investigó el mercado objetivo, en donde los resultados de las encuestas indican que los clientes solicitan en la época de invierno los productos: café, té, leche, sopas y azúcar. Mientras que en la época de verano los clientes solicitan que la empresa les distribuya: aguas gaseosas, jugos naturales, jugos en caja, energizantes y jugos en lata.  
Entre los productos que tienen menor venta según resultados de encuestas están cloro, embutidos y lácteos; debido a que no son productos de necesidad básica. Mientras que los productos de mayor venta son jugos, agua pura y refrescos, especialmente en la época de verano.

10.8 Fue creado un plan de acción con nuevas estrategias que ayudarán a mantener un ingreso promedio de las ventas durante los doce meses del año; este consiste en realizar un programa de publicidad, seguidamente llevar a cabo un programa de capacitación, luego realizar una promoción de productos de menor venta en la empresa, introducir nuevos productos al mercado y por último realizar la misión y visión de la empresa.

## 11. RECOMENDACIONES

11.1 En vista que una de las limitantes de la empresa es la introducción al mercado de productos líquidos con peso que sobrepasan la capacidad de los vehículos con que se cuenta actualmente, se sugiere considerar la adquisición de otro camión que tenga mejor capacidad de distribución.

11.2 Implementar el ingreso de más productos bebibles ya que son los que mayor venta tienen, esto según los resultados de las encuestas.

11.3 Realizar promociones de venta especiales en la época de cosecha que es donde mayor flujo de dinero tiene la población.

11.4 Implementar el plan de acción creado para poder mejorar los resultados de venta y así lograr mantener un ingreso promedio de las mismas durante los doce meses del año.

11.5 Implementar el plan de acción de acuerdo a las fechas programadas en el cronograma de actividades, para llevar una secuencia ordenada y sistemática de las mismas.

11.6 Evaluar si funcionó el plan de acción al finalizar el mismo, para luego plantear nuevas estrategias que ayuden a mejorar el ingreso promedio de las ventas durante los doce meses del año.

## 12. BIBLIOGRAFÍA

- I. Cruz Roche I., Fundamentos de Marketing, 2ª Edición, Barcelona. Editorial Ariel, 1992. Páginas 47 a 56, 79, 83, 88 y 109.
- II. Buell V., Marketing Management in Action. 1ra. Edición, Estados Unidos. Editorial McGraw-Hill , 1966. Páginas 35, 40, 101 a 105.
- III. Burnett J., Promoción Conceptos y Estrategias (Traducido de la 1ra. Edición de Marketing Management), Estados Unidos. Editorial McGraw-Hill, 1996. Páginas 25, 90 y 107.
- IV. Kinneer T., Taylor J., Investigación de Mercados (Traducido de la 5ª. Edición de Marketing Research), Estados Unidos. Editorial McGraw-Hill, 1998. Páginas 21, 50, 79 a 83.
- V. Cruz Roche I. Fundamentos de Marketing. 2ª. Edición, Barcelona. Editorial Ariel, 1992. Páginas 50, 78 y 90.
- VI. Kotler PH., Dirección de Marketing. 7ª. Edición, Madrid. Editorial Practice-Hall, 1992. Páginas 15 a 25 y 58.
- VII. Porter Michael, Estrategia Competitiva, Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia, 1ª. Edición, México. Editorial CECSA, 1995. Páginas 80 a 85.
- VIII. Thompson, Arthur, Strickland A. Administración Estratégica. 13ava. Edición, México. Editorial McGraw-Hill Interamericana. 2003. Páginas 3, 35 a 36, 117 y 370.



## 13. ANEXOS

### 13.1 ENCUESTA DE SERVICIO

A continuación se detallan varias preguntas con el propósito de prestarle un mejor servicio, por lo que se le agradecerá responda a cada una de ellas según sus necesidades; marque con una X la respuesta de cada pregunta y llene los espacios en blanco.

Ruta\_\_\_\_\_

1. ¿ Como evalúa el servicio que actualmente nuestra empresa le está brindando?

Excelente\_\_\_ Bueno\_\_\_ Regular\_\_\_ Malo\_\_\_

2. ¿Cómo evalúa el servicio que le brinda nuestro vendedor?

Excelente\_\_\_ Bueno\_\_\_ Regular\_\_\_ Malo\_\_\_

Si su respuesta fue regular y malo explicar ¿por qué?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. ¿Cuántas veces lo visitan nuestros vendedores a la semana?

2 veces/semana\_\_\_ 1 vez/semana\_\_\_  
1 vez/quincena\_\_\_ 1 vez/mes\_\_\_

4. ¿Se le están proporcionando los productos que usted solicita a nuestra empresa?

Siempre\_\_\_ A veces\_\_\_ Muy poco\_\_\_ Nunca\_\_\_

**Si su respuesta no fue siempre** mencionar que productos son los que no se le han proporcionado:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### 13.2 ENCUESTA DE PRODUCTOS

A continuación se detallan varias preguntas con el propósito de prestarle una mejor variedad de productos y conocer sus necesidades, por lo que se le agradecerá responda a cada una de ellas; marque con una X la respuesta de cada pregunta y llene los espacios en blanco.

1. ¿Los productos que le vendemos actualmente satisfacen sus necesidades?

Si \_\_\_

No \_\_\_

2. ¿Qué otros productos le gustaría que nuestra empresa le venda en la época de **invierno**?

\_\_\_\_\_

3. ¿Qué otros productos le gustaría que nuestra empresa le venda en la época de **verano**?

\_\_\_\_\_

4. ¿De los productos que nuestra empresa le vende actualmente cuál es el que tiene **menor** venta?

Jugos \_\_\_ Agua Pura \_\_\_ Refrescos \_\_\_ Lácteos \_\_\_ Embutidos \_\_\_  
Chocolate \_\_\_ Gelatina \_\_\_ Dulces \_\_\_ Cloro \_\_\_ Manteca \_\_\_

5. ¿De los productos que nuestra empresa le vende actualmente cuál es el que tiene **mayor** venta?

Jugos \_\_\_ Agua Pura \_\_\_ Refrescos \_\_\_ Lácteos \_\_\_ Embutidos \_\_\_  
Chocolate \_\_\_ Gelatina \_\_\_ Dulces \_\_\_ Cloro \_\_\_ Manteca \_\_\_

6. ¿Considera que sus ventas dependen de la cosecha de la localidad?

Si \_\_\_

No \_\_\_

7. ¿Considera que sus ventas dependen de la época de invierno y verano?

Si \_\_\_

No \_\_\_

8. ¿En qué época del año disminuyen mayormente sus ventas?

Invierno \_\_\_

Verano \_\_\_

