

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS Y FARMACIA



**ESTUDIO DE MERCADO PARA LA COMERCIALIZACION DE
MERMELADAS EN UNA PEQUEÑA EMPRESA GUATEMALTECA**

Trabajo de Graduación presentado por

Vianca Yessenia Lemus Marroquín

Para optar al grado de Maestro en Artes

Maestría en Administración Industrial y Empresas de Servicios

Guatemala, Mayo 2012

JUNTA DIRECTIVA

FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS Y FARMACIA

ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph.D	DECANO
LIC. PABLO ERNESTO OLIVA SOTO, M.A.	SECRETARIO
LICDA LILIANA VIDES DE URIZAR	VOCAL I
DR. SERGIO ALEJANDRO MELGAR VALLADARES	VOCAL II
LIC. LUIS ANTONIO GÁLVEZ SANCHINELLI	VOCAL III
BR. FAUSTO RENE BEBER GARCIA	VOCAL IV
BR. CARLOS FRANCISCO PORRAS LOPEZ	VOCAL V

CONSEJO ACADÉMICO

ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph.D

MSc. VIVIAN MATTA DE GARCIA

DR. ROBERTO FLORES ARZÚ

DR. JORGE ERWIN LÓPEZ GUTIÉRREZ

MSc. FÉLIX RICARDO VÉLIZ FUENTES

DEDICATORIA

A DIOS Y LA VIRGEN MARÍA

Por ser mi fortaleza y protegerme siempre.

A MI FAMILIA

Por apoyarme en todo momento. A mis padres Héctor y Teresa, por darme la vida y acompañarme siempre. A mis hermanos Aldo, Lucía y Moisés por todo el apoyo. A mis sobrinos Daniel, Anderson, y Ana Lucía, por ser ese rayito de alegría.

A PABLO PINEDA

Por todo el amor, la paciencia y el apoyo incondicional que siempre me brinda.

AGRADECIMIENTOS

LICDA. MARÍA ISABEL ORELLANA

Por ser mi asesora y por brindarme su apoyo y consejos incondicionalmente.

CENTRO DE CAPACITACION PARA LA MUJER TRABAJADORA IXOQI

Por darme la oportunidad de realizar mi trabajo de graduación.

A MIS AMIGOS Y AMIGAS

Sin su apoyo y cariño no hubiera sido posible llegar hasta este día. Rubí, Sandra, Renato, Adolfo, Keila y Carlitos. Son muy especiales para mí y los quiero mucho.

ÍNDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO	1
2. INTRODUCCIÓN	4
3. MARCO TEORICO.....	5
3.1 Estudio de mercado.....	5
3.1.1 Elementos de un estudio de mercado	8
3.1.2 Análisis financiero de la empresa	13
3.1.3 Estrategias de Diferenciación	17
3.1.4 Producto	21
3.1.5 El Mercado	25
3.1.6 La Competencia	27
3.1.7 El Precio	28
3.1.8 Los Canales de Distribución	30
3.1.9 Ventas	33
3.1.10 Promoción	34
3.2 La Micro, Pequeña y Mediana Empresa en Guatemala	38
3.2.1 Clasificación de la MIPYME	39
3.2.2 Importancia de la MIPYME en Guatemala.....	41
3.2.3 Numero de MIPYME`s en Guatemala	42
3.2.4 Características del sector de alimentos en las MIPYMES.....	44
3.2.5 Características del sector de mermeladas en las MIPYMES	45
3.2.6 Particularidades y Requerimeintos enel area de Mercadeo	47
3.2.7 El Mercadeo en las MIPYMES	49
3.2.8 Estrategias para las PIMES.....	51
3.2.9 Re-enfque, estrategia para fijar precios.....	54
3.2.10 La Micro, Pequeña y Mediana Empresa en Guatemala	38
3.3 Descripción de la Empresa.....	56
3.3.1 FUDI	56
3.3.2 Centro de Capacitación para la mujer trabajadora IXOQI`	56
3.3.3 IXOQI` S.A.....	56
3.3.4 Características.....	58
3.3.5 Producto	58
3.3.6 Legislacion guatemalteca para mermeladas	59
4.OBJETVIVOS	61
4.1 General.....	61
4.2 Específicos	61
5. METODOLOGIA	62
5.1 Tipo de estudio	62
5.2 Técnicas/instrumentos.....	62
6. RESULTADOS	64
6.1 Referente Histórico	64
6.2 Marco Filosófico	65
6.3 Situación Actual.....	65
6.3.1 Procesos Centrales	65

6.3.2 Administración	68
6.3.3 Aseguramiento de la calidad	69
6.3.4 Situación financiera	69
6.4 Análisis de mercado	69
6.4.1 Mercado Objetivo	69
6.4.2 Posicionamiento de Marca	72
6.4.3 Posicionamiento del producto.....	72
6.4.4 Estrategias de Promoción.....	73
6.4.5 Mercadeo y Ventas.....	73
6.4.6 Oferta y Demanda	74
6.4.7 Precio	75
6.5 Estrategia de Comercialización	75
6.6 Posicionamiento	76
6.7 Promoción y Ventas	77
6.8 Estrategia de Distribución.....	77
6.9 Introducción de nueva línea de productos	78
6.10 Búsqueda de nuevos mercados	79
6.11 Precio	79
6.12 Factores clave de éxito o fracaso	80
7. ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS.....	83
7.1 Consideraciones Éticas	83
8. CONCLUSIONES.....	86
9. RECOMENDACIONES	87
10. ANEXOS	88
11. BIBLIOGRAFIA	98

ÍNDICE DE FIGURAS

1.	Figura 1: Matriz FODA.....	10
2.	Figura 2: Análisis de las cinco fuerzas de PORTER	11
3.	Figura 3: Estrategias genéricas de PORTER	19
4.	Figura 4: Tipos de productos de consumo	23
5.	Figura 5: Ciclo de vida del producto	25
6.	Figura 6: Canal Directo.....	31
7.	Figura 7: Canal Corto	31
8.	Figura 8: Canal Largo.....	32
9.	Figura 9: Distribución de las exportaciones del sector de alimentos	45
10.	Figura 10: Participación de mermeladas el sector.....	46
11.	Figura 11. Frecuencia de los sabores de mermeladas.....	46
12.	Figura 12: Mercado- destino de los productos	48
13.	Figura 13: Organigrama de Ixoqí´ S.A.	58
14.	Figura 14: Presentación producto terminado.....	59

ÍNDICE DE TABLAS

1.	Tabla 1: tipos de productos existentes	22
2.	Tabla 2: Clasificación de las MIPYMES	39
3.	Tabla 3: Número de empresas y locales en actividad por departamento y tramo de personal ocupado	43
4.	Tabla 4. Lista de los productos exportados por Guatemala	44
5.	Tabla 5: Consumo de mermeladas. Comportamiento, estudio de mercado. Octubre 2011	70
6.	Tabla 6: Segmentación geográfica, lugar de residencia de la población estudiada. Estudio de mercado. Octubre 2011	70
7.	Tabla 7: Segmentación demográfica sexo, edad, estado civil, nivel de escolaridad, ingresos de la población estudiada. Estudio de mercado. Octubre 2011	71
8.	Tabla 8: Comportamiento alimentario de la población estudiada. Estudio de mercado. Octubre 2011	72
9.	Tabla 9: Posicionamiento del producto en el mercado. Estudio de mercado. Octubre 2011	73
10.	Tabla 10: Oferta y demanda. Estudio de mercado. Octubre 2011	74
11.	Tabla 11: Rango de precio aceptable. Estudio de mercado. Octubre 2011	75

1. RESUMEN EJECUTIVO

Ixoqí S.A., inicia operaciones en el año 2005, como parte del Centro de Capacitación para la mujer Trabajadora Ixoqí, con la finalidad de comercializar parte de los productos que las beneficiarias elaboran durante sus cursos de capacitación.

Los productos son elaborados de forma artesanal, 100% naturales sin preservantes, colorantes o espesantes.

La empresa cuenta con una sala de ventas, donde se exhiben y comercializan los productos de panadería y repostería, frutas envasadas y verduras nativas, dulces típicos, corte y confección, bordado a máquina, bordado en listón, bisutería, tejidos.

El análisis empresarial según cada área de la empresa, permitió identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en cada una, en cuanto a recursos humanos, producción y comercialización, administración, aseguramiento de la calidad y situación financiera.

Es así como por medio de entrevistas a una muestra aleatoria de clientes actuales, la investigación realizada permitió conocer los gustos y preferencias de la población objetivo con respecto a la frecuencia de consumo de los productos comercializados, donde para el 82%, las mermeladas son parte de su patrón alimentario, especialmente en la refacción vespertina y la cena.

El estudio de mercado identificó también tres segmentos o grupos de clientes según categorías de análisis; geográfica, demográfica, conductual.

Derivado de lo anterior se identificó como principal nicho de mercado a mujeres residentes en el área urbana, casadas, amas de casa, en un rango de 20 a 40 años, con escolaridad de nivel universitario; con preferencia en el consumo de mermeladas en la refacción vespertina y la cena.

En cuanto al análisis de la oferta y la demanda se determinó una preferencia favorable por el consumo de mermeladas tipo artesanal con las características que ofrecen las mermeladas de Ixoqí' en relación a otras existentes en el mercado

En relación a la competencia, el posicionamiento que actualmente representan las mermeladas de Ixoqí' es del 34%, seguido por las mermeladas de Valle de Panchoy.

Se identificaron como principales características diferenciadoras del producto los aspectos relacionados con el concepto "**natural**"¹. En cuanto a la demanda de un producto 100% natural, sin preservantes, colorantes, o conservantes, y elaborado de forma artesanal el total de las personas entrevistadas, manifestó su preferencia hacia las que poseen estas características. Esto fue un elemento determinante para la definición de la estrategia de posicionamiento y comercialización más viable para la empresa.

Entre los sabores de mayor preferencia y demanda del cliente se encuentran fresa, sauco, mora, mango, piña, manzana. Siguiendo en orden descendente el sabor mixto de piña-camote.

El estudio también permitió identificar que el tamaño de presentación de mermelada que tiene mayor demanda en el mercado es el frasco de 9 onzas.

Con respecto a la disposición a pagar determinado precio por el producto, según el presente estudio se identificó un rango entre Q.17.00 y Q.20.00 por unidad.

La principal estrategia identificada para lograr el posicionamiento y comercialización de las mermeladas, es la de "diferenciación". Al ser un producto autóctono, calidad garantizada pues cuentan con etiquetado nutricional; cada unidad de venta incluye un recetario como valor agregado; cumplimiento de normas de calidad; producción con tecnologías ambientalmente amigables, son

¹ Para efectos del presente estudio, el término "natural se refiere a: libre de preservantes y aditivos artificiales

las características diferenciadoras principales de los productos y que deben ser enfatizadas en la estrategia de comercialización.

Finalmente, el presente estudio de mercado permitió identificar también la venta directa como el canal de comercialización más adecuado para lograr los objetivos de crecimiento empresarial.

2. INTRODUCCIÓN

Si bien es cierto que vivimos en un mundo cada vez más global y mediatizado, donde tanto las nuevas tecnologías como las estrategias están irrumpiendo cada vez con más fuerza los mercados; existe todavía la creencia de que las pequeñas empresas no necesitan en absoluto del marketing. Sin embargo, toda empresa por muy pequeña que sea, debe emplear herramientas tanto internas como externas que le permitan su sostenibilidad en el tiempo. Es aquí donde cobran relevancia los estudios de mercado.

Por lo tanto toda empresa sea pequeña o grande debe realizar un análisis de su realidad interna y externa, delimitar su nicho de mercado y saber cómo puede alcanzar sus metas y objetivos de desarrollo. Para el caso de las empresas dedicadas a la comercialización de productos alimenticios, como es el caso de la empresa Ixoqí S.A. que se dedica al envasado de mermeladas de frutas, la importancia de un estudio de mercado es la misma que para cualquier otra empresa.

En este caso en particular, la actividad económica que genera la elaboración de las mermeladas, es importante para las personas de las comunidades cercanas a la planta de producción, ya que los agricultores de la región pueden proveer la materia prima; convirtiéndose en aliados estratégicos quienes a su vez se benefician de dichas alianzas. En este caso las mujeres, son las productoras, por lo que se genera un ingreso extra para sus hogares.

El presente trabajo de tesis consistió en realizar un estudio para la empresa Ixoqí S.A., como un aporte para el desarrollo de la misma y lograr así un crecimiento sostenible.

Como parte de dicho estudio se realizó un análisis interno y externo de la situación actual de la empresa para luego elaborar una propuesta de comercialización según la situación encontrada, como una de las estrategias para lograr el crecimiento empresarial tan anhelado.

3. MARCO TEORICO

3.1. Estudio de Mercado

El estudio de mercado consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica.

Según Davir (2003) & Flores Banegas (2009), el estudio de mercado busca precisar que existe suficiente cantidad de consumidores y de empresas, que en condiciones especiales, presentan una demanda que justifica la inversión de la producción de un bien o de un servicio.

Un estudio de mercado provee información que servirá para tomar decisiones y resolver problemas, se evidencia su importancia, al servir para determinar o conocer el mercado en el cual se colocará el producto. Consta de 3 grandes análisis importantes:

Análisis del Consumidor

Estudia el comportamiento de los consumidores para detectar sus necesidades de consumo y la forma de satisfacerlas, averiguar sus hábitos de compra, lugares, momentos, preferencias, entre otros. Su objetivo final es aportar datos que permitan mejorar las técnicas de mercado para la venta de un producto o de una serie de productos que cubran la demanda no satisfecha de los consumidores.

Análisis de la competencia

Estudia el conjunto de empresas con las que se comparte el mercado del mismo producto.

Para realizar un estudio de la competencia es necesario establecer quiénes son los competidores, cuántos son y sus respectivas ventajas competitivas. Es preciso identificar los competidores más importantes, la marca, descripción del producto o servicio, precios, estructura, procesos, recursos humanos, costos, tecnología, imagen, proveedores, entre otros.

Este análisis permite establecer los estándares de la industria así como las ventajas competitivas de cada empresa. A partir de esta evaluación, se determina si es factible convivir con la competencia y si es necesario neutralizarla o si un competidor puede transformarse en aliado estratégico.

Análisis de la estrategia

Basándose en los objetivos, recursos y estudios del mercado y de la competencia debe definirse una estrategia que sea la más adecuada para la nueva empresa. Toda empresa deberá optar por dos estrategias posibles: liderazgo en costo que consiste en mantenerse competitivo a través de aventajar a la competencia en materia de costos; diferenciación que consiste en crear un valor agregado sobre el producto ofrecido para que este sea percibido en el mercado como único ya sea por el diseño, la imagen, la atención a clientes o la entrega a domicilio.

Según Ferrel (2006), el estudio de mercado

“Es un proceso de planeación y ejecución de la concepción, el establecimiento de precios, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para generar intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales” (Ferrel, 2006) p 19.

Arellano (2000), argumenta que en los objetivos del estudio de mercado tal como la maximización del consumo, la estrategia de mercadeo debe estimular el

consumo, lo cual ha de crear, a su vez, un nivel máximo de producción, de empleo y de consumo. Debe buscar también la maximización de la satisfacción del consumidor, lo que impulsa el aumento en el nivel de consumo.

Además, se debe buscar maximización de la selección para ello sugiere aumentar la variedad de productos y la elección del consumidor. El consumidor encontrará los bienes que realmente satisfacen sus gustos.

En cuanto a la maximización de la calidad de vida, el autor en referencia incluye la cantidad, calidad, disponibilidad y el costo de los productos, además de la calidad del medio físico y cultural (Arellano, 2000).

Para realizar un estudio de mercado es importante conocer los métodos y técnicas que podrían dar lugar a las realizaciones más satisfactorias de éste.

En primer lugar se debe determinar cuál es la razón de la investigación, y cual es su objetivo, es decir lo que queremos lograr con ella. Basándose en el objetivo de investigación, se debe determinar cuál será la información que se necesitará recolectar, y determinar las fuentes de las cuales se obtendrá.

Una vez que se ha establecido cuál será la información, y la fuente de donde será obtenida, se determinan las técnicas, métodos o formas de recolección de datos a utilizar.

Entre estos métodos o técnicas se pueden mencionar la encuesta, que consiste en una interrogación verbal o escrita a los consumidores del mercado objetivo cliente potencial. Cuando se realiza de forma verbal se hace uso del método de la entrevista; y cuando la encuesta es escrita se hace uso del cuestionario.

Otra de las técnicas consiste en la observación de personas, hechos, objetos, acciones, situaciones, etc., para usar esta técnica se puede visitar los sitios donde frecuentan los consumidores que conforman el público objetivo y observar sus comportamientos, los productos de la competencia, se pueden visitar los locales de la competencia y observar sus procesos, etc.

Una vez que se ha determinado la información que se necesitará, las fuentes de dónde se conseguirá y los métodos que se usará para obtenerla, se debe realizar la tarea de la recolección de la información. Posterior a esto se procede a contabilizar la información, luego, a procesarla y, por último, a interpretar la información, y en base al análisis que se realice, se tomaran las decisiones o se diseñaran las estrategias que impulsaran el desarrollo de la empresa, por medio de la venta de sus productos.

3.1.1 Elementos de un estudio de mercado

Diversos autores consultados al respecto, hacen referencia a los elementos que deben ser analizados en este tipo de estudios y que deben ser la base de reflexión y análisis. Entre ellos están:

Misión de la empresa

Ferrel (2006), indica que una misión busca responder a la pregunta ¿En qué negocios participamos?, se trata de una declaración clara y concisa, que explica la razón de existir de la organización. La misión de la empresa, debe responder las siguientes preguntas: ¿Quiénes somos?, ¿Quiénes son nuestros clientes?, ¿Cuál es nuestra filosofía operativa?, ¿Cuáles son nuestras ventajas competitivas?, ¿Cuáles son nuestras preocupaciones e intereses con nuestros empleados, nuestra comunidad la sociedad en general y nuestro medio ambiente?

En coincidencia con el autor mencionado este es un aspecto que merece especial atención.

Visión de la empresa

Una visión o una declaración de visión busca responder la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser?, describe como se ve la empresa en el futuro. Debe de ser medible y revisada con cierta frecuencia. Por lo tanto, todo estudio de mercado debe poner especial atención a este aspecto.

Análisis Empresarial

El análisis de la situación interna y externa de la empresa, tiene la finalidad de situarnos en la realidad actual de la empresa.

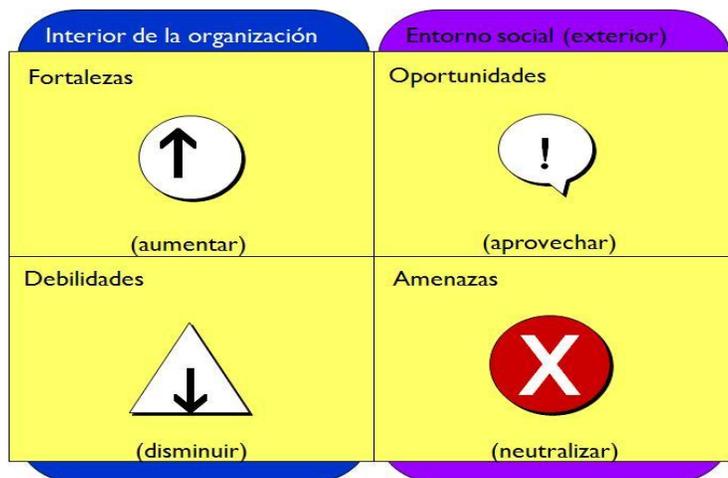
A este respecto, diversos autores proponen la utilización de herramientas específicas para conseguir la adaptación de la empresa a su entorno; identificar y comprender los diferentes tipos de estrategia y saber utilizarlas en función de la situación en que se encuentre la empresa; conocer los pasos que requiere el proceso de formulación de cualquier estrategia empresarial y lograr así mejores resultados en el desempeño de la misma.

Análisis FODA

Para Gutierrez Pulido (1997), un análisis FODA, evalúa las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Las oportunidades y amenazas, son factores externos en los que la empresa tiene poca posibilidad de influir.

Las fortalezas y debilidades, son factores internos, en los que la empresa puede influir o cambiar. Ver figura 1.

Figura 1
Matriz FODA

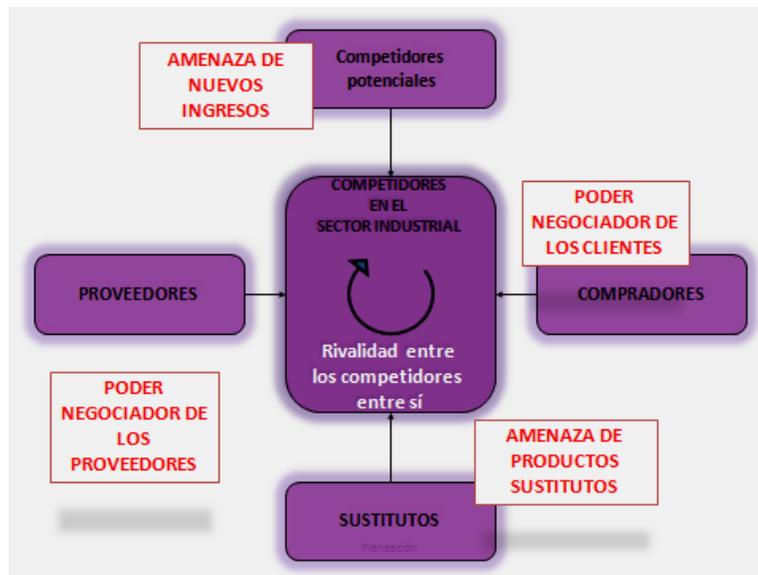


Fuente: Carreto, 2007

Análisis de las cinco fuerzas de PORTER

El Análisis, de las cinco fuerzas es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1989. Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por el autor mencionado en 1979 y, según éste, la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de cinco fuerzas o elementos. Estos elementos se pueden apreciar en la figura 2.

Figura 2
Análisis de las cinco fuerzas de PORTER



Fuente: Sánchez, 2008.

Esta ha sido la herramienta analítica más comúnmente utilizada para examinar el entorno competitivo. Porter (1985), argumenta que existen cinco fuerzas que actúan permanentemente en contra de la rentabilidad del sector que son:

La amenaza de nuevos entrantes (barreras de entrada)

La amenaza de nuevos entrantes hace referencia a la posibilidad de que los beneficios establecidos en las empresas de un sector puedan descender debido a la entrada de nuevos competidores. El alcance de la amenaza depende de las barreras de entrada existentes, de la posibilidad de crear nuevas barreras de entrada y de la acción combinada de los competidores actuales.

Existen seis fuentes principales de barreras de entrada: economías de escala, diferenciación del producto, necesidad de capital, costes de cambio del proveedor, acceso a los canales de distribución, desventajas en costes independientes de la escala. (Martinez & Milla , 2005)

El poder de negociación de los clientes

Los clientes tienen poder de negociación y mayor poder frente al proveedor cuando este tiene un número menor de clientes, ya que entonces depende en gran parte de ellos, por eso, se centra en satisfacer sus necesidades. Los clientes pueden repercutir a la hora de bajar precios, aumentar la calidad, exigir mayores prestaciones y hacer que los competidores se enfrenten unos a otros en beneficio propio.

El poder de negociación de los proveedores

El poder de los proveedores tiene cierto nivel de negociación sobre un sector ya que pueden usar diferentes herramientas como el aumento de precios o la reducción de calidad, del mismo modo los compradores pueden hacer que los precios bajen y exigir mayor calidad en los productos, lo que genera un choque entre todos los participantes de un sector que termina por reducir los beneficios del sector a nivel global. (Martinez & Milla 2,005).

La amenaza de productos y servicios sustitutos

Los productos sustitutos limitan las posibilidades de un sector, debido a que generan un techo a los precios de venta que el sector pueda fijar.

Los productos sustitutos son los que requieren mayor atención desde el punto de vista estratégico, son los que manifiestan una tendencia favorable en la relación calidad-precio o los que son fabricados por sectores que obtienen beneficios mayores al sector en estudio.

La intensidad de la rivalidad entre competidores de un sector

Los competidores de un sector manifiestan una rivalidad que generalmente se ve reflejada en un posicionamiento dentro del sector utilizando diversas tácticas como la competencia de precios, introducción de nuevos productos o programas de publicidad (Martinez & Milla, 2005).

3.1.2 Análisis Financiero de la Empresa

Según indica Davir (2003) los estados financieros, muestran la situación actual y la trayectoria histórica de la empresa, de esta manera puede anticiparse, iniciando acciones para resolver problemas y tomar ventajas de las oportunidades.

Se debe realizar un análisis de costos, análisis del punto de equilibrio, además de mostrar los efectos de pérdidas y ganancias.

Cuota de mercado (Market share)

La cuota de mercado o market share, es la relación entre la demanda de una empresa, producto o marca, y la demanda total del mercado. La forma de incrementarla, es elevando las ventas propias a costa de las ventas de los competidores (Agueda & Otros, 2002).

La cuota de mercado es un dato para la toma de decisiones estratégicas en mercadeo. Cuanto más grande sea la empresa, respecto a sus competidores y mientras más bajos sean los costos, más impacto se tendrá en las actitudes de los clientes y alcanzará más cobertura en la distribución.

Se debe definir el mercado total, tomando en cuenta la categoría de producto. Mientras más ampliamente se defina un mercado, mayores serán las ventas totales y por ende mayor el market share.

Para calcular el market share hay que saber cuánto ha vendido el mercado. De alguna forma hay que estimar las ventas de la industria. Esto no siempre es fácil. Generalmente los que llevan la delantera son las empresas de consumo masivo que venden a través de grandes minoristas (Agueda y Otros, 2002).

La participación de mercado es una forma simple de determinar cómo le está yendo a la empresa en relación a sus rivales. Por esto, la mayoría de los estudios de mercado incorporan metas de market share. De esta forma, se revisa periódicamente la evolución del mismo y si está subiendo, la estrategia mercadeo está funcionando.

Después de evaluar los diferentes segmentos que existen en un mercado, la empresa debe decidir a cuáles y cuántos segmentos servirá para obtener una determinada utilidad o beneficio. Esto significa, que una empresa u organización necesita obligatoriamente identificar y seleccionar los mercados meta hacia los que dirigirá sus esfuerzos de mercadeo con la finalidad de lograr los objetivos que se ha propuesto.

Mercado Meta

Es el conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir. (Kotler & Armstrong, 2003).

Es muy importante conocer lo que es un mercado meta, los principios que existen para su selección y la forma ética de hacerlo; todo lo cual, brinda luces acerca de cómo identificar y seleccionar los mercados meta de la forma más apropiada posible.

Para definir el mercado meta se debe responder a las siguientes preguntas: ¿Cuál es la definición de mercado meta?, ¿Cuál es la importancia de los mercados meta?, ¿Cuáles son los criterios para la selección de mercados meta?, Y, ¿cuál es forma ética de seleccionar los mercados meta?

En síntesis, el mercado meta es el segmento de mercado que la empresa decide captar, satisfacer o servir, dirigiendo hacia el su estrategia de mercadeo, con la finalidad de obtener una determinada utilidad o beneficio.

Sobre la importancia de los mercados meta, actualmente, las empresas u organizaciones reconocen que no pueden atraer a todos los compradores del mercado, o al menos, que no pueden atraerlos a todos de la misma manera, debido a que los compradores son demasiado numerosos, demasiado dispersos y demasiado variados en cuanto a sus necesidades y costumbres de compra. (Kotler & Armstrong, 2,003)

Además, las empresas u organizaciones no siempre tienen la capacidad suficiente como para servir a los diferentes segmentos del mercado. Entonces, en lugar de tratar de competir en un mercado completo (que generalmente incluye muchos segmentos de mercado) y, en algunas situaciones, contra competidores superiores, cada empresa debe identificar y seleccionar aquellos mercados meta a los que pueda servir mejor y con mayor provecho.

Mientras una empresa u organización no defina claramente su mercado meta, no podrá tomar decisiones congruentes en cuanto a los productos que ofrecerá, los canales de distribución que empleará, las herramientas de promoción que utilizará y el precio que planteará al mercado; todo esto, es decisivo para que una empresa u organización haga una buena oferta y que sea atractiva en el mercado.

Cuando una empresa no está satisfecha con sus ventas, puede tratar de atraer a un porcentaje mayor de compradores de su mercado meta. Por ejemplo, atrayendo a los clientes de la competencia. Puede también reducir los requisitos que deben cumplir los compradores potenciales de su mercado meta. Por ejemplo, suprimiendo algunas condiciones al momento de conceder créditos.

Para expandir su mercado meta disponible es posible hacerlo por ejemplo, expandiendo la cobertura de distribución, incrementando las actividades de promoción para dar a conocer los beneficios del producto a los consumidores que antes no se había llegado o reduciendo el precio (Kotler & Armstrong, 2,003).

Se considera que existen cuatro normas que rigen la manera de determinar si debe elegirse un segmento de mercado como mercado meta:

Primera Norma: El mercado meta debe ser compatible con los objetivos y la imagen de la empresa u organización.

Segunda Norma: Debe haber concordancia entre la oportunidad de mercado que presenta el mercado meta y los recursos de la empresa u organización.

Tercera Norma: Se debe elegir segmentos de mercado que generen un volumen de ventas suficiente y a un costo lo bastante bajo como para generar ingresos que justifiquen la inversión requerida. En pocas palabras, que sea lo suficientemente rentable.

Cuarta Norma: Se debe buscar segmentos de mercado en el que los competidores sean pocos o débiles. No es nada aconsejable que una empresa entre en un mercado saturado por la competencia salvo que tenga una ventaja abrumadora que le permita llevarse clientes de las otras empresas. (Stanton, Walker, & Michael, 2,007).

3.1.3 Estrategias de Diferenciación

Según Porter (1985) existen tres estrategias genéricas de éxito potenciales para desempeñarse mejor que otras empresas en el sector industrial. La implantación efectiva de estas estrategias por lo general requiere de un compromiso total y de todos los elementos organizacionales.

Las estrategias genéricas son tácticas para superar el desempeño de los competidores de un sector industrial; en algunas estructuras industriales significara que todas las empresas pueden obtener elevados rendimientos, en tanto que en otras, el éxito al implantar una de las estrategias genéricas, puede ser lo estrictamente necesario para obtener rendimientos aceptables, en un sentido absoluto. De acuerdo con el autor, las estrategias genéricas son tres:

Liderazgo en costos

La primera estrategia que ha sido muy común en la década de 1,970, consiste el lograr el liderazgo total en costos en un sector industrial, mediante un conjunto de políticas orientadas a este objetivo básico.

Requiere de una construcción agresiva de instalaciones capaces de producir grandes volúmenes en forma eficiente.

Un vigoroso empeño en la reducción de costos basados en la experiencia, de rígidos controles de costo y de los gastos indirectos, evitar las cuentas marginales y la minimización de los costos en áreas como investigación y desarrollo, servicio, fuerza de ventas, publicidad, etc. y teniendo una posición de costos bajos, pueden lograr que la empresa obtenga rendimientos mayores al promedio en un sector industrial, a pesar de la presencia de una intensa competencia. Su posición en costos da a la empresa una defensa contra la rivalidad entre competidores, ya que sus costos más bajos significan que todavía

puede obtener rendimientos después que sus competidores se deshicieron de sus utilidades por la fuerte competencia.

Diferenciación

La segunda estrategia genérica según Porter (1985) consiste en la diferenciación del producto o servicio que ofrece la empresa, para que sea percibido por el mercado como único.

Los métodos para la diferenciación pueden tomar muchas formas: diseño o imagen de otra marca, en tecnología, en características muy particulares, en servicio al cliente, cadena de distribuidores, o en otras dimensiones. Debe subrayarse que la estrategia de diferenciación no permite que la empresa ignore los costos sino más bien estos no son el objetivo estratégico primordial.

La diferenciación si se logra, es una estrategia viable para devengar rendimientos mayores al promedio de un sector industrial, ya que crea una posición defendible, para enfrentarse a las cinco fuerzas competitivas, aunque en una forma distinta a la de liderazgo en costos.

La diferenciación proporciona un aislamiento contra la rivalidad de los competidores, debido a la lealtad de los clientes hacia la marca y a la menor sensibilidad al precio resultante. También aumenta utilidades, lo que evita la necesidad de una posición de bajo costo.

Enfoque o alta segmentación

La última estrategia genérica consiste en enfocarse sobre un grupo de compradores en particular, en un segmento de la línea del producto, o en un mercado geográfico; igual que la diferenciación, el enfoque puede tomar varias formas.

Aunque las estrategias de diferenciación y de bajo costo están orientadas a lograr sus objetivos ampliamente dentro del sector, toda la estrategia del enfoque está construida para servir muy bien a un objetivo en particular cada política funcional esta formulada, teniendo esto en mente.

La estrategia se basa en la premisa que la estrategia puede servir muy bien a su estrecho objetivo estratégico con más efectividad o eficacia que los competidores que compiten en forma más general. Como resultado la empresa logra ya sea la diferenciación por satisfacer mejor las necesidades de un objetivo en particular, o costos inferiores al servir este o ambos.

Aun cuando la estrategia del enfoque no logra el bajo costo o la diferenciación desde la perspectiva del mercado en su totalidad, alcanza una o ambas posiciones frente al objetivo de su mercado ilimitado. La empresa que logra una alta segmentación también está en condiciones de alcanzar rendimientos mayores al promedio para su sector industrial. Su enfoque significa que, o bien, tiene una posición de bajo costo en su objetivo estratégico, o la alta diferenciación o ambas tal como se puede apreciar en figura No. 3.

Figura 3
Estrategias genericas de Porter



Fuente: Solis, 2001

Marca

Para Arellano (2000) la marca se define como el nombre, sonido, símbolo o toda combinación de esos elementos que sirven para identificar los bienes y servicios de una empresa y la diferencian de sus competidores.

Esta proporciona identidad e individualidad a las cosas y aumento de su valor respecto a los que no tienen marca.

La marca tiene varios componentes: Nombre de marca, logotipo (emblema comercial) e isótopo (forma usual de presentar el nombre de la marca). La marca contribuye a la finalidad específica de la publicidad que es proponer y promover productos cualificados.

La marca debe cumplir con ciertos objetivos como, distinguir el artículo o servicio del de la competencia, servir de garantía de consistencia y calidad, ayudar a dar publicidad al producto, ayudar a crear una imagen del producto, posicionar el producto en la mente del consumidor”.

Las características que debe cumplir la marca son las siguientes: tener un nombre corto, ser fácil de recordar, tener por sí misma un sentido moral, ser agradable a la vista, ser adaptable a cualquier medio de publicidad, reunir los requisitos indispensables para su registro y así quedar protegida por la ley, no deberá ser genérica, ya que un nombre genérico es el que describe realmente a la categoría del producto; por lo tanto, no debe caerse en ese error. No deben violar la protección legal de otra marca ya existente.

Clasificación de marca

Marca de familia. Es la que se utiliza para todos los artículos de una empresa.

Marca individual. Se refiere al nombre que el fabricante da a cada producto, independientemente de la firma que lo produce y de los demás artículos que fabrica. De estos dos tipos de marca que considera la mercadotecnia hay algunas variantes:

Fijación de marcas por líneas familiares: La misma marca se emplea para productos de una línea, pero no se usan los mismos nombres para artículos de líneas diferentes, aun siendo elaborados por un mismo fabricante.

Extensión de la marca. Se emplea una marca ya existente para un producto nuevo o modificado, que por lo general pertenece a la misma categoría de productos de la marca ya existente.

3.1.4 Producto

Según Ferrel (2006):

“Un producto es aquello que se puede adquirir a través del intercambio para satisfacer una necesidad o un deseo” (Ferrel, 2,006) pp 8.

Es todo aquello que la empresa realiza o fabrica para ofrecer al mercado y satisfacer determinadas necesidades de los consumidores.

Existen diferentes tipos de productos, una clasificación se presenta en la tabla 1.

Tabla 1
Tipos de productos existentes

Bienes Servicios	Producto de consumo doméstico Producto de consumo industrial
Productos tangibles Productos intangibles	Productos de conveniencia Productos de comparación Productos de convicción
Productos de uso Productos de consumo	Materias primas Productos semi-acabados Productos terminados
Productos duraderos Productos no duraderos	

Fuente: Arellano, 2000.

Productos de consumo: Son los que están destinados a ser utilizados y adquiridos por los consumidores, de acuerdo a sus deseos y necesidades, son adquiridos por el consumidor en su forma original para ser consumidos y utilizados en el hogar. En la figura No. 4 se muestra los tipos de productos de consumo.

Producto de conveniencia: Es un artículo relativamente barato cuya compra exige poco esfuerzo. El consumidor no realiza una búsqueda extensa.

Producto de comparación: Suele ser más caro que uno de consumo y se encuentra en un número menor de tiendas. El consumidor está dispuesto a invertir cierto esfuerzo en el proceso para obtener los beneficios deseados.

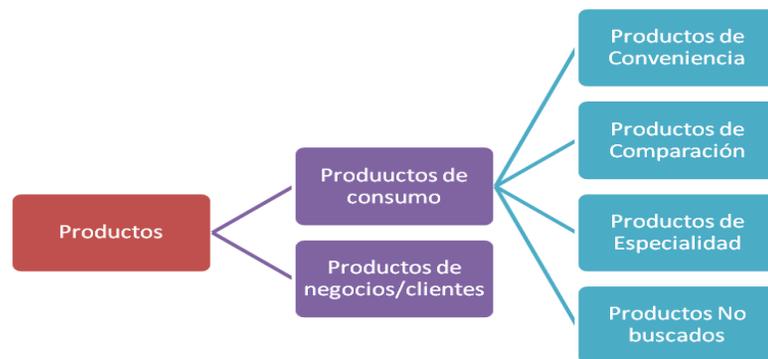
Según su naturaleza, uno de los tipos de productos que existen son los homogéneos.

Productos Homogéneos son cosas básicamente similares (ejemplo: lavadoras, secadoras, refrigeradores y televisores). Los consumidores suelen buscar la marca con precio más bajo que tenga las características deseadas.

Productos de especialidad son aquellos que requieren una búsqueda extensiva.

Productos no buscados son aquellos desconocidos para el comprador potencial o son conocidos por el comprador pero que éste no busca.

Figura 4
Tipos de productos de consumo



Fuente: Elaboración propia

Componentes del producto

Los componentes del producto, según Arellano (2000) son todas las partes que le dan vida al producto en sí. Entre estos componentes son comunes producto intrínseco, embalaje o acondicionamiento, marca, funcionamiento: instalación e instrucciones de uso, garantía de buen funcionamiento, de mantenimiento, de disponibilidad de repuestos, de reparación, de devolución entre otros.

Ciclo de vida del producto

El Ciclo de Vida de un Producto (CVP) se refiere al comportamiento de las ventas durante el tiempo que el producto permanece en el mercado. Se caracteriza por el desarrollo del mismo en el mercado y consta de varias etapas: desarrollo del producto, introducción, crecimiento, madurez, declinación.

El desarrollo del producto se inicia cuando la empresa encuentra y desarrolla la idea para un producto nuevo. Durante el desarrollo del producto, no hay ventas y los costos que invierte la empresa se empiezan a acumular.

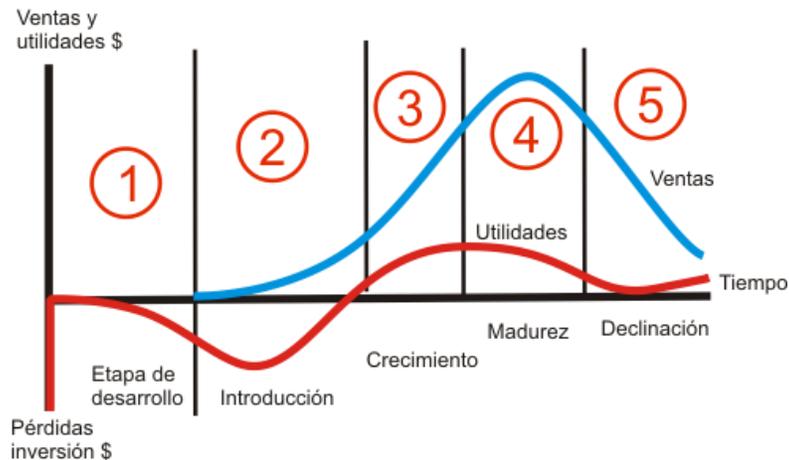
La introducción es el periodo durante el cual las ventas registran un crecimiento lento, mientras el producto se introduce en el mercado. En esta etapa no hay utilidades, debido a los elevados gastos de la introducción del producto.

El crecimiento se refiere a la etapa durante la cual se registra una aceptación rápida en el mercado y un aumento de utilidades.

Durante la etapa de madurez el crecimiento de las ventas es significativo porque el producto ha sido aceptado por una buena parte de compradores potenciales. Las utilidades se equilibran o disminuyen, debido a que existen erogaciones más fuertes para mercadotecnia, con objeto de defender el producto contra la competencia.

Finalmente la etapa de declinación es el periodo durante el cual disminuyen las ventas y bajan las utilidades. Ver figura 5.

Figura 5
Ciclo de vida del producto



Fuente: Kotler & Armstrong, 2,003

3.1.5 El mercado

Se entiende por mercado el área donde interactúan las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar negocios de bienes y/o servicios a un precio establecido.

Es de suma importancia tener claridad en cuanto al mercado objetivo con el fin de determinar si las características del producto pueden satisfacer las necesidades que tiene el consumidor y si sobrepasa sus expectativas, o simplemente prefiere seguir comprándole a su mismo proveedor. (Santesmases, 1,999).

En todo estudio de mercado, es de suma importancia tener en cuenta el perfil del consumidor.

Para poder identificar a los consumidores es necesario tener algunas pautas que permitan establecer su perfil. Las características a tomar en cuenta son:

Características demográficas. El cliente puede ser descrito en función de sus características físicas (edad, sexo, etc), de sus características sociales (estado civil, clase social, etc), o de sus características económicas (ingresos, educación, empleo, etc).

Estilo de vida. Se refiere a la pauta general de vida de una persona, incluida la forma en que invierte su tiempo, energía y dinero.

Motivos de compra. Se refiere al propósito que tiene un cliente al adquirir un producto o servicio. Tales motivos pueden ser fisiológicos, de seguridad, de pertenencia, de auto estima y de realización personal.

Personalidad. Es un constructo psicológico que hace referencia a un conjunto dinámico de características de una persona. Son las tendencias perdurables de reacción de un individuo.

Valores. Son el resultado de la interacción del consumidor con el medio en el que ha vivido. Son sentimientos muy importantes sobre cuán bueno o malo es realizar una actividad o alcanzar un objetivo.

Creencias y actitudes. Gracias a experiencias propias o ajenas el individuo desarrolla opiniones o juicios que considera verdaderos, a los cuales se les denomina creencias. Las actitudes son sentimientos de agrado o desagrado hacia algo.

Percepción. Es el proceso mediante el cual se capta, interpreta y recuerda información del medio. Es una de las razones por las cuales las personas reaccionan de manera diferente ante un estímulo.

Aprendizaje. Se refiere a los cambios que se producen a través de la experiencia, en lo que los consumidores creen, sus actitudes y conductas. Los consumidores pueden aprender de tres formas: recompensados por la experiencia, por asociación repetida y por discernimiento.

Los comportamientos de compra comprenden los procesos de decisiones de las personas que adquieren y utilizan los productos (Arellano 2000; Santesmases, 1999) .

3.1.6 La competencia

Se conoce como competencia al conjunto de empresas que ofrecen productos iguales (o similares) a los de nuestra empresa o producen bienes que sustituyen en el consumo de nuestros bienes.

Es usual que cuando se hace referencia a la competencia se identifiquen aquellas empresas que son competencia directa es decir que producen o comercializan los mismos productos. Pero la competencia no se limita solamente a las empresas que compiten con la nuestra directamente y con los mismos productos es necesario identificar los competidores indirectos. Por lo tanto hay que tener en cuenta que la cantidad y tipo de competidores varía en el tiempo debido a los cambios en gustos y preferencias o necesidades del consumidor lo cual es un aspecto a tener siempre presente para orientar el desempeño empresarial.

3.1.7 El Precio

El precio es el valor acordado entre dos partes que quieren obtener un beneficio mediante el intercambio de bienes o servicios.

Cualquier variación en el precio debe estar justificada por una variación proporcional en la calidad del producto, en ventajas de distribución o imagen del mismo.

Según Ferrel (2006)

“El precio es la cantidad monetaria en que las empresas productoras venderán, y los clientes comprarán un determinado bien” p. 28.

Asignación de precios

Los objetivos de precios dan sentido a todo proceso de fijación de precios, siendo el primer paso en función de lo que se pretende lograr.

El optimizar los precios significa establecer precios para que el ingreso total sea tan grande como sea posible con relación a los costos totales.

Para lograr utilidades satisfactorias, se debe generar un nivel de utilidades razonables para los accionistas y la gerencia en función del nivel de riesgo que la empresa enfrenta.

Para contribuir al Retorno de la inversión, se debe medir la efectividad general de la gerencia de la empresa sobre sus activos totales.

ROI = Utilidades netas después de impuestos/Activos totales

ROI estándar = 10%

La participación de mercado, se refiere a las ventas de productos de una compañía como un porcentaje de las ventas totales de esa industria.

La asignación de precios busca lograr varios objetivos, tal como la optimización de las ventas, para aumentar los ingresos totales de la empresa, y así reducir los costos por ventas de volumen alto.

Existen variables que afectan al consumidor en la asignación de precios, ya que existe un punto mínimo de precio razonable a partir del cual un producto es considerado bueno o malo, por parte del cliente. Otro aspecto importante son los precios psicológicos, ya que se maneja mentalmente un rango de precio aceptable, aunque a ciencia cierta no sepa los costos del producto.

La competencia también se debe evaluar, para establecer un precio aceptable.

Debe considerarse según Arellano (2000) las relaciones cruzadas de productos sustitutos, complementarios, productos conjuntos, productos disjuntos.

Estrategias de fijación de precios

Las estrategias de fijación de precios, persiguen colocar un precio "adecuado" al producto. Pueden utilizarse varias estrategias, entre ellas se puede mencionar la estrategia de descreme, fijación de precios de penetración y promoción.

En la estrategia de descreme, el producto ingresa al mercado con precios altos, debido a los fuertes gastos en publicidad y aprovecha la sensibilización del público. En las etapas finales del desarrollo del mercado cuando los gastos por publicidad disminuyen, el producto se vende a un menor precio.

Con la fijación de precios de penetración el producto ingresa al mercado con precios bajos. Esta estrategia es muy útil cuando el volumen de ventas del producto es muy sensible al precio, y cuando se aprovechan las economías de escala.

Sea cual sea la estrategia que se elija, se debe tener en cuenta que no solo se debe vender el producto, se debe hacer que la gente reconozca la necesidad que tiene de un nuevo tipo de producto, además hay que tener en cuenta que será necesario soportar la carga de educar a los consumidores con respecto a la existencia y usos del producto.

3.1.8 Los Canales de distribución

Un canal de distribución es la ruta que se le asigna al producto para que pase del productor al consumidor final. Dentro de los canales de distribución están ubicados los intermediarios. El canal de distribución, incluye, las personas involucradas en la distribución del producto, así como las entidades que participan en este proceso también. Para determinar el mejor canal, se debe tomar en cuenta tres criterios principales que son:

Longitud del canal

Se puede definir la longitud del canal, a partir del número de instituciones que desempeñan la función de intermediario entre el productor y el consumidor final. Se pueden mencionar tres tipos de canales:

El canal directo, consta únicamente del fabricante y consumidor final. Este tipo de canal también es utilizado en el sector industrial, donde tanto el número de fabricantes como el de usuarios es reducido, además de tratarse de compras esporádicas y no de uso frecuente. Ver figura 6.

Figura 6
Canal Directo



Fuente: Elaboración propia

El canal corto, consta de tres niveles, fabricante detallista y consumidor final. Es frecuente, cuando el detallista es una empresa grande, y el número de fabricantes no muy elevado (Perris, & otros 2006). Ver figura 7.

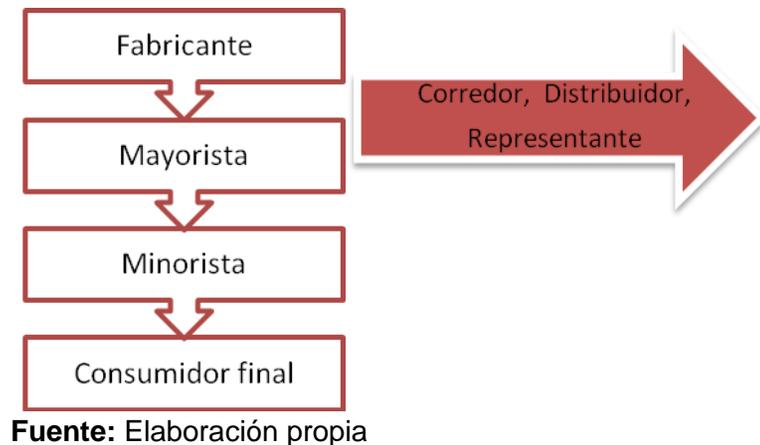
Figura 7
Canal Corto



Fuente: Elaboración propia

Canal largo: se denomina canal largo cuando está constituido por cuatro o más niveles: fabricante, mayorista, minorista y consumidor final. Algunas veces aparece entre alguno de los niveles, la figura de corredor, distribuidor o representante. Ver figura 8.

Figura 8
Canal Largo



En los últimos años, la evolución tecnológica ha permitido la implementación de nuevos métodos y técnicas de venta, que además de suponer métodos de venta distintos, modifican intrínsecamente los canales de distribución tradicionales. Se toma como criterio de referencia la tecnología de distribución utilizada en los niveles más bajos del canal, es decir en la relación con el comprador final, se pueden clasificar tres tipos de canales de distribución.

Los canales tradicionales son aquellos que no han incorporado tecnologías avanzadas en la realización de operaciones de intercambio.

Los canales que utilizan la tecnología como medio básico en las relaciones de intercambio, son llamados canales automatizados.

Los canales audiovisuales son aquellos que combinan distintos medios: la televisión como medio divulgador-informador, el teléfono como medio de contacto con el comprador y una empresa de transporte para realizar el traslado físico de los productos (Perris & Otros 2006).

Con respecto a la forma de organización, se ha comprobado en múltiples ocasiones que los canales de distribución organizados, en donde existe un

sistema de interrelación, y de actuación coordinado, permiten reducir los costos de funcionamiento, y aumentan la rentabilidad de las operaciones.

Los canales independientes, no representan relaciones organizadas entre sus componentes, es decir que sus miembros escapan de toda formalización, en este tipo de canales, cada componente adopta por separado su política comercial.

En el canal administrado, se recogen los que están informalmente coordinados a través de programas desarrollados por una o varias empresas, que actúan como líderes por su capacidad de control, sobre los demás componentes del canal.

El canal integrado, consiste en el reagrupamiento de instituciones del mismo nivel de canal de distribución. La integración también se refiere a las funciones de apoyo (Perris & Otros 2006).

3.1.9 Ventas

Se puede definir como el cambio de productos y/ o servicios por dinero. Las ventas son el corazón del negocio, y es la actividad fundamental que toda empresa con ánimo de lucro busca. Desde el punto de vista legal, una venta se puede describir como la transferencia del derecho de posesión de un bien a cambio de dinero. Desde el punto de vista contable financiero, la venta es el monto total cobrado por productos o servicios prestados.

Las ventas se basan en una serie de técnicas de comunicación, psicología y conocimientos técnicos; para informar de los beneficios y convivencia de intercambio a favor de ambas partes (De la parra & Madero, 2003).

Una venta involucra al menos tres actividades importantes, cultivar al comprador potencial, hacerle entender las características y ventajas del producto o servicio y cerrar la venta acordando los términos y el precio.

Existen diferentes tipos de ventas, entre los más relevantes se pueden mencionar las ventas directas, que involucran contacto directo entre el comprador y el vendedor. Las ventas industriales, que se diferencian por ser entre empresas. Las ventas indirectas, en las cuales ocurre un contacto, pero no se realiza de persona a persona. Las ventas electrónicas, y las ventas intermediadas.

3.1.10 Promoción

Es una herramienta de mercadeo que se utiliza con el objetivo de apoyar la publicidad y las ventas. Su finalidad es fomentar la demanda de un producto por medio de incentivos a corto plazo, con lo que se complementa las acciones de publicidad y se facilita la venta.

Al realizar promociones de venta se espera incrementar la demanda de un producto en particular, apoyar la publicidad en una determinada región, aumentar la presencia de la marca en determinados tipos de establecimientos u obtener resultados en periodos de tiempo específicos.

La promoción de ventas se caracteriza por incitar una respuesta rápida mediante la promesa de otorgar recompensas como descuentos, bonificaciones especiales, etc.

Se usan generalmente para evitar disminuciones inesperadas de las ventas, responder a acciones de la competencia y/o para introducir más rápidamente una nueva marca o presentación.

En cuanto a las formas de promoción, para poder realizar el proceso de promoción es necesario delimitar a quienes va dirigido, el tipo de producto que se promocionará, en qué canales, a qué precio y cuál será la mezcla de comunicación a utilizar.

Las razones para realizar la promoción son varias, entre ellas se puede mencionar, estimular ventas de productos establecidos, atraer nuevos mercados, ayudar en la etapa de lanzamiento del producto, dar a conocer los cambios en los productos existentes, aumentar las ventas en las épocas críticas, atacar a la competencia, aumentar ventas mas rápidas de productos en etapas de declinación y de los que se tiene todavía mucha existencia.

Los principales medios de promoción según el tipo del cliente va quien va dirigido, pueden ser:

Promoción para consumidores. Por ejemplo los certificados, que otorgan a los clientes un ahorro cuando compran en producto especificado. Descuentos de los precios de los productos, por lo que los consumidores logran un ahorro, respecto al precio normal del producto. Las bonificaciones como un incentivo por la compra de un producto. Muestras gratuitas que sirven para lograr que un cliente potencial pruebe el producto, ya sea gratis o mediante el pago de una cantidad mínima. Concursos o sorteos, que proporcionan a los consumidores la oportunidad de ganar algo como dinero en efectivo o producto. Las promociones en los puntos de compra incluyen exhibiciones y demostraciones que se efectúan en el punto de venta o de compra, con la finalidad de educar al cliente en el uso del producto.

Recompensas por cliente habitual, que puede ser dinero en efectivo u otros incentivos que se ofrecen por el uso habitual de ciertos productos o servicios de una empresa. Por último las especialidades publicitarias que incluyen artículos grabados con el nombre del anunciante y que se obsequian a los consumidores,

los artículos más comunes pueden ser lapiceros, gorras, playeras, llaveros, calendarios, etc.

Promoción para comerciantes y distribuidores. Exhibidores en puntos de venta, concursos en los que se les da la oportunidad a los vendedores e intermediarios de ganar dinero, viajes u otros, por recomendar el producto que se está promocionando. Las demostraciones de productos, son un medio considerado por los comerciantes, como importante para atraer la atención hacia un producto, mediante la demostración del cómo se usa. Los descuentos especiales, las bonificaciones y las especialidades publicitarias también forman parte de este tipo de promociones.

Para definir el *incentivo promocional* es necesario establecer los resultados que se persiguen, por ejemplo, regalar una muestra que es más eficaz que un descuento al momento de presentar un nuevo producto, ya que el consumidor no tiene que decidir si gasta su dinero o no; pago de publicidad compartida con los distribuidores que venden el producto y así crear una imagen a largo plazo para la empresa.

Se debe buscar también que exista una relación directa entre el incentivo y producto vendido, el tamaño del incentivo debe de ser lo suficientemente grande para incentivar con rapidez a los consumidores y no tan grande que opaque al producto. El costo debe ser proporcional al efecto deseado.

El *proceso promocional*, se refiere a la forma de realizar la promoción. Las condiciones de participación están en función de los objetivos promocionales. Se puede definir un límite mínimo de edad, de número de participantes, se excluyen de participar a los empleados de la empresa y sus familias. Otro aspecto importante a tomar en cuenta es la selección del lugar más adecuado en el cual se encontrarán los premios, cupón en embalaje, cupón de participación entregado

al momento de la compra, entrega de un producto contra una etiqueta premiada en su tienda favorita, lugares de canje, camiones distribuidores, etc.

La duración de la promoción, no debe ser ni muy corta para que no se pierda el interés, ni muy extensa para que no se cree mal hábito en el consumidor. La organización física de la promoción se refiere a la preparación del recipiente en el cual se va a colocar, por ejemplo si se va a usar en la promoción un envase que va a contener 50% extra de producto.

Se debe realizar la coordinación de la distribución, saber si se van a utilizar los mismos canales o no, también es importante definir muy claramente la publicidad que apoyará la promoción. Es importante respetar la calendarización de las actividades, para determinar si la promoción dio los resultados esperados, se debe realizar un control promocional, evaluando los resultados.

3.2 La Micro, Pequeña y Mediana Empresa en Guatemala

La Micro Pequeña y Mediana Empresa, llamada por sus siglas –MIPYME-. Son empresas basadas en una mínima o aún inexistente estructura financiera y administrativa, estas unidades requieren de poca inversión y absorben un alto porcentaje de las materias primas locales; tienen acceso limitado a las líneas de crédito formales, especialmente al crédito bancario; están insertas en mercados altamente competitivos en los cuales hacen sus transacciones individualmente y en pequeñas cantidades. A lo anterior se puede añadir el hecho de que tienen montos de ventas bajos y pequeñas cantidades para ahorrar y reinvertir, por lo que su crecimiento es muy lento.

De manera muy general para Treviño (2004) todas las MIPYME, comparten casi siempre las mismas características que posee cualquier empresa. El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad. Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa; su administración es empírica. Su número de trabajadores empleados en el negocio crece y va de 1 hasta 250 personas. Como ventajas las MIPYMES se caracterizan por su facilidad administrativa, pero, en cuanto a sus desventajas, se tienen razones de tipo económico, como son la inflación y devaluaciones; viven al día de sus ingresos, por lo tanto se les dificulta crecer, y estas mismas razones ponen en peligro su existencia.

Sus procedimientos de producción, ventas y servicio son rudimentarios y muy intensivos en fuerza de trabajo; se realiza con la participación directa del propietario del negocio y un alto componente de trabajo familiar.

“La mayoría de estas unidades económicas no están legalmente registradas; su producción es en pequeña escala; sus productos son variados en calidad y precio y acostumbran formas tradicionales de producción y financiamiento. Desarrollan sus actividades en diversos mercados compuestos por

compradores de bajos e inestables recursos y con altos riesgos y costos de operación” (Red de Instituciones de Microfinanzas que apoyan las Mipymes en Guatemala, 2004).

De acuerdo con algunos estudios, alrededor del 58% de estos negocios están localizados en las viviendas de los empresarios.

3.2.1 Clasificación de la MIPYMES

Las MIPYMES en Guatemala se pueden clasificar de acuerdo a los activos totales, al capital neto, al monto de crédito o al número de empleados, y finalmente de acuerdo a su volumen de ventas al año. (Ministerio de Economía, Programa de Desarrollo Institucional, 2003). En la tabla 2 se encuentra la clasificación de las MIPYMES, de acuerdo a los criterios antes mencionados.

Tabla 2
Clasificación de las MIPYMES

Microempresa						
No.	Institución	Activos Totales	Capital Neto	Monto Crédito	Número Empleados*	Volumen de Ventas al Año
1	ACT			<=Q100,000		
2	BCIE				01-10	
3	Cámara de Industria (1)				01-5	
4	Cámara de Industria (2)	<= 50,000			01-10	<=Q60,000
5	CONMIGUAT				01-4	<=Q60,000
6	FEPYME		<=US \$ 3,000		01-5	
7	Génesis Empresarial			<=Q25,000	01-5	
8	Ministerio de Economía				01-10	
9	URL/IDIES				01-4	

Pequeña Empresa						
No.	Institución	Activos Totales	Capital Neto	Monto Crédito	Número Empleados*	Volumen de Ventas al Año
1	ACT			Q100,001 - Q250,000		
2	AGEXPRONT	<= Q500,000				
3	BCIE				11-40	
4	Cámara de Industria (1)				6-50	
5	Cámara de Industria (2)	Q50 001 - Q500,000			11-20	Q60,001 - Q300,000
6	FEPYME		US\$ 3,001 - 125,000		6-20	
7	Génesis Empresarial			Q25,000 - Q150,000	6-20	
8	Ministerio de Economía				11-25	
9	URL/IDIES				05-9	
Mediana Empresa						
No.	Institución	Activos Totales	Capital Neto	Monto Crédito	Número Empleados*	Volumen de Ventas al Año
1	AGEXPRONT	Q500,000 - 1,200,000				
2	BCIE				41-60	
3	Cámara de Industria (1)				51-100	
4	Cámara de Industria (2)	Q500,001 - Q2,000,000			21-50	Q300,001 - Q3,000,000
5	FEPYME		US\$125,001 - 625,000		21-60	
6	Ministerio de Economía				26-60	

Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Importancia de la MIPYME en Guatemala

El sector de MIPYME en Guatemala, se compone por un grupo de pequeñas unidades económicas ubicadas en áreas urbanas y rurales, pertenecientes a personas que las explotan por cuenta propia de forma individual, con familiares, o con trabajadores asalariados ocasionales, contribuyen a la sobrevivencia de la mayoría de la población ante los crecientes niveles de desempleo, esto como resultado no sólo de la falta de dinamismo de la actividad económica y la desaceleración económica de los últimos años, sino de la existencia de un excedente permanente y estructural de fuerza de trabajo.

Anualmente se incorporan al mercado laboral alrededor de 100,000 personas y sólo 24,000 son contratadas. (Red de Instituciones de Micro finanzas que apoyan las Mipymes en Guatemala, 2004).

En el sector MIPYME de Guatemala existe una gran cantidad de unidades económicas que operan como microempresas, organizadas en por lo menos treinta actividades diferentes de producción, de servicios y comercio, entre las que encontramos: talleres mecánicos, sastrerías, carpinterías, zapaterías, vestuario, artesanías de todo tipo, panaderías, tapicerías, salones de belleza, modistas, imprentas, sitios de taxis, vendedores ambulantes y de mercados, propietarios de una pequeña tienda en el mercado u otros.

Un estudio reciente permitió establecer que en Guatemala existen 1.022,000 negocios que emplean a 1.639,000 trabajadores, los cuales representan el 44% de la población económicamente activa. De estas unidades, se determinó que 997,000 eran microempresas que daban trabajo a 1.469,000 trabajadores lo que representa el 40% del empleo total del país.

El impacto de la micro y pequeña empresa en la economía del país es de consideración, ya que se estima que representa alrededor del 39% del Producto

Interno Bruto de Guatemala (Red de Instituciones de Microfinanzas que apoyan las Mipymes en Guatemala, 2004).

Lo más relevante a la fecha, es que se ha tomado conciencia de la importancia que tiene la plena inserción de la microempresa y de la pequeña empresa tanto urbano como rural en la transformación productiva de nuestro país, por razones ocupacionales, por su carácter intensivo en el empleo y bajo nivel de inversión.

3.2.3 Número de MIPYMES en Guatemala

Del total de 219,675 locales, que excluye los locales en los mercados, los puestos callejeros, los de las asociaciones sin fines de lucro y los de las entidades gubernamentales. En la tabla 3 se muestra la distribución de empresas y locales por actividad y por departamento, y por tramo de personal ocupado (Red de Cajas de Herramientas MIPYME, Banco de Guatemala, Instituto Nacional de Estadística s/f,).

Tabla 3

Número de empresas y locales en actividad por departamento y tramo de personal ocupado

Departamento	Totales	Estructura (%)	Tramo de personal ocupado					
			1-5	6-9	10-19	20 - 49	50 - 99	100 Y más
Totales	219,675	100	199,463	9,246	6,106	3,156	847	857
Estructura (%)		100	90.8	4.2	2.8	1.4	0.4	0.4
Guatemala	95,128	43.3	82,733	5,105	3,783	2,232	613	662
El progreso	1,469	0.7	1,345	59	30	22	9	4
Sacatepéquez	7,448	3.4	6,898	256	151	94	23	26
Chimaltenango	7,448	3.4	7,065	204	120	40	10	9
Escuintla	12,666	5.8	11,733	460	226	140	45	62
Santa rosa	4,653	2.1	4,429	130	75	15	2	2
Sololá	2,593	1.2	2,422	101	57	12	1	-
Totonicapán	2,266	1	2,157	62	34	12	-	1
Quetzaltenango	17,179	7.8	15,918	665	391	146	40	19
Suchitepéquez	8,192	3.7	7,738	243	138	53	14	6
Retalhuleu	5,901	2.7	5,638	145	81	27	7	3
San marcos	7,762	3.5	7,378	215	117	40	6	6
Huehuetenango	6,190	2.8	5,729	265	138	45	9	4
El quiché	3,104	1.4	2,953	91	46	7	5	2
Baja verapaz	2,133	1	2,025	49	28	20	4	7
Alta verapaz	6,713	3.1	6,247	243	134	60	15	14
Petén	5,380	2.4	5,076	174	86	34	7	3
Izabal	5,100	2.3	4,696	198	130	53	13	10
Zacapa	3,070	1.4	2,780	136	90	36	13	15
Chiquimula	5,185	2.4	4,872	176	94	34	8	1
Jalapa	4,706	2.1	4,516	110	60	18	1	1
Jutiapa	5,389	2.5	5,115	159	97	16	2	-

Excluye locales censados en los mercados y los puestos callejeros, así como locales de entidades gubernamentales.

Banco de Guatemala - Instituto Nacional de Estadística

Fuente: Red de Cajas de Herramientas MIPYME, Banco de Guatemala, Instituto Nacional de Estadística

3.2.4 Características del sector de alimentos en las MIPYMES

De acuerdo a tendencias reportadas por las empresas participantes del Estudio de Diagnóstico del Sector de Conservas y Mermeladas, llevado a cabo por iniciativa de GTZ/DESCA de la Cooperación Técnica Alemana y las organizaciones socias Asociación de Exportadores de Guatemala AGEXPORT, Cámara de Industria de Guatemala CIG y el Viceministerio de Desarrollo de la MIPYME del Ministerio de Economía. Las empresas grandes distribuyen el 70% de la producción en el mercado local y las empresas medianas un 55% para este mercado. En este estudio se tiene como base que el 63% de la producción se distribuye en el mercado local". (Oportunidades de Negocios, 2006).

Las posibilidades en el mercado local del Sector de Alimentos son amplias, la tabla 4, pone en evidencia el comportamiento de las exportaciones del mercado local, adicional al 63% de la producción que se queda en este mercado.

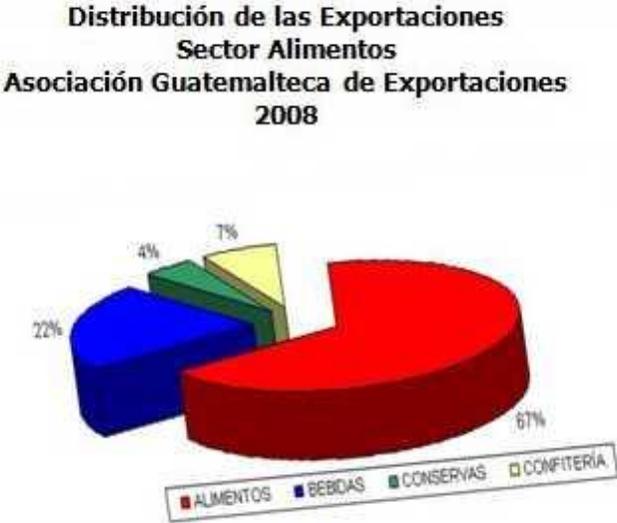
Tabla 4
Lista de los productos exportados por Guatemala

Código	Descripción del producto	Valor exportada en 2003	Valor exportada en 2004	Valor exportada en 2005	Valor exportada en 2006	Valor exportada en 2007
'2009	Jugos de frutas u otros frutos (incluido el mosto de uva) o de hortaliz	12.059	14.152	17.107	22.523	31.829
'2005	Las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en	4.441	5.611	12.694	9.606	15.670
'2008	Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparado	2.316	1.789	5.710	1.697	6.162
'2001	Hortalizas, frutas u otros frutos y demás partes comestibles de planta	3.741	4.032	2.935	1.786	5.784
'2007	Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frut	450	438	471	521	3.063
'2003	Setas y demás hongos y trufas, preparadas o conservadas (excepto en vi	521	346	276	237	564
'2006	Hortalizas, frutas u otros frutos o sus cortezas y demás partes de pla	217	340	575	215	371
'2002	Tomates preparados o conservados (excepto en vinagre o en ácido acético	214	231	217	224	246
'2004	Las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en	269	83	85	78	84

Fuente: Cálculos del CCI basados en estadísticas de COMTRADE.

Los productos que ingresan al país, representan competencia directa en el mercado local, por lo que su análisis permite en primera instancia, determinar los estándares de calidad que algunos países tienen en comparación de los productos que se producen en Guatemala. En la figura 9, se muestra la distribución de las exportaciones del sector de alimentos.

Figura 9

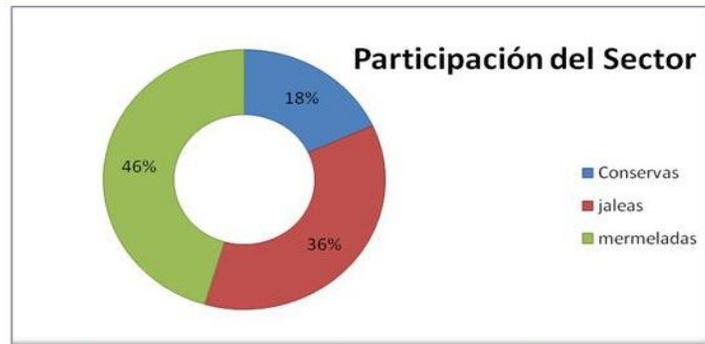


Fuente: Oportunidades de Negocios, 2,006

3.2.5 Características del sector de mermeladas en las MIPYMES

Como resultado del Estudio de Diagnóstico del Sector de Conservas y Mermeladas, se encuentra que la mayoría de las empresas se orientan hacia la producción de mermeladas, donde el 50% de las empresas producen esta línea, aunque se mantiene una combinación de conservas, jaleas y mermeladas (Oportunidades de Negocios, 2006). En la figura 10, se muestra la participación de mermeladas en el sector MIPYME.

Figura 10
Participación de mermeladas en el sector



Fuente: Oportunidades de Negocios, 2,006

Entre los productos dentro de estas líneas de producción de conservas, jaleas y mermeladas destacan: mermelada entera de mora, manzana, ciruela, sauco, fresa, membrillo, mango, piña, tamarindo, jocote marañón. Fresa, fresa light, piña, durazno, naranja. En la mermelada squeeze (molida): fresa, fresa light, piña, manzana, durazno, naranja, mora. Jalea de mora, piña, naranja, guayaba, mango, café y cacao. Conservas de frutas y vegetales; manzana, piña, caña de azúcar, chico, zapote, mango, banano, papaya, melón, sandía, arveja china, ejote. Donde los frutos que se procesan con mayor incidencia son: Fresa, mora, piña, manzana y mango. Ver figura 11.

Figura 11



Fuente: Oportunidades de Negocios, 2,006

Entre los principales requerimientos para la línea de Conservas y Mermeladas se encuentra que los proveedores incrementen la siembra de frutas de la región, que puedan contar con frutos y vegetales a precios accesibles y de buena calidad, libre de infestaciones y con el grado de madurez y dimensiones requeridas, tratadas con químicos permitidos para el manejo de plantaciones y con buenas prácticas agrícolas. Contar con una provisión adecuada de frascos, tapaderas, frutas, azúcar y pectina.

Para las asociaciones productoras que aglutinan microproductores de mermeladas, requiere principalmente que los asociados produzcan su propia materia prima y que las compras se realicen a otras organizaciones afiliadas, que tengan producción agroecológica y certificado de producción en algunos casos. Los principales productos agrícolas que la Industria Procesadora de Conservas y Mermeladas requiere para la producción son, frutas frescas y vegetales frescos.

3.2.6 Particularidades y requerimientos en el área de Mercadeo

El área de mercadeo para la MIPYMES, es hasta cierto punto diferente al de las grandes empresas, ya que como se mencionó anteriormente, el capital que poseen, no es tal alto, como para realizar grandes inversiones en este aspecto, por lo que se toman en cuenta los siguientes aspectos.

Estudio de Mercado

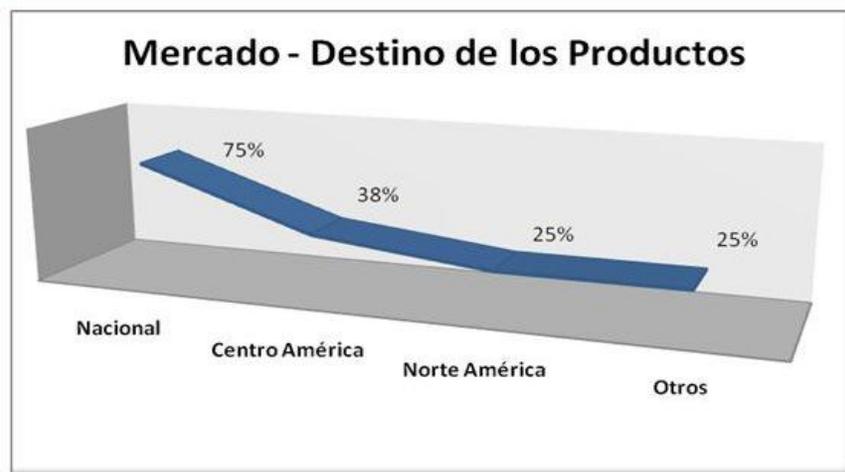
El principal requerimiento de las empresas, se deriva de la necesidad de conocer los diferentes mercados, precios y líneas de productos de la competencia y sus características. Conocer los volúmenes de compra de los diferentes mercados, es importante para poder determinar los Países que distribuyen los productos del sector en los diferentes mercados y el volumen de compra en las diferentes regiones.

Teniendo esta información el Sector MIPYME, podrá determinar los mercados principales a donde deberá orientarse el Estudio de Mercado. Conocer a que áreas del mercado deberán dirigirse las Misiones Comerciales, para determinar: características de los productos que presenta la competencia, precios, calidad, innovación y tipo de industrias proveedoras; para poder determinar lo que responde a los hábitos de compra y consumo en las diferentes regiones.

Con base a los resultados del Estudio de Mercado, se pueden determinar las estrategias para la producción tomando en cuenta las condiciones de calidad que exige el mercado, condiciones para el ingreso a los diferentes mercados y mecanismos efectivos de mercadeo y publicidad.

Previo a definir las necesidades en el área de Mercadeo, con la finalidad de potenciar la presencia de los productos en el mercado, es conveniente analizar el destino actual de estos. Se observa en la gráfica a continuación, que el principal mercado es el nacional, 75% de las empresas venden sus productos localmente; un 38% de las empresas incursionan en el mercado centroamericano y un 25% en el mercado norteamericano, mercado nostálgico (Oportunidades de Negocios, 2006).

Figura 12
Mercado- Destino de los productos



Fuente: Oportunidades de Negocios, 2006.

Cumplimiento de requisitos para el mercadeo

Es importante cumplir con los requisitos establecidos para la comercialización, dependiendo del mercado al cual se desea ingresar.

En el mercado nacional, el cumplimiento de los requisitos sanitarios y fiscales, tarjetas de salud, tarjetas de manipulación de alimentos, licencias sanitarias, registro sanitarios y de marca.

En el mercado de la región centroamericana es preciso tener licencias de exportación e importación en mercados extranjeros, reconocimientos de los registros sanitarios por sabor de cada mermelada, según los acuerdos de la Unión Aduanera Centroamericana, etiquetado nutricional, certificado de origen, certificado fitosanitario y notificación previa, entre otros.

3.2.7 El mercadeo en las MIPYMES

La forma de realizar el mercadeo de las MIPYMES, es diferente a la de las grandes empresas, debido a las características descritas anteriormente.

Para realizar la segmentación de mercado se deben primero contestar varias preguntas, que nos enfocarán para encontrar el mercado adecuado. ¿Puede el comprador identificar el producto de nuestro PYME?, ¿Dispone de criterios y elementos de juicio para evaluar la calidad de un producto cuando lo toma en sus manos?, ¿Puede el comprador que pasea por la plaza, discriminar cual de los muchos productos ofertados es de mejor calidad que los otros?, ¿Por qué debería pagar aunque sea 10 centavos más por el producto de nuestro PYME?, ¿Por qué debe comprar nuestro producto PYME y no el de cualquiera de los otros ofertantes?

Aún si quisiera comprar exactamente el producto, porque da la casualidad que lo conoce personalmente y sabe que es realmente bueno, cómo lo podrá reconocer entre tantos productos competidores iguales, y si finalmente lo compra y le gusta, como podría recomendar su compra a sus amigos, otros potenciales consumidores.

Las variantes para solucionar el problema son tantas como imaginación podemos tener, la PYME en América Latina ha demostrado más de una vez su creatividad empresarial, aunque a veces falta afinar la orientación.

Con respecto a la diferenciación del producto, prácticamente ninguna empresa en el mercado puede pensar en atraer una gran cantidad de consumidores sin antes realizar una fuerte inversión en locales, producción, comercialización, publicidad, etc.

Para Zelada Briceño (s/f) la PYME debería concentrar sus esfuerzos en grupos plenamente identificados del mercado, para atenderlos en la forma más adecuada posible. A esta estrategia, se le conoce como mercadeo diferenciado, y parte del principio que los mercados no son monolíticos sino que encierran dentro de sí una diversidad de posibilidades de atención que exigen condiciones distintas, y debiendo los empresarios tomar la elección más adecuada.

Puesto de esta manera, el mercadeo diferenciado presenta ciertos atractivos para las PYMES, pues no considera al mercado como un todo indivisible sino altamente fragmentado en diferentes grupos de consumo de los cuales la empresa opta por abastecer a determinado segmento según sus propias ventajas y condicionantes.

Los factores clave de éxito en esta estrategia radican en la correcta elección de un segmento que sea rentable, que tenga posibilidades de crecimiento, y al cual la empresa pueda satisfacer con mayor grado de eficiencia relativa.

Una de las características del Mercadeo es su versatilidad, cualquier PYME puede elegir a qué grupo de consumidores atender, y esa es una reflexión importante, los empresarios PYMEs deben aprender a seleccionar a sus clientes.

La diferenciación de producto puede desarrollarse en diferentes niveles, envases, marcas comerciales, diseños y modelos, promoción, colores y sabores, combinaciones, atributos, servicio al cliente.

3.2.8 Estrategias para las PYMES

Para desenrollar el enredo de productos viejos, productos nuevos, clientes viejos y clientes nuevos, se debe diseñar el póker de estrategias² que se desprende del cruce de las variables mencionadas (Zelada Briceño, s/f).

Las PYMEs pueden aumentar las ventas de su producto actual (producto viejo) en el mismo mercado en que ya trabaja (mercado viejo). Vender su producto actual (producto viejo) en otro mercado distinto (mercado nuevo) al que ya viene trabajando. Crear un producto distinto (producto nuevo) y ofrecerlo al mismo mercado (mercado viejo) en que se desempeña. Crear un producto distinto (producto nuevo) y ofrecerlo a en un mercado distinto a su mercado tradicional (mercado nuevo).

Establecimiento de marca

² Para efectos del presente estudio, esta estrategia se refiere al juego entre productos viejos, productos nuevos, clientes viejos y clientes nuevos.

Una marca comercial, puede ser un nombre, un sonido, juegos de números y/o palabras, que identifican a un producto, evitando que se confunda con los demás; las marcas comerciales permiten individualizar el producto, hacerlo reconocible por el comprador, logrando mínimamente que los consumidores lo recuerden, si el producto es bueno que lo prefieran, y puedan seguir demandándolo continuamente.

Una buena marca debe ser corta, mientras más corta sea la marca que definamos, más fácil de pronunciar será para nuestros clientes y consumidores. Además de ser pronunciable, algo importante es, considerando la saturación publicitaria que tienen los consumidores, no complicarle la vida al cliente, deben guardar relación con el producto. Una de las características más marcadas de los nombres puestos como malos ejemplos PYMES, es su nula relación con los productos que representan, lo cual hace necesario invertir fuertemente en publicidad para que los consumidores relacionen.

Deben guardar relación con el mercado objetivo, es importante que, en la medida de lo posible, las marcas que se definan estén en función al mercado objetivo al que se dirige. No debe tener parecido fonético con otra ya existente y registrada: Esta es una perspectiva más bien desde los aspectos legales, ya que si se encuentra una marca que cumpla los requisitos anteriores pero se parece o es similar a una que ya se encuentra registrada legalmente en el país, sencillamente no sirve.

Publicidad para las PYMES

Por naturaleza, las grandes empresas se ven obligadas a invertir en publicidad masiva por los que sus productos en general van dirigidos a mercados masivos, mientras la PYME, también por su misma naturaleza, atiende a

mercados más bien selectivos o segmentados, y en tanto su público es distinto, por lo que las estrategias publicitarias deberían ser correlativamente distintas. El objetivo de la publicidad es lograr que determinado público conozca determinada información que la PYME desea transmitirle. Para lo que es importante fijar claramente cuál es mi segmento objetivo del mercado, que reacción espero lograr con mis mensajes en los receptores del mismo, y como les hago llegar el mensaje.

Para una PYME, el criterio de oportunidad en la publicidad es clave y muchas veces poco explotado por las grandes empresas, que se enfocan hacia lo masivo, el criterio de oportunidad es entonces, hacer llegar el mensaje en el momento justo para motivar una reacción. En términos de objetivos publicitarios-empresariales, lo que interesa finalmente es vender, y para ellos no es suficiente la cantidad de gente a la que llega el mensaje (amplitud) sino también la profundidad de la campaña (cumplimiento de los objetivos específicos).

Ventas

Las posibilidades de ventas que se pueden aplicar en una PYME son por ejemplo las ofertas, que en realidad no merece mayor explicación, son las ya conocidas bajas de precio en lapsos determinados.

Ampliación de la unidad de venta, que puede ser las propuestas de compra dos x el precio de uno. Los canjes que son un regalo de determinados productos por la presentación de evidencias de compra de productos. Otro mecanismo promocional son los sorteos, se deben incorporar estrategias de credibilidad a esta actividad, como tomar fotos de los ganadores, publicarlos, grabar sus testimonios, etc.

Las liquidaciones general mente se utilizan también, son bajas fuertes de precios que se ejecutan en las fechas de cambio de temporada, para liquidar inventarios. Esto es muy frecuente en el sector confecciones y calzado.

Amarre de productos y muestra gratis son dos herramientas muy útiles para introducir nuevos productos al mercado, ya que al regalarlo las posibilidades de consumo/prueba son mucho más altas, y si el producto es realmente bueno, se puede despertar el deseo de comprar.

Cuando el objetivo es vencer algunas dificultades en el consumo/uso de los productos por parte del público, las muestras y degustaciones se adaptan perfectamente.

Finalmente, es de suma importancia considerar, previo al diseño de cualquier promoción de ventas, cuáles serían los objetivos de la misma, que entre otros pueden ser, apoyar el lanzamiento de un nuevo producto al mercado, contrarrestar una mala imagen creada a nuestro producto, recuperar nuestro capital para hacer otras inversiones, deshacernos de productos de baja rotación, captar nuevos clientes, hacer que los antiguos clientes nos compren más. Cualquiera que sea el objetivo o alternativa que se decida, nunca se debe olvidar que gran parte del secreto de una promoción de ventas radica en la innovación que se ofrezca, y para ello, la imaginación es la mejor herramienta.

3.2.9 Re- enfoque, estrategia para fijar precios

El precio es uno de los aspectos más polémicos de cualquier estrategia empresarial, y al mismo tiempo, la variable crítica de la rentabilidad, pues de él se desprenderán los beneficios cuantitativos de la empresa, resultantes de la comparación entre ingresos y egresos totales.

Los precios se fijan en dinero, y el dinero muchas veces se expresa en monedas; al igual que ellas, el *concepto de precio* en mercadeo tiene dos caras, dos visiones, dos enfoques para poder entenderlo: una desde el PYME ofertante, y otra desde los consumidores o demandantes. Para las PYME, los precios que

ponen a sus productos, representan el valor monetario que ellos dan a todo el esfuerzo e inversión que les ha significado fabricarlos, partiendo de la contabilización de todos los costos involucrados, a lo cual generalmente se le suma un porcentaje de recompensa, que llamamos utilidad ó sencillamente margen.

Sin embargo, este enfoque no es suficiente, pues en realidad cuando los empresarios PYME ponen un precio a sus productos, lo que están haciendo es una proposición al comprador, quien finalmente decidirá si lo acepta o no. Justamente de la valoración que el cliente como consumidor haga de los productos que se le ofrecen, y claramente él no pensará jamás en cuanto esfuerzo hicieron los empresarios, ni cuanto les costó las materias primas, ni cuantas horas al día trabajaron.

En términos generales, al valorar un producto los compradores se fijan en los modelos, modas, materiales, percepción de calidad del producto, empate con sus necesidades, deseos, gustos, preferencias y objetivos, también de las otras alternativas puede encontrar en el mercado, de la presentación del producto, de la apariencia externa, de que tanto recuerden la marca y experiencias de compra anteriores propias o ajenas, de las garantías, servicios, beneficios adicionales y de las promociones.

Si se desea cambiar de enfoque al competidor por precios, no se debe bajar los precios, más bien se debe aumentar el valor que perciben los compradores, que sientan que van a recibir más por su dinero, que sientan que el precio que van a pagar es bajo comparado con el beneficio que se les va a dar.

Se debe competir por servicio, por flexibilidad en atender sus requerimientos específicos, por envases, por marcas más adecuadas, por innovación, por estrategia, por publicidad y promoción, competir por precios, sin bajar los precios.

3.3 Descripción de la Empresa

3.3.1 FUDI

La Fundación para el Desarrollo Integral -FUDI-, es una institución no lucrativa fundada en 1,976. A través de programas y proyectos sociales busca mejorar la calidad de vida de las comunidades del área rural de Guatemala en vulnerabilidad socioeconómica.

FUDI, cuenta con tres centros que están cubiertos bajo su sombrilla jurídica, estos son: Centro de Promoción Rural Utz Samaj, Centro de salud Aq' ON jay', y el Centro de Capacitación para la Mujer Trabajadora Ixoqi'.

3.3.2 Centro de capacitación para la mujer trabajadora IXOQI'

Es uno de los Centro dependientes de FUDI, el cual busca a través de una formación integral, acompañar a la mujer del área rural, formándola para que mejore sus condiciones de vida y pueda participar activamente en el proceso de desarrollo de su comunidad. Los cursos que se imparten en Ixoqi', según Lemus Marroquín (2011) se dividen en dos áreas:

Área textil: Cursos de corte y confección, tejidos típicos, bordado a máquina, bordado en listón, bisutería.

Área de alimentos: Panadería y repostería, envasado de frutas y verduras nativas de la región, dulces típicos.

3.3.3 IXOQI' S.A.

Para contribuir a la misión del Centro de Capacitación, se creó Ixoqi' S.A. que funciona como el brazo comercial del proyecto Ixoqi'.

Esta empresa fue creada en el año 2,005, y se originó para cumplir con la función de canalizar parte de los productos que las beneficiarias productoras elaboran, buscando brindar productos artesanales de calidad a un público cada vez más exigente.

Ixoqi' S.A. se encuentra ubicada en el Km. 84.5 Aldea Vista Bella, Tecpán Guatemala, Chimaltenango.

Cuenta con varios aliados estratégicos, entre ellos, restaurantes, negocios de atención de eventos quienes requieren de los productos de Ixoqi' S.A., para preparar sus postres.

Cuenta también con el apoyo de proyectos que tienen como finalidad apoyar a la empresa, para incrementar las ventas y así aumentar el trabajo de las productoras beneficiarias del Centro de Capacitación.

Visión

“Ixoqi' S.A. se ve en un término de dos años como una marca reconocida a nivel local, y exportando sus productos a nivel internacional. Y de esta forma apoyar al proyecto Ixoqi”.

Misión

Funcionar como el brazo comercial del Proyecto Ixoqi' comercializando los productos que las mujeres beneficiarias elaboran.

3.3.4 Características

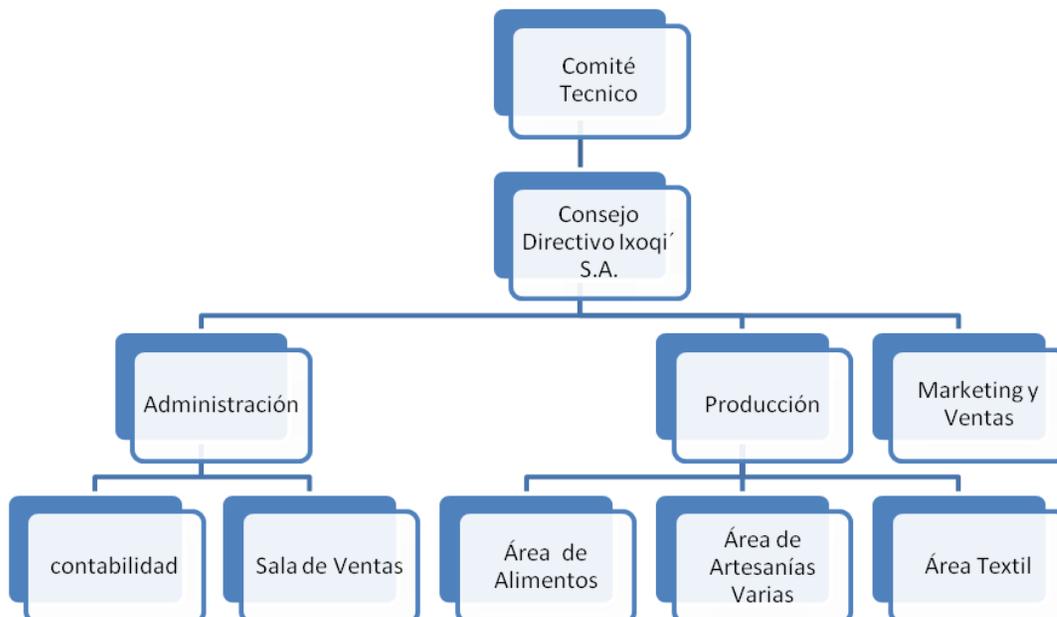
Ixoqi' S.A., posee una sala de ventas ubicada en la misma dirección de la empresa. La cual también sirve para comercializar dentro de ella mermeladas,

productos de confitería, panadería y repostería, textiles y artesanías que elaboran las beneficiarias de Ixoqi'.

Elabora productos 100% naturales, sin preservantes ni colorantes, y procesados artesanalmente, utilizando la materia prima de la región.

En la figura a continuación se presenta la organización interna de empresa.

Figura 13
Organigrama de Ixoqi' S.A.



Fuente: Elaboración propia.

3.3.5 Producto

Las mermeladas elaboradas en la planta de procesamiento de Ixoqi' son 100% naturales, utilizando frutas y verduras nativas de la región, aprovechando todos los recursos disponibles, no contiene ningún aditivo (pectina, preservantes, colorantes).

Cuentan con excelentes controles de calidad durante todas las etapas de procesamiento. Las mermeladas se presentan en frascos de vidrio de 9 onzas.

Se presentan mermeladas únicas en el mercado: higo con naranja, piña-camote, naranja-manzana-zanahoria.

Las mermeladas de Ixoqi' S.A. tienen un valor agregado el cual radica en la importancia de las productoras, ya que son mujeres artesanas de la región, que son alumnas egresadas del Centro de Capacitación para la Mujer Trabajadora Ixoqi.

El valor nutritivo de las mermeladas depende de la clase de mermelada que se trate. En general contienen energía, proteínas, grasas, algunos minerales y vitaminas.

En la figura a continuación se presenta la imagen del producto terminado.

Figura 14
Presentación producto terminado



Fuente: Elaboración propia

3.3.6 Legislación guatemalteca para mermeladas

Las leyes que rigen las condiciones adecuadas para la planta de producción y el manejo adecuado desde la materia prima hasta el producto terminado e incluso la distribución del producto, las establece el Ministerio de Salud Pública y

Asistencia Social –MSPAS-, por medio del Departamento de Regulación y Control de Alimentos.

Estas entidades del Estado regulan el control de registros sanitarios, licencias sanitarias y autorizaciones de importaciones/exportaciones de alimentos y bebidas.

Las empresas que se dedican a la producción de mermeladas deben cumplir con las regulaciones establecidas en estas normativas, para poder comercializar sus productos.

Ixoqi´ S.A., cumple con los requisitos sanitarios requeridos por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

4. OBJETIVOS

4.1 General

Realizar un estudio de mercado para la comercialización de mermeladas en Ixoqi'. S.A.

4.2 Específicos

Identificar las características más relevantes del mercado potencial.

Diseñar la estrategia de comercialización que permita a Ixoqi' S.A. posicionarse en el mercado objetivo.

5. METODOLOGÍA

5.6 Tipo de estudio.

Descriptivo. Holístico, al tomar en cuenta el escenario y a las personas en su totalidad.

5.7 Técnicas/Instrumentos.

Análisis de la situación actual de la empresa

Para la realización de este análisis se tomo en cuenta la herramienta FODA, por medio de la cual se evaluaron los aspectos internos y externos de la empresa. Tomando en cuenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que pudiera enfrentar la empresa. Esto con la finalidad de determinar los aspectos que deben reforzarse y los que se deben mantener. Además de servir como base para determinar las estrategias que puede apoyar a la empresa a comercializar de una manera eficiente y eficaz sus productos.

Además del analizar la empresa por medio de la herramienta FODA, se realizó en análisis de las 4P's, del mercadeo. Producto, precio, plaza y promoción, de los competidores del mercado de mermeladas, lo cual permitió determinar la situación real, y sirve de apoyo para guiar las estrategias de la empresa, en la línea ataque contra los competidores.

Estudio de mercado

Instrumento - Se diseñó un instrumento acorde a los objetivos del estudio, con la finalidad de segmentar el mercado objetivo. La muestra se segmentó según características geográficas, demográficas y conductual. Para la segmentación geográfica se incluyeron aspectos relacionados con el lugar de residencia, para la segmentación demográfica se tomó en cuenta el sexo de la persona que realiza la compra, estado civil, escolaridad, ingresos promedio mensuales, y ocupación.

Para la segmentación conductual, el momento de consumo de las mermeladas en el día.

Además se incluyeron preguntas sobre el consumo de mermeladas, y de los productos sustitutos.

Para la selección de la muestra – el muestreo se realizó por conveniencia; la aplicación del instrumento se realizó en las instalaciones de la Cafetería de Ixoqí S.A., a sugerencia del Consejo Directivo de la Empresa. Esto debido a la importancia que tiene el conocer a los clientes visitantes, ya que son clientes potenciales de las mermeladas.

Para la recolección de datos- Se solicitó la autorización del Consejo Directivo, para la realización de la encuesta y la misma fue realizada durante una semana, a los clientes que asistieron a las instalaciones de la Cafetería Ixoqi.

El número total de encuestas realizadas fue de 40, durante la etapa de depuración fueron excluidas ocho, por no contener la información requerida. Posteriormente se procedió a la tabulación y análisis de la información recolectada.

Diseño de la Estrategia de Comercialización.

Una vez recolectada, depurada, procesada y analizada toda la información sobre el mercado y los clientes potenciales, se procedió al diseño de la propuesta de estrategia más adecuada para la comercialización del producto estrella de la empresa: las mermeladas; e impulsar la comercialización de los demás productos artesanales que posee la empresa.

6. RESULTADOS

6.6 Referente Histórico

La Fundación para el Desarrollo Integral -FUDI-, es una institución no lucrativa fundada en 1,976. A través de programas y proyectos sociales busca mejorar la calidad de vida de las comunidades del área rural de Guatemala en vulnerabilidad socioeconómica. Cuenta con tres centros que están cubiertos bajo su sombrilla jurídica, estos son: Centro de Promoción Rural Utz Samaj, Centro de salud Aq' ON jay', y el Centro de Capacitación para la Mujer Trabajadora Ixoqi'.

Ixoqi' es uno de los Centro dependientes de FUDI, que fue creado por iniciativa de varias estudiantes universitarias, que inició con cursos itinerantes en varias casas en las diferentes comunidades. Alrededor de dos años después, por medio de un proyecto fueron donadas las instalaciones físicas en donde funciona actualmente.

Ixoqi' busca a través de una formación integral, acompañar a la mujer del área rural, formándola para que mejore sus condiciones de vida y pueda participar activamente en el proceso de desarrollo de su comunidad. Los cursos que se imparten en Ixoqi', se dividen en dos áreas:

Área textil: Cursos de corte y confección, tejidos típicos, bordado a máquina, bordado en listón, bisutería y cestería.

Área de alimentos: panadería y repostería, envasado de frutas y verduras nativas de la región, dulces típicos.

Ixoqi' S.A. fue creada en el año 2,005, y se originó para cumplir con la función de brazo comercial del Proyecto Ixoqi', canalizando parte de los productos que las beneficiarias productoras elaboran, buscando brindar productos artesanales de calidad a un público cada vez más exigente.

Ixoqi' S.A. se encuentra ubicada en el Km. 84.5 Aldea Visa Bella, Tecpán Guatemala, Chimaltenango.

Cuenta con varios aliados estratégicos, entre ellos, restaurantes y negocios de atención de eventos, quienes requieren de los productos de Ixoqi' S.A., para preparar sus postres. Cuenta también con el apoyo de proyectos que tienen como finalidad apoyar a la empresa, para incrementar las ventas y así aumentar el trabajo de las productoras beneficiarias del Centro de Capacitación.

6.7 Marco Filosófico

Misión

Funcionar como el brazo comercial del Proyecto Ixoqi' comercializando los productos que las mujeres beneficiarias elaboran.

Visión

Ixoqi' S.A. se ve en un término de dos años como una marca reconocida a nivel local, y exportando sus productos a nivel internacional. Y de esta forma apoyar al proyecto Ixoqi'.

6.3 Situación Actual

6.3.1 Procesos centrales

Con respecto al recurso humano, una de las fortalezas con las que cuenta Ixoqi' S.A., es el talento humano capacitado y calificado tanto en el área de producción, como en las demás áreas de la empresa.

En cuanto a sus procesos internos, la cadena de producción incluye la obtención de la materia prima de la región. Ésta es llevada a Ixoqi' por las

productoras, lo que permite, tener siempre materia prima fresca, y de buena calidad, además de conseguirla a un precio menor que en el mercado. Aunado a lo anterior crea un acercamiento y compromiso más profundo con las personas de la comunidad.

Otra de las fortalezas de producción en Ixoqí S.A., es la capacidad instalada para producción, cuenta con el equipo adecuado que le permite producir 800 frascos al día.

La empresa cuenta con la documentación de cumplimiento de los requisitos legales necesarios para la comercialización de sus productos, como lo es Licencia Sanitaria de Sala de Ventas, Licencia Sanitaria de Planta de Producción, Registros Sanitarios, Patentes de comercio.

Tiene alianzas con empresas para la comercialización, tal es el caso de restaurantes en Antigua Guatemala, Tecpán Guatemala, y otros lugares en la Ciudad Capital.

Cuenta con una sala de ventas, que es también una cafetería; está ubicada en un lugar accesible que permite comercializar y dar a conocer los productos a todos los visitantes.

Una de las oportunidades de comercialización identificadas es la participación en ferias de productos artesanales, tal es el caso de AGRITRADE que es la feria agrícola internacional más importante de Centro América (AGRITRADE Expo & Conference 2011), además de otras ferias más pequeñas en la que se ha participado. Estos eventos le permiten dar a conocer sus productos y realizar convenios y alianzas estratégicas con fines de comercialización.

Dada las características diferenciadoras de sus productos puede aprovechar la tendencia del mercado hacia una cultura saludable y por lo tanto

aprovechar satisfacer las nuevas tendencias de la alimentación, que es consumir productos sanos.

El apoyo de empresas como BAYER, S.A., Hacienda Real, S.A., a Ixoqí S.A., por medio de sus programas de Responsabilidad Social Empresarial es una oportunidad que la empresa debe aprovechar puesto que eEn estos programas se da la oportunidad a Ixoqí S.A., de participar en actividades sociales en las cuales se vende o se obtienen contactos para comercializar posteriormente.

Además los convenios con ONG's, que apoyan a sus beneficiaras para que se capaciten en Ixoqí, también son una oportunidad para que al momento de que ellos realizan las visitas para evaluar el avance de sus beneficiarias, se deben dirigir a las instalaciones, lo que facilita que conozcan los productos, y que consuman en la sala de ventas.

Cuenta también con el apoyo de proyectos de instituciones como Norman Borlaug Institute for International Agriculture, por medio del Proyecto: La agricultura en Guatemala: Tecnología, Educación y Comercialización (AGTEC), el cual brinda apoyo para realizar los trámites legales para facilitar la comercialización de los productos.

Sin embargo, actualmente no posee un mercado segmentado. Se producen las mermeladas, pero no se tiene definido el nicho de mercado al que se puede dirigir el producto. Esto dificulta la decisión en cuanto a la estrategia adecuada para implementar.

La empresa no cuenta con un plan de mercadeo, que le facilite detectar la estrategia ideal para favorecer la comercialización e incrementar sus utilidades.

Otra amenaza latente es la disminución de la cantidad de fruta, ya que las cosechas se pueden ver afectadas por las heladas, granizo, y lluvias fuertes derivadas del cambio climático como fenómeno mundial, regional y de país –

Guatemala por su ubicación geográfica, al igual que el resto de países de Centro América, es considerado de alta vulnerabilidad a este tipo de fenómenos.

Estas situaciones pueden reducir considerablemente la producción de la fruta en la región, con lo que se produce una escasez, y un aumento en los precios de la materia prima.

Asociado a la situación de la economía se identifica como otra fuerte amenaza la reducción o escasez de la oferta de otros insumos (frascos y tapaderas), para la producción de las mermeladas. Este es otro factor que amerita especial reflexión para el diseño de las estrategias pertinentes que permitan hacerle frente en caso de que la misma se presente.

Se identificaron productores artesanales de la región dedicados a la producción de mermeladas, que pueden comercializar su producto, a menor escala, y que pueden perjudicar a la empresa, dando producto más barato.

6.3.2 Administración

En cuanto al área administrativa, se tiene una buena coordinación entre los elementos relacionados con la empresa, producción, recursos humanos, comercialización, etc.

Uno de los requisitos más substanciales es mantener la calidad de su administración, porque, para crear la capitalización, desarrollar la calificación de sus empleados y trabajadores, etc., bases esenciales del desarrollo, es indispensable la más eficiente técnica de coordinación de todos los elementos, la que viene a ser, por ello, como el punto de partida de ese desarrollo.

La estructura organizacional y el funcionamiento que presenta la empresa, están basados en una estructura formal, en la que cada persona tiene sus actividades identificadas y sus responsabilidades establecidas.

6.3.3. Aseguramiento de la calidad

Para mantener el nivel de calidad en todos los procesos relacionados con las mermeladas, el personal se capacita periódicamente en Buenas Prácticas de Manufactura e higiene en la manipulación de alimentos, además de ser cada uno especialista en su área.

Se mantienen controles adecuados y documentados de insumos, producción y las áreas relacionadas con el manejo del producto terminado.

6.3.4. Situación financiera

Como toda MIPYME, una de las debilidades detectadas en Ixoqí S.A, es la falta de recursos financieros para realizar inversiones en publicidad y para manejar economías de escala.

Existen empresas de gran tamaño con mayor capital para invertir en publicidad, y con mayor capacidad instalada, que puedan manejar costos menores con lo que pueden comercializar un producto de menor precio.

6.4 Análisis de mercado

6.4.1 Mercado objetivo

Para describir el mercado objetivo se debe segmentar el mercado actual. El objetivo es dividirlo en partes o segmentos de clientes, con necesidades o deseos iguales que satisfacer.

La segmentación realizada para el estudio identifica un primer segmento o mercado objetivo al que se puede satisfacer. Es así como de los clientes actuales que visitan la cafetería Ixoqí, el 80% consume mermeladas. Esto se puede apreciar en la tabla 5.

Tabla 5
Consumo de mermeladas Comportamiento.
Estudio de mercado. Octubre 2011

Consumo de mermeladas	Total	%
SI	32	80
NO	8	20
Total	40	100

Fuente: Elaboración propia

El análisis según segmentación geográfica, indica que la mayoría de las personas encuestadas (94%) residen en el área urbana, y las restantes (6%) en el área rural tal como se presenta en la 6.

Tabla 6
Población estudiada según lugar de residencia.
Estudio de mercado. Octubre 2011

Lugar de residencia	Cantidad	%
Área rural	2	6
Área urbana	30	94
Total	32	100

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la segmentación demográfica de los clientes se identifica una mayor predominancia de mujeres casadas, amas de casa, con ingresos mayores de Q. 5,000 mensuales y con un nivel de escolaridad alto, tal como se presenta en la tabla 7.

Tabla 7
Características Demográficas de la población.
Estudio de mercado. Octubre 2011

Sexo	Cantidad	%
Femenino	22	69
Masculino	10	31
Total	32	100
Edad	Cantidad	%
20-30	14	44
30-40	14	44
40-50	1	3
50-60	2	6
60 en adelante	1	3
Total	32	100
Estado civil	Cantidad	%
Casado	22	69
Soltero	6	19
Divorciado	3	9
Viudo	1	3
Total	32	100
Escolaridad	Cantidad	%
Nivel primario	0	0
Básico	0	0
Diversificado	7	22
Universitario	22	69
Otros	3	9
Total	32	100
Ingresos	Cantidad	%
1000-2000	0	0
2000-3000	6	19
3000-5000	10	31
5000 en adelante	16	50
Total	32	100
Ocupación	Cantidad	%
Estudiante	3	9
Ama de casa	15	47
Trabajador	14	44

Fuente: Elaboración propia

En relación al comportamiento alimentario, la tabla 8 muestra los resultados según el momento de consumo de alimentos.

Tabla 8
Comportamiento alimentario de la población estudiada.
Estudio de mercado. Octubre 2011.

Momento de consumo	Cantidad	%
Desayuno	5	16
Refacción matutina	5	26
Refacción vespertina	13	41
Cena	8	25
Otros	1	3
Total	32	100

Fuente: Elaboración propia

6.4.2 Posicionamiento de marca

La palabra “Ixoqi”, está escrita en el idioma Kaqchiquel, que significa “mujeres”. Esta palabra se adaptó, para que fuera la marca de la empresa Ixoqi´ S.A, que ahora se representa así:  S.A.

Esta es una “marca de familia”, registrada por la empresa Ixoqi´ S.A., que representa el trabajo de las mujeres artesanas de la región, que se esfuerzan y sobresalen, y que son capaces de apoyar el desarrollo de sus comunidades, realizando un trabajo bien hecho.

6.4.3 Posicionamiento del producto

En la tabla 9 se detalla el posicionamiento de Ixoqi´, ante los demás competidores del mercado. En la gráfica se puede observar que el 34% de los clientes actuales prefieren consumir las mermeladas de Ixoqi`.

Tabla 9
 Posicionamiento del producto en el mercado.
 Estudio de mercado. Octubre 2011

Marca de mermeladas de preferencia	Cantidad	%
Valle de Panchoy	9	28
Pasajinak	5	16
Ixoqí'	11	34
Otras	7	22
Total	32	100

Fuente: Elaboración propia

6.4.4 Estrategias de promoción

La promoción de los productos de Ixoqí' S.A., se realiza de forma directa en la sala de ventas y cafetería, además de publicitarse en catálogos, actividades relacionadas con la agricultura o con productos procesados.

Dentro de este apartado, también se incluye la elaboración de volantes en los que se incluye toda la variedad de productos.

6.4.5 Mercadeo y Ventas

Actualmente el producto de Ixoqí' S.A., llega a los consumidores de dos maneras: en forma directa al comprar en la sala de ventas y en los eventos donde se participa tal es el caso de ferias, bazares, etc.

La segunda forma en que pueden adquirir la mermelada es a través de intermediarios, que expenden las mermeladas en sus restaurantes.

6.4.6 Oferta y Demanda

La oferta es lo que el mercado pone a disposición de los clientes, en el estudio realizado se determinó que entre las mermeladas que el mercado pone a disposición se encuentran la de naranja, banano, mora, mango, piña, manzana. La demanda es lo que el cliente pide, la necesidad que hay que satisfacer.

Los resultados del análisis de la oferta y la demanda se se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 10

Oferta y demanda.
Estudio de mercado. Octubre 2011

Sabores de mermeladas	cantidad	%
Sauco	7	22
Piña-Camote	5	15
Fresa	9	28
Higo	5	16
Otros	6	19
Total	32	100
Presentación de preferencia	Cantidad	%
8 onzas	7	22
9 onzas	18	56
12 onzas	4	13
Otros	3	9
Total	32	100
Lugar de compra de mermeladas	Cantidad	%
Supermercado	12	37
Tienda	12	37
Otros	8	25
Total	32	100
Consumo de mermelada natural	Cantidad	%
Si	32	100
Total	32	100

Fuente: Elaboración propia

6.4.7 Precio

El rango de precio aceptable que el cliente está dispuesto a pagar por una mermelada de 9 onzas, elaborada artesanalmente y 100% natural se presenta en la tabla No. 11

Tabla 11
Rango de precio aceptable. Estudio de mercado.
Octubre 2011

Rango de precio aceptable	Cantidad	%
Q. 10.00	1	3
Q. 15.00	1	3
Q. 17.00	14	44
Q. 20.00	13	41
Otros	3	9
Total	32	100

Fuente: Elaboración propia

6.6. Estrategia de Comercialización

Uno de los puntos clave para la comercialización, está en determinar cuáles son las características diferenciadoras del producto. Los resultados del estudio permitieron identificar las características diferenciadoras que se deben resaltar de los productos de Ixoquí S.A. en la estrategia de comercialización:

Producto natural, son mermeladas innovadoras, con sabores distintos a los que se encuentran en el mercado, además se realizan pruebas para implementar nuevos sabores.

Es un producto natural, ya que son mermeladas que se elaboran únicamente con fruta y azúcar, sin adicionar ningún colorante, conservante o espesante. Son productos artesanales, elaborados sin incluir dentro del proceso de producción ningún proceso industrializado, la preparación total y el llenado se realizan de forma manual.

Garantía de calidad. Se cuida en todo momento la aplicación de las Buenas Prácticas de Manufactura, además de capacitar constantemente a las productoras

en este tema. Se mantiene siempre el control de la materia prima, producto en proceso y producto terminado, documentando los procesos, registrando siempre tiempos y temperaturas de los puntos críticos. Con lo que se le brinda al cliente la garantía de la calidad en el producto.

Valor agregado. Cada frasco lleva adicionado a la tapa un pequeño folleto informativo en el cual se incluye un recetario de fáciles preparaciones, además de las fotografías que demuestran la preparación final del producto que puede elaborar con las mermeladas. Esto es un valor agregado del producto y lo hace una característica diferenciadora de los productos del mercado.

Variedad de productos artesanales, Ixoqi´ S.A., además de contar con las mermeladas, posee una línea de salsas picantes, exclusivas, que también poseen las características de las mermeladas, además de poseer una gran variedad de dulces típicos de Guatemala, y también dulces típicos gourmet como son: dulce de leche con pericón, dulce de leche con limón, entre otros.

Responsabilidad social, es un producto que apoya directamente a las mujeres de la región, ya que las productoras que elaboran las mermeladas con mujeres que anteriormente han tenido que ganarse la vida de una forma muy dura, por lo que trabajar en producción de mermeladas representa un gran logro para ellas.

La responsabilidad social, se convierte en algo muy importante para Ixoqi´ S.A., ya que su misión y visión están enfocadas en apoyar al proyecto Ixoqi´, y este a su vez apoya el trabajo de las mujeres artesanas de la región.

6.7 Posicionamiento

Ixoqi´ S.A., ha logrado el posicionamiento de las mermeladas resaltando las características identificadas en el apartado anterior, las cuales deberán seguirse manteniendo. Esta formade “diferenciación” del producto, es la que se consideran más viable, (debido al alto costo de inversión que conlleva aplicar

cualesquiera de las otras dos estrategias liderazgo en costos, enfoque o alta segmentación), ya que las características diferenciadoras del producto (producto autóctono, garantía de calidad, valor agregado, y la responsabilidad social), y el segmento de clientes identificado en el estudio, lo hacen ser diferentes a las otras mermeladas actualmente ofrecidas en el mercado del sector.

6.7 Promoción y ventas

Las actividades en las que participa la empresa pueden ser una oportunidad para promocionar y vender muy bien el producto, dando degustaciones para que el cliente conozca la calidad del producto. También se puede implementar un sistema de degustaciones en la sala de ventas a todos los clientes que la visitan. Además se pueden integrar los productos de Ixoqi´ S.A, en canastas navideñas.

La promoción en ventas directas, haciendo descuentos sobre consumo de alimentos en la cafetería Ixoqi´, por la compra de mermeladas, o bien, haciendo descuentos sobre compras por volumen, sistemas de premios por consumo, es recomendable una mermelada de sabor distinto a la que el cliente adquirió. Con esto se puede dar a conocer los distintos sabores de mermeladas y los productos nuevos.

La estrategia de distribuir volantes con información, explicar al cliente el significado de la marca, para que donde la vea, la identifique, socializar las características diferenciadoras que posee el producto pueden ser estrategias posibles a tomar en cuenta en la promoción de los productos.

6.8 Estrategia de distribución

En base a la situación encontrada, las estrategias de distribución recomendadas pueden ser:

La utilización de un **Canal directo**, fabricante-consumidor final. Dar a conocer el producto con conocidos, amigos y familiares, además con las personas que visitan la sala de ventas de Ixoqi`.

Canal corto o intermediario, utilizando tres niveles en el canal de distribución: fabricante intermediario y consumidor final. Este tipo de canal se puede utilizar para dar a conocer el producto a través de restaurantes, empresas distribuidoras.

Cualquiera que sea el canal a elección para distribuir el producto, se debe asegurar que la persona que venda la mermelada al cliente final, comprenda las características diferenciadoras, y el porqué de la importancia de la venta de este producto.

6.9 Introducción de nueva línea de productos

Además de contar con la línea de mermeladas, salsas, dulces típicos, panadería, repostería y textiles, Ixoqi`, está implementando nuevos productos, como son cestería en fibra de caña y cestería de pino, que son elaborados de manera artesanal también.

Los productos de cestería se pueden introducir al mercado, aprovechando las fiestas de fin de año, por medio de canastas navideñas, en las cuales se pueden incluir una gran variedad de los productos como: mermeladas, salsas, dulces típicos, servilletas, paneras, individuales, cocteleras, etc. Elaborando canastas con arreglos florales para el día de la madre y el día del cariño. Además de elaborar catálogos en los cuales se incluyan todos los productos de Ixoqi`.

6.10 Búsqueda de nuevos mercados

La empresa Ixoqí S.A., además de los mercados ya existentes, está en capacidad de buscar nuevos mercados, no solamente en el territorio nacional, sino que también a nivel internacional, debido a que posee los requisitos legales necesarios, con los que puede competir con otras marcas. Puede competir adicional a la línea de alimentos, en las áreas de textiles, bisutería, etc.

Ixoqí S.A. puede buscar mercados por medio del establecimiento de alianzas estratégicas con restaurantes, empresas dedicadas a la atención de eventos, personas que visitan la Cafetería, y personas que visitan el Proyecto Ixoqí. Además de aprovechar las actividades como bazares y ferias de artesanías en las cuales participa.

La búsqueda de nuevos mercados, es de importancia para que Ixoqí, pueda por medio de ellos comercializar los productos, y apoyar así el desarrollo de las personas de la región.

6.11 Precio

El precio de las mermeladas que vende Ixoqí S.A., representa el trabajo de las mujeres artesanas, lo que le genera un valor agregado al precio que se maneja para ellas.

Puestas en la sala de ventas el valor es de Q. 17.00 y Q. 20.00 cada unidad de 9 onzas, dependiendo el sabor que se desee.

Si la mermelada es de un ingrediente es decir, higo, mora, membrillo, guayaba, etc. La mermelada se vende a un precio de 17 y si es exótica, es decir posee más de dos sabores el costo se incrementa hasta alcanzar un valor de 20.00

6.12 Factores clave de éxito o fracaso

Entre los principales factores de éxito se identifican los siguientes:

Adecuada planificación: planificando desde el principio de una forma correcta, se sabrá que decisiones se puede tomar, dependiendo las situaciones que se presenten. Además que evitará que situaciones inesperadas, puedan afectar el equilibrio en el que se encuentra la empresa.

Comunicación eficiente de la estrategia: comunicando eficientemente la estrategia establecida para la comercialización de los productos, se asegura de que todos los colaboradores, estén trabajando en la misma línea, y por el mismo interés. Además de que se refuerzan relaciones positivas entre los colaboradores y la empresa.

Compromiso con la empresa: si los colaboradores se sienten comprometidos con la empresa, realizarán sus acciones, buscando siempre cumplir con los objetivos de la empresa. Además de que aportarán ideas novedosas, sin descuidar cada uno sus actividades.

Utilización eficiente y eficaz de los recursos: el utilizar eficientemente los recursos tanto, materiales, económicos, y físicos, se logrará reforzar las fortalezas que posee la empresa, así como tratar de convertir las oportunidades en fortalezas. Además que permite hacer más con menos.

Aceptación del producto por parte del cliente: la aceptación del producto por parte del cliente, tiene un peso bastante alto en cuanto al éxito que puede tener el plan de mercado, ya que si el cliente acepta el producto, lo deseará conocer y comprar. Posteriormente lo recomendará, con lo que se dará la “publicidad de boca en boca”.

Competencia débil: si la competencia del mercado es débil, dará un punto a favor de la empresa, ya que podrá posicionar de una manera más firme el

producto y la marca, con lo que se logra aumentar la cuota del mercado de los productos de la empresa.

Sin embargo es preciso también poner atención a aquellos factores negativos que pueden afectar el buen desarrollo de la empresa, tales como:

Falta de planificación. Cuando no se piensa, medita o planea los puntos importantes. Por lo que no se sabrá que ruta tomar. Se debe plasmar en un plan que aborde las cuestiones esenciales.

No se comunica la estrategia ni su importancia. Aunque el personal administrativo conozca la estrategia, si esta no es bien comunicada a las demás personas de la empresa, no lucharán en la misma línea.

Desaliento por parte de la empresa, al no poder competir desde el principio con otros productos del mercado.

Falta de fondos. Si no se poseen el suficiente capital para la implantación de las protegías, o para mantener las características diferenciadoras, seguramente se llegará al fracaso en la comercialización de los productos.

Ignorar al cliente. El cliente es lo fundamental, si se ignora quién es y lo que quiere, nunca nos elegirá.

Ignorar a la competencia. Al igual que el cliente, si se descuida a la competencia, ésta puede aprovecharse y copiar nuestras estrategias, o ganar nuestros clientes.

A nivel del entorno es preciso poner atención a:

Cambios en la situación económica nacional pues puede ser un factor de fracaso externo, las crisis económicas, no solamente nacionales, sino mundiales. Limitando el poder adquisitivo de los clientes.

Cambios en la preferencia del consumidor. El cambio en cuanto a la preferencia del cliente sobre las mermeladas, puede ser también un factor de

fracaso para la empresa, ya que no le importará más el producto. No importa la cantidad de esfuerzo que se ponga en comercializar el producto, si el cliente ya no está interesado en adquirirlo.

Mayor competencia. El aumento de la competencia derivado del incremento en la existencia de productos, lo cual puede limitar o disminuir la cuota de mercado que poseen las mermeladas de la empresa.

Competencia desleal. Una competencia desleal en el mercado, también puede marcar el fracaso de un plan de mercado, haciendo que se reduzca la preferencia del cliente por nuestro producto.

7. ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS

Respecto a la situación de la empresa

Actualmente la empresa se encuentra en una situación de ventaja, en cuanto a la implementación del plan de mercado, ya que posee entre otras características, contactos con quienes puede realizar la venta del producto. Posee la documentación legal necesaria para comercializar los productos. Posee una capacidad instalada y equipo necesario, además de personal eficaz, eficiente y capacitado.

Respecto al estudio de mercado

El mercado objetivo de Ixoqi´, S.A., se determina que son mujeres jóvenes, amas de casa, que conocen la importancia del consumo de alimentos naturales.

En cuanto a la segmentación del mercado el perfil del consumidor identificado es el siguiente:

El 94% reside en el área urbana, el 69% son de sexo femenino, casadas, amas de casa, en un rango de 20 a 40 años, con escolaridad de nivel universitario. Se puede aprovechar dicho perfil, ya que son mujeres que poseen la capacidad adquisitiva, además de que conocen sobre los beneficios que conlleva el consumo de alimentos naturales.

La preferencia de consumo determinó que se encuentra en la refacción vespertina y la cena. Lo que demuestra que son personas que buscan los momentos familiares, para realizar el consumo de las mermeladas.

El posicionamiento que actualmente representan las mermeladas de Ixoqi´ ante los demás competidores del mercado es del 34%, seguido por las mermeladas de Valle de Panchoy. Este posicionamiento se puede aprovechar, afianzando la fidelidad de los clientes actuales y atrayendo los clientes que posee la competencia.

Entre los sabores de mayor preferencia y demanda del cliente se encuentran fresa (28), sauco (22%), otros sabores (19%) entre los que se incluyen: mora, mango, piña, manzana. Siguiendo en orden decreciente el sabor mixto de piña-camote (15%).

La presentación de mermelada que mayormente demanda el mercado es en frasco de 9 onzas (56%), seguido por la de 8 onzas (22%). Lo que demuestra que la demanda se mantiene en una presentación promedio que alcanza para el consumo de la familia.

En cuanto a la demanda de un producto 100% natural, sin preservantes, colorantes o conservantes, el total de las personas entrevistadas dijeron que si lo incluirían dentro de su consumo.

El 85% de la población estudiada está dispuesto a pagar por una mermelada 100% natural en presentación de 9 onzas, entre Q.17.00-Q.20.00. Lo que demuestra que están dispuestos a adquirir un producto natural, y elaborado por artesanos; están en toda la disposición de consumir el producto artesanal, y de pagar el precio justo por este producto.

Respecto a las recomendaciones para la comercialización y su implementación

La implementación de las estrategias propuestas con fines de incrementar la venta de los productos, es factible, debido a que no es necesario realizar una gran inversión para su implementación. Por el contrario la empresa puede perfectamente competir con lo que posee actualmente.

7.1 Consideraciones éticas

Para poder utilizar la marca  S.A., dentro de este trabajo, fue necesario solicitar la autorización de la Gerente General, por medio de una carta de autorización de marca (anexo 2).

Para la realización de la encuesta de mercado en la cafetería, fue necesario solicitar la autorización al consejo directivo de la empresa.

8. CONCLUSIONES

Se realizó un estudio de mercado para la comercialización de mermeladas en Ixoqí'. S.A. La conclusión exitosa del mismo se debió principalmente a la colaboración y apoyo brindado por el Consejo Directivo de la Empresa y su interés en lograr el desarrollo empresarial tan deseado.

La identificación de las características más relevantes del mercado potencial de Ixoqí' S.A. fue el elemento determinante que orientó la propuesta de estrategias viables para el logro de mejores resultados en la función de comercialización.

La estrategia propuesta para mejorar la comercialización y venta de los productos de Ixoqí' S.A. si se implementa adecuadamente puede permitir a la empresa en mención, posicionarse en el mercado objetivo.

9. RECOMENDACIONES

Para lograr el desarrollo empresarial deseado, en base a los resultados del estudio, se recomienda:

Realizar un convenio de compromiso con los productores de fruta, para que la empresa pueda contar con volúmenes de inventario adecuado, y así ser siempre abastecida aún en épocas que no son de la fruta.

Mantener un constante control de costos, para verificar que la venta de las mermeladas este cumpliendo su objetivo de generar utilidades.

Crear conciencia al personal de la importancia de la atención amable al cliente, y de mantener siempre la calidad en el producto.

10. ANEXOS

Anexo No.1. Estudio de mercado

1. ¿Consume usted mermeladas?

¿Consume usted mermeladas?	Total	%
SI	32	80
NO	8	20
Total	40	100

2. ¿Qué otros productos similares consume?

¿Qué otros productos similares consume?	Cantidad	%
Jalea	14	44
Miel	3	10
Chocolate	1	3
Jarabes	1	3
Azúcares	0	0
Mermeladas dietéticas	10	31
Otros	3	10
Total	32	100

3. Sexo

¿Sexo?	Cantidad	%
Masculino	10	31
Femenino	22	69
Total	32	100

4. ¿Podría indicarme su estado civil?

¿Podría indicarme su estado civil?	Cantidad	%
Casado	22	69
Soltero	6	19
Divorciado	3	9
Viudo	1	3
Otros	0	0
Total	32	100

5. ¿Podría indicarme su actividad principal?

¿Podría indicarme su actividad principal?	Cantidad	%
Estudiante	3	9
Ama de casa	15	47
Trabajador (a)	14	44
Otros	0	0
Total	32	100

6. ¿Podría indicarme en cuál rango de edad se ubica usted?

¿Podrían indicarme en cual rango de edad se encuentra?	Cantidad	%
20-30	14	44
30-40	14	44
40-50	1	3
50-60	2	6
60 en adelante	1	3
Total	32	100

7. ¿Podría indicarme su lugar de residencia?

¿Podría indicarme su lugar de residencia?	Cantidad	%
Área rural	2	6
Área urbana	30	94
Total	32	100

8. ¿Cuántos miembros de la casa trabajan?

¿Cuántos miembros de la casa trabajan?	Cantidad	%
1	12	37
2	16	50
Más	4	13
Total	32	100

9. ¿Podría indicarme su ingreso económico promedio?

¿Podría indicarme su ingreso económico promedio?	Cantidad	%
1000-2000	0	0
2000-3000	6	19
3000-5000	10	31
5000 en adelante	16	50
Total	32	100

10. ¿Podría indicarme su grado de escolaridad?

¿Podría indicarme su escolaridad?	Cantidad	%
Nivel primario	0	0
Básico	0	0
Diversificado	7	22
Universitario	22	69
Otros	3	9
Total	32	100

11. ¿En qué momento del día consume las mermeladas?

¿En qué momento del día consume mermeladas?	Cantidad	%
Desayuno	5	16
Refacción Matutina	5	16
Refacción Vespertina	13	41
Cena	8	25
Otros	1	3
Total	32	100

12. ¿Qué marca de mermeladas consume habitualmente?

¿Qué marca de mermeladas consume habitualmente?	Cantidad	%
Valle de Panchoy	9	28
Pasajinak	5	16
Ixoqí'	11	34
Otras	7	22
Total	32	100

13. ¿Qué sabores de mermeladas consume habitualmente?

¿Qué sabores de mermeladas consume?	cantidad	%
Sauco	7	22
Piña-Camote	5	15
Fresa	9	28
Higo	5	16
Otros	6	19
Total	32	100

14. ¿Dónde compra habitualmente las mermeladas que consume?

¿Dónde compra la mermelada que consume habitualmente?	Cantidad	%
Supermercado	12	37
Tienda	12	37
Otros	8	25
Total	32	100

15. ¿Qué presentación de mermelada consume habitualmente?

¿Qué presentación de mermelada consume habitualmente?	Cantidad	%
8 onzas	7	22
9 onzas	18	56
12 onzas	4	13
Otros	3	9
Total	32	100

16. ¿Usted consumiría una mermelada artesanal, sin preservantes ni colorantes?

¿Usted consumiría una mermelada artesanal, sin preservantes ni colorantes?	Cantidad	%
Si	32	100
No	0	0
Total	32	100

17. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un frasco de mermelada artesanal de 9 onzas, sin preservantes ni colorantes?

¿Cuánto estaría dispuesto a para por un frasco de mermelada artesanal de 9 onzas, sin preservantes ni colorantes?	Cantidad	%
Q. 10.00	1	3
Q. 15.00	1	3
Q. 17.00	14	44
Q. 20.00	13	41
Otros	3	9
Total	32	100

Anexo No. 2. Carta de autorización de marca

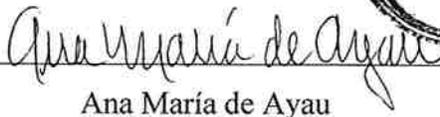


Tecpán Guatemala Julio 2011

A quien interese:

Por medio de la presente hago constar que yo Ana María Ayala Reyes de Ayau, figuro como la Representante Legal de Ixoqi' S.A. Autorizo a la Licda. Vianca Yessenia Lemus Marroquin, para que utilice la marca  Ixoqi' S.A. única y exclusivamente para el trabajo de graduación titulado "Propuesta de un plan de mercado para una pequeña empresa guatemalteca".





Ana María de Ayau

Anexo No. 3. Copia de licencia sanitaria



MINISTERIO DE SALUD PUBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL N° 01855
DIRECCION GENERAL DE REGULACION VIGILANCIA Y CONTROL DE LA SALUD

DEPARTAMENTO DE REGULACION Y CONTROL DE ALIMENTOS

3a. Calle Final 2-10, Zona 15 Valles de Vista Hermosa, Zona 15 Guatemala

El infrascrito Jefe del Departamento de Regulación y Control de Alimentos, ha tenido a la vista el informe favorable del establecimiento:

IXOQI'

Ubicado en CARRETERA INTERAMERICANA, KM. 84.5, ALDEA VISTA BELLA, TECPAN GUATEMALA, CHIMALTENANGO

Propiedad de IXOQI', SOCIEDAD ANONIMA

En el que consta que cumple con los requisitos de ubicación, instalación y operaciones sanitarias;

POR TANTO: Esta Jefatura otorga

LICENCIA SANITARIA

Para que pueda funcionar como: INDUSTRIA PROCESADORA DE PRODUCTOS ENVASADOS, ENLATADOS, EMPAQUETADOS, SOPAS Y CONSOMES

Por el plazo de cinco años. El propietario deberá solicitar autorización de toda modificación que se haga al establecimiento, salvo que por violaciones a normas jurídicas de índole sustancial o formal, proceda la suspensión o cancelación de la misma. Artículos: 121, 122, 123, 130 (literal a), 133 (literal a), 140, 141, 142, 144 y 219 del Código de Salud. D2011R7C19ALISSETH

Licencia Sanitaria No. IPE-C-3-922-2011

Fecha de otorgamiento: 18/07/2011

Fecha de vencimiento: 17/07/2016

Lic. Adán Edilberto Franco Hernández

Nombre del Jefe de Jefatura

Firma y Sello



MANTEGASE EN LUGAR VISIBLE DEL ESTABLECIMIENTO.

11. Referencias

- 11.1 Agueda, E., Martin-Consuegra, D., Millán, Á., & Molina, A. (2,002). *Introducción al Marketing*. España: Ariel S.A.
- 11.2 Arellano, R. (2000). *Marketing, enfoque America Latina*. McGrawHill.
- 11.3 Carreto, J. (2007 febrero). De: Proceso Administrativo. [Mensaje de blog]. Recuperado de <http://uproadmon.blogspot.com/2007/02/matriz-foda.html>
- 11.4 Coronado Trinidad, M., & Hilario Rosales, R. (2,001). *Procesamiento de Alimentos para pequeñas y Microempresas Agroindustriales*. Perú.
- 11.5 Crece Negocios.com. (27 de Noviembre de 2008). *Crece Negocios.com. Pasos para realizar una investigación de mercados*. Recuperado el 6 de Agosto de 2,011, de Crece Negocios.com: <http://www.crecenegocios.com/pasos-para-realizar-una-investigacion-de-mercados/>
- 11.6 Davir, R. (2003). *Conceptos de Administracion Financiera*. México: Pearson Educación.
- 11.7 De la parra, E., & Madero, M. d. (2003). *Estrategia de ventas y Negociación*. México: Panorama Editorial, S.A. de C.V.
- 11.8 Ferrel, O. (2006). *Estrategia de Marketing*. México: Thompson Editores, S.A. de C.V.
- 11.9 Flores Banegas, D. E. (04 de 06 de 2009). *Marketing (mercadeo). Conceptos básicos*. Recuperado el 8 de Agosto de 2,011, de maxmail.com: <http://www.mailxmail.com/curso-marketing-mercadeo-conceptos-basicos/producto-promocion-plaza-precio-cuatro-p>
- 11.10 Gimbert, X. (2,003). *El Enfoque Estrategico de la Empresa, Principios y Esquemas Básicos*. España: Deusto.
- 11.11 Gutierrez Pulido, H. (1997). *Calidad Total y Productividad*. México: McGraw-Hill.
- 11.12 Kotler, P., & Armstrong, G. *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- 11.13 Lemus Marroquin, v. Y. (2009). *Informe final de actividades realizadas en el centro de capacitacion Ixoqi'*. Guatemala.

- 11.14 Martínez Pedros, D., & Milla Gutierrez, A. (2005). *La Elaboración del Plan Estratégico y su Implantación a travez del Cuadro de AMnto Integral*. España: Díaz de Santos.
- 11.15 Ministerio de Economía, Programa de Desarrollo Empresarial. (Febrero de 2003). *Red de Cajas de Herramienta Mipyme*. Recuperado el 29 de Julio de 2,011, de sitio Web. Red de Cajas de Herramienta Mipyme: <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/tecnicos/clasificacion.htm>
- 11.16 Ministerio de Economía, Programa de Desarrollo Institucional. (Febrero de 2003). *Red de Caja de Herramientas Mipyme*. Recuperado el 1 de Agosto de 2,011, de Sitio Web Clasificación de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa usadas por algunas Instituciones en Guatemala: <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/tecnicos/clasificacion.htm>
- 11.17 Oportunidad de Negocios. (s.f.). *Oportunidad de Negocios*. Recuperado el 18 de Agosto de 2,011, de Oportunidad de Negocios. Red de cajas de herramientas: http://www.negociosgt.com/main.php?id_area=123
- 11.18 Oportunidades de Negocios. (Agosto de 2006). *Oportunidades de Negocios DEMANDA EN EL SECTOR ALIMENTOS Y EN PARTICULAR EL SECTOR DE CONSERVAS Y MERMELODAS*. Recuperado el 20 de Agosto de 2,011, de Oportunidades de Negocios, REd de Caja de Herramientas MIPYME: http://www.negociosgt.com/main.php?id=276&show_item=1&id_area=152
- 11.19 Oportunidades de Negocios. (2006). *Oportunidades de Negocios. Red de Cajas de Herramientas MIPYME*. Recuperado el 5 de Agosto de 2011, de Oportunidades de Negocios: Características del sector de conservas y mermeladas: http://www.negociosgt.com/main.php?id=280&show_item=1&id_area=152
- 11.20 Parreño Selva, J., Ruiz Conde, E., & Casado Días, A. B. (2006). *Dirección Comercial: Instrumentos de Marketing*. España: Club Universitario.
- 11.21 Perris, S., Guerrero, F., Lhemie, C., & Miquel, M. J. (2006). *Distribución Comercial*. España: Gráficas Dehon.
- 11.22 Porter, M. (1985). *Estrategia Competitiva, Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. México: Continental, S.A. de c.V.
- 11.23 Perris, S., Guerrero, F., Lhemie, C., & Miquel, M. J. (2006). *Distribución Comercial*. España: Gráficas Dehon.

- 11.24 Porter, M. (1985). *Estrategia Competitiva, Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. México: Continental, S.A. de c.V.
- 11.25 Red de Cajas de Herramientas MIPYME, Banco de Guatemala, Instituto Nacional de Estadística. (s.f.). *Red de Cajas de Herramientas MIPYME*. Recuperado el 2 de Agosto de 2011, de Número de empresas y locales en actividad por departamento y tramo de personal ocupado: http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/estadisticas/actividades_por_departamento.html
- 11.26 Red de Instituciones de Microfinanzas que apoyan las Mipymes en Guatemala. (2004). *REforma Fiscal en las Instituciones sin Fines de Lucro que apoyan a la MIPYME en Guatemala*. Guatemala.
- 11.27 Salinas Ayau, O. J. (Octubre de 2009). *Gestiopolis.com La mezcla de mercadeo, las cuatro P. Una taza de p..., una pizca de p..., dos libras de p... y 40 gotas de p...* Recuperado el 3 de Agosto de 2,011, de Gestiopolis.com: <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/No%201/cuatrop.htm>
- 11.28 Sánchez, Paula. (2008, septiembre 11). De: *Marketing Wow*. [Mensaje de blog] Recuperado de <http://wowwwmarketing.wordpress.com/2008/09/11/porter-retomando-el-modelo-de-rivalidad/>
- 11.29 Sánchez, P. (2008, septiembre 11). De: *Marketing Wow*. [Mensaje de blog] Recuperado de <http://wowwwmarketing.wordpress.com/2008/09/11/porter-retomando-el-modelo-de-rivalidad/>
- 11.30 Sánchez, P. (2011, marzo 6). De: *Tendencias Modernas en Recursos Humanos*. [Mensaje de blog] Recuperado de <http://gcoding.blogspot.com/2011/03/tendencias-modernas-de-recursos-humanos.html>
- 11.31 Santesmases, M. (1,999). *Marketing conceptos y Estrategias*. España: Piramide.
- 11.32 Solis, G. (2001, marzo). *Tendencias Modernas en Recursos Humanos*. Recuperado el 4 de Agosto de 2,011, de *Tendencias Modernas en*

Recursos Humanos: <http://gcoding.blogspot.com/2011/03/tendencias-modernas-de-recursos-humanos.html>

- 11.33 Stanton, W., Walker, B., & Michael, E. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Mc Graw Hill.
- 11.34 Stern, J. E. (s.f.). *Caja de Herramientas: Ciclo de Vida del Producto: El Enfoque Clásico*. Recuperado el 29 de Julio de 2011, de Caja de Herramientas:
http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Marketing/ciclo_de_vida_del_Producto.html
- 11.35 Treviño, S. P. (Junio de 2004). *Gestiopolis* . Recuperado el 31 de julio de 2,011, de Sitio Web El Uso de SSd en las MIPYMES mexicanas:
<http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/ssdsandra.htm>
- 11.36 Zelada Briceño, L. F. (s.f.). *2000 Mercadeando S.A*. Recuperado el 20 de Agosto de 2011, de mercadeando@ddm.com.pe: www.mercadeando.com

Vianca Yessenia Lemus Marroquin

AUTOR

Licda. Maria Isabel Orellana de Mazariegos MA

ASESOR

Msc. Vivian Matta de Garcia

DIRECTORA

Oscar Manuel Cobar Pinto, Ph.D.

DECANO