

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



"PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA EL POSICIONAMIENTO Y DESARROLLO DE MERCADO DE LAS PUPUSAS PRODUCIDAS POR EL GRUPO ASOCIATIVO DE EMPRESARIOS DEL MUNICIPIO DE OLOCUILTA, DEPARTAMENTO DE LA PAZ, ORGANIZADOS POR LA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (FUNDAPYME)"

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

CORNEJO ZELAYA, WENDY JACQUELINE

ESCOBAR MEDRANO, BORIS ROBERTO

LEMUS ORELLANA, SANDRA JEANNETTE

PARA OPTAR AL GRADO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SAN SALVADOR

JUNIO 2005
EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA



©2004, DERECHOS RESERVADOS

Prohibida la reproducción total o parcial de este documento,
sin la autorización escrita de la Universidad de El Salvador

<http://virtual.ues.edu.sv/>

SISTEMA BIBLIOTECARIO, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector (a) : Dra. María Isabel Rodríguez
Secretario General : Licda. Alicia Margarita Rivas de Recinos

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Lic. Emilio Recinos Fuentes
Secretario (a) : Licda. Dilma Yolanda Vásquez de Del Cid

Docente Director : Lic. Ricardo Ernesto López Navas
Coordinador : Lic. Rafael Arístides Campos
Docente Observador : Lic. Abraham Vásquez

Junio 2005

San Salvador

El Salvador

Centro América

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a Dios por su infinito amor, cuidado y sabiduría otorgados cada uno de los días de mi vida. A mis padres Julio César Cornejo y Berta Elena de Cornejo por su dedicación y orientación en todos los aspectos de mi vida, a mis hermanos Julio Cesar y Nancy Cornejo por su apoyo incondicional y al Lic. Ricardo Ernesto López Navas por el aporte de sus conocimientos y tiempo en el desarrollo de este trabajo.

WENDY CORNEJO

Agradezco a Dios por permitirme finalizar con éxito mi carrera, por la fortaleza que dio a mi familia para que me pudieran apoyar en momentos difíciles en especial a mis padres y hermanos que en todo momento me dan cariño y comprensión, a mis amigos y sus familias por hacerme un miembro más en sus hogares, a todas las personas que me han orientado con sus conocimientos y con gran aprecio a mi asesor el Lic. Ricardo López Navas por compartir y transmitir los conocimientos necesarios para culminar mi carrera.

BORIS ESCOBAR

Gracias a Dios Todopoderoso y a la Virgen Santísima por haber iluminado mi vida en el transcurso de mi carrera, a mis padres Dora Alicia de Rodríguez y Germán Rodríguez por su apoyo incondicional cuando más lo necesite y demás familia, amigos y maestros por la ayuda brindada; y en especial a nuestro asesor y guía Lic. Ricardo Ernesto López Navas, por la ayuda en culminar la presente carrera.

SANDRA LEMUS

ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I	1
A. GENERALIDADES SOBRE LA ASOCIATIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD. 1	
1. ASOCIATIVIDAD.....	1
a. Antecedentes.....	1
b. Concepto de la Asociatividad.....	2
c. Características de la Asociatividad.....	3
c.1. Incorporación voluntaria:.....	3
c.2. Obtener un objetivo común.....	3
c.3. No excluye a ningún tipo de empresa.....	4
c.4. Mantienen autonomía gerencial y jurídica.....	4
c.5. Puede adoptar diversas modalidades.....	4
d. Importancia de la Asociatividad.....	4
e. Limitaciones de la Asociatividad.....	5
f. Modalidades de la Asociatividad.....	5
f.1. Redes Empresariales.....	6
f.2. Distritos Industriales.....	6
f.3. Núcleos Empresariales.....	7
f.4. Redes de Servicio.....	7
f.5. Cluster.....	7
f.6. Eslabones Productivos.....	8
f.7. Pool de Compras.....	9

f.8.	Grupos de importación.....	10
f.9.	Sub-contratación.....	10
g.	Las Cuatro Fases del trabajo como Grupo Asociativo..	11
g.1.	La Promoción y conformación del Grupo.....	11
g.2.	Elaboración del Proyecto del Grupo Asociativo.....	14
g.3.	La Puesta en marcha del Grupo Asociativo.....	16
g.4.	Evaluación del Grupo Asociativo.....	18
2.	COMPETITIVIDAD	18
a.	Concepto de Competitividad.....	18
b.	Importancia de la Competitividad.....	19
c.	Ventaja Competitiva.....	20
c.1.	Asociatividad Competitiva.....	21
c.2.	Beneficios de la Asociatividad Competitiva.....	21
B.	GENERALIDADES SOBRE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL..	22
1.	Generalidades de la Planeación.....	22
a.	Definición e importancia.....	22
b.	Tipos de Planeación.....	23
b.1.	Planes Estratégicos y Operacionales.....	23
b.2.	Planes Largo Plazo y a Corto Plazo.....	24
b.3.	Planes Específicos y Direccionales.....	25
b.4.	Planes Fijos y Planes de Uso Único.....	25
2.	Aspectos Generales sobre Planeación Estratégica.....	26
a.	Definición e importancia.....	26
b.	Niveles de Planeación Estratégica.....	27

b.1.	Planeación Estratégica de la Compañía.....	27
b.2.	Planeación Estratégica de Marketing.....	28
b.3.	Planeación Anual de Marketing.....	28
3.	Determinación del Mercado Meta.....	29
4.	Estrategias de Posicionamiento y Ventaja Diferencial.....	30
5.	Matriz de Desarrollo de Productos y Mercados.....	31
a.	La penetración de mercado.....	32
b.	Desarrollo de mercado.....	32
c.	Desarrollo del Producto.....	33
d.	Diversificación.....	34
6.	Matriz de Crecimiento/Participación.....	34
7.	Mezcla de Mercadotecnia.....	37
a.	Producto.....	37
a.1.	Definición.....	37
a.2.	Niveles de los Productos.....	38
a.3.	Atributos del Producto.....	39
b.	Precio.....	40
b.1.	Definición.....	40
b.2.	Objetivos de la fijación de Precios.....	41
b.3.	Métodos de Fijación de Precios.....	41
c.	Canal de Distribución.....	43
c.1.	Definición.....	44
c.2.	Intermediarios y Canales de Distribución.....	44

c.3.	Diseño de Canales de Distribución.....	45
c.4.	Selección del Tipo de Canal	47
d.	Promoción	51
d.1.	Definición	52
d.2.	Métodos Promocionales.....	52
8.	Análisis del Entorno.....	58
a.	Macro ambiente Externo.....	58
b.	Micro ambiente Externo	59
c.	Ambiente Interno de la Organización.....	60
9.	Determinación de Fortalezas y Debilidades.....	61
10.	Determinación de Amenazas y Oportunidades	62
11.	Análisis FODA.....	62
a.	Estrategias Ofensivas.....	64
b.	Estrategias Defensivas	64
c.	Estrategias Adaptativas o de Reorientación	65
d.	Estrategias de Supervivencia.....	65
12.	Desarrollo de Planes Estratégicos y Operativos	65
13.	Determinación del Presupuesto.....	67
14.	Implantación y Control del Plan Estratégico	68
C.	ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE EL GRUPO ASOCIATIVO DE PRODUCTORES DE PUPUSAS DE OLOCUILTA.....	69
1.	Antecedentes de FUNDAPYME.....	69
2.	Historia del Grupo Asociativo	70
3.	Misión.....	73

4. Visión.....	73
5. Objetivos	73
6. Miembros.....	74
7. Ubicación Geográfica.....	75
CAPÍTULO II.....	76
A. OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.....	76
1. Objetivo General.....	76
2. Objetivos Específicos.....	76
B. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	77
1. Método y Técnicas de Investigación.....	77
a. Método.....	77
b. Recolección de Datos.....	78
2. Fuentes de información.....	79
a. Fuentes Primarias.....	79
b. Fuentes Secundarias.....	80
3. Tipo de Investigación.....	80
4. Tipo de Diseño de Investigación.....	81
5. Tipo de Diseño no Experimental.....	81
6. Tipo de Diseño Transaccional o Transversal.....	82
7. Tabulación y Análisis de Datos.....	82
8. Determinación del Área Geográfica.....	83
9. Determinación del Universo y la Muestra.....	83

a.	Propietarios.....	85
b.	Competencia.....	85
c.	Clientes.....	86
C.	SITUACIÓN ACTUAL DE MERCADOTECNIA.....	90
1.	Visión Actual.....	90
2.	Misión Actual.....	90
3.	Organización Actual.....	91
4.	El Mercado Meta.....	92
5.	Descripción del Producto.....	95
6.	El Precio.....	97
7.	La Posición o Canal de Distribución.....	98
8.	La Promoción.....	99
D.	ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	100
1.	Macro ambiente Externo.....	100
2.	Micro ambiente Externo.....	105
3.	Ambiente Interno de la Organización.....	106
4.	Amenazas y Oportunidades.....	109
5.	Fortalezas y Debilidades.....	110
6.	Análisis FODA.....	111
E.	DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO.....	118
1.	Estrategias de Posicionamiento y Ventaja Diferencial...118	
2.	Estrategia de Desarrollo de Productos y Mercados.....118	
3.	Estrategia de Crecimiento/Participación.....119	

F. CONCLUSIONES	119
G. RECOMENDACIONES	121
CAPÍTULO III.....	122
A. OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.....	122
1. Objetivo General.....	122
2. Objetivos Específicos.....	122
B. DECLARACIÓN DE MISIÓN PROPUESTA.....	123
C. DECLARACIÓN DE LA VISIÓN PROPUESTA.....	123
D. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO.....	123
E. ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS.....	125
F. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO/PARTICIPACIÓN.....	126
G. MEZCLA ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA.....	126
1. Producto.....	126
a. Objetivo del producto.....	126
b. Estrategia del producto/Servicio.....	126
2. Marca.....	127
a. Objetivo de la marca.....	127
b. Estrategia de la marca.....	127
3. Empaque.....	127
a. Objetivo del empaque.....	127
b. Estrategias del empaque.....	127
4. Precio.....	128
a. Objetivo del precio.....	128
b. Estrategias del precio.....	128

5. Promoción.....	129
a. Objetivos de la promoción.....	129
b. Estrategias de promoción.....	129
6. Plaza.....	130
a. Objetivo.....	130
b. Estrategias de la plaza.....	130
7. Atención al cliente.....	131
a. Objetivo de la atención al cliente.....	131
b. Estrategia de atención al cliente.....	131
H. FORMATO DE CONTROL.....	132
1. Control de ventas.....	132
2. Control de gastos.....	132
3. Control de inventarios de materia prima.....	133
I. PLAN ESTRATÉGICO 2006-2008.....	134
J. PLAN OPERATIVO 2006.....	136
K. DETERMINACIÓN DEL PRESUPUESTO.....	142
L. IMPLANTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	144
M. COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL..	145
BIBLIOGRAFÍA.....	147

ANEXOS

- No. 1 Población total por área y sexo según edad, del Municipio de Olocuilta, proporcionado por la DIGESTIC.
- No. 2 Formato de entrevista utilizada para los integrantes del Grupo Asociativo "El Manguito"
- No. 3 Cuestionario dirigido a los clientes de las pupuserías de los Municipios de Olocuilta y San Salvador y sus respectivas tabulaciones.
- No. 4 Cuestionario dirigido a los propietarios de las pupuserías que son la competencia del grupo asociativo "El Manguito" y sus respectivas tabulaciones.
- No. 5 Cuestionario dirigido a los integrantes del grupo asociativo "El Manguito" y sus respectivas tabulaciones.
- No. 6 Ejemplo de rótulo
- No. 7 Ejemplo de Cartel
- No. 8 Cuña sugerida para radio Mangué (San Nicolás Lempa)
- No. 9 Ejemplo de pancarta
- No. 10 Ejemplo de publicidad en buses
- No. 11 Control de ventas
- No. 12 Control de gastos
- No. 13 Control de inventarios

RESUMEN

En la actualidad el Municipio de Olocuilta del departamento de La Paz considerado como los pioneros en la elaboración de las pupusas de masa de arroz se ha visto enfrentado con una disminución en la demanda de este producto en el área, dado que muchos comerciantes de San Salvador y otros lugares han instalado pequeñas empresas que elaboran productos similares utilizando como una estrategia el nombre de Olocuilta para promover sus negocios y vender la idea a las personas que no es necesario viajar hasta Olocuilta para poder deleitarse con pupusas de masa de arroz. Es por ello que los comerciantes de las pupuserías han acudido a la Fundación para el desarrollo sostenible de la Pequeña y Mediana empresa (FUNDAPYME) para poder trabajar en un programa asociativo.

Por lo que en apoyo a FUNDAPYME se elaboró esta propuesta de un plan estratégico comercial para el posicionamiento y desarrollo de mercado de las pupusas producidas por el grupo asociativo de empresarios del municipio de Olocuilta, departamento de la Paz.

En esta investigación se utiliza el estudio descriptivo, dado que este busca especificar las propiedades importantes de las personas grupos y comunidades.

Los resultados obtenidos indican que los clientes perciben que el producto cumple con sus funciones, lo cual es medido a través de atributos, objetivos y subjetivos como seguridad, confiabilidad, apariencia, sabor, olor y tamaño. Además consideran que la calidad

del servicio en el pupusódromo de Olocuilta es bueno o excelente, lo que hace un elemento importante para definir al servicio ofrecido, ya que con base en este criterio, el consumidor establece la diferencia del servicio de una empresa y sus consumidores.

Se concluye que el grupo asociativo "El Manguito" puede utilizar la calidad de las pupusas, como producto tangible, para comparar con las diversas pupusas del mercado, tomando en cuenta que en la prestación del servicio la calidad es más difícil de probar porque un servicio se consume en el mismo momento en que se produce y conservar el grupo sabroso/abundante, el sabor natural, el sabor fresco, el aroma agradable y la apariencia apetecible para mantener la diferenciación en la percepción de la calidad de las pupusas de Olocuilta.

INTRODUCCIÓN

Todo proyecto empresarial busca al iniciar sus operaciones llegar a ser competitivo dentro de un mercado local y regional, debe tener en cuenta que para esto debe considerar una serie de aspectos internos a la organización. Así como mecanismo que le permiten orientar sus esfuerzos a objetivos claros y concretos para alcanzar el éxito y desarrollarse dentro del sector al cual pertenece para de esta manera puedan aportar a la economía familiar y la del país. Con el propósito de buscar un camino eficiente que permite el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en El Salvador presentamos un "Plan estratégico comercial para el posicionamiento y desarrollo de mercados de las pupusas producidas por el grupo asociativo de empresarios del municipio de Olocuilta, departamento de La Paz, organizado por la Fundación para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (FUNDAPYME)" el cual es desarrollado en tres capítulos que se detallan a continuación.

El capítulo I, enmarca una serie de aspectos teóricos y generales que servirán de base para el desarrollo del trabajo de graduación. Generalidades acerca de la asociatividad y la competitividad como lo son su definición, antecedentes, características, importancia y limitaciones entre otras. Así como también, aspectos teóricos sobre la planeación estratégica comercial y el Grupo Asociativo de productores de pupusas de Olocuilta.

El Capítulo II, determina la situación actual de las pequeñas y medianas empresas en estudio. Se define la metodología utilizada en la investigación y los instrumentos utilizados para la recopilación de datos los cuales han sido tabulados e interpretados de acuerdo a opiniones de los clientes en sus gustos y preferencias, la competencia y funciones administrativas de las pequeñas y medianas empresas en estudio. La asociatividad y competitividad han sido la base para la elaboración del diagnóstico, conclusiones y recomendaciones que servirán de parámetro para la elaboración del siguiente capítulo.

Dentro del capítulo III, se define la propuesta desarrollada al grupo asociativo de empresarios del Municipio de Olocuilta, dando a conocer los objetivos generales y específicos del capítulo, así como las declaraciones de la misión y visión propuesta. También se presentan en éste capítulo las estrategias para que el plan genere los resultados deseados, el plan estratégico y operativo, la determinación del presupuesto y la presentación para la implementación del plan.

CAPÍTULO I

Generalidades sobre la asociatividad, la competitividad, la planeación estratégica comercial y aspectos teóricos sobre el grupo asociativo de productores de pupusas de Olocuilta

A. GENERALIDADES SOBRE LA ASOCIATIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD.

1. ASOCIATIVIDAD

a. Antecedentes.

Asociarse ha sido una de las formas más antiguas de interrelación existentes entre las personas, que les ha permitido sobrevivir y desarrollarse en distintas condiciones sociales, culturales y económicas, rescatando no sólo una forma de organización y de convivencia social sino, fundamentalmente, el valor de la cooperación.

Es decir, que lo sustancial de esta forma de relacionarse con otros, es la persona como actor social y su capacidad de cooperación en vínculos sociales y económicos.

Una manera de participar activamente en los diferentes escenarios cotidianos es generar nuevas relaciones, agrupaciones y/o reglas de juego que permitan construir una sociedad que tenga la capacidad de integrarse permanentemente a diferentes contextos.

En la actualidad, lo anterior cobra vital importancia en un escenario de globalización caracterizado por la apertura comercial, la competencia por los mercados y los rápidos cambios. Esto hace necesario que las empresas se adapten para dar respuesta a estos cambios. Esta capacidad de respuesta tiene que ver con la incorporación de nueva tecnología, productos más baratos y de mejor calidad, el acceso a mayor información, la capacitación de las personas empresarias, entre otros.

Por lo tanto, la asociación de las micro, pequeñas y medianas empresas urbanas y rurales, es una alternativa muy importante para mejorar la competitividad de las mismas en los mercados.

b. Concepto de la Asociatividad

"La Asociatividad es un mecanismo de cooperación entre empresas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide

voluntariamente en un esfuerzo conjunto con los participantes para la búsqueda de un objetivo común”¹

El objetivo común es la obtención de una ventaja competitiva para fortalecer y/o incrementar su participación en el mercado, además de generar mayor valor y rentabilidad.

c. Características de la Asociatividad.

A continuación se mencionan las características de que debe poseer una asociatividad:

c.1. Incorporación voluntaria: Para formar un grupo asociativo cada miembro o empresa debe tomar una decisión, de si es conveniente o no agruparse con otros empresarios para lograr un objetivo común. Dicha incorporación no es obligatoria y cada uno de los empresarios decide hasta cuando estar en dicho grupo, salvo casos especiales, contemplados en el mismo dentro del Reglamento Interno.

c.2. Obtener un objetivo común. Estos pueden establecerse de acuerdo a la visión que tengan como grupo, para obtener ventajas competitivas en las ventas, mejorar costos, solucionar problemas comunes, ampliar la cobertura de mercado, creación de nuevos productos, etc.

¹ Fortalecimiento de las PYMES. **La Asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las PYMES.** Rosales, Ramón. Conferencias y Seminarios para lograr competitividad de las PYMES. Ministerio de Economía, Julio-Septiembre 1997. Sela, México.

c.3. No excluye a ningún tipo de empresa. Todas las empresas que deseen asociarse pueden hacerlo, puesto que hay libertad de asociación para formar grupos asociativos. No obstante, es conveniente que los empresarios que conforman un grupo asociativo pertenezcan al mismo sector económico.

c.4. Mantienen autonomía gerencial y jurídica. El hecho que varias empresas conformen un grupo asociativo, no implica que ellos pierdan su identidad como empresa individual. En todo caso, si el grupo decide tomar una figura legal, ésta es independiente de la figura que puedan tener las empresas individuales.

c.5. Puede adoptar diversas modalidades jurídicas y organizacionales dependiendo del objetivo o ventaja competitiva que se busca obtener. Todas las empresas que conforman un grupo asociativo deben estar de acuerdo en la modalidad que se va a tomar, ésta depende del objetivo que se hayan trazado.

d. Importancia de la Asociatividad

Actualmente la Asociatividad empresarial es una de las modalidades que las pequeñas y medianas empresas adoptan para hacerle frente a la globalización, a los cambios drásticos y rápidos que está experimentando el mercado y quizá sea una de las alternativas más importantes que tienen para llegar a ser empresas competitivas, rentables y auto sostenibles.

e. Limitaciones de la Asociatividad

Las investigaciones realizadas por la Fundación para el Desarrollo Sostenible de la Pequeña y Mediana Empresa (FUNDAPYME), revelan que en El Salvador existen algunos factores por los cuales las empresas pequeñas y medianas (PYMES) salvadoreñas presentan una moderada tendencia hacia la organización gremial y hacia la conformación de grupos asociativos².

Dentro de los factores encontrados se tienen que un empresario prefiere trabajar individualmente, tienen tiempo escaso, no existe una gremial apropiada, hay costos de afiliación a una membresía, se tiene desconfianza hacia los dirigentes de la gremial y por último el desconocimiento o falta de información sobre el tema.

f. Modalidades de la Asociatividad.

La asociatividad puede adoptar diversas modalidades jurídicas y organizacionales dependiendo del objetivo o ventaja competitiva que se busca obtener. La asociatividad se puede establecer para múltiples propósitos desde el financiamiento

² Guía para la Formación de Grupos Asociativos. FUNDAPYME, San Salvador, Julio 2003.

hasta la investigación conjunta de determinado problema. Algunas de estas modalidades son las siguientes³.

f.1. Redes Empresariales

Una red empresarial es una forma de cooperación entre un grupo limitado y claramente definido de empresas independientes, que colaboran para alcanzar objetivos comunes de mediano y largo plazo, orientados hacia el logro de la competitividad de los distintos participantes.

Por otra parte, las características de las redes empresariales son: primero, cada participante mantiene su independencia en el manejo de la empresa; segundo, la afiliación de los participantes es voluntaria; tercero, el objetivo principal es obtener beneficios individuales mediante una acción conjunta y finalmente no es necesario que pertenezcan a una misma rama de actividad económica.

f.2. Distritos Industriales.

Los distritos industriales son aglomeraciones regionales de empresas de una rama de la industria que se complementan



³ Proyecto EMPRENDE, Directorio de Instituciones Prestadoras de Servicios a Grupos asociativos, (CONAMYPE/GTZ), San Salvador, Mayo 2001.

mutuamente y cooperan de manera intensiva para fortalecer la ventaja competitiva del conglomerado.⁴

f.3. Núcleos Empresariales

Los núcleos empresariales son equipos de trabajo formados por empresarios del mismo rubro o de rubros diferentes, pero con problemas comunes. Se unen para compartir experiencias y buscar soluciones conjuntas.⁵

f.4. Redes de Servicio

Las redes de servicio son un tipo de cooperación caracterizado por la existencia de múltiples acuerdos llevados a cabo entre un número elevado de participantes y que pueden relacionar no sólo a empresas, sino a éstas con todo tipo de instituciones públicas y entidades financieras.

f.5. Cluster

Un Cluster es una agrupación de empresas, organizaciones e instituciones dentro de una región o área geográfica determinada, favoreciendo la Asociatividad entre los productores y comercializadores de bienes de consumo y/o servicios de una rama de actividad económica determinada, también proveedores de

⁴ **Asociatividad una decisión estratégica para la PYME**, Taller Empresarial, Solange Arredondo, FUNDAPYME, Mayo 2004. San Salvador.

⁵ Ibid., p.4.

materias primas y/o servicios requeridos para la producción y/o comercialización de dichos bienes de consumo y/o servicios y finalmente proveedores de personal, tecnología, recursos financieros, infraestructura física, etc.

Todo esto con el fin de reducir costos, aumentar la cantidad y calidad de los productos, mejorar la tecnología y asegurar una entrega a tiempo, al igual que para asegurar una mejor posición y la permanencia de esos bienes y/o servicios en los mercados.⁶

f.6. Eslabones Productivos

Un eslabonamiento productivo se da cuando existe una insuficiencia en la capacidad productiva de algún sector. Por ejemplo, cuando existe una empresa que no puede producir más debido a que le resulta muy difícil abastecerse de los insumos necesarios.

Los eslabones productivos se caracterizan porque la participación de las empresas no es voluntaria, sino que responde a exigencias específicas del mercado, como por ejemplo, proveer determinadas cantidades de materia prima, además las actividades económicas que desarrollan las empresas participantes deben ser complementarias entre sí.

Además existen diferentes tipos de eslabonamientos productivos, entre los cuales tenemos los eslabonamientos hacia

⁶ Ibid³, p.4.

atrás y hacia adelante y los eslabonamientos verticales, horizontales y diagonales.

Los Eslabonamientos hacia atrás se dan cuando la producción de insumos en algún sector es insuficiente o nula. Esto puede dar origen a inversiones, para cubrir una determinada demanda del mercado. Y los eslabonamientos hacia delante tienen lugar cuando algún sector no alcanza para procesar la cantidad de insumos que otro puede generar.

Por otra parte, los eslabonamientos verticales, horizontales y diagonales se dan de acuerdo al tipo de relación existente entre las empresas participantes. El primero, se refiere a la relación existente entre proveedores y clientes de una misma cadena productiva. Por ejemplo, aserradero-carpintería. El segundo, ocurre entre empresas pertenecientes a una misma actividad económica y la producción de una de ellas no alcanza a abastecer la demanda; entonces, se producen relaciones de subcontratación; por último, el eslabonamiento diagonal se da cuando una empresa de menor envergadura presta servicios de otro mayor.

f.7. Pool de Compras

Un Pool de compras es una agrupación de empresarios cuyo objetivo es reunirse para realizar compras conjuntas de insumos y realizar negociaciones sobre el precio de estos insumos; al hacer pedidos con volúmenes de compras considerables, el poder

de negociación con proveedores es mejor, ya que entre más se compra los costos disminuyen.

f.8. Grupos de importación

Para realizar un proyecto de importación por medio de la asociatividad los empresarios se unen en grupo para importar mercadería. Pueden o no, ser del mismo sector económico. Tienen por objetivo común, reducir los costos de traer productos del extranjero. Igualmente, puede suceder con las exportaciones, cuando varias empresas del mismo sector se agrupan para encargar juntas un proyecto de exportación.

f.9. Sub-contratación

En esta relación de cooperación una empresa principal o contratista solicita servicios a otra empresa o empresas para la fabricación de algunos componentes de sus productos, para la realización de parte de su producción o bien para realizar la totalidad de la misma. Estos acuerdos incluyen compromisos de cooperar en gestión de calidad, transferencia de tecnología, entre otros.⁷

⁷ Ibid⁵, p. 4.

g. Las Cuatro Fases del trabajo como Grupo Asociativo

Cuando se forman grupos asociativos las empresas participantes deben considerar los requisitos importantes tales como pertenecer a un mismo sector económico y establecer objetivos comunes, los cuales buscan mejorar sus niveles de competitividad a través de la sinergia⁸. Este proceso se desarrolla en cuatro etapas secuenciales que se describen de la siguiente manera:

g.1. La Promoción y conformación del Grupo.

Ésta primera fase se divide en dos partes importantes las cuales son la promoción y la conformación del grupo asociativo.

La primera se refiere a la acción de promocionar la conformación del grupo la cual se logra a través de convocatorias masivas en las que se incluyen todas aquellas empresas que deseen incursionar en el desafío de integrar y desarrollar un grupo asociativo; otra forma de promoción es la que se realiza mediante visitas empresa por empresa, teniendo previamente identificado un sector económico potencial, se procede a visitar a los empresarios y se les hace la invitación. Finalmente, se puede lograr a través de gremiales, porque en éstas existen grupos ya conformados que desean verse fortalecidos a través del sistema asociativo, en estos casos se

⁸ Sinergia: Es la creación de un todo que es más grande que la suma de sus partes individuales.

facilita la forma de obtener la información sobre como contactar a los empresarios y realizar las convocatorias.

El propósito de realizar un estudio previo de los sujetos a los cuales se va a ejercer la acción promocional es seleccionar aquellos que resulten los más adecuados o identificar grupos de empresarios que por iniciativa propia emprendieron acciones de carácter asociativo, pero necesitan reforzar algunas áreas que no han sido cubiertas. La promoción es hecha generalmente, por instituciones que apoyan este tipo de iniciativas de Asociatividad.

La segunda parte de esta fase que es la conformación del grupo asociativo que tiene por objeto integrar el grupo de empresarios y profundizar las relaciones de confianza entre los mismos para poder iniciar la acción conjunta.

Un elemento importante para el éxito de un grupo asociativo es la creación de un alto nivel de confianza entre los empresarios a través de un proceso de mutuo aprendizaje el cual puede ser guiado por el facilitador del grupo asociativo.

Tomando como base lo anterior se deduce que la conformación del grupo de empresarios es una fase completa que involucra acciones que van una después de la otra, iniciando con la presencia de un articulador cuya función principal es, articular al grupo de empresarios entre ellos y con otros agentes externos y facilitar así la conformación y consolidación del grupo.

La siguiente acción, es la identificación de los empresarios que están interesados, motivados, con un objetivo común y que desean pertenecer al grupo.

Consecuentemente, se procede a la inducción de los empresarios a través de acciones de intercambio, que tienen como finalidad que los empresarios rompan el hielo y se conozcan entre ellos, sirve además para conocer sus expectativas y sus objetivos e intereses comunes.

Posteriormente, está la formación empresarial con temas de capacitación claramente definidos, para fortalecer al grupo de empresarios en aspectos organizativos y comerciales.

Por último, se da la depuración del grupo inicial y consolidación del grupo definitivo, en este punto, ya los empresarios se conocen y algunos pueden optar por retirarse del proyecto asociativo, si éste no llena sus expectativas. Pero, una vez pasada esta etapa, se puede considerar como consolidado el grupo.

Entre los resultados que se obtiene en esta fase está la integración del grupo de empresarios, quienes ya saben el motivo que los mueve a conformar el grupo y el objetivo del mismo. Otro es el enriquecimiento de la cultura empresarial, a través del cual los empresarios se ven fortalecidos a nivel organizativo y adquieren identidad empresarial. También, se obtiene como resultado el intercambio de habilidades y conocimiento, es uno

de los resultados en los cuales los empresarios aprenden a compartir sus experiencias empresariales y exitosas, y participar en una lluvia de ideas para proyectos nuevos. Finalmente, los empresarios adquieren la conciencia de grupo y aprenden a diferenciar entre empresa individual y grupo asociativo por medio del fomento de la cultura de la asociatividad.

g.2. Elaboración del Proyecto del Grupo Asociativo.

El propósito de esta fase es definir el proyecto del grupo asociativo y para ello los empresarios conjuntamente con el articulador deberán ejecutar las siguientes acciones en este orden.

Primero, se evalúa la tipología del proyecto del grupo asociativo a través de la relación que éste pueda tener con aspectos organizativos, comerciales y/o productivos.

Segundo, se analiza y delimita el grupo asociativo por medio de un análisis FODA grupal para conocer las fortalezas y debilidades de los empresarios como grupo y de esta forma, potenciar las oportunidades y minimizar las amenazas.

Tercero, se define en concreto un proyecto en el cual desean focalizar gran parte de su esfuerzo y que lleva implícito su objetivo común.

Cuarto, se elabora un plan de trabajo que incluye actividades asociativas con apoyo del articulador del grupo, el cual dirigirá al grupo al logro de los resultados esperados.

Quinto, se elabora el reglamento interno el cual se considera el alma del grupo asociativo, ya que contiene todas las normas y estatutos que regirá el comportamiento y accionar del mismo. Es importante que los empresarios dediquen el tiempo que sea necesario para la construcción de éste.

Sexto, se constituye un fondo de contingencia el cual contribuye a obtener ingresos para ser utilizados en actividades comunes. El grupo puede aperturar una cuenta de ahorros para ir depositando este fondo de contingencia. La creación y manejo del fondo, debe quedar establecido y regulado en el Reglamento Interno.

Séptimo, se elabora un estudio de viabilidad que tiene por objeto conocer las posibilidades de éxito del grupo asociativo en términos que esté orientado a una oportunidad de negocios, cuente con un mercado en crecimiento, ofrezca márgenes de rentabilidad atractivos e identifique claramente los riesgos más significativos.

Octavo, a través de acciones colectivas se espera una mejora individual de los empresarios, es decir que al pertenecer a un grupo asociativo, los empresarios se ven fortalecidos tanto a nivel grupal como a nivel individual y así mismo, los

empresarios individuales deben reestructurar la capacidad productiva y organizativa individual, para ser más competitivos a nivel grupal. Esto permite que crezcan en ambos sentidos.

g.3. La Puesta en marcha del Grupo Asociativo.

El propósito de esta fase es el inicio en las operaciones del grupo asociativo y para ello los empresarios conjuntamente con el articulador deberán trabajar en conjunto para obtener los resultados esperados.

En esta fase el articulador, se encarga de colaborar con el grupo para el reclutamiento y selección de un Gerente Administrador que estará a cargo del mismo, dado que se necesita de una persona para dirigir al grupo de empresarios, y les de los lineamientos necesarios para que ellos puedan mantenerse consolidados y organizados. El articulador está por finalizar las actividades con el grupo pero es recomendable que el nuevo Gerente Administrador y el articulador trabajen por lo menos mes y medio, para que puedan intercambiar experiencias y para que el Gerente se entere de cómo se ha desarrollado el grupo de empresarios a través de la acción asociativa.

Para reclutar al gerente administrador el grupo debe seleccionar entre varios candidatos y evaluar la experiencia que este tiene en el área y en el sector económico

(preferiblemente), los años de experiencia como gerente y la habilidad para el manejo de grupos.

Una de las primeras tareas a realizar por el gerente administrador es un plan de operación para el grupo asociativo en su primer año y para ello es necesario la elaboración de un plan de crecimiento a corto plazo, que incluya la definición de objetivos a un año, las estrategias o variables de acción para el logro de éstos y la determinación de responsables y análisis del reparto de sus funciones. Del mismo modo la elaboración de planes de acción para cada variable que incluya la definición de acciones a seguir, los tiempos y secuencia, los responsables y los recursos necesarios. Por último la definición de indicadores de gestión que incluyan indicadores de eficacia (alcance de los objetivos) e indicadores de eficiencia.

Así mismo, en esta fase se espera lograr la autosostenibilidad del grupo asociativo y para facilitararlo se sugieren dos reglas; la primera, es la finalización del trabajo del articulador de acuerdo con el plan de trabajo del grupo; y la segunda, el incremento de las aportaciones al fondo de contingencia para lograr la auto administración del grupo asociativo.

También en esta fase, una vez consolidado el grupo, éste puede optar por constituirse legalmente, ya sea como sociedad anónima, gremial, cooperativa o asociación.

g.4. Evaluación del Grupo Asociativo.

Esta fase tiene por objeto valorar el desempeño de las redes empresariales que han sido creadas como fruto de la acción, así como medir el impacto generado.

Está compuesta por el monitoreo operacional del desempeño del grupo asociativo que se refiere a la medición periódica del avance en el logro de los objetivos que se determinaron en el plan de operación a un año, así como a la medición de la eficiencia con la cual se están desarrollando los planes de acción. Así mismo por la evaluación del impacto del grupo asociativo que tiene la finalidad de poder medir la evolución que va experimentando a través de sus diferentes etapas. Y finalmente, por la auditoria del nivel de gestión que tiene que ver con el examen sistemático de las dimensiones administrativa y tecnológica de un grupo asociativo para conseguir un objetivo común. Los resultados de la auditoria se plasman en un diagnóstico de la red empresarial y unas recomendaciones.

2. COMPETITIVIDAD

a. Concepto de Competitividad

Según (Porter 2001), la competitividad es la capacidad de una empresa para producir y mercadear productos en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus rivales.

Se entiende por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.⁹

Esta capacidad o habilidad requiere suministrar productos de calidad adecuada, oportunamente y a precios competitivos, promover productos suficientemente diversificados para satisfacer demanda diferenciada y capacidad para responder a cambios en la demanda.

Los factores claves para que una empresa logre ser competitiva son la capacidad de innovación de las empresas, la habilidad para construir un sistema de mercadeo efectivo y creación de marcas, entre otros.

b. Importancia de la Competitividad

La competitividad es una cualidad de vital importancia porque si la empresa no tiene capacidad y habilidad competitiva no puede sobrevivir y mucho menos progresar. Sin esta la empresa va perdiendo vida, poco a poco, o rápidamente, hasta morir. Además es una cualidad necesaria para progresar.¹⁰

⁹ Carmen Pelayo. La Competitividad. Monografías. [www.monografías.com].

¹⁰ “Informe Mundial sobre La Competitividad” contacto@manualpractico.com

c. Ventaja Competitiva

Según La ventaja competitiva de las naciones, 1991. "Las empresas crean ventaja competitiva al percibir o descubrir nuevas y variadas formas de competir en un sector y trasladarlas al mercado, lo que en último extremo es un acto de innovación".

Según (Porter, 2001). Si competir es inevitable, la competitividad es la cualidad necesaria para poder hacerlo bien. Es preciso competir y superar a los competidores, competir y ganar. Una empresa que trata de sobrevivir, tarde o temprano saldrá de los negocios. Es necesario entonces buscar ventajas que nos permitan superar a los competidores.

Se denominan ventajas competitivas los aspectos diferenciales que le permiten a la empresa una ventaja para competir mejor, superar a la competencia y ofrecer mejores productos y servicios.

Las ventajas competitivas relativas a los productos suelen clasificarse en tres grandes aspectos: precio, calidad y oportunidad y se adquieren disminuyendo el costo de producir bienes o servicios y aumentando el valor de los mismos.¹¹

¹¹ **La Asociatividad como Estrategia para la Competitividad**, Charla Temática. FUNDAPYME, Abril 2004, San Salvador.

c.1. Asociatividad Competitiva

“La asociatividad se da cuando dos o más personas empresarias se juntan para solucionar problemas comunes, satisfacer diferentes necesidades así como lograr beneficios colectivos. Decimos que es competitiva cuando esa relación asociativa, entre empresas, tiene como finalidad mejorar el rendimiento y el posicionamiento en el mercado de las mismas”.¹²

c.2. Beneficios de la Asociatividad Competitiva

La asociatividad competitiva mejora el rendimiento y el posicionamiento de las empresas en el mercado, de la misma manera genera otros beneficios que fortalecen la productividad de éstas, ya que pueden aumentar la cantidad y la calidad de los productos, al mismo tiempo permite reducir costos en compras y en la contratación de servicios técnicos y profesionales. Otro beneficio que brinda es acceder y hacer un mejor uso de su capital, de personal más capacitado, de tecnología y de la administración de su empresa, con esfuerzos compartidos, además de incrementar sus habilidades empresariales y también contar con un entorno de calidad compartiendo aprendizajes con otras personas empresarias.

Igualmente, a través de la asociatividad competitiva se logra el aumento en el posicionamiento del mercado interno y

¹² Ibid., p.4

externo, porque pueden acceder más fácilmente a la información, conociendo nuevas oportunidades que le permitirán incrementar sus ventas y capturar nuevos clientes, e innovar sus actividades productivas aprendiendo de otros grupos asociativos así como de clientes, proveedores, instituciones del Estado y educativas.

B. GENERALIDADES SOBRE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL.

1. Generalidades de la Planeación

a. Definición e importancia

Es necesario que un gerente tenga un plan para que pueda saber a donde quiere llegar y de que forma va a poder alcanzar dicha meta u objetivo trazado; sin un plan se puede afectar el futuro de cualquier empresa; por lo tanto, se considera que la planeación es fundamental para el buen desarrollo de la misma. Además, planear es una de las actividades características del mundo contemporáneo, la cual se vuelve más necesaria ante la creciente interdependencia y rapidez que se observa en el acontecer de los fenómenos económicos, políticos, sociales y tecnológicos.

La planeación constituye una base que determina el resto del proceso que permite proyectarse hacia el futuro.

Según (Stoner 1998). La planificación es una forma concreta de la toma de decisiones que aborda el futuro específico que los gerentes quieren para sus organizaciones, y es importante dado que este es el proceso en el cual se establecen las metas y se eligen los medios para alcanzar dichas metas.

Planear es el proceso de establecer metas, diseñar estrategias y tácticas para cumplirlas. Los resultados de ella se emplean al planear las metas y estrategias para periodos futuros (Stanton, Etzel & Walter, 1999).

b. Tipos de Planeación

Una empresa sin un plan definido de cómo logrará sus metas está predestinada al fracaso, el gerente no podrá organizar su personal ni proyectar un clima de confianza y seguridad, por lo que es fundamental que las personas que tienen puestos de dirección cuenten con un eficiente plan que les permita el éxito en las acciones de la empresa.

b.1. Planes Estratégicos y Operacionales.

Según Stoner (1998) los planes estratégicos son planes diseñados para alcanzar las metas generales de una organización y los planes operativos son planes que contienen detalles para poner en práctica o aplicar los planes estratégicos en las actividades diarias.

Estos planes difieren en tres sentidos fundamentales. Primero, el horizonte del tiempo, aquí los estratégicos suelen contemplar varios años o incluso decenios a futuro, mientras que, en los operativos, el plazo considerado suele ser de un año.

Por otra parte, difieren en el alcance, los estratégicos afectan a una amplia gama de actividades de la organización, mientras que los planes operativos tienen un alcance más estrecho y limitado. La cantidad de relaciones que entrañan es la diferencia fundamental.

La última diferencia está en el grado de detalle, aquí los planes estratégicos se establecen en términos que parecen simples y genéricos; por otra parte, los planes operativos como derivados de los planes estratégicos, se establecen con mayor detalle.

b.2. Planes Largo Plazo y a Corto Plazo.

Según Stanton (1999) la planeación puede abarcar periodos de largos y corto plazo. Los primeros, incluyen asuntos que afectan a toda la compañía, como por ejemplo ampliar o disminuir la producción, los mercados y las líneas de productos.

Todas las industrias deben orientarse hacia el siglo XXI para identificar los mercados principales, planear nuevos productos y actualizar sus tecnologías de producción.

La planeación a corto plazo suele abarcar un año o menos y compete a los ejecutivos del nivel medio o intermedio, éstos se centran en cosas como decidir cuales mercados meta recibirán una atención especial y cual será la mezcla de marketing.

b.3. Planes Específicos y Direccionales

Los específicos, son los que tienen objetivos claramente definidos no hay ambigüedad, tampoco dan lugar ha mal entendidos ni a interpretaciones.

Sin embargo, las desventajas de los planes específicos, requieren claridad y un sentido de previsibilidad que con frecuencia no existe. Cuando la incertidumbre es alta, la gerencia debe ser flexible para responder a cambios inesperados, entonces es preferible usar planes direccionales que consisten en identificar guía generales. Hacen énfasis pero no obligan a gerentes a objetivos o cursos de acción específicos. La flexibilidad inherente en planes direccionales es evidente. No obstante, esta ventaja debe sopesarse contra la perdida de claridad misma que si proporcionan los planes específicos.¹³

b.4. Planes Fijos y Planes de Uso Único

Según Robbins, (1996). Los planes de uso único son los que han sido diseñados específicamente para hacer frente a las

¹³ Stephen Robbins, Administración (México: Prentice Hall, 1996), p. 228.

necesidades de una situación única y que se crean como respuesta a decisiones no programadas tomadas por los gerentes.

2. Aspectos Generales sobre Planeación Estratégica

a. Definición e importancia

El objetivo principal de la planeación estratégica es el poder crear un plan el cual permita obtener las metas que se desean alcanzar y los medios o estrategias que se utilizarán para este fin, tomando en cuenta de donde se parte.

Es importante una planeación estratégica porque sin planes, los administradores no pueden saber cómo organizar a la gente y los recursos, puede que no tengan ni siquiera la idea clara de qué es lo que necesitan organizar. Sin un plan, no pueden dirigir con confianza o esperar que otros los sigan. Y sin un plan, los administradores y sus seguidores tienen muy pocas probabilidades de lograr sus metas o de saber cuándo y dónde se están desviando de su camino. El control se convierte en un ejercicio útil. Con frecuencia, los planes erróneos afectan la salud de toda la organización.

Según Acle Tomasini (2002) la planeación estratégica es un conjunto de acciones que deber ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos. Lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos

a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances.

Por otra parte, Menguzzato y Renal (2001) la planeación estratégica se define como el análisis racional de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno para la empresa, de los puntos fuertes y débiles de la empresa frente a este entorno y la selección de un compromiso estratégico entre dos elementos, que mejor satisfaga las aspiraciones de los directivos en relación con la empresa.

b. Niveles de Planeación Estratégica

b.1. Planeación Estratégica de la Compañía.

Según (Stanton, 1999), en este nivel la dirección define las misiones de la organización, establece metas a largo plazo y formula estrategias generales para cumplirlas. Estas metas y estrategias globales de la organización se convierten después en el marco de referencia para planear las áreas funcionales que constituyen la empresa, como producción, finanzas, recursos humanos, marketing e investigación y desarrollo.

La planeación estratégica de una compañía consta de cuatro pasos esenciales que permiten una mayor eficiencia cuando se aplican. El primero, es definir la misión, para lo cual se requiere revisar la actual y confirmar si todavía es adecuada.

El segundo paso, es analizar la situación a través de la recolección y el estudio de la información relacionada a uno o más aspectos específicos de la empresa. El tercero, es establecer los objetivos organizacionales en el cual los directivos deben escogerlos con el fin de que guíen a la empresa en la realización de su misión. Y por último, seleccionar estrategias para lograr los objetivos los cuales indican como la compañía conseguirá alcanzarlos.

b.2. Planeación Estratégica de Marketing

La planeación estratégica de marketing consta de la fijación de metas y estrategias para las actividades mercadológicas de la empresa y debe coordinarse con la planeación global de la compañía. (Stanton, 1999).

Para la planeación estratégica de marketing se debe seguir un proceso secuencial que consiste en analizar la situación actual, trazar los objetivos de marketing, determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial, seleccionar los mercados meta, medir la demanda del mercado y diseñar una mezcla de marketing estratégico.

b.3. Planeación Anual de Marketing

Según Stanton (1999) la planeación anual de marketing consta de la preparación de planes a corto plazo para las principales

funciones de la organización. Dicho plan abarca un periodo específico, normalmente un año, se basa en la planeación estratégica de la empresa.

3. Determinación del Mercado Meta

Se puede visualizar que una empresa cuando conoce las personas u organizaciones a las que quiere enfocar su producto, se le facilitará encontrar los métodos y estrategias para ocupar un lugar en su mente.

Una organización no puede alcanzar su objetivo si no se tiene una meta establecida; por lo consiguiente, el éxito de ésta incide en el conocimiento y estudio exhaustivo de los clientes potenciales.

El mercado meta consiste en un conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes, al que la compañía decide servir. (Kotler, et al, 1998).

En conclusión, se tiene que saber quiénes van a conformar el mercado meta, determinar a quienes va a ir dirigido el producto o servicio. Tomando en cuenta las necesidades y características que esta persona o grupos de personas poseen. Ya que entre más se atiendan las necesidades de éste, sus gustos y preferencias, será más fácil satisfacer de la mejor manera y con mayor facilidad a los clientes.

4. Estrategias de Posicionamiento y Ventaja Diferencial

Un excelente paso en la planeación estratégica es posicionar el producto en el mercado de tal manera de distinguirlo de la competencia. Es necesario, que la empresa cree una imagen en relación del producto. El posicionamiento designa la imagen del producto en relación con los de la competencia y con otros que vende la misma empresa.

Según Stanton et. al. (1999) después de posicionado es necesario identificar una ventaja diferencial viable. Ventaja diferencial es aquella característica de la empresa o de la marca que se considere más conveniente o diferente, que hace que sobresalga de la competencia.

Según Hiebing y Cooper (1998) el posicionamiento consiste en crear una imagen del producto en la mente de los integrantes del mercado meta. Dentro de éste hay que suscitar la percepción deseada del producto en relación a la competencia.

Kotler et. al. (1998) Plantea que la posición del producto es la forma en la cual los consumidores definen el producto en lo que concierne a sus atributos importantes, el lugar que ocupa el producto en la mente de los consumidores en relación de los productos de la competencia.

Sabemos que hay una gama de productos para satisfacer la misma necesidad, a pesar de eso las empresas siguen generando productos nuevos y la competencia se incrementa. Es ahí cuando

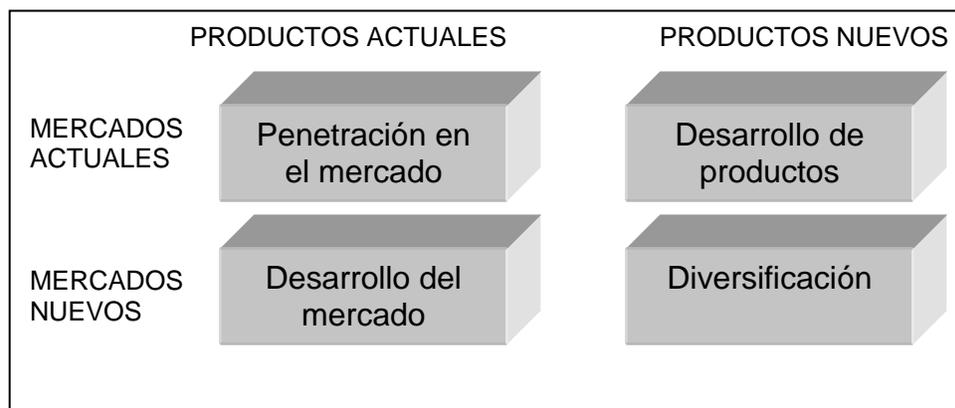
una empresa tiene que lograr que su producto impacte de tal forma que tenga una posición en la mente del mercado meta, para que a la hora de elegir un producto sea este el preferido por el consumidor.

En resumen, el posicionamiento lo que trata de hacer es tomar un lugar en la mente de las personas para que identifiquen un producto rápidamente y sin dificultad, ya que éstos tienen conocimientos y familiarización con otros productos. Es por ello, que las empresas deben tratar que el producto que van a distribuir debe tener una posición distinta en la mente de las personas.

5. Matriz de Desarrollo de Productos y Mercados

Generalmente en las empresas la misión se centra en el crecimiento es decir el aumento de ingresos y ganancias. Al buscar el crecimiento, una compañía debe tener en cuenta tanto sus mercados como sus productos.

Según Stanton et. al. (1999) la matriz de desarrollo de productos y mercados, está formada por cuatro estrategias de crecimiento.



Fuente . Philip Kotler y Gary Armstrong, Marketing (México: McGraw Hill, 2001), p.25

a. La penetración de mercado.

Para incrementar un segmento de mercado y aumentar las ventas se debe utilizar la estrategia de penetración de mercado.

Según Stanton (1999) una compañía trata de vender una mayor cantidad de sus productos en sus mercados actuales. Entre las tácticas de apoyo podemos mencionar invertir más en la publicidad o en la venta personal. Otra opción consiste en que una empresa intente convertirse en la única fuente ofreciendo un trato preferencial a los clientes que concentren en ellas todas sus compras.

b. Desarrollo de mercado.

Para que una compañía logre introducirse en la mente de los consumidores y crear un segmento grande debe desarrollar su

propio mercado, creando oportunidades para que los clientes los conozcan y puedan convertirse en líneas fuertes y reconocidas.

Según Kotler (1998) desarrollo de mercado es una estrategia para el crecimiento que identifica y desarrolla nuevos segmentos del mercado para los productos actuales de la compañía.

Por lo tanto, el desarrollo de mercado se da cuando una compañía hace un estudio para penetrar en nuevos y diferentes mercados así como mujeres, niños, grupos étnicos, entre otros, con fin de atraer nuevos grupos para que prefieran la marca o para que compren más productos.

c. Desarrollo del Producto.

Para que la compañía logre atraer a diferentes usuarios, o para tener mayor número de clientes actuales, tiene que usar más estrategias y una de las que genera mejores resultados es el desarrollo de mercado.

Según Stanton et. al. (1999) desarrollo del producto es una estrategia que exige crear productos nuevos para venderlos en mercados actuales, por lo tanto, es una estrategia mediante la cual se amplían los mercados por medio de la innovación de nuevos productos, con el fin de atraer aún más a los clientes, puesto que el bien o servicio se tiene que ir mejorando y perfeccionando constantemente, a manera de atraer más el público y satisfacer mejor sus necesidades.

d. Diversificación.

Para que una compañía sea aún más reconocida en el mercado, y sea preferida por todo tipo y estilo de usuario debe tener una diversificación de productos, para que ayude a ser reconocida por clientes de diferentes niveles y clases.

Según Kotler et. al. (1998) la diversificación es otra estrategia para el crecimiento de la compañía que inicia o adquiere negocios fuera de los productos o negocios actuales de la compañía.

Se trata de crear nuevos productos, diferentes de los que ya se tienen, pero manteniendo la marca, sería de crear un producto que satisfaga la necesidad de los clientes. Esto incrementará la preferencia por la marca, pero siempre se debe mantener la línea del producto, para no desviarse de las preferencias por parte de los clientes.

Todas estas estrategias ayudan a la planeación, evaluación e identificación de las oportunidades del mercado y esto se muestra mediante la matriz de expansión del producto _ mercado.

6. Matriz de Crecimiento/Participación.

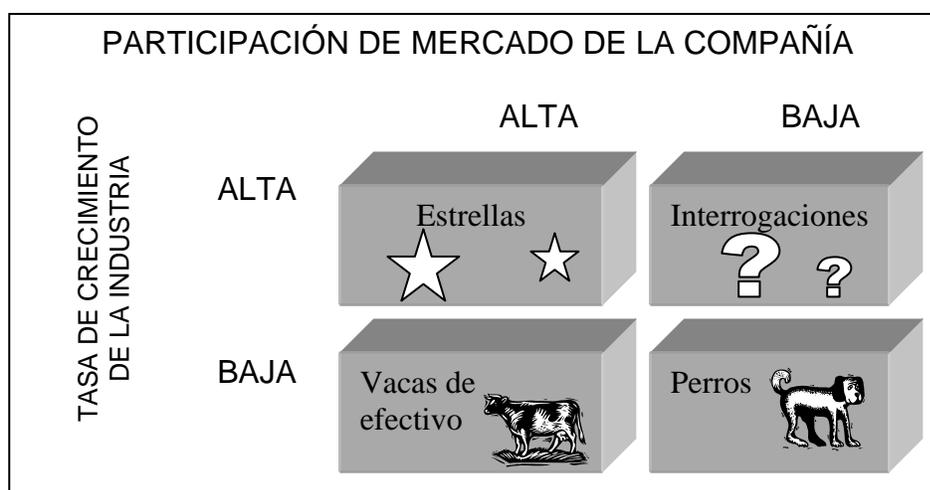
La matriz de crecimiento/participación es un método de planeación de cartera que evalúa las unidades estratégicas de negocios de una empresa en términos de su tasa de crecimiento de mercado y su participación relativa en el mercado. Las unidades

estratégicas de negocios se clasifican como estrellas, vacas de dinero, interrogantes y perros¹⁴.

Para que una compañía logre determinar sus unidades estratégicas de negocios (UEN) debe tratar de identificar los elementos y esto se hace por medio de la Matriz de Crecimiento/Participación, mejor conocida como matriz del Boston Consulting Group, que fue ideada para clasificar las UEN y en ocasiones sus productos principales.

Según Stanton et. al. (1999) por medio de este modelo, una organización clasifica sus UEN y en ocasiones sus productos principales, conforme a dos factores: su participación en el mercado en relación con los competidores y la tasa de crecimiento de la industria en que funcionan esas UEN.

Figura No.1



Fuente . Philip Kotler y Gary Armstrong, Marketing (México: McGraw Hill, 2001), p.45

¹⁴ Philip Kotler y Gary Armstrong, Marketing (México: McGraw Hill, 2001), p.25

En la Figura anterior los cuatro cuadrantes representan diferentes categorías de unidades o productos importantes. Las categorías no solo difieren en cuanto a la participación en el mercado y la tasa de crecimiento, sino también en las unidades de efectivo y las estrategias adecuadas. A continuación se detalla el significado de los cuatro tipos de UEN:

a. Estrellas: Significan gran participación en el mercado y altas tasas de crecimiento. Cada unidad de esta categoría plantea un reto, requiere mucho efectivo para mantener la competitividad de los mercados en crecimiento. Las estrellas necesitan estrategia de marketing agresivas para conservar el estatus en sus mercados. (Stanton, 1999).

b. Vacas de Efectivo: Tienen gran participación en el mercado y realizan negocios en industrias maduras (las que tienen bajas tasas de crecimiento).

c. Interrogantes: A estas categorías pertenecen las UEN que se caracterizan por tener poca participación en el mercado, pero altas tasas de crecimiento en la industria. Para esta categoría hay una pregunta importante. ¿Es posible ganar una buena participación en el mercado y ser rentable? (Stanton, 1999).

d. Perros. Tiene poca participación en el mercado y operan en industrias con bajas tasas de crecimiento. A una compañía no le conviene invertir o sino cancelarlos.

En conclusión la matriz de crecimiento/participación sirve para diferenciar y ordenar en categorías los productos, desde el más rentable hasta el menos rentable para así poder invertir en el producto que mejor le convenga.

7. Mezcla de Mercadotecnia

La mezcla de mercadotecnia es un conjunto de elementos, los cuales al mezclarlos sirven para poder llegar a tener el resultado que se desea en lo que mercado meta se refiere.

Cuando estos elementos se relacionan entre sí, lo que se trata de hacer es satisfacer las necesidades de las personas, en este caso el mercado meta.

Las mezclas de mercado son los instrumentos tácticos que se pueden controlar en la mercadotecnia. Estos se pueden reunir en cuatro grupos de variables que son: producto, precio, plaza y promoción; conocidas como "las cuatro p", estas variables son las que se mezclan para producir el resultado que se espera obtener en el mercado meta.

a. Producto

a.1. Definición

Un producto se da como el resultado de la satisfacción de una necesidad, es decir los seres humanos necesitan incentivos que vengan a sustituir un deseo, por lo tanto, podemos decir que es todo aquello que es capaz de satisfacer una necesidad.

Según Hiebing y Cooper (1998) para las compañías de productos empacados de consumo, detallistas y de empresas de negocio a negocio, el producto es un objeto tangible que se vende a los clientes. Pero, en el caso de las empresas de servicios, éste toma la forma de alguna oferta intangible.

a.2. Niveles de los Productos

Al planificar el diseño de un producto o servicio se debe considerar que éstos poseen tres niveles. El nivel más básico es el producto central o llamado por otros autores esencial, que es el que está en el centro del producto total, consiste en los beneficios cruciales que resuelven un problema, y son lo que los consumidores buscan cuando adquieren un producto o servicio¹⁵.

También es el servicio o beneficio intrínsecos para la solución de problemas que los consumidores compran en realidad al adquirir un artículo en particular. Después se debe construir un producto real alrededor del central que debe cumplir con las siguientes características: nivel de calidad, funciones, diseño, marca y presentación. Por último, se debe construir un aumento alrededor de los productos central y real, ofreciendo servicios y beneficios adicionales al consumidor, como ejemplo otorgando garantías, mano de obra, instrucciones y manuales de usos, mantenimiento y teléfonos de emergencia. Es decir

¹⁵ Ibid¹⁴.p.249

servicios adicionales al cliente y los beneficios que se suman al núcleo y al producto real.¹⁶

a.3. Atributos del Producto

El producto presenta múltiples atributos físicos, psicológicos incluso el consumidor asocia aspectos sociológicos a los productos. A partir de los atributos el consumidor forma una imagen del producto en su mente. La imagen no siempre coincide con la realidad que mide la ciencia. La imagen es una construcción mental compleja con múltiples aspectos.

El consumidor relaciona estereotipos o características humanas con los productos, asignándoles personalidades. La mente del consumidor sintetiza la imagen de los productos y coloca unas marcas en relación a las demás. Cuando tiene que decidir la compra el consumidor evalúa una lista limitada de éstos que coloca en su mente unos en relación a los otros. Esta posición que una marca ocupa en la mente del consumidor se encuentra también en función de uno o unos pocos atributos del producto y es lo que se denomina posicionamiento. Para el marketing la batalla entre marcas se desarrolla en la mente del consumidor.

“Para el marketing, lo que importa fundamentalmente son las percepciones de los consumidores. Lo que el consumidor

¹⁶ <http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/mercadotecnia2/index.htm>

percibe de nuestra marca y la construcción mental que realiza en su cerebro".¹⁷

"Entre los atributos físicos de un producto podemos encontrar la composición de éstos y la propiedad que se puede percibir a través de los sentidos. Los atributos físicos también pueden ser funcionales, entre éstos tenemos color, sabor, olor, surtido, tamaño, envase y embalaje, etiquetado y diseño. Los atributos psicológicos pueden ser la calidad y la Marca"¹⁸.

b. Precio

b.1. Definición

"Todas las organizaciones lucrativas deben poner precio a sus productos o servicios. Es la cantidad de dinero que se cobra para obtenerlos. De manera mas general, es la suma de los valores que el consumidor intercambia por los beneficios de tener o usar un producto o servicio".¹⁹

Según Hiebing et. Al. (1998), precio se define como el valor monetario de un producto, a pesar de esta definición se considera que no solamente es el valor monetario, o sea no sólo significa dinero, ya que puede ser cambiado por otro, o puede ser cambiado por un producto más una cantidad de dinero, según los términos del que hizo la venta. (Stanton, 1998), lo define

¹⁷ <http://www.aulafacil.com/marketinginternacional/lecc-24i.htm>.

¹⁸ <http://www.ciberconta.unizar.es/LECCION/nuproducos/400.HTM>.

¹⁹ <http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/mercadotecnia2/index.htm>

como la cantidad de dinero y/u otros artículos con la utilidad (atributo que posee la capacidad de satisfacer deseos) necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto.

b.2. Objetivos de la fijación de Precios

La fijación de precios es muy importante pues es un regulador básico del sistema económico. El precio debe cubrir los costos (según su variación) que ha generado la elaboración del producto, y generar una utilidad a la vez a la empresa que lo fabricó.

También debe determinar el valor del mercado del producto, en comparación con los precios de los productos competitivos.

Además, debe sondear si ha habido cambios en la oferta y la demanda, y en el caso de existir cambios, ajustarse a la nueva situación, tomando en cuenta también la disposición de los competidores a seguir dichos cambios.

El proceso de fijación de precios es iterativo y exige la reapreciación constante de la evolución del mercado.

b.3. Métodos de Fijación de Precios

Existen cuatro métodos en la fijación de precios en una organización, y ésta puede optar por el que considere más conveniente de acuerdo a las necesidades de la compañía.

El primero, es en función del costo. Este se puede realizar tomando en cuenta el costo o tomando en cuenta el análisis del punto de equilibrio y utilidades meta.

La fijación de precios más el costo es el método más sencillo para éste método, es agregar una cantidad estándar al costo del producto y varía dependiendo del mismo. La fijación de precios según análisis de punto de equilibrio y utilidades meta consiste en determinarlo que le permita estar en el punto de equilibrio u obtener las utilidades que se ha propuesto. Cuando el precio se incrementa, la demanda disminuye, y el mercado podría no adquirir el volumen mínimo necesario para llegar al punto de equilibrio con el precio más alto. Mucho depende de la relación entre este y demanda.

El segundo, es en función del comprador. Cada vez es mayor el número de empresas que basan sus precios en el valor percibido del producto. La fijación de estos en función del valor percibido utiliza la opinión del comprador, no los costos del vendedor, como clave para determinarlo. En la mezcla de mercadotecnia, la empresa se sirve de las variables independientes de este para construir un valor percibido en la mente del comprador, el precio se determina en función del valor percibido.

El tercero, es en función de la competencia. La compañía se basa sobre todo en los de la competencia y presta menos atención

a sus propios costos y demanda. Las empresas normalmente cobran lo mismo; las pequeñas siguen al líder, y lo modifican cuando éste lo hace, más que cuando su propia demanda o costos varían. Ciertas empresas cobran un poco más o un poco menos, pero la diferencia permanece constante.

Y por último, es en función de una licitación cerrada. Cuando las empresas concursan para conseguir un contrato se utiliza también la fijación de precios basada en la competencia. Mediante la fijación de precios en función de una licitación cerrada, la compañía se fundamenta en los que supone serán los de la competencia, más que en sus costos o demanda. A la empresa le interesa ganar un contrato, y esto significa ponerse más bajos que los de sus competidores. Aún así, no se pueden bajar de cierto nivel, pues si son inferiores a sus costos, se pondrían en apuros. Por otra parte, mientras mayor sea la diferencia costo-precio, menor será la oportunidad de obtener el contrato.²⁰

c. Canal de Distribución.

Los canales de Distribución surgen de la necesidad que tienen los fabricantes de hacer llegar el producto al mercado meta. A través de ellos los fabricantes pueden llevar hasta el otro lado sus productos.

²⁰ http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/mercadotecnia2/tema3_3.htm

c.1. Definición

Según Stanton et. al. (1999) "Un canal de distribución está formado por personas y compañías y que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto a medida que éste pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial. Siempre incluye al fabricante y al usuario final del producto en su forma actual y también a intermediarios"

En los canales de distribución podemos encontrar al mayorista, a los intermediarios y a los detallistas para que finalmente los fabricantes puedan entregar su producto o servicio a los compradores.

c.2. Intermediarios y Canales de Distribución

Los canales de distribución son las organizaciones independientes que son las encargadas de hacer llegar al consumidor el producto o servicio que este requiera.

Los canales de distribución utilizan intermediarios, ya que éstos conocen el mercado en que van a comercializar el producto, tienen contactos previos y hacen que el productor se ahorre los gastos de distribución.

Los canales de distribución tienen ciertas funciones como la de informar a sus contratistas acerca de los actores y las fuerzas del entorno mercadotécnico que servirán para el intercambio; así mismo promocionan los productos, desarrollando

y difundiendo información sobre una oferta y contactan a los posibles compradores y establecen comunicación con ellos.

Por otro lado, también adaptan la oferta a las necesidades propias de cada comprador; negocian en cuanto al precio y los términos de oferta del consumidor; distribuyen, es decir, transportan y almacenan los bienes; financian el proceso de intercambio para cubrir los costos propios de operación del canal, y por último, aceptan los riesgos inherentes de asumir la función de interlocutor entre el productor y el consumidor (robos, incendios, etc.)".²¹

c.3. Diseño de Canales de Distribución

Las compañías semejantes a veces poseen diferentes canales de distribución, y requieren de un canal que no sólo satisfaga las necesidades de los clientes, sino que además le de una ventaja competitiva.

Según Stanton et. al. (1999) se requiere de un método bien organizado para diseñar canales que satisfagan a los clientes y superen la competencia.

Primero, se debe especificar la función de la distribución. Una estrategia de canales debe diseñarse dentro del contexto de

²¹ <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/No%204/canalesdist.htm>

la mezcla global de marketing. Ante todo se repasan los beneficios del marketing.

Segundo, se selecciona el tipo de canal. Una vez especificada la función de la distribución en el programa global de marketing, se escoge el tipo de canal más adecuado para el canal del producto de la compañía. En esta fase de la secuencia, se debe decidir si se utilizarán intermediarios en el canal y, de ser así que tipos de intermediarios.

Tercero, determinar la intensidad de la distribución. Se refiere al número de intermediarios que participarán en los niveles de venta al detalle y al por mayor en un territorio.

Finalmente, se debe seleccionar miembros específicos del canal. Consiste en escoger determinadas compañías para que se distribuya el producto. En cada tipo de institución suele haber numerosas empresas de donde escoger.

Cuando el fabricante selecciona determinadas firmas para que formen parte de un canal de distribución, deberá evaluar los factores que se relacionan con el mercado, el producto, su propia empresa y los intermediarios. Dos factores son si el intermediario vende al mercado que el fabricante desea llegar y si la mezcla de productos del intermediario, su estructura de precios, la promoción y el servicio al cliente son compatibles con las necesidades de los fabricantes.

c.4. Selección del Tipo de Canal

Las empresas pueden recurrir a los canales ya existentes o bien a otros nuevos para dar un mejor servicio a los clientes actuales o llegar a otros prospectos. Al seleccionar sus canales tratan de conseguir una ventaja diferencial.

La distribución del producto se puede hacer directa o indirecta; la primera se da cuando solo participan el productor y el consumidor final y el segundo se da cuando participa el productor, el consumidor final y al menos un nivel de intermediarios. En ésta, el productor deberá escoger el tipo (s) de intermediario (s) que mejor satisfagan sus necesidades.

Hay muchos medios por los cuales una empresa, puede llevar su producto de un lugar a otro, para esto se debe de tomar en cuenta el área geográfica que se pretende alcanzar. Es importante que la empresa seleccione qué tipo de canal es el que mejor se adecua a sus intereses. Se detallan a continuación los seis principales canales de distribución por los que una empresa puede optar en una situación determinada teniendo cada uno de éstos formas implícitas de hacer llegar el producto al consumidor final. Estos son:

- Distribución de los bienes de consumo. Este tipo de distribución tiene diferentes medios los cuales se mencionan a continuación con una breve descripción:

Canal directo (Productor - consumidor) Es el canal más breve y simple para distribuir bienes de consumo y no incluye intermediarios (Stanton, Etzel & Walter, 1999).

Canal detallista (Productor - detallista - consumidor) Es el canal por medio del cual muchos grandes detallistas compran directamente a los fabricantes y productores agrícolas.

Canal mayorista (Productor- mayorista- detallista- consumidor) Único canal tradicional para los bienes de consumo.

Productor - agente - detallista - consumidor. En vez de usar a mayoristas, muchos productores prefieren servirse de agentes intermediarios para llegar al mercado detallista, especialmente a los detallistas a gran escala.

Canal agente/intermediario (Productor - agente - mayorista - detallista - consumidor) Los fabricantes a veces recurren a agentes intermediarios quienes a su vez usan a mayoristas que venden a las grandes cadenas de tiendas.

- Distribución de los bienes industriales. Así mismo este tipo de distribución tiene diferentes medios los cuales se mencionan a continuación con una breve descripción:

Canal directo (Productor - usuario industrial) Representa el volumen de ingresos más altos en los productores industriales que cualquier otra estructura de distribución.

Distribuidor industrial (Productor - distribuidor industrial - usuario industrial) Los fabricantes de suministros de operación y de pequeño equipo accesorio frecuentemente recurren a los distribuidores industriales para llegar a sus mercados.

Canal agente/intermediario (Productor-agente-usuario industrial) Es un canal de gran utilidad para las compañías que no tienen su departamento de ventas (si una empresa quiere introducir un producto o entrar a un mercado nuevo tal vez prefiera usar agentes y no su propia fuerza de ventas).

Canal Agente/intermediario - distribuidor industrial (Productor - agente - distribuidor industrial - usuario industrial) Se emplea cuando no es posible vender al usuario industrial directamente a través de los agentes. La venta unitaria puede ser demasiado pequeña para una venta directa o quizás se necesita inventario descentralizado para abastecer rápidamente a los usuarios.

- Distribución de servicios. También este tipo de distribución tiene diferentes medios los cuales se mencionan a continuación con una breve descripción:

Productor - consumidor. Dada la intangibilidad de los servicios, el proceso de producción y la actividad de venta requieren a menudo un contacto personal entre el productor y el consumidor, por lo tanto, se emplea un canal directo.

Productor - agente - consumidor. No siempre se requiere el contacto entre el productor y el consumidor en las actividades de distribución. Los agentes asisten al productor de servicios en la transferencia de la propiedad u otras funciones conexas.

- Canales múltiples de distribución

según Stanton (1999) Muchos productores no se contentan con un solo canal de distribución. Por el contrario, debido a razones como lograr una cobertura amplia del mercado o no depender totalmente de una sola estructura, se sirven de canales múltiples de distribución.

Los canales múltiples a veces son denominados distribución dual, se emplean en situaciones bien definidas. Un fabricante tendrá que usar los canales múltiples para llegar a diferentes tipos de mercado, por ejemplo cuando vende el mismo producto al

mercado de usuarios y al mercado industrial o cuando vende productos inconexos.

También sirven para llegar a diferentes segmentos de un mismo mercado cuando el tamaño de los compradores varía mucho (agencia de viajes - oficina - consumidor final) o la concentración geográfica difiere entre las partes del mercado.

- Canales no tradicionales

Los canales no tradicionales ayudan a diferenciar el producto de una compañía de sus competidores. Aunque los canales no tradicionales limitan la cobertura de una marca, le ofrecen al fabricante que sirve a un nicho una forma de obtener acceso al mercado y a ganar la atención del cliente sin tener que establecer intermediarios de canal.

- Canales inversos

Cuando los productos se mueven en dirección opuesta a los canales tradicionales: del consumidor de vuelta al fabricante. Un ejemplo de ello es reparación o reciclaje.

d. Promoción

La promoción es un intento de influir en el público, es una forma de hacer llegar la información a los consumidores de los productos y servicios que ofrece una empresa, es el elemento de

la mezcla de marketing de una organización que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto y sus ventas, con la intención de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor y el destinatario.

d.1. Definición

Según (Kotler, 1996). La promoción de ventas consiste en un conjunto de instrumentos para el incentivo, sobre todo a corto plazo, diseñado para estimular una compra más rápida y/o mayor de productos o servicios particulares por parte de los consumidores o el comercio.

d.2. Métodos Promocionales

Para comunicarse con individuos, grupos u organizaciones, pueden aplicarse varios métodos promocionales. La combinación específica de métodos promocionales utilizada por una organización es su mixtura de promoción para un producto particular. Entre estos métodos se tienen

d.2.1. Venta Personal

Las ventas personales como su nombre lo indica, se dan de vendedores a compradores físicamente, ya sea éste otra empresa o una persona en particular.

Para Hiebing y Cooper (1998) ese concepto a menudo recibe el nombre de operaciones y abarca todas las funciones relacionadas con la venta en la tienda, en la oficina o en otros ambientes como la venta de puerta en puerta, la venta en el interior de la casa o la telemercadotecnia.

En general de lo que se trata la venta personal es de convencer a una persona que necesita en ese momento el producto que se anda promoviendo. En la mayoría de casos el proveedor busca al cliente. El vendedor debe tener cierta capacitación u orientación, conocimiento y seguridad en el producto que distribuye, así el comprador sentirá confianza de adquirir un buen producto.

d.2.2. Publicidad

“La publicidad es una forma pagada de comunicación impersonal sobre una organización, sus productos, o ambas cosas, que se transmite a una audiencia seleccionada como meta mediante un medio masivo. Las personas y las organizaciones utilizan la publicidad para promover mercancías, servicios, ideas, temas y personas, como son los candidatos políticos. Algunos medios masivos para transmitir publicidad son: televisión, radio, periódicos, revistas, correo directo, vehículos de transportación masiva, exhibidores exteriores, volantes, catálogos y directorios. Puesto que la publicidad es un método promocional sumamente flexible, brinda a la compañía la

oportunidad de llegar a audiencias muy grandes seleccionadas como metas o centrarse en una audiencia pequeña y bien definida.

Los responsables de marketing tienen varias ventajas al emplear la publicidad. Esta puede ser un método promocional muy eficaz en cuanto al costo, porque llega a muchas personas, a un bajo costo por persona. La publicidad permite al que la usa repetir el mensaje varias veces. El hecho que un producto se anuncie en cierta forma puede añadirle prestigio. En ocasiones, la notoriedad que obtiene una empresa mediante la publicidad crea una imagen más favorable de la compañía en la mente del público".²²

d.2.3. Publicidad no pagada

Existen diferentes formas de promociones. Una de ellas es la publicidad no pagada, conocida también como relaciones públicas, ya que tiene mucho que ver con los acontecimientos que se están dando en la sociedad.

Stanton (1999) define la publicidad no pagada como una herramienta administrativa cuya finalidad es influir positivamente en las actitudes hacia la organización, sus productos y sus políticas. Así mismo este autor afirma que las actividades de relaciones públicas tienen por objeto mantener la imagen positiva de una organización ante su público. Al mismo

²² <http://members.tripod.com/~MichelT/curmerc/Unidad8.htm>

tiempo Hiebing y Cooper (1998) relatan como las relaciones públicas, también pueden afectar las actitudes de las personas ya que es una publicidad que no se paga.

Cabe la pena mencionar que la publicidad no pagada se da porque la empresa en un principio pago por apoyar o ayudar un evento, así que se considera que no es del todo gratis, si no más bien una inversión que se recupera a corto o largo plazo dependiendo de los factores del entorno del evento.

d.2.4. Promoción de Ventas

La promoción de ventas tiene como objetivo dar un impacto directo en el comportamiento de los compradores ya sea de una marca o una empresa. Trata de incentivar al mercado meta a realizar la compra de un producto que talvez no necesite en ese momento, pero que va a necesitar en un momento futuro, si ésta no genera una compra inmediata, ayuda a fortalecer las marcas para que éstas puedan ser reconocidas en el futuro. Un buen plan de promoción puede hacer la diferencia entre el éxito y el fracaso de algunos productos.

Según Stanton et. al. (1999) por promoción de ventas se entiende a los medios que estimulan la demanda y cuya finalidad es reforzar la publicidad y facilitar la venta personal.

A través de la promoción de ventas se puede aumentar la demanda del producto, por consiguiente se puede obtener un

aumento en las ventas, hay diferentes tipos de promociones y entre las cuales se pueden mencionar rebajas, cupones, muestras gratuitas, reembolso, regalos, rifas, premios, exhibiciones en tiendas, entre otras, de cada uno de estos tipos de promoción tienen su ventaja y su desventaja.

d.2.5. Relaciones Públicas

Toda organización para comercializar un producto tiene tratos personales con ambientes internos o externos, a este tipo de interacciones es a lo que se le llama relaciones publicas.

“Las relaciones públicas son una herramienta administrativa cuya finalidad es influir positivamente en las actitudes ante una organización, sus productos y sus políticas. Es una clase de promoción que frecuentemente se descuida mucho.” (Stanton et. al. 1999)

d.2.6. Propaganda

“La propaganda es una comunicación impersonal gratis, en forma de reportaje referente a una organización, sus productos, o ambos y que se transmite a través de un medio masivo. Aun cuando la organización que utiliza la propaganda no paga por el uso del medio masivo, no debe considerarse la propaganda como una comunicación gratis, pues existen costos para preparar los comunicados de prensa y para estimular al personal de los medios para que los transmitan o impriman. La empresa que utiliza la propaganda en forma regular tiene empleados que llevan a cabo

estas actividades o contrata los servicios de una empresa de relaciones públicas o una agencia de publicidad. De cualquier forma, los costos de estas actividades recaen sobre la empresa. A pesar de que tanto la publicidad como la propaganda se transmiten mediante las comunicaciones masivas, difieren en que para la propaganda el patrocinador no es identificado y no paga por el costo del medio utilizado y la comunicación presenta en forma de reportaje. Algunos ejemplos de propaganda son los reportajes en revistas, periódicos, radios y televisión sobre nuevas tiendas minoristas, nuevos productos o cambios de personal en organizaciones. La propaganda debe planearse y ponerse en práctica de tal manera, que sea compatible con los demás elementos de la mixtura de promoción y le brinden apoyo".²³

d.2.7. Merchandising

El merchandising es un apoyo o refuerzo para la empresa, ya que a través de éste se pueden dar o hacer informaciones ya sean visuales o escritas de una forma diferente a los medios publicitarios pagados.

Según Hiebing y Cooper (1998), definen el merchandising como el método con que se refuerzan los mensajes publicitarios, se comunica la información y las promociones del producto a través de los vehículos de la comunicación no masiva.

²³ <http://members.tripod.com/~MichelT/curmerc/Unidad8.htm>

El merchandising incluye: folletos, hojas de venta, exhibiciones del producto, presentaciones de video, banderines, carteles, grabación en los estantes y cualquier otra herramienta que pueda dar a conocer los productos y las características que lo califican.

8. Análisis del Entorno

El medio ambiente es un conjunto de condiciones internas y externas que envuelven a una organización, tales como temperatura, agua, alimentos, aire y luz, en otras palabras es todo aquello que rodea a una empresa y la combinación de todas estas condiciones, hace posible que dichas entidades vivan y se desarrollen.

a. Macro ambiente Externo

Los factores Macro ambientales son aquellos que influyen de manera importante en el sistema de marketing de cualquier empresa, son fuerzas que no pueden ser controladas por los directivos de éstas, pero no son del todo incontrolables. Están interrelacionados ya que un cambio en uno de ellos, ocasionará cambios en uno o más de los otros. Otra cosa que tienen en común, es que se trata de fuerzas dinámicas, y esto quiere decir

que están sujetas al cambio y a un ritmo creciente. Hasta cierto punto, una empresa podrá influir en el ambiente externo.²⁴

b. Micro ambiente Externo

“El micro ambiente externo esta conformado por varios elementos, entre los cuales tenemos a los competidores directos y potenciales, es decir la competencia, los proveedores, los clientes y productos sustitutos.

Los competidores directos, están conformados por empresas que ofrecen un producto o servicio igual al de la competencia.

Los proveedores, son aquellas organizaciones que brindan los insumos necesarios para elaborar un producto, en el caso de una empresa industrial, o las organizaciones que brindan los productos terminados en el caso de una comercial.

Los clientes, son las personas o empresas que compran productos o servicios, es decir a quienes va dirigida la producción, y están dispuestos a tener una relación de intercambio para poder obtenerlos.

También existen productos sustitutos, que son aquellos productos o servicios que no son exactamente iguales a los que produce o vende la empresa pero cumplen la misma función. Los

²⁴ <http://html.rincondelvago.com/macroambiente-externo-en-una-compania.html>

consumidores pueden reemplazar un producto por otro debido a que satisfacen la misma necesidad.

Los competidores potenciales, son aquellos que comercializan un mismo producto o servicio pero en el exterior y por esta razón a éstos se les aplican las barreras a la entrada como los aranceles".²⁵

c. Ambiente Interno de la Organización.

El ambiente interno de una organización es el que promueve la productividad, los resultados, la comunicación efectiva con el cliente, la atención rápida, gentil y amistosa. Éste se refiere al tipo de organización, comunicación y prácticas, es decir las características que desarrollan las personas que las hacen peculiares y especiales, todas éstas son las que forman la cultura de una organización.

Cada organización tiene su propia cultura, es única, mucho más que las estructuras formales y jerárquicas, cada empresa tiene una personalidad propia. Por lo tanto, comprender los comportamientos internos, las influencias de la dirección del negocio, es esencial para que cada grupo de personas encuentre en el lugar de trabajo un ambiente agradable.

²⁵ http://www.viabcp.com/viaempresarial/Asesoria/Asesorian.asp?CODIGO=5&cod_tema=ADMIN

Establecer una comunicación constante, franca y transparente, es la mejor manera para que una organización viva un clima interno de calidad y produzca resultados para los negocios y para las personas.

Crear un ambiente en donde los empleados se sientan copropietarios y co-responsables por los resultados obtenidos, problemas, soluciones, calidad de las relaciones, el liderazgo y la comunicación, entre otros, es el mayor desafío que los dirigentes deben enfrentar.

Monitorear el clima interno de una organización es, esencial para el mantenimiento de buenas relaciones de trabajo²⁶.

9. Determinación de Fortalezas y Debilidades

Para poder llevar a cabo el plan estratégico de mercadotecnia se debe evaluar el entorno de la empresa, tomando en cuenta los aspectos que ayudan a reforzar las bases de la misma, así también los puntos débiles que no le benefician.

Las fortalezas y debilidades están representadas por las condiciones internas de la empresa. Las fortalezas son los elementos que evalúan las capacidades positivas que ayudan a

²⁶ http://www.viabcp.com/viaempresarial/Asesoria/Asesorian.asp?CODIGO=5&cod_tema=ADMIN

lograr los objetivos. Por otra parte las debilidades son las deficiencias que dificultan su logro.²⁷

10. Determinación de Amenazas y Oportunidades

“Las amenazas y oportunidades están representadas por las condiciones externas de la empresa que pueden influir sobre ella de manera negativa o positiva. Las oportunidades son condiciones externas que pueden afectar la empresa positivamente, en cambio las amenazas son condiciones externas, o acciones de otros sujetos, que pudieran afectarla negativamente”²⁸.

11. Análisis FODA

Es muy importante cuando se va a hacer una investigación de mercadotecnia determinar los problemas y oportunidades a los cuales se enfrenta una empresa, para que los resultados de ésta sea más eficiente se utiliza el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA). Este permite identificar los elementos que le benefician y los que no, es decir, las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas, para poder hacer una evaluación y así diseñar estrategias de mercado para tomar decisiones ya sea a largo o corto plazo.

²⁷ <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=354>

²⁸ <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=354>

"Fortalezas: son los recursos y capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia.

Oportunidades: son aquellas posibilidades favorables que se deben reconocer o descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización."²⁹

Dado que tanto las fortalezas como las debilidades son factores internos y se obtienen de la empresa, resulta posible actuar directamente sobre ellas. Se entiende por factores internos a los elementos que están bajo el control de la gestión gerencial y se encuentran a diario en la organización, tales como: políticas, recursos humanos, tecnología al alcance, estructura y capacidad financiera entre otros.

Las oportunidades y las amenazas, son factores externos y es por ello que resulta difícil o imposible poder modificarlas. Se entiende por factores externos a los elementos que se

²⁹ <http://www.citynet.com.ar/estudio/foda.htm>

encuentran fuera de la organización y que normalmente no son controlables desde la gestión gerencial y pueden condicionar su desempeño tanto en aspectos positivos como negativos, entre éstos se encuentran: evolución económica del país, condiciones de conocimiento y desarrollo, efectos económicos de las relaciones internacionales, tratados de comercio, etc.

El análisis FODA, tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la empresa, y en diferentes unidades de análisis tales como: producto, mercado, división, unidad estratégica de negocios, entre otros, muchas de las conclusiones obtenidas del análisis FODA podrán ser de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercado que diseñen y que califiquen para ser incorporados en el plan de negocios.

a. Estrategias Ofensivas

Esta estrategia, consiste en el uso de las fortalezas internas que tiene la empresa a través del aprovechamiento de las oportunidades externas.

b. Estrategias Defensivas

Esta estrategia, consiste en el uso de las fortalezas internas que tiene la empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.

Dado que en los mercados competitivos, todas las empresas están sujetas a sufrir ataques tanto de empresas nuevas o empresas que buscan una nueva posición en el mercado, es necesario que tengan estrategias defensivas, las cuales tienen como objetivo disminuir el riesgo de ataque y debilitar el impacto de los mismos.

c. Estrategias Adaptativas o de Reorientación

Las estrategias adaptativas o de reorientación, consiste en la eliminación de las debilidades internas de la empresa y a la vez eludir las amenazas ambientales.

d. Estrategias de Supervivencia

Esta estrategia consiste en que la organización mejore las debilidades externas para poder lograr sus objetivos.

12. Desarrollo de Planes Estratégicos y Operativos

Para poder organizar mejor las relaciones entre las personas, para un mejor logro de objetivos y metas se necesita desarrollar planes estratégicos y operativos para que contribuyan a una mejor secuencia de los pasos. Para poder tener un mejor conocimiento de estos a continuación se presentan los siguientes conceptos:

Según Robbins (1994), los define como aquellos planes que abarca a toda la organización en términos de su ambiente.

Por regla general, las organizaciones se administran de acuerdo con dos tipos. Los planes estratégicos que son diseñados por los gerentes de niveles altos y definen las metas generales de la organización y los planes operativos que contienen los detalles para poder poner en práctica o implantarlos en las actividades diarias.

Los planes operativos como los estratégicos abordan las relaciones fundamentales con las que persiguen las metas de la organización. Los planes estratégicos se refieren a las relaciones de las personas dentro de una organización y de las que actúan en otras organizaciones. Los planes operativos se refieren a las personas dentro de una organización.

Estos planes se difieren en tres sentidos fundamentales, los cuales son:

- El horizonte de tiempo. Los planes estratégicos suelen contemplar varios años o incluso decenios a futuro. En el caso de los planes operativos, el plazo considerado suele ser de un año.
- Alcance. Los planes estratégicos afectan a una amplia gama de actividades de a organización, mientras que los planes operativos tienen un alcance más estrecho y limitado. La cantidad de relaciones que entrañan es la diferencia fundamental.

- Grado de detalle. Las metas estratégicas se establecen en términos que parecen simples y genéricos. Por otra parte, los planes operativos, como derivados de los planes estratégicos, se establecen con mayor detalle." (Stoner, 1998).

13. Determinación del Presupuesto

Para poder llevar un control de los gastos en los cuales incurre un departamento de mercadotecnia se debe recurrir a la determinación del presupuesto.

El presupuesto representa la última etapa de un plan estratégico comercial, este sirve para expresar en términos cuantificables la evaluación y el control de los planes de acción de cada una de las áreas o unidades de la empresa.

Pilimeni y Adelberg (1994) definen el término presupuesto como una expresión cuantitativa de los objetivos gerenciales y un medio para controlar el progreso hacia el logro de tales objetivos.

Por consiguiente, se dice que el presupuesto es un instrumento que permite visualizar los gastos que se tendrán al invertir en un plan de mercadotecnia, y que permite cubrir todas las necesidades de adquisición que se tendrán, como son: Adquisición de materiales, calendarización de la producción, planificación de personal y las operaciones de mercadotecnia.

14. Implantación y Control del Plan Estratégico

Una vez establecido el plan estratégico que se ha diseñado, se está listo para dar el siguiente paso, para que la mercadotecnia tenga éxito. Dado que, una buena estrategia de no servirá de mucho si la empresa no la aplica debidamente.

A medida que se va desarrollando el plan, es probable que algunas condiciones iniciales cambien. Esto implica que se debe corregir el plan según convenga. Es por ello que no debe ser rígido e inamovible. Por el contrario debe mostrar cierta flexibilidad en su aplicación. Es importante establecer un plan de contingencias para cada posible situación nueva.

Además de esto, para poder llevar a cabo con éxito el plan estratégico se deben tomar las medidas de control necesarias para verificar que las estrategias, los planes y los presupuestos, implementados se estén llevando a cabo de acuerdo a lo planificado para poder concluir como se espera.

Por lo que se deberán establecer procedimientos de control que permitan medir la eficacia de cada una de las acciones, así como determinar que las tareas programadas se realizan de la forma, método y tiempo previsto.

C. ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE EL GRUPO ASOCIATIVO DE PRODUCTORES DE PUPUSAS DE OLOCUILTA.

En búsqueda de las estrategias más viables para enfrentar la competencia, los pequeños y medianos empresarios están buscando mecanismos para unirse. Esto implica, involucrar a todos los participantes en donde la acción de una empresa repercute sobre otras en diferentes grados. A continuación se presentan los antecedentes de la Fundación Empresarial para la Pequeña y Mediana Empresa (FUNDAPYME), quienes están apoyando la conformación del Grupo Asociativo de Empresarios Productores de Pupusas de Olocuilta y como este grupo surgió, que empresarios lo conforman, cual es su Visión, su Misión y sus objetivos.

1. Antecedentes de FUNDAPYME

La Fundación para el Desarrollo Sostenible de la Pequeña y Mediana Empresa FUNDAPYME, es una institución privada cuya misión es contribuir, apoyar y fomentar la competitividad y productividad de las pequeñas y medianas empresas mejorando su entorno y asegurando la existencia de una oferta adecuada de servicios de desarrollo empresarial.

La propuesta de valor de FUNDAPYME se enfoca en generar competitividad en las PYMES a través de la implementación de un

Sistema de Desarrollo Empresarial (SDE), acceso a financiamiento y acceso a nuevos mercados, partiendo de un inigualable conocimiento de la realidad de las PYMES y se apoya en un excelente nivel de servicio profesional local e internacional.

Desde el año 2000, FUNDAPYME ha trabajado con el servicio de Asociatividad competitiva, atendiendo un total de 25 grupos asociativos. Este recorrido le ha permitido acumular una rica experiencia en facilitar procesos de esta naturaleza.

FUNDAPYME, cuenta con metodología propia de Asociatividad, la cual se ha enriquecido con las experiencias exitosas que hasta la fecha ha acumulado. Así mismo ha incorporado herramientas de gestión novedosas y exitosas como el Cuadro de Mando Integral, que es una herramienta de planificación y Mercadeo Eficiente en Economías en Procesos de Apertura, el cual busca fortalecer el área comercial.

2. Historia del Grupo Asociativo

El grupo asociativo El Manguito inicia acciones asociativas a partir del mes de abril, las cuales se consolidan en el periodo de mayo y junio de 2004.

El apoyo de FUNDAPYME logra en esta fase trabajar tres componentes: el primero, el proceso identificación de los factores internos y externos que influyen en los negocios del grupo. El segundo componente la identificación de las grandes

actividades a desarrollar para influir en la problemática identificada en el diagnóstico y tercero, la definición de normas de trabajo planteadas en un reglamento interno.

El Pupusódromo de Olocuilta, surgió a raíz de las gestiones de la Asociación de productores de Pupusas de Arroz de Olocuilta con la Dirección General de Caminos del Ministerio de Obras Públicas (MOP), pues a esta dependencia pertenece el área donde se encuentran instalados más de 80 puestos de pupusas.

Actualmente el Pupusódromo cuenta con los servicios de agua potable, sanitarios higiénicos, alumbrado eléctrico, parqueo para más de 200 vehículos e instalaciones telefónicas para darle una mejor imagen a Olocuilta. La afluencia del público es variable, dependiendo muchas veces de las temporadas o días feriados. Algo importantes de este lugar son los precios, para satisfacción de los visitantes que prefieren saborear este delicioso platillo típico.

Las pupusas son el plato típico de El Salvador y consisten en una especie de pastel circular hecho de masa relleno típicamente con chicharrón, queso o frijoles, aunque también hay de ayote, pescado y camarón. En los últimos años, la pupusa se ha "internacionalizado" tanto que ya se pueden encontrar rellenas de otros ingredientes

Las pupusas son parte de la cultura salvadoreña y, prácticamente, se han convertido en un símbolo nacional que trasciende las fronteras. Las mujeres de Olocuilta y el arroz han cambiado la gastronomía salvadoreña durante años, las pupusas fueron hechas sólo con masa hecha de maíz. Pero, desde hace algún tiempo, las "pupuseras" de Olocuilta han cambiado la tradición e incluyeron el arroz, como materia prima para elaborar las pupusas.

Cuenta la historia, que a principios de la década de los 70, durante una escasez de maíz, una señora del pueblo de Olocuilta decidió hacer las pupusas utilizando masa hecha de arroz. No conforme sólo con cocinarlas para su familia y notando que eran bien recibidas por los comensales, la señora decidió poner una "pupusería" de sólo de pupusas de arroz. El negocio fue un éxito. La gente comenzó a buscar el nuevo platillo y las demás pupuserías de los alrededores también decidieron cambiar la masa de maíz por la de arroz.

Actualmente, las pupusas hechas de arroz es un plato típico muy apreciado por los salvadoreños y por los extranjeros que visitan el país. Asimismo, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura (FAO), de El Salvador escogió a la pupusa de arroz como el plato que representará a El Salvador durante el Año Internacional del Arroz.

3. Misión

Es importante que toda entidad, empresa u organización tengan claro hacia qué o quiénes están orientadas sus actividades ya que esto les permitirá una mejoría continua.

Las empresas del grupo asociativo, participan activamente en el establecimiento de relaciones comerciales, en la búsqueda de oportunidades de negocios, estableciendo alianzas para satisfacer las necesidades de los clientes, incrementar las ventas, generar ganancias, que mejoren sus ingresos económicos.

4. Visión

Ser un grupo de empresas competitivas, que realizan negocios en conjunto, mejorando la condición del mercado para mejorar sus ingresos económicos.

5. Objetivos

- a. Aumentar los ingresos por venta de productos.
- b. Mejorar la rentabilidad individual.
- c. Reducción de costos de producción.
- d. Promoción y publicidad de los productos y servicios.
- e. Ventas grupales.
- f. Implementar buenas prácticas de manufactura de alimentos.
- g. Implementar procesos de costeo.

- h. Diseño e Implementación de proceso de compras en conjunto.
- i. Diseño e implementación de proceso de mejora en las condiciones de trabajo.
- j. Desarrollar habilidades empresariales.

6. Miembros

- a. Consuelo Peña
- b. Carmela Miranda
- c. Josefa Guevara
- d. Gloria Alvarado
- e. Ofíliia Miranda
- f. María Luisa Leiva
- g. Rubidia Escobar
- h. Vicente González
- i. Oscar Pablo Pérez
- j. Maria Julia Barrera
- k. Patricia Guzmán
- l. Fidel Lazo
- m. Irma Miranda
- n. Joseph Tochez
- o. Carmen Tochez

7. Ubicación Geográfica

El municipio de OLOCUILTA está ubicado a 26 kilómetros de San Salvador, en el departamento de La Paz, aproximadamente a 25 minutos de la capital, Fue fundada por Tribus Pipiles en 1775 y obtuvo el título de Villa en 1854. Fue en 1852, que definitivamente perteneció al departamento de La Paz.

Al construirse la Carretera de San Salvador hacia el Aeropuerto Internacional de Comalapa, la comunidad busca nuevas fuentes de ingresos, naciendo así el comercio masivo de las Pupusas de arroz. Olocuilta hoy por hoy es considerada la «cuna de las pupusas de arroz», pues para muchos representa el folklore de nuestro país y específicamente de Olocuilta.

CAPÍTULO II

Diagnóstico de la situación actual sobre los servicios y productos que ofrece el Grupo Asociativo de Productores de Pupusas de Olocuilta El Manguito.

A. OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.

1. Objetivo General.

Presentar el diagnóstico de la situación actual de mercadotecnia del grupo asociativo de empresarios productores de pupusas del Municipio de Olocuilta que sirva de base para el diseño del plan estratégico de mercadotecnia para el posicionamiento y desarrollo del mercado de los servicios y productos ofrecidos.

2. Objetivos Específicos.

- Identificar las fortalezas y debilidades de los productos y servicios que ofrece el grupo asociativo con el fin de superar las debilidades y aprovechar las fortalezas existencias.
- Identificar las oportunidades y amenazas que enfrenta el grupo asociativo para obtener una ventaja competitiva frente a las demás pupuserías de la zona.

- Determinar la mezcla de mercadotecnia que sirva de base para establecer las estrategias de corto y largo plazo.

B. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

1. Método y Técnicas de Investigación

a. Método.

La metodología o procedimiento ordenado que se ha seguido para establecer lo significativo de los hechos y fenómenos hacia los que se encaminó el interés de la investigación ha servido para que los resultados obtenidos sean exactos y confiables.

En otras palabras la metodología es el procedimiento general para lograr de manera precisa el objetivo de la presente investigación y es por ello que la metodología en la investigación presenta los métodos y técnicas utilizados.

Para el caso específico de la presente investigación se utilizó el método deductivo en el cual la deducción va de lo general a lo particular. Este método es aquel que parte de los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico varias suposiciones, es decir: parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

b. Recolección de Datos.

Esta sección es la expresión operativa de cómo se hizo la investigación, la cual fue a base de lecturas, encuestas, análisis de documentos y observación directa de los hechos.

- Encuestas.

La técnica de la encuesta se realizó a través del cuestionario, el cual contenía una serie de preguntas relacionadas con la situación actual por la que atraviesan los propietarios y consumidores de las pupusas de Olocuilta, éstas fueron clasificadas y seleccionadas de acuerdo al área de relación que tienen con la investigación y es de esta manera que se obtuvo la información que se necesitaba para poder realizar un diagnóstico de la situación actual.

Por consiguiente, las encuestas fueron realizadas de una manera personalizada, para evitar abstencionismo, confusiones y vaguedad en las respuestas.

- Entrevistas.

Esta es una técnica de mucha importancia que sirvió para tener una interrelación más directa con los propietarios de las pupuserías de Olocuilta y fue de esta manera como se pudo obtener información más personalizada y oral, que facilitó realizar un diagnóstico más veraz de la situación actual de los

establecimientos del pupusódromo de Olocuilta; se realizó con el grupo de trabajo y los propietarios de las pupuserías. (Ver anexo 5).

- Observación.

Esta técnica también fue utilizada para el desarrollo de la investigación que se necesitaba realizar, puesto que por medio de ésta se pudo identificar ciertos elementos tales como: la manera de elaboración del producto (pupusas), insumos que utilizan, mano de obra, calidad en el producto, condiciones y ambiente en el que se elaboran, mantenimiento de los establecimientos y atención a los clientes. Estos factores fueron tomados en cuenta porque se considera que influyen en los gustos y preferencia de los consumidores.

2. Fuentes de información.

a. Fuentes Primarias.

Las fuentes de información primarias son las que nos permiten obtener datos directamente del medio donde se encuentra el objeto de estudio, siendo para el caso los productores de pupusas del Grupo Asociativo "El Manguito", su competencia y los clientes.

b. Fuentes Secundarias.

Para el desarrollo del diagnóstico de la investigación fue necesario recurrir a las fuentes secundarias porque proporcionan una información básica y ya procesada por otras instituciones o entidades, las que pueden ser: instituciones gubernamentales y no gubernamentales o entidades interesadas en tener información relacionada con el sector de la comida típica, para el caso pupuserías.

Por lo tanto, se hizo necesario recurrir a la información que estas instituciones proporcionan, la cual está disponible en libros, revistas, censos, monografías, memorias y otros documentos. Estas fuentes fueron utilizadas para poder procesar datos y hacer de la investigación un documento confiable, basado en datos reales y que alcance un nivel de credibilidad.

Para el caso específico de esta investigación se utilizaron datos proporcionados por la DIGESTIC, folletos de FUNDAPYME y libros y libros de administración, estadística, técnicas de investigación y marketing.

3. Tipo de Investigación

En la presente investigación se utilizó el estudio descriptivo ya que éste "busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro

fenómeno que sea sometido a análisis”³⁰. Obteniendo así datos de primera mano a través de la medición de los diversos componentes y entorno del grupo asociativo que sirvió de base para la realización del análisis general.

4. Tipo de Diseño de Investigación

El diseño de investigación constituye el plan o las estrategias que se utilizarán para poder encontrar respuestas a las interrogantes y comprobar la certeza de las hipótesis planteadas. Y este sirve para “señalar al investigador lo que debe hacer para alcanzar sus objetivos de estudio, contestar las interrogantes que se han planteado y analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto en particular”³¹

Para el caso de esta investigación se seleccionó el tipo de diseño de investigación no experimental, la cual se subdivide en diseños transeccionales o transversales y diseños longitudinales.

5. Tipo de Diseño no Experimental.

En la presente investigación el grupo asociativo de productores de pupusas del municipio de Olocuilta, sus clientes y competencia (sujetos de estudio) han sido observados, analizados y encuestados en su ambiente natural, en su realidad,

³⁰ Roberto Hernández Sampieri et. al. Metodología de la Investigación (México: Mc Graw Hill, 2003) p. 60.

³¹ I bid. p. 106

sin manipular ninguna variable, crear algún control sobre ellas o crear alguna condición.

6. Tipo de Diseño Transaccional o Transversal.

El tipo de diseño transaccional o transversal se utilizó debido a que se recolectaron datos en un solo momento, en un tiempo único y su propósito fue describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, abarcando varios grupos o subgrupos de personas, objetos e indicadores. La modalidad del diseño transeccional utilizado fue el descriptivo ya que se indagó sobre la situación actual del grupo asociativo, sus clientes y su competencia.

7. Tabulación y Análisis de Datos.

Esta etapa se realizó desarrollando un plan de tabulación que consistió en la codificación de datos y la ayuda de un programa (sistema informático) que facilitó la tabulación de ellos en forma matemática.

Después de tener ya listos los resultados de la tabulación de datos se procedió al análisis de los mismos. Este análisis depende de tres factores:

- a) El nivel de medición de las variables
- b) La manera como se vayan formulando las hipótesis.
- c) El interés del investigador.

Primero se describieron los datos, y posteriormente se efectuó el análisis estadístico para relacionar las variables.

8. Determinación del Área Geográfica

Para el presente estudio, el área geográfica lo constituyó el Municipio de Olocuilta, departamento de La Paz. Esto se determinó en base a que es la zona donde están ubicados físicamente las empresas (pupuserías) que forman parte del Grupo Asociativo de productores de pupusas "El Manguito" (sujeto de estudio).

El municipio de Olocuilta se encuentra a 26 kilómetros de la capital, lugar que se considera como el sitio donde se originaron las pupusas de arroz.

9. Determinación del Universo y la Muestra.

- UNIVERSO.

En la encuesta cualitativa se reflejó que el 100% de los encuestados pertenecían al Municipio de Olocuilta, es por ello que se determinó dicho municipio como base.

La población proyectada para el año 2004, por la DIGESTIC establece que el municipio de Olocuilta cuenta con un total de 10,409 habitantes entre la edad de 15 a 64 años de edad.

Tomando en cuenta la población que se encuentra en el municipio de Olocuilta se determinó la población objeto de estudio la cual estuvo constituida por todas aquellas personas que tienen la

necesidad de consumir pupusas y están en la disponibilidad de hacerlo y que son clientes y consumidores frecuentes de pupusas de arroz de Olocuilta.

Basándose en una prueba cualitativa se obtuvo resultados que ayudaron a establecer criterios acerca de cuales son los tipos de clientes que consumen pupusas de arroz preferentemente de Olocuilta y se llegó a la determinación que entre ellos están: comerciantes, pasajeros, trabajadores, estudiantes, viajeros, entre otros, que durante el día circulan por los alrededores y van en el camino y deciden desviarse para consumir pupusas de Olocuilta, habitantes del municipio y turistas que de alguna manera visitan el lugar por tradición. Siendo de esta manera como se obtuvo información de la cantidad de personas que constituyen este sector. Por lo tanto se determina que la población objeto de estudio esta formado por un total de 10,409 personas para este año.

- MUESTRA.

Para la determinación de la muestra se tomó en cuenta que existían propietarios, competencia y clientes. Es por esta razón que se determinó una muestra de cada uno de éstos, que a continuación se detalla:

a. Propietarios.

Esta muestra estuvo formada por los integrantes del grupo asociativo productores de pupusas El Manguito, identificados a continuación:

No	Empresarios
1	Jossef Tochez.
2	Carmen Tochez.
3	Gloria Alvarado.
4	Maria Julia Barrera.
5	Patricia Guzmán.
6	Fidel Lazo.
7	Irma Miranda.
8	Maria Luisa Leiva.
9	Vicente González.
10	Josefa Guevara.
11	Carmela Miranda.
12	Consuelo Peña.
13	Oscar Pablo Pérez.
14	Ofilia Miranda.
15	Amilcar Alfaro

b. Competencia.

Estuvo formada por aquellas empresas productoras de pupusas ubicadas en Olocuilta que no forman parte del grupo asociativo

y las cuales formaron un total de 87 establecimientos. Para la determinación de dicha muestra se tomó como referencia el 33% de este universo que es de 29.

Para la determinación de la muestra se utilizó como criterio la ley del método de muestreo denominado Ley de la regularidad estadística³² por lo que el tipo de muestra obtenido fue una muestra intencionada³³ la cual es una modalidad de las muestras no aleatorias o empíricas.

c. Clientes.

Para establecer la muestra de los clientes, se hizo necesario determinar el tamaño del universo, el cual consideró los habitantes entre 15 y 64 años del municipio de Olocuilta y del cual se sustrajo una muestra de 371 Habitantes.

³² Ley de regularidad estadística: Según esta ley, un conjunto de N unidades tomadas al azar de un conjunto N, es casi seguro que tenga las características del grupo más grande.

³³ Muestreo intencionado: Se le da igualmente el nombre de sesgado; en él, el investigador selecciona los elementos que a su juicio son representativos, lo cual exige al investigador un conocimiento previo de la población que se investiga para poder determinar cuales son las categorías o elementos que se pueden considerar como tipo o representativos del fenómeno que se estudia.

Cuadro No. 1		
Población total del Municipio de Olocuilta por estratos de edad		
EDAD	PERSONAS	
15-24	3,882	37,29%
25-34	2,521	24,22%
35-44	1,736	16,68%
45-54	1,332	12,79%
55-64	938	9,02%
Totales	10,409	100%
Fuente: Dirección General de Estadística y Censos, Ministerio de Economía		

Teniendo estos datos se procede a determinar la muestra por el municipio por medio de la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 PQ N}{(N-1) e^2 + Z^2 PQ}$$

Donde:

Z = 1.96, valor de la distribución normal estándar asociado a un nivel de confianza del 95%.

N = Tamaño de la población que esta conformado por todos los habitantes del municipio de Olocuilta y que oscilan entre la edad de 15 años y más, que fueron tomados de las fuente del V Censo Nacional realizado en 1992, proyectado al 2004.

P = Probabilidad de éxito; representan la proporción de personas que tienen preferencia por ir a consumir pupusas a Olocuilta. Para el caso se utiliza una proporción de 0.5.

Q = Probabilidad de fracaso; representa la proporción de personas que no tienen preferencia en consumir pupusas en Olocuilta y prefieren consumirlas en otro lugar.

e = Máximo de error permisible en la investigación. (e=0.05).

Se supondrá el máximo de variabilidad para los coeficientes P y Q es decir un valor de 0.5, el nivel asociado de Z en la curva normal adquiere el valor de 1.96, por lo tanto se tiene:

Para una muestra en el municipio de Olocuilta se utilizan los siguientes datos:

$$Z = 1.96$$

$$N = 10,409$$

$$P = 0.5$$

$$Q = 0.5$$

$$e = 0.05$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) * (0.5) * (10,409)}{(10,409 - 1) * (0.05)^2 + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)} = 371 \text{ Clientes}$$

Para complementar la investigación se hace necesario determinar otra muestra para el rango de edades, que se mencionaba anteriormente. La técnica que se aplicó para determinar estas muestras es LA PROBABILÍSTICA ESTRATIFICADA, por que se necesitan datos maestres que tengan la misma probabilidad de

ser escogidos y que aparte ofrezcan información que sirva como referencia a los objetivos trazados. Lo que se hace es dividir la población en subpoblaciones o estratos y se selecciona una muestra para cada estrato o rango para el caso.

Para determinar las diferentes muestras de cada rango se utiliza la siguiente formula:

$$m = \frac{n * S}{N}$$

Donde:

m = Tamaño de la muestra por rango o estrato.

n = tamaño de la muestra obtenida.

N = población o universo.

S = población por estratos o rangos.

Cuadro No. 3		
Muestra Estratificada del Municipio de Olocuilta.		
Estratos	Personas	Total Muestras
15-24	3,882	138
25-34	2,521	90
35-44	1736	62
45-54	1,332	48
55-64	938	33
Total	10,409	371 Clinetes

C. SITUACIÓN ACTUAL DE MERCADOTECNIA.

1. Visión Actual

Las empresas del grupo asociativo El Manguito no manifiestan en forma clara y definitiva sus aspiraciones, declaraciones y valores fundamentales como grupo asociativo. (Según datos proporcionados en la entrevista realizada).

2. Misión Actual

La misión actual de los negocios del grupo asociativo El Manguito, se manifiesta primordialmente en obtener ganancias, mantener las ventas, dar buena calidad, servir al cliente y obtener más clientes. (Anexo 4 pregunta #45).

Sin misión los integrantes del grupo asociativo "El Manguito" carecen de una guía para la toma de decisiones en el largo plazo, de una descripción del propósito general que se persigue y de los criterios para evaluar la efectividad de las pupuserías a largo plazo.

3. Organización Actual

Las empresas del grupo Asociativo El Manguito son pequeñas. (Anexo 4, pregunta #2). Estos empresarios dan su aporte a la economía salvadoreña generan empleo; además comparten una visión y un proyecto de asociatividad, que aunque no están plenamente identificados con él, influyen en las políticas y estrategias locales.

La mayoría de los negocios no posee sucursales, aunque quienes los poseen son significativos. (Anexo 4, pregunta #3).

Con las sucursales el grupo asociativo El Manguito amplía su segmento de mercado de manera considerable.

La mayoría de los empresarios que forman parte del grupo asociativo El Manguito aseguran que no es necesario tener socios, aunque un cuarto de ellos opinó lo contrario. (Anexo #4, pregunta #24).

Esto refleja que existe la falta de cultura asociativa y cooperación entre las PYMES que conforman el grupo asociativo, es por ello que surge la necesidad de proponer e incentivar la integración de las empresas.

La mayoría de los negocios tiene entre 2-3 y hasta 4 empleados, (Anexo 4, pregunta #14), teniendo una organización del trabajo rígida, ya que si un método de trabajo no funciona se mantiene sin analizar si existen otros mejores.

Las funciones de atención al cliente son las que más realiza el personal, seguido por las funciones contables, administrativas y de limpieza. (Anexo 4, pregunta #27). La diversidad de funciones denota la poca o ninguna formación en administración, poca visión y planificación a largo plazo y una organización inadecuada.

El grupo asociativo El Manguito, al igual que los de la competencia, manifestaron que la asociatividad es una de las debilidades de las PYMES. (Anexo 3 y 4, pregunta #49).

4. El Mercado Meta

Las tres cuartas partes de los clientes son salvadoreños, el resto son turistas. (Anexo 4, pregunta #21)

El mercado meta prospectivo y sus características no pertenecen a la zona de Olocuilta por lo que uno de los criterios de segmentación del mercado debe de ser el geográfico. (Anexo 4, pregunta #20).

La mayoría de los clientes tienen educación universitaria, bachillerato o educación básica ya sea cualquiera de esos niveles completo o incompleto. (Anexo 2, pregunta #5).

En proporción cada seis de diez clientes llegan en vehículo propio, el resto lo hace en bus. (Anexo 2, pregunta #7).

En gran mayoría los clientes son comerciantes y estudiantes, seguido de los profesionales. (Anexo 2, pregunta #6).

Los ingresos mensuales de los clientes se dividen proporcionalmente entre los rangos de menos de \$115.00, \$116.00-\$300.00, \$301.00-\$600.00 y de \$601.00 a más de \$1,000.00. (Anexo 2, pregunta #8).

La mayoría de los clientes visitan el pupusódromo una vez al mes, dos veces por semana, una vez por semana o diariamente; la minoría, una vez cada seis meses, sólo pasaba o casi nunca; también, (Anexo 2, pregunta #9), la mayoría, lo hace principalmente por placer, por razones de trabajo o porque residen en el lugar; el resto llega por tradición, porque iba de paso para Usulután o por causas diversas. (Anexo 2, pregunta #10).

Del mismo modo, la mayoría de los clientes califican a las pupusas de Olocuilta como excelentes y buenas, la minoría opina que son regulares; nadie opino que eran malas. (Anexo 2, pregunta #11).

Según los integrantes del grupo asociativo "El Manguito", durante el día es la cena cuando más se venden las pupusas, seguido en su orden por la tarde y el desayuno. (Anexo 4, pregunta #22). La demanda es, por lo tanto, irregular, lo que origina saturación en las horas pico, conllevando a la lentitud en el servicio y disminución de la calidad de los productos.

Durante la semana, en una proporción de 8 a 2, los días que más se venden son los viernes, sábados y domingos, sobre el resto de los días. (Anexo 4, pregunta #36). La demanda irregular se confirma en períodos específicos durante la semana, fluctuando los fines de semana como saturada y el resto de la semana como decreciente.

Durante el año, la temporada que más se venden las pupusas es en período de vacaciones, siendo ellos semana santa, agosto y fin de año (diciembre y enero). (Anexo 4, pregunta #30). La irregularidad de la demanda ocurre también en temporadas, fluctuando en estaciones cotidianas, lo que da la oportunidad de generar demanda modificando la mezcla de mercadotecnia, por ejemplo, flexibilizando precios o realizando promociones especiales fuera de estación.

Por otra parte, las pupusas preferidas por los clientes, son en su orden de importancia, las de queso, las revueltas, las de frijol con queso y las de chicharrón con queso, (Anexo 2, pregunta #12), el servicio recibido es calificado de excelente y bueno. (Anexo 2, pregunta #13).

También los clientes identifican que el sabor de las pupusas de arroz es diferente a las de maíz (Anexo 2, pregunta 15), y las preferencias se inclinan en su mayoría a las de arroz. (Anexo 2, pregunta #16).

Además, los clientes califican el tiempo de despacho de la orden como rápido en proporción de 9 a 1 sobre los que opinan que el servicio es lento. (Anexo 2, pregunta 17).

Es importante mencionar que los clientes saben diferenciar, en una proporción de 7 a 3, el sabor de las pupusas de Olocuilta y distinguirlas del sabor de otros lugares que también venden pupusas de arroz. (Anexo 2, pregunta #18).

5. Descripción del Producto.

Las pupusas son un alimento típico formado por masa de arroz o de maíz cocido y molido, a la cual se agrega dentro un ingrediente que puede ser chicharrón, queso, loroco, frijoles, ayote, pollo, pescado, carne, camarón o bien, una combinación de algunos de ellos, denominándose para el caso pupusas "revueltas".

Para la competencia las pupusas que más se venden son las revueltas, siguiendo las de queso con loroco y las de frijól con queso, (Anexo 3, pregunta #10), en cambio, para los propietarios integrantes del grupo asociativo, han sido las revueltas y las frijól con queso. (Anexo 4, pregunta #10).

Lo anterior, no es congruente con la opinión de los consumidores quienes dicen que las pupusas preferidas son, en su orden, las de queso, las revueltas, las de frijól con queso y las de chicharrón con queso. (Anexo 2, pregunta #12).

La pupusa de queso es la que más satisface al consumidor por sus atributos y beneficios como el sabor, olor, tamaño, elementos nutritivos y prontitud en el servicio.

Para el grupo asociativo y la competencia la venta de pupusas en general ha disminuido, (Anexo 3 y 4, pregunta #12), aunque difieren en el tipo de pupusas que ha disminuido, ya que para los primeros han sido las de queso y las de ayote, (Anexo 4, pregunta #12), para los segundos han sido las de ayote, seguidas de las de queso y las de queso con loroco. Para los asociados la definición de variedades o de modalidades de pupusas es más importante que considerar la innovación y la mejora continua.

Para la mayoría de los empresarios asociados la variedad de pupusas se refiere a las de pollo, a las pupusas comunes (queso, frijol con queso y las revueltas), las de camarón, pescado y ayote. (Anexo 4, pregunta 29). Lo anterior implica que se desconoce la definición de variedades o modalidades de los productos y/o servicios como variables de satisfacción de los clientes.

A las PYMES, les es difícil separar las características del servicio y del producto, y distinguir que la calidad de ambos son tan importantes como la capacidad del personal que los elabora y sirve.

En proporción de 7 a 3 los negocios no tienen logotipo y en una de 8 a 2 no tienen lema o slogan. (Anexo 4, pregunta 44 y 48).

El logotipo como parte de una marca identifica a un producto o servicio, por ello las PYMES, carecen de identidad y diferenciación. Además, la carencia de un slogan o un lema, es una desventaja para diferenciarse de la competencia y desfavorece el posicionamiento.

El envoltorio para entregar las pupusas es el papel aluminio, las bolsas y los platos de plástico. (Anexo 4, pregunta 47).

Se desconoce en el grupo asociativo, la influencia que el empaque del producto tiene en las respuestas de los clientes al mismo y en todos los elementos de la mezcla de mercadotecnia que apoyan a dicho producto; también, desconocen que el empaque diferencia el producto de los de la competencia, con un mensaje de ventas que destaque las características y los beneficios.

En resumen sin un lema y un logotipo que sean parte de un mensaje de ventas, no se podrá crear en el consumidor una percepción del producto con el fin de crear un posicionamiento.

6. El Precio

Los clientes consideran que el precio de las pupusas es bueno y regular. (Anexo 2, pregunta #19).

La competencia del grupo asociativo El Manguito considera que sus precios son iguales en proporción de 9 a 10 con los que lo consideran alto. (Anexo 3, pregunta # 9).

En igual proporción, el grupo asociativo, considera iguales y altos sus precios en relación con la competencia. (Anexo 4, pregunta # 9).

El conocimiento del proceso de la competencia permite el seguimiento de la misma, la formulación de precios diferenciales y los descuentos por volumen.

En su orden el precio es fijado con base a los precios de la competencia, por la calidad de las pupusas y por el margen de ganancia. (Anexo 4, pregunta #17).

En una sociedad de libre mercado, la competencia es una de las condiciones que no es posible controlar, la sobrevivencia está condicionada a lo que haga la competencia en las opciones que ofrece a los compradores.

7. La Posición o Canal de Distribución

Las actividades de compra y venta se realizan directamente del productor al consumidor.

Los empresarios del grupo asociativo El Manguito que realizan control de inventarios representan menos de la quinta parte.

El control informal sobre los inventarios es mayor que el que se planifica sobre ellos, lo cual es incongruente ya que las medidas correctivas son contingenciales y no sobre lo planeado. (Anexo 4, pregunta 7).

A pesar de ello, y por el elevado costo de la materia prima, (Anexo 4, pregunta #19) la administración y el control de los insumos es eficiente, siendo los inventarios de tamaño óptimo, lo que garantiza que no existirán faltantes y se reduzcan los costos al mínimo.

La mayoría de negocios asociados hacen sus compras cada uno, dos y hasta tres días, (Anexo 4, pregunta #32), lo cual es ventajoso porque la compra de productos perecibles, como el repollo, chicharrón, tomate, cebolla, queso, loroco y ayote, en un promedio de dos veces por semana garantiza su frescura y su manejo rotativo en pocos días para garantizar la inversión.

8. La Promoción

De cada diez negocios asociados en el grupo "El manguito" tres hacen la promoción de los negocios en prensa o radio y siete no lo hacen en ningún medio masivo. (Anexo 4, pregunta # 25).

Por ello, no existe el objetivo de informar a corto y largo plazo sobre las pupusas y nuevas variedades, a persuadir para que compren y recordar a las pupusas de Olocuilta.

El cartel es el medio no masivo de publicidad más usado, minimamente lo es la pancarta. La publicidad no masiva permite la selectividad del mercado meta, puede personalizarse, es flexible y permite medir con facilidad los resultados.

La mayoría, ocho de cada diez, de los negocios asociados no hace ninguna promoción de ventas. (Anexo 4, pregunta #40). Esto implica que no se evalúan las oportunidades de comunicación de mercadotecnia y la necesidad de modificar los elementos indirectos de la mezcla promocional (publicidad, anuncios, promoción de ventas y ventas personales) para optimizar la eficacia de cada uno.

La proporción de nunca haber recibido publicidad no pagada es de siete a tres. (Anexo 4, pregunta 42).

No se utiliza la publicidad no pagada a corto plazo y no personal sobre los productos y las personas, a pesar de ser más confiable para los consumidores que los anuncios pagados.

D. ANÁLISIS DEL ENTORNO.

1. Macro ambiente Externo

Con relación al macro ambiente externo se dice que la mayoría de los clientes son jóvenes hasta 35 años, el resto es mayor de esta edad. (Anexo 2, pregunta #3).

Por ello, las personas jóvenes, por su edad, se han tomado como variable demográfica para establecer o describir el segmento de mercado de las pupusas de Olocuilta.

Otras variables demográficas, muy importantes para segmentar el mercado de las pupusas son el estado civil, predominando, en

primer lugar, las personas con pareja, y en segundo, los solteros, (Anexo 2, pregunta #4), el sexo, masculino en su mayoría, (Anexo 2, pregunta #1), la ocupación, destacando en su orden, las personas profesionales, los estudiantes y los comerciantes, (Anexo 2, pregunta # 6), y el ingreso, siendo igual el porcentaje de los que tienen ingresos mayores a \$600.00 mensuales, como los que tienen ingresos menores a esa cantidad. (Anexo 2, pregunta #8).

También existen variables psicográficas que ejercen influencia en el comportamiento del comprador, determinando sus actitudes, intereses y opiniones, lo cual es importante para elaborar el perfil del estilo de vida, y por lo tanto, para el diseño de estrategias de mercadotecnia que se adapten a ese perfil: Por ejemplo el nivel de estudios, para lo cual, la mitad tiene por estudios superiores al bachillerato, (Anexo 2, pregunta #5) otro ejemplo de variable psicográficas es el poseer vehículo o no, siendo la mitad más uno de cada diez clientes los que poseen. (Anexo 2, pregunta #7).

Los motivos que tienen los clientes para visitar Olocuilta son diversos destacándose las pupusas en sí, por placer las razones de trabajo y la tradición (Anexo 2, pregunta #10). Esto indica que el comportamiento de los clientes se dirige por el hecho de comer pupusas y no por las expectativas que pueda ofrecer la

calidad general en el servicio como la higiene, la atención, y la tradición.

Aun así, es conveniente tomar en cuenta que la tradición es parte de la cultura y afecta la forma en que los clientes evalúan y utilizan los servicios.

La preferencia por las pupuserías de Olocuilta (Anexo 2, pregunta #8), indica el nivel de compromiso que establecen los consumidores con las pupusas, con el servicio recibido y el establecimiento, lo cual depende del costo de adaptarse a otro nuevo local o negocio, la disponibilidad de sustitutos, el riesgo percibido que se asocia con la compra y el grado de satisfacción obtenido en el pasado. Con relación a la accesibilidad al pupusódromo de Olocuilta (Anexo 2, pregunta #25), puede afirmarse que ella es un elemento general de la evidencia física, es un aspecto de la instalación física del negocio (el ambiente del servicio). Los elementos del ambiente del servicio que afectan a los clientes incluyen tanto atributos físicos exteriores como atributos interiores.

Debido que el servicio de la pupusería es intangible, con frecuencia los clientes dependen de las sugerencias tangibles, a las evidencias físicas, para evaluar el servicio de su compra y medir su satisfacción durante y después del consumo.

Por último, con relación a los clientes, el tamaño y la etapa del ciclo de vida de la familia son criterios demográficos que

pueden emplearse para identificar y definir los mercado meta y diseñar ofertas atractivas para ese segmento.

Los clientes que visitan los negocios de Olocuilta llegan procedentes de San Salvador, municipios aledaños y de Olocuilta (Anexo 2, pregunta #2).

Para ello, la ubicación geográfica de Olocuilta tiene las ventajas de facilitar las operaciones de logística, es útil para enfrentar los problemas y situaciones difíciles del mercado, aunque es vulnerable a contingencias ambientales como paros del transporte, obstaculización de carreteras, temporales (lluvias) y costo del combustible, entre otros.

Más específicamente, para las empresarios del grupo asociativo, los motivos de la disminución de la demanda son la competencia, la falta de trabajo, y la disminución del tránsito de personas por la zona; para otros, la demanda aumenta los fines de semana y hay quienes opinan que no hay ninguna disminución (Anexo 4, pregunta #37).

La competencia es una fuerza cercana a las (PYMES) que afecta su capacidad para dar servicio a los clientes, siendo en este caso un punto débil de ellas.

El criterio geográfico del mercado meta de las pupusas se enfoca en el lugar de residencia de los clientes, lo que es importante para enfocar un área única o en varias áreas dependiendo del

tamaño y el costo de darles servicio y la adaptación de las ofertas a la naturaleza y necesidades de esas áreas.

Las (PYMES) no conocen el estado de su demanda, ya que el tráfico de personas ocurre en fines de semana cuando no se trabaja; el descenso de la demanda puede deberse a que la competencia ha comenzado a penetrar en la participación del mercado del grupo asociativo.

El mercado de las pupusas es una situación de competencia pura, donde la gran cantidad de vendedores ofrecen productos similares a un gran número de compradores y cada uno tiene un conocimiento rápido y completo de las transacciones del mercado.

El incremento más leve por encima del precio de oferta de un producto puede disminuir o hasta eliminar la demanda de dicho producto. En otras palabras las (PYMES), el mayor obstáculo para las ventas es la competencia.

Resulta incongruente los que dicen no tener competidores, otros dicen que son los negocios que anuncian pupusas como originarias de Olocuilta y que están ubicados en otros municipios y para otros, son los comedores cercanos (Anexo 4, pregunta #39).

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) desconocen el entorno del mercado, especialmente el microentorno del mercado formado por fuerzas cercanas a ellas y que afectan su capacidad para dar servicio a los clientes y que incluyen sus puntos débiles, así como los proveedores, los clientes y la competencia.

2. Micro ambiente Externo

Las compras de suministros se realizan al contado, siendo mínimo quienes lo realizan al crédito (Anexo 4, pregunta #23).

Las compras al contado permiten utilizar de la mejor manera posible los recursos monetarios y obtener materia prima de calidad y al mejor precio, las mejores condiciones de entrega y los mejores servicios de post venta.

Tres proveedores es el número que tienen los negocios del grupo de Olocuilta, en su mayoría, aunque hay quienes diez, siete, cinco, cuatro, dos y uno (Anexo 4, pregunta #31).

La diversidad de proveedores puede indicar limitaciones sensibles en la posibilidad de abastecimiento, en la frescura y calidad de los productos, así como en la entrega de los mismos.

También, puede indicar que existe libre competencia y transparencia en las transacciones.

Los integrantes del grupo asociativo "El Manguito" al hacer sus compras o pedidos reciben los productos a domicilio y los que no lo reciben así las realizan en Olocuilta (Anexo 4, pregunta #33).

La compra, transporte, almacenaje, procesamiento de pedidos y manejo de inventarios influyen en el mantenimiento de los costos lo más bajo posible y está de manera congruente con las necesidades del cliente, las ofertas de la competencia y las ganancias de las (PYMES); por ejemplo, en el tipo de empaque

para llevar las pupusas a domicilio, la cantidad de encurtido y salsa de tomate que se entrega o que el cliente puede o quiere consumir.

Todas las empresas de "El Manguito" realizan las compras de suministros de manera individual y no en asociación o en grupo.

Lo anterior denota que existe falta de cultura de cooperación en las PYMES, la necesidad de fomentar el agrupamiento y complementar habilidades entre sí de manera que todos tengan algo en qué contribuir.

Por su orden, los empresarios esperan que los proveedores le den el beneficio de precios bajos, rapidez en la entrega y buena calidad (Anexo 4, pregunta #35).

La diversidad de beneficios o servicios que las PYMES no reciben y aspiran de sus proveedores, demuestra que los intereses entre ambos no están alineados y no existe cooperación en las actividades de compra, lo que disminuye el poder de negociación frente a los proveedores.

3. Ambiente Interno de la Organización

Teniendo estudios de básica y hasta técnica, el grupo asociativo "El Manguito" tiene las bases necesarias para recibir capacitación como empresarios y mejorar sus habilidades administrativas (Anexo 4, pregunta #1).

Los rangos de funcionamiento de las PYMES son de 1-3, 4-6, 7-9 y hasta diez años o más (Anexo 4, pregunta #4).

El ciclo de vida de los negocios indica que han introducido sus productos con éxito en el mercado competitivo y que el ciclo de vida es predecible con el transcurso del tiempo; de esta manera las pupuserías que tienen de 1-3 años de operar conocen los riesgos y oportunidades por las que han pasado las de 4 a más de 10 años.

De cada diez empresarios que integran el grupo asociativo El Manguito cuatro elaboran presupuesto de compra, uno de venta y uno de inventarios. El resto de los diez, es decir seis, no elaboran ningún tipo de presupuesto (Anexo 4, pregunta #6).

La elaboración de presupuestos por la mayoría de los asociados indica una fortaleza y que están calificados en esa área, pudiendo determinar el efecto de los insumos sobre los resultados: costos, ingreso y flujos de efectivo.

Los presupuestos son realizados por los propietarios de las pupuserías de manera informal ya que no los realiza por escrito ni son dados a conocer a los empleados; ocasionalmente, el propietario pide a alguno de ellos que los realice, también, de manera informal.

En lo que se refiere al control de calidad, es considerado el resultado de las relaciones con los clientes, la rapidez en el

servicio y la uniformidad en los productos (según datos proporcionados en la entrevista realizada).

Para el grupo asociativo "El Manguito" considerar sus productos como excelentes y buenos (Anexo 4, pregunta #8). confirman que la filosofía a la tendencia hacia la calidad y su resultado más importante es la orientación hacia el cliente.

Con relación a las ventas, el grupo asociativo, tendría que la minoría de las pupuserías con ventas estabilizadas estarían en una etapa de madurez y la gran mayoría en una etapa de declinación con ventas en disminución.

Además ningún negocio proporciona crédito a sus clientes (Anexo 4, pregunta #13). Las ventas al contado proporcionan los ingresos en efectivo para enfrentar los gastos y compromisos contraídos a corto plazo.

También, aunque capacitan al personal (Anexo 4, pregunta #15), se refieren al adiestramiento en la preparación de las pupusas, elaboración del encurtido y no en la capacitación formal en la organización y funcionamiento de las PYMES.

El grupo asociativo manifiesta que su ubicación geográfica no afecta las ventas (Anexo 4, pregunta #16). La ubicación geográfica facilita la logística de las operaciones y es útil para enfrentar los problemas y las situaciones difíciles del mercado aunque genere competencia y conflicto entre las regiones y dentro de la misma región.

De cada diez empleados, siete han tenido experiencia en negocios similares; el resto de tres, no la han tenido, lo que implica que esta falta de experiencia sea la causa de la falta de información del entorno del mercado en ellos (según datos proporcionados por la entrevista).

El objetivo de comercialización para las pupuserías de "El Manguito" es la necesidad, abrir otra pupusería, crecer en ventas y mantener la calidad (Anexo 4, pregunta #46).

Las expectativas del esfuerzo que día a día realizan las empresas del grupo asociativo, no están definidas en un objetivo con el cual evalúen o comparen su desempeño.

Queda definido el tipo de objetivo el cual se refiere a la expansión del negocio y el incremento de las ventas.

4. Amenazas y Oportunidades.

Las amenazas planteadas por el grupo asociativo son:

- a. Competidores existentes en Olocuilta.
- b. Competidores existentes en San Salvador.
- c. Disminución del poder adquisitivo de los negocios.
- d. La delincuencia
- e. El costo del transporte público.
- f. Precio y adquisición de materia prima.

Las oportunidades son:

- a. Incremento del poder adquisitivo de los clientes.
- b. El transporte de los insumos (materia prima)
- c. La mayoría de clientes poseen vehículo propio.
- d. Los beneficios ofrecidos por los proveedores.
- e. Ubicación geográfica adecuada
- f. Ofrecer nuevos productos.
- g. Clientela o demanda potencial

5. Fortalezas y Debilidades

Las fortalezas expuestas por el grupo asociativo son:

- a. El precio de los productos.
- b. La calidad de los productos
- c. Variedad de los productos actuales
- d. Higiene de los productos
- e. Construcción de las instalaciones
- f. Ubicación de las instalaciones
- g. Higiene de las instalaciones
- h. Condiciones publicitarias
- i. Capacitación del personal
- j. Garantía de los productos.

Las debilidades son las siguientes:

- a. Falta de promoción de ventas
- b. El servicio a domicilio
- c. La falta de asociatividad
- d. Falta de publicidad no masiva
- e. No poseen misión ni objetivos comunes
- f. Carecen de logotipo y slogan (lema)
- g. Deficientes controles administrativos
- h. Deficientes habilidades administrativas.

6. Análisis FODA

El análisis FODA consiste en integrar las fortalezas y las debilidades con las oportunidades y amenazas, comparando variables lo que permite presentar estrategias que sirven de base para el plan operativo a corto plazo.

Las estrategias ofensivas resultan de comparar las fortalezas y oportunidades; las estrategias defensivas de las fortalezas y amenazas; las estrategias adaptativas provienen de la comparación entre las debilidades y oportunidades; y las estrategias de supervivencia es la relación entre las debilidades y amenazas.

Cuadro No. 4
ANÁLISIS FODA

<p style="text-align: center;">Factores Externos</p> <p style="text-align: center;">Factores Internos</p>	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Incremento del poder adquisitivo de los clientes b. Transporte de insumos eficientes c. Clientes poseen vehículo propio d. Los beneficios ofrecidos por proveedores e. Ubicación geográfica adecuada f. Ofrecer nuevos productos g. Demanda potencial 	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Competencia en Olocuilta b. Competencia en San Salvador c. Disminución del poder adquisitivo d. La delincuencia e. El costo del transporte público f. Precio y adquisición de materia prima
<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. El precio de los productos 2. La calidad de los productos 3. Variedad e higiene de los productos 4. Construcción y ubicación de instalaciones 5. Condiciones publicitarias 6. Capacitación del personal 7. Garantía de los productos 	<p>Estrategias Ofensivas</p>	<p>Estrategias defensivas</p>

<p>Debilidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de promoción de ventas 2. El servicio a domicilio no existe 3. La falta de asociatividad 4. Falta de publicidad no masiva 5. Ni misión ni objetivos comunes 6. Carecen de logotipo y slogan 7. Deficientes controles administrativos 8. Deficientes habilidades administrativas 	<p>Estrategias Adaptativas o de Reorientación</p>	<p>Estrategias de Supervivencia</p>
---	---	-------------------------------------

Cuadro No.5
a. Estrategias Ofensivas

Oportunidad Fortalezas	01. Poder adquisitivo de los clientes	02. Transporte eficiente de insumos	03. Clientes poseen vehículo propio	04. Los beneficios ofrecidos por los proveedores	05. Ubicación geográfica adecuada	06. Ofrecer nuevos productos	07. Demanda Potencial
F1. El precio de los productos	Incrementar líneas de productos			Obtener precios por volumen			
F2. La calidad de los productos	Hojas volantes publicitando calidad						
F3. Variedad e higiene de los productos	Promover la variedad e higiene						
F4. Construcción y ubicación de instalaciones							Promover las instalaciones
F5. Condiciones Publicitarias			Publicitar accesibilidad		Publicitar el pupusódromo		
F6. Capacitación del personal							
F7. Garantía de los productos							

Cuadro No.6
b. Estrategias Defensivas

Amenaza Fortalezas	A1. Competencia en Olocuilta	A2. Competencia en San Salvador	A3. Disminución del poder adquisitivo del negocio	A4. La delincuencia	A5. El costo de transporte público	A.6 Precio y adquisición de materia prima
F1. El precio de los productos			Promocionar rebajas sobre compras			
F2. La calidad de los productos						
F3. Variedad e higiene de los productos	Mejorar la higiene y promocionar con hojas volantes					
F4. Construcción y ubicación de las instalaciones	Promocionar fines de semana alegres			Contratar seguridad privada		
F5. Condiciones Publicitarias					Promover excursiones desde San Salvador	
F6. Capacitación del personal		Capacitar en servicio al cliente				
F7. Garantía de los productos						Promover compras conjuntas

Cuadro No. 7

c. Estrategias adaptativas o de reorientación.

oportunidades Debilidades	01. Poder adquisitivo de los clientes	02. Transporte eficiente de insumos	03. Clientes poseen vehículo propio	04. Los beneficios ofrecidos por los proveedores	05. Ubicación geográfica adecuada	06. Ofrecer nuevos productos	07. Demanda potencial
D1. Falta de promoción de ventas	Alianzas para poder vender						
D2. El servicio a domicilio no existe							
D3. La falta de asociatividad				Aumento del poder de negociación			
D4. Falta de publicidad no masiva							Promover en el punto de venta
D5. No tienen ni misión ni objetivos comunes							
D6. Carecen de logotipo y slogan							
D7. Deficientes controles administrativos							
D8. Deficientes habilidades administrativas							

Cuadro No. 8

d. Estrategias de Supervivencia

amenazas Debilidades	A1. Competencia en Olocuilta	A2. Competencia en San Salvador	A3. Disminución del poder adquisitivo del negocio	A4. Promover compras conjuntas	A5. El costo de transporte público	A.6 Precio y adquisición de materia prima
D1. Falta de promoción de ventas						
D2. El servicio a domicilio no existe	Crear el servicio a domicilio					
D3. La falta de asociatividad	Capacitación conjunta en atención al cliente					
D4. Falta de publicidad no masiva						
D5. No tienen misión ni objetivos comunes						
D6. Carecen de logotipo y slogan						
D7. Deficientes controles administrativos			Mejorar los procesos productivos			
D8. Deficientes habilidades administrativas		Aplicación de nuevas formas de administración				

E. DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO.

1. Estrategias de Posicionamiento y Ventaja Diferencial.

Esta estrategia a largo plazo ha sido determinada considerando que la preferencia de los clientes son las pupusas de queso (pregunta No.12, anexo No.2) lo cual es incongruente con lo que opinan los propietarios del grupo asociativo quienes dicen que son las pupusas revueltas (pregunta No.10, anexo No.4) y también lo que manifiesta la competencia quienes dicen que son las pupusas revueltas (pregunta No.10, anexo No.3).

El grupo asociativo "El Manguito" no está posicionado en el mercado de las pupusas como tal y por consiguiente no se conocen las ventajas diferenciales con los productos de la competencia.

2. Estrategia de Desarrollo de Productos y Mercados.

Esta estrategia ha sido establecida ya que el grupo asociativo (pregunta No.11, anexo No.4) y la competencia (pregunta No.11, anexo No.3) opinan que las ventas de las pupusas han disminuido.

La estrategia de desarrollo de productos y mercados utilizada por el grupo asociativo es la penetración del mercado, ya que el mercado meta son los clientes actuales a quienes les venden sus productos o tratan de vender mayor cantidad de ellos.

3. Estrategia de Crecimiento/Participación

Esta estrategia se ha expuesto ya que la participación en el mercado, del grupo asociativo puede incrementarse incrementando el número de visitas a Olocuilta (pregunta No.9, anexo No.2), tomando en cuenta los motivos de visita (pregunta No.10, anexo No.2), considerando las sugerencias de los motivos de preferencia por las pupuserías de Olocuilta (pregunta No.22, anexo No.2) y analizando el cumplimiento de los requisitos sugeridos por los clientes para consumir con más frecuencia las pupusas de Olocuilta (pregunta No.24, anexo No.2).

El grupo asociativo de acuerdo con su participación en el mercado en relación con los competidores y la tasa de crecimiento de la industria de las pupusas es una INTERROGANTE, ya que opera en un mercado de alto crecimiento y tiene una participación baja del mercado.

F. CONCLUSIONES

A continuación se presentan las conclusiones de la investigación.

1. La frecuencia de visitas y el motivo de viaje al pupusódromo de Olocuilta (Pregunta No.9, Anexo No.2) son variables de criterio de comportamiento para segmentar el mercado meta y están relacionadas con el comportamiento del

consumidor hacia las ofertas del vendedor, con la frecuencia que emplean el producto y los beneficios que buscan de él.

2. Considerar a las pupusas de Olocuilta como buenas y excelentes en calidad indica que los clientes perciben que el producto cumple con sus funciones lo cual es medido a través de atributos objetivos y subjetivos como seguridad, confiabilidad, apariencia, sabor, olor y tamaño.

3. Se observa la declinación de las pupusas de chicharrón y las con loroco. El éxito de los productos que se venden en mercados competitivos se relaciona con las características tangibles de las pupusas como el sabor, tamaño, estilo y color y son condicionadas principalmente por las preferencias del cliente, es decir, lo que los clientes desean y esperan de las pupusas.

4. Los clientes consideran que la calidad del servicio en el pupusódromo de Olocuilta es bueno o excelente, lo que hace un elemento importante para definir el servicio ofrecido, ya que con base en este criterio, el consumidor establece la diferencia del servicio de una empresa y sus competidores.

5. Los clientes consideran que las pupuserías tienen instalaciones adecuadas.

6. Los clientes afirman que el sabor de las pupusas de arroz es diferente a las pupusas de maíz y prefieren a las de arroz de Olocuilta más que las de otros lugares.

7. Los clientes consideran a los precios de las pupusas de Olocuilta como buenos, regulares, altos y hasta bajos, lo que influye para que les sea difícil detectar la calidad de las pupusas debido a que para ellos varían mucho de una pupusería a otra.

8. Los clientes sugieren mejoras a los atributos físicos interiores del ambiente del servicio que a los exteriores; del mismo modo, opinan que debe mejorarse el uso del ambiente del servicio y la calidad del producto y servicio.

9. Los motivos que tienen los clientes para visitar Olocuilta son las pupusas en sí y las razones de trabajo, lo que indica que el momento en que se consumen o se comen las pupusas es diferente y más específico que las condiciones generales del servicio, como la higiene, la atención y la tradición.

10. Los clientes afirman que el pupusódromo de Olocuilta es un lugar para visitar en familia.

G. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se exponen al Grupo Asociativo "El Manguito" son:

1. Utilizar la frecuencia de visitas y el motivo de viaje de los clientes del pupusódromo de Olocuilta para identificar las dimensiones que determinan el mercado de segmento meta y

diseñar la mezcla de mercadotecnia a fin de que resulten atractivas para los segmentos definidos.

2. Considerar la seguridad, confiabilidad, apariencia, olor, sabor y tamaño para decidir el nivel de calidad a incluir en las pupusas en función de los costos o por una expectativa de obtener mayores utilidades.

3. Tomar en cuenta la información de la preferencia de los clientes para el diseño planificado de los tipos de pupusas a ofrecer, y por lo consiguiente de sus atributos.

4. Utilizar la calidad de las pupusas, como producto tangible, para comparar con las diversas pupusas del mercado, tomando en cuenta que en la prestación del servicio la calidad es más difícil de probar porque un servicio se consume en el mismo momento en que se produce.

5. Mejorar continuamente la infraestructura de las pupuserías para destacar los componentes físicos del servicio y las características intangibles o psicológicas del servicio.

6. Conservar el gusto sabroso/abundante, el sabor natural, el sabor fresco, el aroma agradable y la apariencia apetecible para mantener la diferenciación en la percepción de la calidad de las pupusas de Olocuilta.

7. Al fijar el precio de las pupusas debe elegirse cubrir los costos o igualar a la competencia para transmitir la señal apropiada de calidad, ya que un precio demasiado bajo puede llevar inferencias incorrectas sobre la calidad del servicio y

un precio demasiado alto puede establecer expectativas que sea difícil igualar en la entrega del servicio.

8. Conceder más importancia a los atributos físicos interiores de las pupuserías, tales como aspectos sanitarios, ampliación de los locales, ventilación, música y TV, y no tanto a los atributos físicos exteriores del ambiente como el parqueo y los túmulos.

También, es importante que en el ambiente del servicio se den las relaciones interpersonales, entre clientes y empleados, las cuales tienen que estar presentes en el ambiente del servicio y estar planeado para atraer, satisfacer y facilitar las actividades tanto de los clientes como de los empleados simultáneamente.

9. Destacar en primer lugar, en la publicidad y las promociones sobre ventas, la calidad general en el servicio (Higiene, atención, tradición).

10. Diseñar estrategias de publicidad y programación de ventas para el mercado meta de la familia.

CAPÍTULO III.

Plan Estratégico Comercial para el posicionamiento y desarrollo de Mercado de las pupusas producidas por el Grupo Asociativo de empresarios del Municipio de Olocuilta, departamento de La Paz, organizados por la Fundación para el Desarrollo Sostenible de la Pequeña y Mediana Empresa (FUNDAPYME)

A. OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.

1. Objetivo General.

Presentar el plan estratégico comercial del Grupo Asociativo de Empresarios "El Manguito", del Municipio de Olocuilta, organizados por FUNDAPYME a fin de posicionar y desarrollar el mercado de las pupusas.

2. Objetivos Específicos.

- Proponer al Grupo Asociativo "El Manguito" las estrategias de comercialización a largo plazo para el posicionamiento y desarrollo de mercado de las pupusas.
- Presentar al Grupo Asociativo "El Manguito" las estrategias de comercialización a corto plazo, basadas en

la mezcla de mercadotecnia, a fin de sustentar el plan operativo.

- Presentar el presupuesto a corto plazo que sirva de base para demostrar la rentabilidad del plan estratégico a largo plazo.

B. DECLARACIÓN DE MISIÓN PROPUESTA.

La declaración de la misión propuesta es la siguiente:

“Somos el Grupo Asociativo “San Juan Bautista” que servimos pupusas deliciosas, nutritivas e higiénicas, con sabor propio de El Salvador, para nuestros hermanos de aquí, allá y acullá; también, pensamos en el bienestar de nuestros empleados y de nuestros asociados”

C. DECLARACIÓN DE LA VISIÓN PROPUESTA.

La declaración de la visión propuesta es como sigue:

“Servir al Salvadoreño en el país y fuera de él, las pupusas tradicionales en sabor, olor y presentación originales a fin de preservar nuestra cultura por siempre”

D. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO.

Para posicionar las pupusas del Grupo Asociativo “San Juan Bautista” en la mente de los consumidores y por lo tanto en el mercado meta son necesarios un lema o slogan y un logotipo y que sean expuestos en los vehículos o medios de comunicación

masivos, es decir, publicidad radial, televisiva, prensa, vallas, publicidad no pagada y en publicidad no masiva, como hojas volantes, pancartas, rótulos, artículos promocionales, bolsas y tarjetas de presentación.

1. El Slogan o lema sugerido es el siguiente:

Grupo Asociativo: "San Juan Bautista"

Las mejores pupusas de Olocuilta y El Salvador.

2. El logotipo sugerido es el siguiente:

Pupusas Grupo Asociativo, "San Juan Bautista"

Olocuilta, El Salvador



E. ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS

La alternativa estratégica o estrategia de crecimiento de producto y mercado es la de Desarrollo de Mercado, es decir la comercialización de las pupusas de arroz y de maíz (productos actuales) en mercados nuevos.

Lo anterior indica el fomento de clientes turistas, extranjeros no turistas, atraer turistas internos que no visitan Olocuilta en las vacaciones, motivar la llegada de trabajadores y estudiantes residentes o no que no visitan el pupusódromo de Olocuilta.

Matriz de Crecimiento de Producto y Mercado



F. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO/PARTICIPACIÓN

El grupo asociativo de acuerdo con su participación en el mercado en relación con sus competidores y la tasa de crecimiento de la industria de las pupusas es una INTERROGANTE. Por lo anterior, con la implantación del plan estratégico, el Grupo Asociativo podrá seguir con una participación débil en el mercado, pero con una alta tasa de crecimiento y así tener ventajas competitivas frente a las otras pupuserías y comedores de la zona, para llevarla en el período 2009-2011 al cuadrante de estrella.

G. MEZCLA ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA.

1. Producto

a. Objetivo del producto

El objetivo principal del Grupo Asociativo es ofrecer pupusas de excelente calidad que satisfagan las expectativas y necesidades de los clientes potenciales y reales.

b. Estrategia del producto/Servicio

- Incrementar las líneas de productos
- Mantener la calidad e higiene en los productos
- Capacitar al Grupo Asociativo en servicio al cliente
- Aplicar nuevas formas de administración
- Mejorar los procesos productivos.

- Implementar excursiones desde San Salvador
- Contratar seguridad privada

2. Marca

a. Objetivo de la marca

El objetivo de la marca es diferenciar un producto de otros similares que se encuentran a disposición de los consumidores dentro del mercado.

b. Estrategia de la marca

Cambiar el nombre del Grupo Asociativo "San Juan Bautista" y asignar marca a las pupusas. Se sugieren Grupo Asociativo "San Juan Bautista" y pupusas "virgen del Rosario", porque son el patrono y la virgen más importante de Olocuilta.

3. Empaque

a. Objetivo del empaque

Proteger las pupusas y facilitar el transporte de ellas por los clientes.

b. Estrategias del empaque

- Promover el punto de venta en las bolsas plásticas destacando la marca, el lema o slogan, el logotipo y la ubicación geográfica del Grupo Asociativo.

- .Promover las instalaciones como higiénicas, seguras y accesibles en las bolsas plásticas que se entreguen a los clientes.
- Promover la marca "Pupusas Virgen del Rosario" en las bolsas plásticas.
- Promover bolsas y papel aluminio que proteja y facilite al transporte de las pupusas y que las identifiquen

4. Precio

a. Objetivo del precio

El precio tiene como objetivo incrementar las ventas, hacer frente a la competencia, lograr estabilidad en los precios, mantener las ventas ante una variación de precios y alcanzar un margen de utilidad sobre la inversión.

b. Estrategias del precio.

- Obtener precios por volumen en las compras de materia prima, materiales, equipo, utensilios, reparaciones y ampliaciones a las instalaciones.
- Promover compras conjuntas entre los asociados de materia prima, materiales, equipo, utensilios, reparaciones y ampliaciones a las instalaciones.
- Aumentar el poder de negociación ante proveedor
- Realizar alianzas estratégicas con otros negocios de pupusas no asociados para realizar las ventas cooperando entre si.

5. Promoción.

a. Objetivos de la promoción.

El objetivo de la promoción es dar a conocer los productos y oferta de los mismos a los consumidores que forman el mercado meta (ver capítulo II, página No 94) y por lo tanto, reforzar la venta recordando continuamente a los clientes, la existencia de los productos.

b. Estrategias de promoción.

- Entregar hojas volantes publicando la calidad, la variedad de pupusas, la higiene, la accesibilidad y el grupo asociativo.
- Implementar promociones de ventas en fines de semana alegres, tales como niños menores de 10 años no pagan su consumo, para personas de la tercera edad el consumo es gratis, por el consumo de \$30.00 se le regala un llavero.
- Instalar juegos mecánicos para niños y jóvenes en las instalaciones del pupusódromo (ver ingresos y gastos página No 143).
- Hacer publicidad no masiva en carteles, rótulos de los negocios y en tarjetas de presentación (ver anexo No.6 y 7).
- Realizar publicidad en radios locales o de la zona (ver anexo No.8).

- Colocar vallas en las carreteras que llevan a Olocuilta (ver anexo No.9).
- Realizar publicidad en el interior de los buses cuyas rutas lleguen o pasen por Olocuilta (ver anexo No.10).
- Contactar (por parte de la comisión de mercadotecnia) canales de TV para que realicen reportajes (publicidad no pagada) acerca de las pupusas de Olocuilta, por ejemplo Noti Ágape (canal 8), Conozcamos lo nuestro (canal 6), y Estampas de nuestra tierra (canal 12)
- Contactar (por parte de la comisión de mercadotecnia) los diarios o periódicos para que realicen reportajes o publicidad no pagada acerca del Grupo Asociativo.

6. Plaza

a. Objetivo

El objetivo de los canales de la distribución es hacer llegar los productos y servicios al consumidor en buenas condiciones y en el momento oportuno.

b. Estrategias de la plaza

- Mantener inventarios de materia prima, materiales, equipo y utensilios para cubrir las expectativas y necesidades de los clientes.
- Crear el servicio a domicilio.

7. Atención al cliente

a. Objetivo de la atención al cliente

Atender con calidad a los clientes por parte de los vendedores que los tratan directamente, a fin que regresen al establecimiento y se conviertan en clientes leales que nos recomienden con sus parientes y amigos, evitando que al ser mal atendidos nos abandonen y hablen mal de nuestro negocio.

b. Estrategia de atención al cliente.

- Creer que la calidad de una empresa y la calidad y atención que brinda a sus clientes es resultado directo de la calidad mental de todos y cada uno de sus empleados.
- Comprender que la verdadera razón de una empresa es satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes, cualquier otra causa depende totalmente de dicha razón.
- Considerar que la empresa que da a sus clientes más de lo que esperan recibir, tarde o temprano recibirá la lealtad de ellos, quienes a su vez atraerán a la empresa a muchos clientes más.
- Aplicar que atender a un cliente siempre tendrá prioridad sobre cualquier otra actividad.
- Aprender a tratar con calidad a los clientes cuando se aprende a tratar con calidad a los compañeros de trabajo,

que son, al fin y al cabo, los clientes internos. Dicho encontrar palabras: el buen servicio empieza en casa.

- Brindar un buen servicio a los clientes sintiendo cariño por la empresa, ya que solo así se actuará con sinceridad ante los clientes.
- Cuidar la apariencia personal, vestido y pulcritud en general, es el primer indicador que el cliente tiene acerca del nivel de servicio que puede esperar de ti y de la empresa que representas.

H. FORMATO DE CONTROL.

1. Control de ventas.

Cada establecimiento o pupusería puede llevar un control de ventas de manera sencilla, a través de un formulario, los que les permitirá llevar un registro ordenado de las ventas diarias y así poder comparar las ventas con periodos anteriores para analizar su comportamiento o tendencia. (Ver anexo No. 11)

2. Control de gastos.

Se ha considerado los gastos como la cantidad pagada por los comerciantes a cambio de los productos y servicios recibidos por los proveedores.

El registro de los gastos servirá para determinar el monto total que se necesita para la adquisición de productos incluyendo pago de servicios básicos y empleados, para luego ser comparada con los ingresos obtenidos a través de las ventas y así determinar pérdida o ganancias (Ver anexo No. 12)

3. Control de inventarios de materia prima.

Sucede con frecuencia que en los negocios pequeños se tiene un capital ocupado en inventarios, lo que ocupa espacio de almacenamiento, deterioro de producto perecibles, como las verduras, chicharrón, queso, frijoles, arroz y maíz, los cuales se pierden o perecen por ser productos orgánicos que tienen su tiempo útil.

Se presenta un formato para el control de inventarios que permitan hacer frente a la demanda, la cual como se mencionó anteriormente, es irregular (Ver anexo No. 13).

I. PLAN ESTRATÉGICO 2006-2008

Objetivo de Largo Plazo	Estrategia de Largo Plazo	Responsable	Recursos	CALENDARIZACIÓN											
				2006				2007				2008			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Posicionar en la mente de los consumidores y en el mercado meta a los productos del Grupo Asociativo como "Las mejores pupusas de Olocuilta y de El Salvador"	1. Incrementar las líneas de productos. 2. Mantener la calidad y la higiene de los productos 3. Capacitar al Grupo Asociativo en Servicio al Cliente 4. Aplicar nuevas formas de administración 5. Mejorar los procesos productivos 6. Implementar excursiones desde San Salvador 7. Contratar seguridad privada	Comisión de Mercadotecnia	\$875,00												
2. Desarrollar el mercado de las pupusas vendiendo las variedades actuales en mercados nuevos	8. Cambiar el nombre al Grupo Asociativo 9. Promover el punto de venta 10. Promover las instalaciones 11. Promover la marca	Comisión de Mercadotecnia	\$875.00												
3. Mantener una participación débil en el mercado de la zona con alta tasa de crecimiento para tener ventajas competitivas.	12. Proporcionar empaques que protejan e identifiquen el producto 13. Obtener precios por volumen 14. Promover compras conjuntas 15. Aumentar el poder de negociación ante proveedores	Comisión de Mercadotecnia	\$875.00												
4. Incrementar las ventas 60% para los próximos años.	16. Realizar alianzas estratégicas para incrementar las ventas	Comisión de Mercadotecnia	\$875.00												

<p>5. Dar seguimiento a los planes operativos de los años 2006, 2007 y 2008</p>	<p>17. Entregar hojas volantes 18. Promover ventas en fines de semana alegres 19. Instalar juegos mecánicos para niños y jóvenes 20. Hacer publicidad no masiva 21. Realizar publicidad en radio 22. Colocar vallas en carreteras de acceso 23. Realizar publicidad en el interior de buses 24. Realizar publicidad no pagada en TV 25. Realizar publicidad no pagada en prensa 26. Mantener inventarios para atender la clientela 27. Crear el servicio a domicilio 28. Implementar estrategias de atención al cliente</p>	<p>Comisión de Administración</p>	<p>\$1850,00</p>										
		<p>TOTAL</p>	<p>\$5,350.00</p>										

J. PLAN OPERATIVO 2006

Objetivo de Corto Plazo	Actividades	Responsable	Recursos		CALENDARIZACIÓN 2006													
			Costo	Tiempo	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1. Incrementar las líneas de productos	a. Reunión de planificación b. Propuesta de variedades c. Aprobación del plan d. Ejecución del plan	Comisión de nuevos productos	\$500	480 horas														
2. Mantener la calidad y la higiene de los productos	a. Reunión de planificación de actividades b. Inspecciones a locales para diagnóstico. c. Elaboración de informe y recomendaciones d. Verificación de cumplimiento	Comisión de Calidad e higiene	\$400	1920 horas														
3. Capacitar al Grupo Asociativo en Atención al cliente	a. Determinar necesidades de capacitación b. Solicitar capacitación a FUNDAPYME c. Realizar capacitaciones d. Evaluar resultados por encuesta	Comisión de capacitación	\$1,000	480 horas														
4. Aplicar nuevas formas de administración	a. Recibir orientación sobre planificación estratégica b. Analizar el entorno y el mercado c. Analizar plan estratégico d. Adoptar el plan estratégico e. Ejecutar el plan estratégico	Comisión de Capacitación	\$300	1920 horas														

5. Mejorar los procesos productivos	a. Levantamiento de procedimientos actual b. Análisis crítico de la situación actual c. Elaboración de procedimientos propuestos d. Implantación	Comisión de nuevos productos Comisión de Calidad e Higiene	\$300	960 horas															
6. Implementar excursiones desde San Salvador	a. Reunión de planificación b. Visitar ISTU c. Visitar empresarios de buses de la zona d. Visitar Alcaldía de Olocuilta e. Realizar publicidad	Comisión Nuevos Productos	\$300	640 horas															
7. Contratar seguridad privada	a. Solicitar cotizaciones b. Analizar cotizaciones y visitar empresas para negociación c. Contratar empresa d. Evaluar resultados	Comisión de Administración	\$200	320 horas															
8. Cambiar el nombre al grupo asociativo	a. Solicitar propuestas b. Analizar propuestas c. Decidir nombre d. Someter a votación o aprobación e. Realizar publicidad.	Comisión de Mercadotecnia	\$50	480 horas															
9. Promover el punto de venta 10. Promover las instalaciones	a. Mejorar locales e instalaciones b. Seleccionar medio de promoción o publicitario c. Contratar servicios de promoción o publicitario d. Ejecutar acciones de promoción	Comisión de calidad e Higiene	\$300	960 horas															

16. Realizar alianzas estratégicas para incrementar las ventas	<ul style="list-style-type: none"> a. Contactar a productores individuales y empresas de la zona b. Promover reuniones c. Solicitar cobertura de capacitación y asesoría d. Crear figura legal e. Estudiar y aprobar estatutos o disposiciones f. Crear programa de proyectos g. Promover el programa de proyectos h. Solicitar financiamiento i. Ejecutar proyecto 	Comisión de Administración	\$300	1920 horas															
17. Entregar hojas volantes	<ul style="list-style-type: none"> a. Recibir propuestas de diseño b. Analizar propuestas c. Decidir diseño d. Aprobar diseño e. Ordenar tiraje f. Distribuir hojas volantes 	Comisión de Mercadotecnia	\$50	960 horas															
18. Promover ventas en fines de semana alegres	<ul style="list-style-type: none"> a. Planificar actividades b. Someter a consenso c. Organizar eventos d. Realizar eventos 	Comisión de Nuevos Productos	\$50	1920 horas															
19. Instalar juegos mecánicos para niños y jóvenes	<ul style="list-style-type: none"> a. Solicitar ofertas b. Analizar ofertas c. Seleccionar proveedor d. Solicitar financiamiento e. Instalar f. Realizar publicidad 	Comisión de Nuevos Productos	\$50	1920 horas															

20. Hacer publicidad no masiva	a. Seleccionar medios de publicidad no masiva b. Cotizar precios c. Buscar patrocinadores d. Seleccionar proveedores o patrocinadores e. Instalar o distribuir publicidad no masiva	Comisión de Mercadotecnia	\$100	1280 horas																
21. Realizar publicidad en radio	a. Solicitar ofertas de cuñas b. Cotizar precios c. Buscar patrocinadores d. Seleccionar radio e. Anunciarse	Comisión de Mercadotecnia	\$100	800 horas																
22. Colocar vallas en carreteras de acceso	a. Diseñar mensaje b. Buscar patrocinadores c. Seleccionar sitios d. Instalar vallas publicitarias	Comisión de Mercadotecnia	\$100	480 horas																
23. Realizar publicidad en el interior de los buses	a. Diseñar hoja con mensaje b. Solicitar permiso a propietarios c. Ordenar tiraje d. Colocar hojas en buses	Comisión de Mercadotecnia	\$50	1920 horas																
24. Realizar publicidad no pagada en TV	a. Visitar televisoras b. Preparar ambiente c. Realizar reportaje d. Visita de agradecimiento	Comisión de Mercadotecnia	\$50	320 horas																
25. Realizar publicidad no pagada en prensa	a. Visitar periódicos b. Preparar ambiente c. Realizar reportaje d. Visita de agradecimiento	Comisión de Mercadotecnia	\$100	320 horas																

26. Mantener inventarios para atender a la clientela	a. Analizar la demanda irregular o de temporada b. Analizar áreas de equipo de almacenaje c. Programar compras d. Controlar inventarios	Comisión de Calidad e higiene	\$50	1920 horas															
27. Crear el servicio a domicilio	a. Analizar mercado institucional Prepara menú c. Realizar publicidad no masiva d. Ofrecer promociones e. Programar distribución f. Atender solicitudes	b. Nuevos Productos Comisión de	\$100	800 horas															
28. Implementar estrategias de atención al cliente	a. Preparar capacitación b. Ejecutar capacitación c. Realizar demostraciones d. Implantar políticas	Comisión de Calidad e Higiene Comisión de Capacitación	\$100	960 horas															
		TOTAL	\$5,350																

K. DETERMINACIÓN DEL PRESUPUESTO

En esta fase se determina la proyección monetaria de las operaciones, recursos y actividades necesarias para implantar el plan estratégico propuesto para el trienio 2006, 2007 y 2008, para ello se presenta el presupuesto de ingresos y gastos, basado en el plan operativo del 2006.

En la utilidad presupuestaria se espera para el primer año, el incremento del 20% de los ingresos por ventas con relación a las ventas del 2005, del mismo modo en el segundo y tercer años consecutivamente hasta completar el 60% para el trienio.

GRUPO ASOCIATIVO EL MANGUITO
ESTADO DE INGRESOS Y GASTOS PROYECTADO SEGÚN
PLAN OPERATIVO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2006

INGRESOS		\$16,000,00
Incremento 20% s/ventas	\$16,000,00	
(-) Gastos		
Gastos de Administración	<u>\$1,800,00</u>	\$5,350,00
Mantener calidad e higiene	\$400,00	
Nuevas formas de administración	\$300,00	
Mejorar procesos de productividad	\$300,00	
Contratar seguridad privada	\$200,00	
Obtener precios, compras conjuntas	\$500,00	
Instalar juegos mecánicos	\$50,00	
Mantener inventarios	\$50,00	
(-) Gastos de Ventas	<u>\$3,550,00</u>	
Incremento líneas de productos	\$500,00	
Capacitación atención al cliente	\$1,000,00	
Implementar excursiones de S.S.	\$300,00	
Cambiar nombre Grupo Asociativo	\$50,00	
Promover punto de venta e instalaciones	\$300,00	
Promover marca	\$100,00	
Proporcionar empaques	\$200,00	
Realizar alianzas estratégicas	\$300,00	
Entregar hojas volantes	\$50,00	
Promover ventas fines de semana	\$50,00	
Hacer publicidad no masiva	\$100,00	
Realizar publicidad en radio	\$100,00	
Colocar vallas en carreteras	\$100,00	
Realizar publicidad en buses	\$50,00	
Realizar publicidad no pagada TV	\$50,00	
Realizar publicidad no pagada prensa	\$100,00	
Crear servicio a domicilio	\$100,00	
Implantar estrategias atención cliente	\$100,00	
Superávit		<u>\$10,650,00</u>

Los valores del estado de ingresos y gastos presupuestarios proyectados se originan así:

Gastos

Tanto los gastos de administración, como los gastos de ventas, son estimados y representan lo que cada comisión responsable necesita para realizar las actividades, a fin de cumplir los objetivos a corto plazo del plan operativo del 2006.

El financiamiento de proyectos como capacitación, servicios de promoción, marca, pedido de empaques, impresión de hojas volantes, organización de eventos, instalación de juegos mecánicos, pago a radiodifusoras, orden de vallas publicitarias, atención a reporteros, será determinado por cada comisión quien propondrá las fuentes de financiamiento.

L. IMPLANTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.

En la implantación del presente plan, en primer lugar, es importante definir la fecha de presentación al Grupo Asociativo "San Juan Bautista" y a la Dirección de FUNDAPYME, a fin de obtener su aprobación y apoyo.

Es también valioso conseguir en estas presentaciones que todos los participantes se involucren, motivándolos hacia la obtención de los objetivos a largo y a corto plazo.

La presentación del plan estratégico, ante el Grupo Asociativo "San Juan Bautista" será responsabilidad de los investigadores del presente trabajo y de tres los promotores de FUNDAPYME.

La presentación será inmediatamente después que haya sido aprobado por las autoridades responsables del Seminario de Graduación de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

Los gastos de las actividades de presentación serán responsabilidad de los autores del presente trabajo de investigación.

A continuación se presenta el cronograma de presentación del plan a fin de obtener el compromiso de su implantación.

M. COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL.

Para que un país en vías de desarrollo como El Salvador pueda incrementar su economía, es necesaria la acción de profesionales íntegros que se preocupen por aportar sus conocimientos y habilidades tanto al progreso personal como al del país el cual atraviesa una situación de múltiples cambios.

Es por ello, que con plena convicción de la vialidad de esta investigación, el grupo que la realizó pondrá todo su empeño y dedicación para que de una forma gratuita se implemente

el plan estratégico comercial en el grupo asociativo, en agradecimiento por todos los conocimientos y ayudada tanto en el desarrollo personal como profesional que la Universidad de El Salvador en especial la Facultad de Ciencias Económicas les ha dado. Dando de esta manera un pequeño aporte a un subsector de la economía nacional.

CUADRO No. 9
Cronograma de actividades para la presentación del
Plan Estratégico

No.	Actividades	Responsable	Enero año 2006			
			1	2	3	4
1	Entrega del plan estratégico a FUNDAPYME	Grupo Investigador				
2	Revisión Plan Estratégico	FUNDAPYME				
3	Solicitar fecha de presentación del Plan Estratégico	Grupo investigador				
4	Presentación del Plan a FUNDAPYME	Grupo Investigador				
5	Presentación del Plan al Grupo Asociativo	Grupo Investigador				
6	Revisión y Análisis del plan por FUNDAPYME y el Grupo Asociativo	FUNDAPYME				
7	Aprobación del Plan Propuesto	FUNDAPYME				
8	Implantación del Plan	Grupo Asociativo				

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

- Kotler Philip y Armstrong Gary, **Marketing**. 5ª. Edición. México: McGraw Hill, 2001.
- Robbins Stephen, **Administración**. 4ª. Edición. México: Prentice Hall, 1996.

DOCUMENTOS:

- Fortalecimiento de las PYMES. **La Asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las PYMES**. San Salvador, El Salvador, 1997.
- **Guía para la Formación de Grupos Asociativos**. FUNDAPYME, San Salvador, Julio 2003
- Proyecto EMPRENDE, **Directorio de Instituciones Prestadoras de Servicios a Grupos asociativos**, (CONAMYPE/GTZ), San Salvador, Mayo 2001.
- **Asociatividad una decisión estratégica para la PYMES**, Taller Empresarial, Solange Arredondo, FUNDAPYME, San Salvador, El Salvador. Mayo 2004.
- La Asociatividad como Estrategia para la Competitividad. Charla Temática. FUNDAPYME, San Salvador, El Salvador. Abril 2004.

SITIOS DE INTERNET:

- Carmen Pelayo. La Competitividad. Monografías.
[www.monografías.com].
- "Informe Mundial sobre La Competitividad"
contacto@manualpractico.com
- <http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/mercadotecnia2/index.htm>
- <http://www.aulafacil.com/marketinginternacional/leccion24i.htm>.
- <http://www.ciberconta.unizar.es/LECCION/nuproductos/400.HTM>
.
- <http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/mercadotecnia2/index.htm>
- http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/mercadotecnia2/tema3_3.htm
- <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/No%204/canalesdist.htm>
- <http://members.tripod.com/~MichelT/curmerc/Unidad8.htm>
- <http://html.rincondelvago.com/macroambiente-externo-en-una-compania.html>

- <http://html.rincondelvago.com/macroambiente-externo-en-una-compania.html>
- http://www.viabcp.com/viaempresarial/Asesoria/Asesorian.asp?CODIGO=5&cod_tema=ADMIN
- <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=354>
- <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=354>
- <http://www.citynet.com.ar/estudio/foda.htm>

ANEXOS

ANEXO 1

POBLACIÓN TOTAL POR ÁREA Y SEXO SEGÚN EDAD. CENSO 1992.

Edad (años)	Población total			Urbana			Rural		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	mujeres
DEPARTAMENTO DE LA PAZ - MUNICIPIO DE OLOCUILTA.									
0	427	217	210	104	58	46	323	159	164
1	415	203	212	120	56	64	295	147	148
2	431	214	217	133	69	64	298	145	153
3	459	241	218	140	73	67	319	168	151
4	472	242	230	137	79	58	335	163	172
(5-9)	2,069	1,054	1,015	543	273	270	1,526	781	745
5	436	206	230	118	54	64	318	152	166
6	445	230	215	130	65	65	315	165	150
7	423	225	198	104	59	45	319	166	153
8	380	204	176	89	43	46	291	161	130
9	385	189	196	102	52	50	283	137	146
(10-14)	2,137	1,103	1,034	633	318	315	1,504	785	719
10	402	212	90	117	60	57	285	152	133
11	426	205	221	125	70	55	301	135	166
12	459	243	216	145	73	72	314	170	144
13	444	225	219	133	60	73	311	165	146
14	406	218	188	113	55	58	293	163	130
(15-19)	1,809	935	874	533	278	255	1,276	657	619
15	414	216	198	116	63	53	298	153	145
16	364	201	163	111	57	54	253	144	109
17	372	191	181	101	50	51	271	141	130
18	374	201	173	105	68	37	269	133	136
19	285	126	159	100	40	60	185	86	99
(20-24)	1,434	664	770	483	214	269	951	450	501
20	313	161	152	107	49	58	206	112	94
21	246	110	136	82	37	45	164	73	91
22	354	162	192	128	60	68	226	102	124
23	257	126	131	77	38	39	180	88	92
24	264	105	159	89	30	59	175	75	100
(25-29)	1,152	525	627	396	157	239	756	368	388
25	274	115	159	84	23	61	190	92	98
26	243	115	128	84	40	44	159	75	84
27	252	119	133	95	43	52	157	76	81
28	227	107	120	80	33	47	147	74	73
29	156	69	87	53	18	35	103	51	52
(30-34)	954	427	527	356	155	201	598	272	326
30	267	124	143	101	47	54	166	77	89
31	139	56	85	49	17	32	90	37	53
32	223	109	114	88	38	50	135	71	64
33	171	81	90	66	33	33	105	48	57
34	154	59	95	52	20	32	102	39	63
(35-39)	813	403	410	298	158	140	515	245	270
35	206	98	108	67	34	33	139	64	75
36	167	95	72	61	35	26	106	60	46
37	155	70	85	58	30	28	97	40	57
38	165	79	86	63	35	28	102	44	58
39	120	61	59	49	24	25	71	37	34
(40-44)	659	337	302	223	121	102	416	216	200
40	201	111	90	75	42	33	126	69	57
41	91	51	40	26	14	12	65	37	28
42	146	76	70	54	35	19	92	41	51
43	107	54	53	40	16	24	67	38	29
44	94	45	49	28	14	14	66	31	35
(45-49)	577	279	298	178	84	94	399	195	204
45	152	74	78	47	22	25	105	52	53
46	96	38	58	38	14	24	58	24	34
47	106	51	55	27	8	19	79	43	36
48	125	62	63	35	17	18	90	45	45
49	98	54	44	31	23	8	67	31	36

(50-54)	535	251	284	194	83	111	341	168	173
50	156	71	85	49	17	32	107	54	53
51	73	31	42	31	11	20	42	20	22
52	134	67	67	55	28	27	79	39	40
53	76	32	44	33	13	20	43	19	24
54	96	50	46	26	14	12	70	36	34
(55-59)	395	167	228	117	51	66	278	116	162
55	110	40	70	35	8	27	75	32	43
56	90	41	49	32	20	12	58	21	37
57	73	33	40	15	4	11	58	29	29
58	77	33	44	24	12	12	53	21	32
59	45	20	25	11	7	4	34	13	21
(60-64)	388	190	198	116	49	67	272	141	131
60	128	55	73	35	14	21	93	41	52
61	53	28	25	22	11	11	31	17	14
62	88	48	40	30	12	18	58	36	22
63	53	28	25	15	7	8	38	21	17
64	66	31	35	14	5	9	52	26	26
(65-69)	293	146	147	113	55	58	180	91	89
65	78	27	51	27	11	16	51	16	35
66	50	29	21	22	13	9	28	16	12
67	61	33	28	25	13	12	36	20	16
68	71	35	36	30	11	19	41	24	17
69	33	22	11	9	7	2	24	15	9
(70-74)	229	103	126	62	24	38	167	79	88
70	96	44	52	27	9	18	69	35	34
71	19	8	11	2	1	1	17	7	10
72	59	26	33	17	6	11	42	20	22
73	27	12	15	7	4	3	20	8	12
74	28	13	15	9	4	5	19	9	10
(75-79)	188	76	112	75	28	47	113	48	65
75	70	27	43	30	10	20	40	17	23
76	36	15	21	16	6	10	20	9	11
77	25	11	14	8	3	5	17	8	9
78	31	15	16	8	5	3	23	10	13
79	26	8	18	13	4	9	13	4	9
(80-84)	101	53	48	28	14	14	73	39	34
80	39	14	25	8	-	8	31	14	17
81	15	9	6	7	4	3	8	5	3
82	25	17	8	8	6	2	17	11	6
83	10	6	4	3	2	1	7	4	3
84	12	7	5	2	2	-	10	5	5
(85-89)	46	21	25	18	10	8	28	11	17
85	15	6	9	9	4	5	6	2	4
86	9	5	4	3	2	1	6	3	3
87	8	4	4	3	2	1	5	2	3
88	10	4	6	2	1	1	8	3	5
89	4	2	2	1	1	-	3	1	2
(90-94)	20	12	8	3	2	1	17	10	7
90	6	5	1	-	-	-	6	5	1
91	5	1	4	-	-	-	5	1	4
92	9	6	3	3	2	1	6	4	2
93	-	-	-	-	-	-	-	-	-
94	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(95 y Más)	9	5	4	1	-	1	8	5	3
95	2	1	1	1	-	1	1	1	-
96	-	-	-	-	-	-	-	-	-
97	-	-	-	-	-	-	-	-	-
98 y Más	7	4	3	-	-	-	7	4	3

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



CUESTIONARIO

Dirigido a: Clientes de las pupuserías de los Municipios de Olocuilta.

Objetivo: El objetivo de la presente es obtener información sobre las pupusas que se comercializan en el Municipio de Olocuilta para la realización de una investigación de campo con fines académicos.

Lea detenidamente las preguntas e identifique con una "x" la respuesta que considere conveniente.

De antemano le agradecemos su colaboración prestada.

- | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Sexo | <input type="checkbox"/> | | |
| Femenino | <input type="checkbox"/> | | |
| Masculino | <input type="checkbox"/> | | |
| 2. Lugar de Residencia | | | |
| Olocuilta | <input type="checkbox"/> | Otro | <input type="checkbox"/> |
| San Salvador | <input type="checkbox"/> | | |
| 3. Edad | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| 12-24 | <input type="checkbox"/> | 45-54 | <input type="checkbox"/> |
| 25-34 | <input type="checkbox"/> | 55 ó más | <input type="checkbox"/> |
| 4. Estado Civil | | | |
| Soltero | <input type="checkbox"/> | Acompañado | <input type="checkbox"/> |
| Casado | <input type="checkbox"/> | Otro | <input type="checkbox"/> |
| 5. ¿Nivel de estudios que usted posee? | | | |
| Primaria básica incompleta | <input type="checkbox"/> | Primaria básica completa | <input type="checkbox"/> |
| Bachillerato incompleto | <input type="checkbox"/> | Bachillerato completo | <input type="checkbox"/> |
| Universidad incompleta | <input type="checkbox"/> | Universidad completa | <input type="checkbox"/> |
| Post-grado | <input type="checkbox"/> | | |
| 6. ¿Cuál es su ocupación u oficio? | | | |
| Profesional | <input type="checkbox"/> | Técnico | <input type="checkbox"/> |
| Comerciante | <input type="checkbox"/> | Estudiante | <input type="checkbox"/> |
| Ama de Casa | <input type="checkbox"/> | Pensionado(a) | <input type="checkbox"/> |
| Otro | <input type="checkbox"/> | | |
| 7. ¿Posee vehículo? | | | |
| Si | <input type="checkbox"/> | No | <input type="checkbox"/> |
| 8. ¿Sus ingresos mensuales son? | | | |
| Menos de \$115.00 | <input type="checkbox"/> | \$115-\$300 | <input type="checkbox"/> |
| \$301-\$600 | <input type="checkbox"/> | \$601-\$1000 | <input type="checkbox"/> |
| \$1001-más | <input type="checkbox"/> | | |
| 9. La frecuencia de visitas al municipio de Olocuilta | | | |
| Diario | <input type="checkbox"/> | 1 Vez por semana | <input type="checkbox"/> |
| 2 Veces por semana | <input type="checkbox"/> | 1 Vez cada 15 días | <input type="checkbox"/> |
| | | 1 Vez cada mes. | <input type="checkbox"/> |

10. ¿Cuál es el principal motivo de visitar el pupusódromo del Municipio de Olocuilta?
- | | | | |
|-------------------|--------------------------|------|--------------------------|
| Lugar de vivienda | <input type="checkbox"/> | Otro | <input type="checkbox"/> |
| Trabajo | <input type="checkbox"/> | | |
| Placer | <input type="checkbox"/> | | |
11. ¿Cómo califica la calidad de las pupusas?
- | | | | |
|-----------|--------------------------|---------|--------------------------|
| Excelente | <input type="checkbox"/> | Regular | <input type="checkbox"/> |
| Buena | <input type="checkbox"/> | Mala | <input type="checkbox"/> |
12. ¿Qué tipo de pupusas se ajustan más a sus preferencias?
- | | | | |
|-----------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| Queso | <input type="checkbox"/> | Frijol con Queso | <input type="checkbox"/> |
| Revueltas | <input type="checkbox"/> | Chicharrón con Queso | <input type="checkbox"/> |
13. ¿Cómo califica la calidad del servicio que le brindan?
- | | | | |
|-----------|--------------------------|---------|--------------------------|
| Excelente | <input type="checkbox"/> | Regular | <input type="checkbox"/> |
| Bueno | <input type="checkbox"/> | Malo | <input type="checkbox"/> |
14. ¿Considera que el lugar tiene la infraestructura adecuada para una pupusería?
- | | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> | No | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
15. ¿Considera usted que las pupusas de arroz tienen diferente sabor a las de maíz?
- | | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> | No | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
16. Si su respuesta fue si, ¿Qué pupusas prefiere?
- | | | | |
|-------|--------------------------|------|--------------------------|
| Arroz | <input type="checkbox"/> | Maíz | <input type="checkbox"/> |
|-------|--------------------------|------|--------------------------|
17. ¿Como califica el tiempo de despacho de su orden?
- | | | | |
|--------|--------------------------|-------|--------------------------|
| Rápido | <input type="checkbox"/> | Lento | <input type="checkbox"/> |
|--------|--------------------------|-------|--------------------------|
18. Para usted existe diferencia entre las pupusas de Olocuilta y las de otros lugares que también venden pupusas de arroz?
- | | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> | No | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
19. ¿Cómo considera los precios de las pupusas?
- _____
- _____
20. ¿Qué sugerencias daría usted, que los propietarios de las pupuserías deberían considerar?
- _____
- _____
21. ¿Tiene algún motivo especial por el cual visita el pupusódromo de Olocuilta?
- _____
- _____
22. ¿Cuál es la pupusería de su preferencia?, no necesariamente tiene que pertenecer a las de Olocuilta.
- _____
- _____
23. ¿Por qué prefiere esa pupusería?
- _____
- _____
24. ¿Cuáles son los requisitos que usted considera que tienen que tener las pupuserías de Olocuilta para que usted las visitara más frecuentemente e incluso fuera cliente fiel de estas pupuserías?
- _____
- _____
25. ¿Considera Olocuilta como un lugar de fácil acceso para venir a consumir pupusas?
- _____
- _____

26. ¿Considera que el pupusódromo de Olocuilta es un lugar que merece ser visitado por su familia en los días de descanso? Como ejemplo los fines de semana.

27. ¿Por qué en sus fines de semana de paseo prefiere ir a consumir pupusas en otros establecimientos y no en Olocuilta.

Resultado de tabulación dirigida a clientes del Pupusódromo de Olocuilta.

1. Sexo:

Sexo	FR	%
MASCULINO	278	75
Femenino	93	25
Total	371	100 %

Análisis:

La mayoría de los clientes (75%) son del sexo masculino, aunque el femenino es un cuarto de ello.

Comentario:

El sexo es un criterio demográfico determinante para segmentar el mercado meta de las pupusas de Olocuilta: sexo masculino en su mayoría.

2. Lugar de Residencia:

Lugar de Residencia	fr	%
Olocuilta	89	24
San Salvador	156	42
Otros Lugares	126	34
Total	371	100 %

Análisis:

La mayoría son personas de la Capital (42%) y de otros lugares son el 34% y un cuarto de ellos son del propio Olocuilta.

Comentario:

El criterio geográfico del mercado meta de las pupusas se enfoca en la ubicación del lugar de residencia de los clientes, lo que es importante para enfocar en un área única o en varias áreas dependiendo del tamaño y el costo de darles servicio y la adaptación de las ofertas a la naturaleza y necesidades de esas áreas.

3. Edad:

EDAD	FR	%
12 - 24	119	32
25 - 34	197	53
35 - 45	7	2
45 - 54	33	9
55 o más	15	4
TOTAL	371	100 %

Análisis:

La mayoría son jóvenes (85%) hasta 34 años; el 15% son mayores de 35 años.

Comentario:

La edad es una variable del criterio demográfico muy importante para segmentar el mercado meta de las pupusas de Olocuilta: personas jóvenes.

4. Estado Civil:

ESTADO CIVIL	FR	%
Soltero	171	46
Casado	160	43
Acompañado	40	11
Otro	-	-
TOTAL	371	100 %

Análisis:

Los clientes con pareja son el 54% y los solteros son cerca de la mitad.

Comentario:

El estado civil es una variable del criterio demográfico muy importante para segmentar el mercado meta de las pupusas de Olocuilta: personas con pareja y soltero.

5 ¿Nivel de estudios que usted posee?

NIVEL DE ESTUDIOS	FR	%
Primaria Básica Incompleta	33	9
Primaria Básica Completa	33	9
Bachillerato Incompleto	60	16
Bachillerato Completo	60	16
Universidad Incompleta	108	29
Universidad Completa	77	21
Postgrado	-	-
TOTAL	371	100 %

Análisis:

El 50% tiene estudios superiores al Bachillerato; y el otro 50% no han tenido estudios Universitarios.

Comentario:

El nivel de estudios es una variable psicográfica que ejerce influencia en el comportamiento del comprador ya que determina sus actitudes, intereses y opiniones, lo cual es importante para elaborar el perfil del estudio de vida y por lo tanto para el diseño de estrategias de mercadotecnia que se adapten a ese perfil.

6. ¿Cuál es su ocupación u oficio?

OCUPACION / OFICIO	FR	%
Profesional	82	22
Comerciante	97	26
Técnico	15	4
Estudiante	78	21
Pensionado	7	2
Ama de Casa	15	4
Empleado	3	1
Otro	74	20
TOTAL	371	100 %

Análisis:

Las personas que trabajan representan el 75% de los clientes y los dependientes económicamente son el 25%.

Comentario:

La ocupación es una variable del criterio demográfico muy importante para segmentar el mercado meta de las pupusas de Olocuilta y diseñar ofertas atractivas para ese mercado identificado y definido.

7. ¿Posee Vehículo?

POSEE VEHÍCULO	FR	%
Sí	189	51
No	182	49
Total	371	100 %

Análisis:

La mitad más uno si poseen vehículo, aunque casi los igualan aquellos que no lo tienen.

Comentario:

la posesión o no de vehículo de transporte es una variable psicográfica que determina las actitudes, intereses y opiniones del comprador influyendo en su comportamiento, lo que es importante para

elaborar el perfil del estilo de vida y para el diseño de estrategias de mercadotecnia que se adapten a ese perfil.

8. ¿Sus ingresos mensuales son?

INGRESOS	FR	%
MENOS DE \$115.00	85	23
\$115.00 - \$300.00	108	29
\$301.00 - \$600.00	74	20
\$601.00 - \$1000.00	59	16
\$1001.00 - más	45	12
Total	371	100 %

Análisis:

El 48% tiene ingresos mayores a \$301.00 y el resto es menor a ello.

Comentario:

Los ingresos es una variable del criterio demográfico para segmentar el mercado meta de las pupusas de Olocuilta y diseñar ofertas atractivas para ese mercado identificado y definido.

9. La frecuencia de visitas al municipio de Olocuilta.

FRECUENCIA DE VISITAS	FR	%
Diario	69	19
Una vez por semana	67	18
Dos veces por semana	56	15
Una vez cada 15 días	52	14
Una vez cada mes	111	30
Solo pasaba	8	2
Una vez cada 6 meses	4	1
Casi nunca	4	1
Total	371	100 %

Análisis:

El 66% son clientes constantes de menos de 15 días y con más frecuencia semanal; el cliente mensual es muy importante ya que es el 30%; el ocasional es el 4%.

Comentario:

La frecuencia de visitas es una variable del criterio de comportamiento para segmentar el grupo del mercado meta de las pupusas de Olocuilta; es decir, como se comportan los miembros del mercado desde el punto de vista del consumidor, hacia las ofertas del vendedor.

Este criterio es útil tanto para identificar las dimensiones que determinan al segmento meta como para diseñar la mezcla de mercadotecnia a fin de que resulten atractivas para los segmentos definidos.

10. ¿Cuál es el principal motivo de visitar el pupusódromo del Municipio de Olocuilta?

MOTIVO DE VIAJE	FR	%
Lugar de Vivienda	43	12
Trabajo	93	25
Placer	186	50
Otro	41	11
De paso a Usulután	4	1
Tradicición	4	1
TOTAL	371	100 %

Análisis:

La mitad (50%) de los clientes llegan por placer; las personas que llegan a trabajar son el 25%; los residentes el 12% y los ocasionales el 13%.

Comentario:

El motivo del viaje al pupusódromo de Olocuilta es una variable de criterio de comportamiento para segmentar el mercado meta y está relacionada con la frecuencia que emplean el producto, la lealtad hacia él, los beneficios que buscan de él.

Estos criterios también se utilizan para diseñar las mezclas de mercadotecnia a fin de que resulten atractivas para los segmentos definidos.

11. ¿Cómo califica la calidad de los productos?

CALIDAD DE PUPUSAS	FR	%
Excelente	186	50
Buena	148	40
Regular	37	10
Mala	-	-
TOTAL	371	100 %

Análisis:

La calidad de las pupusas para el 50% es excelente y buena para el 40%; no hay que subestimar al 10% que dijo que las pupusas son regulares. Para nadie son malas.

Comentario:

Considerar a las pupusas de Olocuilta como buenas y excelentes en calidad indica que los clientes perciben que el producto cumple con sus funciones, lo cual lo mide a través de atributos objetivos y subjetivos como seguridad, confiabilidad, apariencia, sabor, olor, tamaño; lo cual es importante para que los vendedores decidan el

nivel de calidad que van a incluir en su producto en función de los costos o por una expectativa de obtener mayores utilidades.

12. ¿Qué tipo de pupusas se ajustan más a sus preferencias

PUPUSA PREFERIDA	FR	%
Queso	130	35
Revueltas	108	29
Frijol con queso	97	26
Chicharrón con queso	32	9
Queso con loroco	4	1
TOTAL	371	100 %

Análisis:

Se observa la declinación de las pupusas de chicharrón y las con loroco, ambas mezcladas con queso. Las revueltas y las de frijol con queso (que son parte de las revueltas) representan el 55%. Las de queso solo son preferidas por el 35% de los clientes.

Comentario:

El éxito de los productos que se venden en mercados competitivos se relaciona con las características tangibles del producto como el sabor, tamaño, estilo y color y son condicionadas principalmente por las preferencias del cliente, es decir, lo que los clientes desean y esperan de dicho producto.

La información de la preferencia de los clientes es importante para el diseño planificado de los tipos de pupusas a ofrecer; y por lo consiguiente, de sus atributos.

13. ¿Cómo califica la calidad del servicio que le brindan?

CALIDAD DEL SERVICIO	FR	%
Excelente	163	44
Bueno	167	45
Regular	41	11
Malo	-	-
TOTAL	371	100 %

Análisis:

La calidad del servicio es bueno o excelente para el 89% y regular para el 11%; nadie lo calificó de malo.

Comentario:

La calidad es un elemento importante para definir un servicio ofrecido; ya que con base en este criterio, el consumidor establece la diferencia del servicio de una empresa y el de sus competidores. Cuando los productos son tangibles, como las pupusas; la calidad se utiliza para comparar con las diversas pupusas del mercado: No obstante en la prestación del servicio; la calidad es más difícil de probar porque un servicio se consume en el mismo momento en que se produce.

La calidad es un concepto formulado a la luz de la percepción del consumidor y sólo puede definirse con base en las especificaciones que satisfagan sus necesidades. En otros términos, el consumidor determina que es la calidad.

14. ¿Considera que el lugar tiene la infraestructura adecuada para una pupusería?

INFRAESTRUCTURA ADECUADA	FR	%
Sí	312	84
No	59	16
Total	371	100 %

Análisis:

Para la mayoría de los encuestados (84%) la infraestructura de las pupuserías es adecuada, no así para el 16%.

Comentario:

La calidad de un servicio tiene dos dimensiones: una instrumental.- que describe los aspectos físicos del servicio -; y otra relacionada con las características funcionales - que describe los aspectos intangibles o psicológicos del servicio. En consecuencia, un servicio se identifica por los aspectos "técnicos" y "funcionales", los dos componentes de la calidad.

15. ¿Considera usted que las pupusas de arroz tienen diferentes sabor a las de maíz?

ARROZ SABOR DIFERENTE	FR	%
Sí	341	92
No	30	8
Total	371	100 %

Análisis:

El 92% afirma que el sabor de las pupusas de arroz es diferente a las de maíz; el 8% opina que no lo es.

Comentario:

Las pupusas se consumen una vez y por ello son bienes no duraderos; son bienes de conveniencia que se adquieren con frecuencia; con rapidez y con poca comparación o esfuerzo. La naturaleza impulsiva de la adquisición de los bienes de conveniencia, subraya el elemento plaza para asegurar que estos productos estén disponibles y visibles.

16. Si su respuesta es sí, ¿Qué pupusas prefiere?

PREFERENCIA	FR	%
Arroz	219	64
Maíz	122	36
TOTAL	341	100 %

Análisis:

La preferencia por las pupusas de arroz es del 63% y por las de maíz el 37%.

Comentario:

Por ser bienes de conveniencia, las pupusas son productos de consumo poco costosos o comprados por impulso, de poco servicio o costo de venta; las adquisiciones se planean generalmente en la pupusería basándose en la mejor adquisición.

17. ¿Cómo califica el tiempo de despacho de su orden?

TIEMPO DE DESPACHO	FR	%
Rápido	334	90
Lento	33	9
Regular	4	1
TOTAL	371	100 %

Análisis:

el tiempo de despacho es rápido para el 90% y lento para el 10%.

Comentario:

La entrega rápida del servicio es importante porque se espera que los clientes compartan entre ellos tiempo, espacio o utensilios del servicio, pero puede transformarse en un problema si los segmentos no se sienten cómodos al compartir, al estar juntos, o cuando la necesidad de compartir se intensifica debido a que la capacidad es limitada.

Cuando los clientes deben esperar ocasionalmente puede ser monótono o producir ansiedad. Los otros clientes pueden magnificar o minimizar al aburrimiento y la tensión dependiendo de su compatibilidad.

18. ¿Para usted existe diferencia entre las pupusas de Olocuilta y las de otros lugares que también venden pupusas de arroz?

OLOCUILTA / OTROS LUGARES	FR	%
Sí existe diferencia	282	76
No existe diferencia	89	24
TOTAL	371	100 %

Análisis:

Para la mayoría (76%) existen diferencias entre las pupusas de arroz de Olocuilta y la de otros lugares.

Comentario:

El gusto sabroso / abundante, el sabor natural, el sabor fresco, el aroma agradable y la apariencia apetecible son los que determinan las percepciones de la calidad en las pupusas.

19. ¿Cómo considera los precios de las pupusas?

PRECIOS	FR	%
Muy Alto	4	1
Alto	32	9
Bueno	275	74
Regular	45	12
Bajo	15	4
TOTAL	371	100 %

Análisis:

El 90% considera los precios de las pupusas entre buenos, regulares y bajos; únicamente el 10% lo consideró alto o muy alto.

Comentario:

Un aspecto importante en la fijación de precios es que los compradores suelen utilizar como un indicador del costo del servicio y de la calidad del mismo; el precio es, al mismo tiempo, una atracción variable y un repelente.

En los casos en que es difícil detectar la calidad o en que la calidad o el precio varían mucho dentro de una clase de servicios, los consumidores creerán que el precio es el mejor indicador de calidad.

Además de elegirse para cubrir los costos o igualar a la competencia, los precios deben transmitir la señal apropiada de calidad. La fijación de un precio demasiado bajo puede llevar a inferencias incorrectas sobre la calidad del servicio.

Un precio demasiado alto puede establecer expectativas que sea difícil igualar en la entrega del servicio.

20. ¿Qué sugerencias daría usted, que los propietarios de las pupuserías deberían considerar?

SUGERENCIAS	FR	%
Mejorar servicio de atención	45	12
Ampliación y ventilación	82	22
Todo está bien	63	17
Mejorar calidad	15	4
Más higiene	45	12
Pupusas más grandes	7	2
Seguir dando buen servicio	32	9
Más rapidez	15	4
Más publicidad	15	4
Crear concursos	4	1
Música y TV.	7	2
Meseras	7	2
Quitar túmulos	4	1
Un parqueo cercano	4	1
Pupusas más baratas	15	4
Más variedad de pupusas	7	2
Parqueo más grande	4	1
Total	371	100 %

Análisis:

Las sugerencias relacionadas con los atributos físicos exteriores del ambiente del servicio son el 3%; de los interiores, el 37%; el 32% se refieren al uso del ambiente del servicio; y el 28% a la calidad del producto y del servicio.

Comentario:

Los atributos físicos exteriores del ambiente del servicio como parqueo y los túmulos no son tan importantes como los atributos físicos interiores (ampliación, ventilación, higiene, música, TV.). También es importante que en el ambiente del servicio se den las relaciones interpersonales, entre clientes y empleados, los cuáles tienen que estar presentes en ese ambiente de servicio, el cual tiene que estar planeado para atraer, satisfacer y facilitar las actividades tanto de los clientes como de los empleados simultáneamente.

En cuanto a la calidad del servicio y de los productos, las sugerencias son numerosas, siendo esto indicador de que la calidad es un componente primordial en la percepción de los servicios.

En el caso de las pupuserías que ofrecen un servicio combinado con un producto físico, la calidad en el servicio puede ser fundamental para determinar la satisfacción del cliente.

21. ¿Tiene algún motivo especial por el cual visita el pupusódromo de Olocuilta?

MOTIVOS	FR	%
Ninguno	48	13
Diversión	19	5
Sólo pasaba	26	7
Por trabajo	56	15
Sí	48	13
No	52	14
No contestó	33	9
Tradicición	7	2
Por su higiene	4	1
Por las pupusas	55	15
Por la atención	4	1
Aquí vivo	19	5
Total	371	100 %

Análisis:

Los motivos para visitar el pupusódromo de Olocuilta son variados destacándose el producto (15%), las razones de trabajo (15%) y motivos indefinidos que representan el 70%.

Comentario:

Las expectativas de la calidad del encuentro del servicio, es decir, el acontecimiento individual que ocurre durante un período definido de tiempo (comer pupusas) son diferentes y más específicas y concretas que las expectativas sobre la calidad general en el servicio (Higiene, atención, tradición, etc.)

La cultura (tradición) es importante porque afecta las formas en que los clientes evalúan y utilizan los servicios.

22. ¿Cuál es la pupusería de su preferencia?, no necesariamente tiene que pertenecer a las de Olocuilta.

PUPUSERÍA PREFERIDA	FR	%
En la que estoy ahorita	117	31
Otras	16	5
La autopista	30	8
En Santa Tecla	4	1
Josué	16	5
Tania	15	4
Xiomara	4	1
Chayito	4	1
Paty	7	2
Buena Vista	11	3
La Morada	4	1
Wendy	4	1
Olocuilta	22	6
Santiago Texacuangos	4	1
Magda	4	1
Las Maracas	4	1
La Sagrada Familia de Olocuilta	22	6
Pampero en San Salvador	4	1

La Margota	11	3
El Caminante	7	2
La Paciencia	4	1
Nahuizalco	4	1
El Manguito	4	1
Zacamil	4	1
La Miralvalle	11	3
El Tránsito en San Miguel	4	1
Soyapango	7	2
Los Burritos	4	1
Paty de Olocuilta	7	2
Milenium	4	1
La Galera	4	1
Rubí	4	1
TOTAL	371	100 %

Análisis:

El 31% mencionó que en la que se encontraba en el momento de la encuesta.

El 41% se refirió a pupuserías ubicadas en Olocuilta; el 14% a San salvador y el 14% a otros lugares como santa Tecla, Santiago Texacuangos, Zacamil y San Miguel.

Comentario:

El nivel de compromiso que establecen los consumidores con determinados productos, servicios o establecimientos depende de factores como el costo de adaptarse a otros nuevo local o negocio, la disponibilidad de sustitutos, el riesgo percibido que se asocia con la compra y el grado de satisfacción obtenido en el pasado.

23. ¿Por qué prefiere esa pupusería?

PREFERENCIA POR ESA PUPUSERÍA	FR	%
Por ninguna otra	56	15
No hay más buenas / ricas	200	54
Por cercanía	11	3
Por el precio	11	3
Buena calidad	22	6
El curtido es bueno	4	1
Buena atención	30	8
Por el ambiente	4	1
Por la higiene	7	2
Por la rapidez	22	6
Tiene pupusas de pollo	4	1
Total	371	100 %

Análisis:

El 61% prefiere un establecimiento por el producto, es decir las pupusas, el 15% prefiere un establecimiento por el establecimiento en sí; el 3% por el local; el 3% por la distancia; el 3% por el precio, el 14% por la atención y 1% por el encurtido.

Comentario:

El nivel de compromiso que establecen los consumidores con determinados productos; servicios o establecimientos depende de factores como el costo de adaptarse a otro nuevo local o negocio, la disponibilidad de sustitutos, el riesgo percibido que se asocia con la compra y el grado de satisfacción obtenido en el pasado.

24. ¿Cuáles son los requisitos que usted considera que deben tener las pupuserías de Olocuilta para que usted las visitara más frecuentemente e incluso fuera cliente fiel de estas pupuserías?

REQUISITOS POR CUMPLIR	FR	%
Que sean buenas	7	2
Así están bien: calientitas	33	9
El sabor	22	6
Más amplitud	42	11
Más higiene y aseo	42	11
Más rapidez	15	4
Más cerca	18	5
Mejor precio	22	6
Más publicidad	18	5
Más promociones por frecuencia	11	3
Área de entretenimiento	18	5
Más comodidad	4	1
Más calidad	41	11
Mejor servicio	37	10
Mejor ubicación	4	1
Buen local	18	5
Ninguno	4	1
Ya son clientes fieles	11	3
Mejorar el curtido	4	1
TOTAL	371	100 %

Análisis:

en cuanto a los requisitos por cumplir el 29% se refiere a las pupusas, el 34% al local; el 17% al servicio; el 5% a la distancia; el 6% al precio y el 8% a la publicidad y a las promociones.

Comentario:

El gusto sabroso y el local, de las pupuserías de Olocuilta, son los requisitos principales que los clientes consideran los mas importantes para visitar el lugar. La distancia, el precio y la publicidad, no tienen mayor influencia al momento de elegir el lugar.

25. ¿Considera Olocuilta como un lugar de fácil acceso para venir a consumir pupusas?

FÁCIL ACCESO	FR	%
SÍ	327	88
No	37	10
Un poco	7	2
Total	371	100 %

Análisis:

El 88% considera que Olocuilta es un lugar de fácil acceso; el 12% no lo considera así.

Comentario:

La accesibilidad es un elemento general de la evidencia física; es un aspecto de la instalación física del negocio (el ambiente del servicio). Los elementos del ambiente del servicio que afectan a los clientes incluyen tanto atributos físicos exteriores como atributos interiores.

Debido a que los servicios son intangibles, con frecuencia los clientes dependen de las sugerencias tangibles, o las evidencias físicas, para evaluar el servicio antes de su compra y medir su satisfacción con el servicio durante y después del consumo.

26. ¿Considera que el pupusódromo de Olocuilta es un lugar que merece ser visitado por su familia en los días de descanso? Como ejemplo los fines de semana.

VISITA POR FAMILIARES	FR	%
Sí	338	91
No	26	7
Algunas Veces	7	2
Total	371	100 %

Análisis:

El 91% afirma que Olocuilta es un lugar para visitar en familia; el 9% dice que no o que algunas veces.

Comentario:

El tamaño y la etapa del ciclo de vida de la familia son criterios demográficos que pueden emplearse para identificar y definir los mercado meta y diseñar ofertas atractivas para ese segmento.

27. ¿Por qué en sus fines de semana de paseo prefiere ir a consumir pupusas en otros establecimientos y no en Olocuilta?

NO PREFIERE OLOCUILTA EN FIN DE SEMANA SINO OTRO LUGAR	FR	%
Por diversión	7	2
Por la distancia	61	16
Más accesible	7	2
Sólo acá a Olocuilta vengo	45	12
Más cerca	30	8
Muy lejos	61	16
Por muy caro el pasaje	7	2
El tiempo	15	4
Más barato	11	3
Razones familiares	11	3

Por estudiar	4	1
Porque pasamos en casa	4	1
Porque salimos de Olocuilta	22	6
Prefiero Olocuilta	18	5
Son mejores	11	3
Prefiere Los Planes	7	2
Para comparar	7	2
No como pupusas el fin de semana	7	2
Por descanso	22	6
Por trabajo	7	2
Por muy llenos	7	2
Total	371	100 %

Análisis:

El 50% prefiere otros lugares y no Olocuilta por razones de distancia, tiempo o por el pasaje del transporte; el 28% prefiere otros lugares por el producto (pupusas) y el precio; el 12% por razones familiares; el 8% por diversión y el 2% por trabajo o estudio.

Comentario:

El nivel de compromiso que establecen los consumidores con determinados productos, servicios o establecimientos depende de factores como el costo de adaptarse a otros nuevo local o negocio, la disponibilidad de sustitutos, el riesgo percibido que se asocia con la compra y el grado de satisfacción obtenido en el pasado.

Anexo No. 3

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



CUESTIONARIO

Dirigido a: Proprietarios pupuserías del Municipio de Olocuilta.

Objetivo: El objetivo del presente cuestionario es obtener información sobre la situación actual de las pupusas que se comercializan y los clientes que visitan el pupusódromo en el Municipio de Olocuilta, todos los datos recopilados es para una investigación con fines académicos.

Lea detenidamente las preguntas las e identifique con una “x” la respuesta que considere conveniente.

De antemano le agradecemos la colaboración.

1. ¿Cuál nivel de estudios es el que usted posee?

Primaria Técnico Ninguno

Educación Básica Estudios Superiores

2. ¿Cuál es la clasificación de su empresa, de acuerdo a sus ingresos anuales?

Pequeña (De \$5,700 -\$57,100) No sé

Mediana (De \$57,000 a más)

3. ¿Su negocio posee más sucursales?

Si No

4. ¿Cuánto tiempo tiene la pupusería de estar funcionando?
- | | | | |
|----------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| 1-3 años | <input type="checkbox"/> | 7 – 9 años | <input type="checkbox"/> |
| 4-6 años | <input type="checkbox"/> | 10 ó más años | <input type="checkbox"/> |
5. ¿Elabora Presupuestos?
- | | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> | No | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
6. Si su respuesta fue sí, ¿Qué tipo de presupuestos elabora?
- | | | | |
|-----------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| De compra | <input type="checkbox"/> | De Inventario | <input type="checkbox"/> |
| De venta | <input type="checkbox"/> | Otro | <input type="checkbox"/> |
7. ¿Qué tipos de controles administrativos utilizan?
- | | | | |
|----------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|
| De calidad | <input type="checkbox"/> | De compra | <input type="checkbox"/> |
| De inventarios | <input type="checkbox"/> | Administrativos | <input type="checkbox"/> |
| Financieros | <input type="checkbox"/> | Ninguno | <input type="checkbox"/> |
8. ¿Cómo clasifica la calidad de las pupusas?
- | | | | | | |
|-----------|--------------------------|-------|--------------------------|---------|--------------------------|
| Excelente | <input type="checkbox"/> | Buena | <input type="checkbox"/> | Regular | <input type="checkbox"/> |
|-----------|--------------------------|-------|--------------------------|---------|--------------------------|
9. ¿Cómo considera el precio de sus productos con respecto a los de la competencia?
- | | | | |
|-------|--------------------------|----------|--------------------------|
| Igual | <input type="checkbox"/> | Alto | <input type="checkbox"/> |
| Bajo | <input type="checkbox"/> | Muy alto | <input type="checkbox"/> |
10. ¿Cuál es la clase de pupusas que más se vende?
- | | | | |
|------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| Queso | <input type="checkbox"/> | Fríjol con queso | <input type="checkbox"/> |
| Revueltas | <input type="checkbox"/> | Chicharrón con Queso | <input type="checkbox"/> |
| Queso con loroco | <input type="checkbox"/> | Todas | <input type="checkbox"/> |
| Ayote | <input type="checkbox"/> | | |
11. Según su opinión ¿la venta de pupusas se mantiene estable o ha disminuido?
- | | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> | No | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
12. ¿Cuáles son las clases de pupusas que han disminuido su consumo?
- | | | | |
|------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| Queso | <input type="checkbox"/> | Fríjol con queso | <input type="checkbox"/> |
| Revueltas | <input type="checkbox"/> | Chicharrón con Queso | <input type="checkbox"/> |
| Queso con loroco | <input type="checkbox"/> | Todas | <input type="checkbox"/> |
| Ayote | <input type="checkbox"/> | | |

13. ¿Proporciona crédito a sus clientes?

Si No

14. ¿Cuántos empleados tiene trabajando en la pupusería?

0-1 4 ó más.

2-3

15. ¿Capacita a sus empleados regularmente?

Si No

16. ¿Usted considera que la ubicación geográfica de la pupusería afecta la demanda?

Si No

17. ¿Cuál es el factor que más toma en cuenta ó que influye en la fijación de precios?

Margen de Utilidad Otros

Competencia

Cantidades

Calidad

18. ¿Cómo clasifica la atención al cliente que brinda su negocio?

Excelente

Buena

Regular

19. ¿Qué tipo de obstáculos enfrenta cuando adquiere materia prima?

Falta de recurso financiero _____

Elevado costo de la materia prima _____

Mala calidad de materia prima _____

Todas las anteriores _____

Ninguna _____

20. Sus clientes que más frecuentan su establecimiento pertenecen a las siguientes zonas geográficas:

Olocuilta

Municipios Aledaños

San Salvador

21. La mayor parte de clientes son:

Clientes Nacionales

Turistas

Extranjeros

22. ¿Cuál es el horario pico de venta de pupusas?

Desayuno Tarde

Almuerzo Cena

23. ¿En que condiciones de pago realiza sus compras?

Crédito Contado En consignación

24. ¿Para su establecimiento considera usted necesaria la participación de otros socios que le ayuden a generar mejores ideas para un aumento en las ventas?

Si No

25. ¿Qué tipo de publicidad masiva realiza?

Radio TV Prensa

26. ¿Utiliza publicidad no masiva, tales como?

Hoja Volante Brochure (folleto) Carteles

Pancartas

27. ¿Cuáles son las funciones o actividades que usted realiza en la pupusería?

28. ¿Cuál considera usted que es la causa por las que sus ventas han disminuido?

29. ¿Cuál es la variedad de productos que posee la pupusería?

30. ¿En que temporada del año aumentan las ventas?

31. ¿Cuántos proveedores tiene?

32. ¿Con que frecuencia realiza sus compras?

33. ¿En que lugar realiza sus compras?

34. Sus compras las realiza individualmente o se asocia?

35. ¿Qué beneficios o servicios le gustaría recibir de sus proveedores?

36. ¿Cuáles son los días de la semana en que más se vende?

37. ¿Cuál considera usted que es el motivo de la disminución de demanda en los días que menos vende?

38. ¿Algún factor que considera como obstáculo para venta de sus pupusas?

39. Fuera del pupusódromo, ¿A quien considera su principal competidor?

40. ¿Qué tipo de promoción de venta ofrece?

41. ¿Antes de adquirir la pupusería, tenía experiencia en negocios similares?

42. ¿Utiliza publicidad no pagada?

43. ¿Tiene logotipo?

44. ¿Tiene lema o slogan?

45. ¿Cuál es la misión de su negocio?

46. ¿Cuáles son los objetivos de comercialización de su negocio?

47. ¿Al momento de realizar la venta, en que entrega las pupusas?

48. ¿El material utilizado para entregar las pupusas tiene logotipo y lema?

49. Señale los siguientes factores que su establecimiento posee?

ALTERNATIVA	FORTALEZA	DEBILIDAD
Precio de los productos		
Precio o adquisición de materia prima		
Calidad de los productos		
Variedad de los productos actuales		
Higiene de los productos		
Condiciones de las instalaciones		
Ubicación de las instalaciones		
Higiene de las instalaciones		
Condiciones publicitarias		
Atención al cliente		
Capacitación del personal		
Promoción para los clientes		
Servicio a domicilio		
Garantía de los productos		
La asociatividad		

ALTERNATIVA	AMENAZA	OPORTUNIDAD
Competidores existentes en Olocuilta		
Competidores existentes en San Salvador		
Disminución del poder		
Adquisición de los clientes		
Delincuencia		
Transporte del producto		
Transporte de clientes		
Costo del pasaje		
Beneficios ofrecidos por los proveedores		

Resultado de la tabulación de encuesta dirigido a la competencia.

1. ¿Cuál nivel de estudios es el que usted posee?

OPCIONES	FR	%
Primaria	12	42
Educación Básica	10	34
Técnico	2	7
Estudios Superiores	3	10
Ninguno	2	7
Total	29	100%

Análisis:

Más del 75% de los encuestados han estudiado la escuela primaria o educación básica; el 17%, tiene estudios mayores al bachillerato y el 7% no tiene ningún estudio.

Comentario:

La competencia tiene la educación básica para recibir capacitaciones como microempresarios y ser una amenaza a corto plazo, para el grupo asociativo "El Manguito"; lo mismo ocurriría si logran formar un grupo asociativo.

2. ¿Cuál es la clasificación de su empresa, de acuerdo a sus ingresos anuales?

ALTERNATIVA	FR	%
Pequeña (\$ 5700.00 - \$ 57100.00)	20	69
Mediana (\$57001.00 a más)	1	3
No Sabe	8	28
Total	29	100%

Análisis:

La mayoría son pequeños empresarios (69%).

Comentario:

Como micro y pequeñas empresas dan su aporte a la economía y generan empleo; además, comparten un proyecto e influyen en las políticas y estrategias locales.

3. ¿Su negocio posee más sucursales?

ALTERNATIVA	FR	%
Si	7	24
No	22	76
Total	29	100%

Análisis:

La mayoría de las pupuserías de la competencia no posee sucursales, aunque un cuarto de ellas si las posee.

Comentario:

Lo anterior significa que con las sucursales la competencia amplía en un cuarto su segmento de mercado.

4. ¿Cuánto tiempo tiene la pupusería de estar funcionando?

OPCIÓN	FR	%
1 - 3 años	7	24
4 - 6 años	6	21
7 - 9 años	9	31
10 ó más años	7	24
Total	29	100%

Análisis:

Se observa que casi un cuarto de la competencia se ubica en los distintos rangos de tiempo preguntado.

Comentario:

El ciclo de vida del producto indica que han sido introducidos con éxito en el mercado competitivo y por lo tanto su ciclo es predecible con el transcurso del tiempo; así, las pupuserías que tienen de 1 - 3 años de operar conocen los riesgos y oportunidades por las que han pasado las que tienen más de diez años de funcionar.

5. ¿Elabora Presupuestos?

ALTERNATIVA	FR	%
Sí	17	58
No	12	42
Total	29	100%

Análisis:

Más de la mitad elabora presupuestos; el 42% no lo hace.

Comentario:

La no elaboración de presupuestos indica que el personal no está calificado en administración en general y planificación a largo plazo en particular, no pudiendo determinar el efecto de los insumos sobre los resultados: costos, ingresos y flujos de efectivo.

6. Si su respuesta fue si, ¿Qué tipo de presupuestos elabora?

OPCIÓN	FR	%
Compra	8	47
Venta	3	18
Inventario	3	18
Otros	--	--
No contestó	3	17
Total	17	100%

Análisis:

El 47% elabora presupuesto de compra, el 18% de inventario, el 18% de venta y el 17% restante no contestó.

Comentario:

Los presupuestos son realizados por los propietarios de las pupuserías de manera informal ya que no los realiza por escrito ni son dados a conocer a los empleados; ocasionalmente, el propietario pide a alguno de ellos que los realice, también, de manera informal.

7. ¿Qué tipos de controles administrativos utilizan?

OPCIÓN	FR	%
De Calidad	11	38
Inventarios	4	14
Financieros	1	3
De Compra	4	14
Administrativo	2	7
Ninguno	4	14
No Contestó	3	10
Total	29	100%

Análisis:

El 76% utiliza algún tipo de control administrativo, siendo significativo el 24% que no lo hace ya que representa un cuarto de la muestra. El mayor control que se hace es el de calidad, seguido de los inventarios y las compras.

Comentario:

El control informal sobre las actividades que se realizan es mayor que el que se planifica sobre ellas, lo cual es incongruente ya que las medidas correctivas son contingenciales y no sobre lo planeado.

El control de calidad es considerado el resultado de las relaciones con los clientes, la rapidez en el servicio y la uniformidad en los productos.

8. ¿Cómo clasifica la calidad de las pupusas?

OPCIONES	FR	%
Excelente	20	69
Buena	7	24
Regular	2	7
Total	29	100%

Análisis:

El 93% considera los productos entre excelentes y buenos. La minoría los considera regulares.

Comentario:

Considerar los productos excelentes y buenos confirma que la filosofía o la tendencia hacia la calidad y su resultado más importante es la orientación hacia los clientes.

9. ¿Cómo considera el precio de sus productos con respecto a los de la competencia?

OPCIONES	FR	%
Igual	24	83
Bajo	2	7
Alto	3	10
Muy Alto	0	-
Total	29	100%

Análisis:

El precio es considerado igual al de la competencia (83%), aunque el 10% lo considera alto.

Comentario:

El conocimiento del precio de la competencia permite el seguimiento de la misma, la formulación de precios diferenciales y los descuentos por volumen.

10. ¿Cuál es la clase de pupusas que más vende?

OPCIONES	FR	%
Queso	-	-
Revueltas	23	79
Queso con Loroco	-	-
Ayote	-	-
Fríjol con queso	2	7
Chicharrón con queso	-	-
Todas	4	14
Total	29	100%

Análisis:

La mayoría (79%) vende más las pupusas revueltas seguidas de todos los tipos (14%) y sólo el 7% vende frijol con queso.

Comentario:

Se observa que la pupusa revuelta es el diseño que más satisface al consumidor por sus atributos y beneficios: sabor, tamaño y prontitud en el servicio.

11. Según su opinión ¿La venta de pupusas se mantiene estable o ha disminuido?

ALTERNATIVA	FR	%
Estable	7	24
Ha disminuido	22	76
Total	29	100%

Análisis:

Para la mayoría (76%) las ventas han disminuido; aunque un cuarto de los encuestados opina que se mantiene estable.

Comentario:

Lo anterior indica que un cuarto de las pupuserías con ventas estabilizadas estarían en una etapa de madurez y 3 / 4 de ellas en una etapa de declinación con ventas en disminución.

12. ¿Cuáles son las clases de pupusas que han disminuido su consumo?

OPCIONES	FR	%
Queso	3	10
Revueltas	-	-
Queso con Loroco	1	3
Ayote	6	21
Frijol con queso	-	-
Chicharrón con queso	-	-
Todas	19	66
Total	29	100%

Análisis:

Toda clase de pupusas ha disminuido su demanda (66%) destacando las de ayote (21%) y las de queso y queso con loroco (13%).

Comentario:

Para los encuestados, la definición de variedades o modalidades de pupusas es más importante que considerar la innovación y mejora continua.

13. ¿Proporciona crédito a sus clientes?

ALTERNATIVA	FR	%
Sí	3	10
No	26	90
Total	29	100%

Análisis:

Las ventas se realizan mayormente al contado; no siendo significativo las ventas al crédito.

Comentario:

Las ventas al contado proporcionan los ingresos en efectivo para hacer frente a los gastos y compromisos contraídos a corto plazo.

14. ¿Cuántos empleados tiene trabajando en la pupusería?

OPCIÓN	FR	%
0 - 1	6	21
2 - 3	17	58
4 ó más	6	21
Total	29	100%

Análisis:

La mayoría de las pupuserías tienen de 2 a 3 empleados (58%); un cuarto de ellas, más de cuatro y el otro cuarto, una sola persona.

Comentario:

El número de empleados y su escolaridad indican que estas pequeñas empresas tienen una organización del trabajo anticuada ya que si un método no funciona se mantiene sin analizar si existen otros mejores.

15. ¿Capacita a sus empleados regularmente?

ALTERNATIVA	FR	%
Sí	20	69
No	9	31
Total	29	100%

Análisis:

El 69% capacita a sus empleados y el 31% no lo hace.

Comentario:

Aunque capacitan al personal, se refirieron al adiestramiento en la preparación de las pupusas, preparación del encurtido y otros menesteres y no a la capacitación formal en la organización y funcionamiento de las PYMES.

16. ¿Usted considera que la ubicación geográfica de la pupusería afecta la demanda?

ALTERNATIVA	FR	%
Sí	6	21
No	23	79
Total	29	100%

Análisis:

79% considera que la ubicación geográfica de la pupusería no afecta la demanda, aunque un cuarto de ellos manifestó que sí.

Comentario:

La ubicación geográfica facilita la logística de las operaciones y es útil para enfrentar los problemas y situaciones difíciles del mercado, aunque genera competencia y conflicto entre las regiones y dentro de la misma región.

17. ¿Cuál es el factor que más toma en cuenta o que influye en la fijación de precios?

OPCIONES	FR	%
Margen de Utilidad	5	17
Competencia	10	35
Cantidad	-	-
Calidad	8	28
Otros	1	3
Nada	5	17
Total	29	100%

Análisis:

Predominan para la fijación de precios la competencia (35%), la calidad del servicio (28%) y el margen de utilidad (17%).

Comentario:

En una sociedad de libre mercado la competencia es una de las condiciones que no es posible controlar, la sobrevivencia está condicionada a lo que haga la competencia en las opciones que ofrecen a los compradores.

18. ¿Cómo clasifica la atención al cliente que brinda su negocio?

OPCIÓN	FR	%
Excelente	21	72
Buena	6	21
Regular	2	7
Total	29	100%

Análisis:

Para la mayoría la atención al cliente es buena y excelente (93%) y la opinión de regular es del 7%.

Comentario:

La atención al cliente, al igual que los productos al ser considerados entre bueno y excelente confirma la tendencia filosófica hacia la calidad y que su resultado más importante es la orientación hacia los clientes.

19. ¿Qué tipo de obstáculos enfrenta cuando adquiere materia prima?

OPCIONES	FR	%
Falta de Recurso Financiero	5	17
Elevado costo de materia Prima	7	24
Mala Calidad de Materia Prima	-	-
Todas las anteriores	2	7
Ninguna	15	52
Total	29	100%

Análisis:

Los obstáculos para adquirir materia prima son, en su orden el elevado costo de la materia prima (24%) y la falta de recursos financieros (17%); aunque más de la mitad no identifican ninguno.

Comentario:

En general, el resultado demuestra eficiencia en la administración y el control de los insumos o materia primas; y siendo los inventarios de tamaño óptimo garantizan que no existirán faltantes y reducen los costos al mínimo.

20. Sus clientes que más frecuentan su establecimiento pertenecen a las siguientes zonas geográficas:

OPCIONES	FR	%
Olocuilta	1	3
Municipios Aledaños	10	34
San salvador	18	63
Total	29	100%

Análisis:

Los clientes son foráneos, de los municipios aledaños y de San Salvador (97%), los de la localidad representan el 3%.

Comentario:

La zona geográfica tiene las ventajas de facilitar las operaciones de logística, es útil para enfrentar los problemas y situaciones difíciles del mercado, aunque es vulnerable a contingencias ambientales como paros del transporte, obstaculización de carreteras, temporales (lluvias) y costo del combustible, entre otros.

21. La mayor parte de clientes son:

OPCIONES	FR	%
Nacionales	17	59
Turistas	10	34
Extranjeros	2	7
Total	29	100%

Análisis:

La mayoría de los clientes (59%) son Salvadoreños aunque cerca de la mitad son extranjeros (41%) lo cual es significativo.

Comentario:

El mercado meta prospectivo y sus características no pertenecen a la zona de Olocuilta por lo que el criterio de segmentación de mercado no es el geográfico.

22. ¿Cuál es el horario pico de venta de pupusas?

OPCIONES	FR	%
Desayuno	19	65
Almuerzo	6	21
Tarde	2	7
Cena	2	7
Total	29	100%

Análisis:

La mayor demanda es el desayuno y el almuerzo (86%) bajando la actividad en un (14%) en la tarde y en la cena.

Comentario:

La demanda es irregular lo que origina saturación de demanda en las horas pico lo que conlleva a lentitud en el servicio y disminución de la cantidad de los productos.

23. ¿En qué condiciones de pago realiza sus compras?

OPCIONES	FR	%
Crédito	12	42
Contado	16	55
Consignación	1	3
Total	29	100%

Análisis:

Las compras al crédito y las en consignación representan el 45%, la mayoría es al contado (55%).

Comentario:

Las compras al contado permiten utilizar de la mejor manera posible los recursos monetarios y obtener materias primas de calidad y al mejor precio, las mejores condiciones de entrega y los mejores servicios de post venta.

24. ¿Para su establecimiento considera usted necesaria la participación de otros socios que le ayuden a generar mejores ideas para un aumento en las ventas?

ALTERNATIVA	FR	%
Sí	5	17
No	21	73
Tal vez	1	3
No Contestó	2	7
Total	29	100%

Análisis:

La mayoría (73%) considera que no es necesario la asociación con otros empresarios.

Comentario:

Lo anterior demuestra la falta de cultura de cooperación existente en las PYMES y la necesidad de proponer e incentivar la asociatividad de las empresas.

25. ¿Qué tipo de publicidad masiva realiza?

OPCIONES	FR	%
Radio	4	14
TV.	2	7
Prensa	4	14
Ninguna	19	65
Total	29	100%

Análisis:

No se utiliza publicidad masiva (65%) aunque el 35% sí lo hace.

Comentario:

No se cumple el objetivo de informar a corto o largo plazo sobre las pupusas y nuevas variedades, a persuadir para que compren y a recordar las pupusas de Olocuilta.

26. ¿Utiliza publicidad no masiva, tales como?

OPCIONES	FR	%
Hoja Volante	3	10
Brochure (Folleto)	1	3
Carteles	9	31
Pancartas	3	10
Ninguno	13	46
Total	29	100%

Análisis:

El 54% utiliza publicidad no masiva, no así el 46%.

Comentario:

La publicidad no masiva permite la selectividad del mercado meta, puede personalizarse, es flexible y permite medir con facilidad los resultados.

27. ¿Cuáles son las funciones o actividades que usted realiza en la pupusería?

OPCIONES	FR	%
Contabilidad	5	17
Todas las Funciones	9	31
Preparar material y servir	1	3
Picar Repollo, lavar trastos, limpieza	3	12
Hacer Pupusas	4	14
Supervisar	1	3
Igual para todos	1	3
Control de Calidad	1	3
Limpieza, lavar trastos, administración personal	2	8
Atender y limpiar	1	3
Atender los clientes	1	3
Total	29	100%

Análisis:

En las funciones realizadas destacan las de contabilidad, hacer pupusas, lavar trastos y hacer limpieza.

Comentario:

La diversidad de respuestas denotan la poca o ninguna formación en administración, poca visión y planificación a largo plazo y una organización inadecuada.

28. ¿Cuál considera usted que es la causa por las que sus ventas han disminuido?

OPCIONES	FR	%
Situación económica	6	23
Poder adquisitivo	2	7
Competencia	15	52
Precios muy altos	1	3
Por las fiestas	1	3
No ha disminuido	1	3
Recursos económicos	1	3
Así están todos los negocios	1	3
El Tiempo (Medio Ambiente)	1	3
Total	29	100%

Análisis:

La disminución de las ventas se debe a la competencia (52%) y a la situación económica (23%).

Comentario:

La competencia es una fuerza cercana a las PYMES que afecta su capacidad para dar servicio a los clientes, siendo en este caso un punto débil de ellas.

29. ¿Cuál es la variedad de productos que posee la pupusería?

OPCIONES	FR	%
Pupusas y bebidas	3	10
Ninguno	5	17
Pupusas	6	22
Bebida	4	14
Pupusas, plátano, bebida	1	3
Pupusas, pollo, jamón, camarón	1	3
Pupusas, pollo, pescado, revueltas	1	3
Pollo, jamón. Mora, chipilín	1	3
Revueltas, frijol y queso, loroco	1	3
No contestó	6	22
Total	29	100%

Análisis:

La variedad de productos que predomina son las pupusas (22%) lo que es igual al número de los que no contestaron (22%); el resto (56%), es una miscelánea de respuestas.

Comentario:

Se desconoce la definición de variedades o modalidades de los productos y / o servicios como variables de satisfacción de los clientes.

También, lo anterior indica que les es difícil separar las características del servicio y del producto y distinguir que la calidad de los mismos son tan importantes como la capacidad del personal que los elabora y sirve.

30. ¿En qué temporada del año aumentan las ventas?

OPCIONES	FR	%
Diciembre	6	22
Todo el año	3	11
Semana Santa y Agosto	1	3
Agosto	1	3
Semana Santa, Fin de año	1	3
Semana Santa, Agosto, Diciembre	2	7
Vacación	6	22
Noviembre, Diciembre	3	11
31 Diciembre y 1° de Enero	1	3
Vacaciones, días festivos	1	3
Verano	1	3
Noviembre, Agosto, Diciembre, Semana Santa	1	3
Fin de Año	1	3
Noviembre	1	3
Total	29	100%

Análisis:

A grandes rasgos, el 58% se refiere a períodos de vacaciones durante el año: Semana Santa, Agosto; aunque; el 42% se refiere a las vacaciones de fin de año en Diciembre y Enero.

Comentario:

Definitivamente el estado de la demanda es irregular porque ocurre en temporadas o períodos específicos, fluctuando en estaciones cotidianas, lo que da la oportunidad de generar demanda modificando la mezcla de mercadotecnia, por ejemplo, flexibilizando precios o realizando promociones especiales fuera de estación.

31¿Cuántos proveedores tiene?

OPCIÓN	FR	%
Uno	2	7
Uno por cada producto	2	7
Dos	9	32
Tres	6	21
Cinco a Seis	3	10
Seis	3	10
Siete	2	7
Diez	1	3
Doce	1	3
Total	29	100%

Análisis:

La variabilidad en el número de proveedores es significativa desde dos hasta doce, siendo los más destacados dos (32%) y tres proveedores (21%).

Comentario:

La diversidad de proveedores puede indicar limitaciones sensibles en la posibilidad de abastecimiento, así como en la frescura y calidad de los productos, lo mismo en la entrega oportuna de los mismos.

También, puede indicar que existe libre competencia y transparencia en las transacciones.

32. ¿Con qué frecuencia realiza sus compras?

OPCIÓN	FR	%
Cada dos días	3	10
Cada ocho días	2	7
Semanal	3	10
Cada tres días	16	56
Cuatro - Cinco días	5	17
Total	29	100%

Análisis:

El 17% realiza compras semanales y el 83% en menos días.

Comentario:

Las compras de productos perecibles en un promedio de dos veces por semana garantizan su frescura y su manejo rotativo en pocos días para garantizar la inversión.

33. ¿En qué lugar realiza sus compras?

OPCIONES	FR	%
San Salvador	2	7
Mercado	3	10
Olocuilta	4	14
Domicilio	5	18
Establecimiento	8	28
Tienda	1	3
Lo vienen a ofrecer	1	3
En la Zona	1	3
No contestó	4	14
Total	29	100%

Análisis:

El 49% recibe la materia prima en el establecimiento, es decir, a domicilio; el resto, lo obtiene en diversos distribuidores que se encuentran dispersos.

Comentario:

La compra, transporte, almacenaje, procesamiento de pedidos y manejo de inventarios influye en el mantenimiento de los costos lo más bajo posible, y está de manera congruente con las necesidades del cliente, las ofertas de la competencia y las ganancias de las PYMES; por ejemplo, el tipo de empaque para llevar pupusas a domicilio, la cantidad de encurtido y salsa que se entrega o que el cliente quiere y puede consumir.

34. ¿Sus compras las realiza individualmente o se asocia?

ALTERNATIVA	FR	%
Individualmente	28	97
En asociatividad	1	3
Total	29	100%

Análisis:

El 97% realiza las compras individualmente.

Comentario:

Lo anterior demuestra la falta de cultura de cooperación existente entre las PYMES, la necesidad de fomentar el agrupamiento y complementar habilidades entre sí de manera que todos tengan algo en que contribuir.

35. ¿Qué beneficios o servicios le gustaría recibir de sus proveedores?

OPCIONES	FR	%
Precio más bajos / mejor calidad	1	3
Mejores productos	1	3
Mejor precio	1	3
Todo bueno	1	3
Precios bajos	2	7
Precios bajos y cantidades grandes	1	3
Mejor calidad / rebaja de precios	2	10
Ninguno	3	11
Mejor Costo	1	3
Promociones	3	11
No Contestó	4	14
Calidad	1	3
Más atentos	1	3
Crédito	2	7
Rapidez entrega	3	10
Regalos en productos por cada compra	1	3
Mejor servicio	1	3
Total	29	100%

Análisis:

Las promociones (11%), rapidez de entrega (10%), mejor calidad / rebaja de precios (10%) y precios bajos (7%) son los beneficios o servicios que le gustaría a los PYMES recibir de sus proveedores.

Comentario:

La diversidad de beneficios o servicios que las PYMES no reciben y aspiran de sus proveedores; demuestra que los intereses entre ambos no están alineados y no existe cooperación en las actividades de compra; lo que disminuye el poder de negociación frente a los proveedores.

36. ¿Cuáles son los días de la semana en que más se vende?

OPCIONES	FR	%
Todos los días	3	10
Sábado y Domingo (Fin de semana)	11	38
Viernes, Sábado, Domingo	5	18
Domingo	5	18
Sábado	1	3
Viernes	2	7
Jueves a Lunes	1	3
Miércoles	1	3
Total	29	100%

Análisis:

El 84% opina que las ventas son los días Viernes, Sábado y Domingo y el 16% dice que el miércoles o todos los días.

Comentario:

La demanda irregular durante el año (ver pregunta N° 30) se confirma en períodos específicos durante la semana fluctuando los fines de semana como saturada y el resto de la semana como decreciente; del mismo modo, es el desayuno y el almuerzo que también se satura (ver pregunta N° 22)

37. ¿Cuál considera usted que es el motivo de la disminución de demanda en los días que menos vende?

OPCIONES	FR	%
Frecuencia viajeros fin de semana	3	11
Por Competencia	3	11
No Sabe	1	3
No Contestó	3	11
Por movimiento de gente	1	3
Por trabajo	6	21
Por San Salvador	2	7
Días laborales	4	13
No hay dinero	3	11
Vienen clientes fijos	1	3
Horarios de Trabajo	1	3
Mala época	1	3
Total	29	100%

Análisis:

El 54% considera que el motivo de la disminución de la demanda en los días que menos vende se debe a la disminución del tránsito de personas por razones de trabajo; el 11% opina que se debe a la competencia; el 14% dice que por falta de dinero y a la mala época; es significativo el 14% de las personas que no contestaron o no saben.

Comentario:

Las PYMES no conocen el estado de su demanda ya que el tráfico de personas ocurre en fines de semana cuando no se trabaja; el descenso de la demanda puede deberse a que la competencia estaría comenzado a penetrar en su participación (de las PYMES) en el mercado doméstico. Además, el mercado de las pupusas es una situación de competencia pura, donde gran cantidad de vendedores ofrecen productos similares a gran número de compradores, y cada uno tiene un conocimiento rápido y completo de las transacciones del mercado.

Por ejemplo, el incremento más leve por encima del precio de oferta de un producto puede disminuir o hasta eliminar la demanda de dicho producto.

38. ¿Algún factor que considera como obstáculo para venta de sus pupusas?

OPCIONES	FR	%
Personal a veces no es amable	1	3
Por economía	2	7
Cuando llueve	1	3
No Contestó	3	10
Ninguno	14	49
Competencia	8	28
Total	29	100%

Análisis:

Desconocer o afirmar que no existen obstáculos de los productos sumado a los que no contestaron, representa el 59%; el 28% opina que se debe a la competencia y otros al personal descortés (3%) y al clima (3%).

Comentario:

El desconocimiento de los factores que favorecen o desfavorecen las ventas de las PYMES, demuestra que el personal no está calificado en administración en general y en comercialización en particular.

También, se vuelve hacer referencia a la competencia como factor importante en el proceso de ventas.

39. Fuera del pupusódromo, ¿A quién considera su principal competidor?

OPCIONES	FR	%
Ninguno	9	34
Los Planes	2	7
Pupusas de Olocuilta en San Salvador	4	13
No Contestó	2	7
San Salvador	4	13
Ex - empleados de Pupusería Olocuilta	2	7
Izalco	1	3
Todas las pupuserías fuertes	1	3
Comedores	1	3
Todo	1	3
Otros vendedores	2	7
Total	29	100%

Análisis:

Otras zonas del país son reconocidas como competencia afirma el 36%; el 34% dice que no existe competencia fuera del pupusódromo de Olocuilta y el 23% lo atribuye a otros establecimientos.

Comentario:

Con la diversidad de afirmaciones anteriores se denota que las PYMES desconocen el entorno del mercado, especialmente, en este caso, el microentorno del mercado formado por fuerzas cercanas a las PYMES que afectan su capacidad para dar servicio a los clientes y que incluyen los puntos fuertes y débiles de ellas; así como los proveedores, los clientes y la competencia.

40. ¿Qué tipo de promoción de venta ofrece?

OPCIONES	FR	%
Ninguno	13	45
No Contestó	2	7
No se hacen promociones de venta.	8	29
Por cierta cantidad regalan otra	1	3
Rótulo MCM	1	3
Rótulo	2	7
Por \$5.00 regalan una pupusa	1	3
Ofrecen Combos	1	3
Total	29	100%

Análisis:

Respuestas negativas representan el 81%, las promociones de ventas el 9% y los rótulos el 10%.

Comentario:

Lo anterior demuestra que no se evalúan las oportunidades de comunicación de mercadotecnia y la necesidad de modificar los elementos indirectos de la mezcla promocional (publicidad, anuncios, promoción de ventas y ventas personales) para optimizar la eficacia de cada uno.

41. ¿Antes de adquirir la pupusería, tenía experiencia en negocios similares?

OPCIONES	FR	%
No, acá aprendí	5	17
Ninguna	3	11
Si	11	38
No	9	31
Si, en comal	1	3
Total	29	100%

Análisis:

La falta de experiencia en el negocio es el 59% en contraposición al 41% que sí tenía experiencia.

Comentario:

La falta de experiencia, la falta de conocimientos y el personal poco calificado o no profesional es causa de la falta de información acerca del entorno y del mercado.

42. ¿Utiliza publicidad no pagada?

OPCIONES	FR	%
No	22	76
Sí	3	11
No Contestó	2	7
Sí, T.V.	1	3
Sí, T.V. canal	1	3
12		
Total	29	100%

Análisis:

Las respuestas negativas son el 83% en contraposición de las que afirman utilizar la publicidad no pagada.

Comentario:

Las PYMES no utilizan la publicidad no pagada, a corto plazo; y no personal sobre los productos y las personas, a pesar de ser más confiable para los consumidores que los anuncios pagados.

43. ¿Tiene logotipo?

OPCIONES	FR	%
El Uniforme	1	3
No	20	70
Sí	6	21
No Contestó	1	3
En general el pupusódromo	1	3
Total	29	100%

Análisis:

Las respuestas negativas son el 73% y las positivas el 27%.

Comentario:

El logotipo como parte de una marca es un símbolo, signo, diseño o combinación de los mismos que identifica a un producto o servicio; por ello; las PYMES carecen de identidad y diferenciación.

44. ¿Tiene lema o eslogan?

OPCIONES	FR	%
Sí	3	10
No	24	84
No Contestó	1	3
El cliente siempre tiene la razón	1	3
Total	29	100%

Análisis:

Las respuestas positivas con respecto al eslogan o lema son el 13% y las negativas el 87%.

Comentario:

La carencia de un logotipo y un eslogan o lema, además de ser desventaja para diferenciarse de la competencia desfavorece el posicionamiento.

45. ¿Cuál es la misión de su negocio?

OPCIONES	FR	%
Tener servicio de calidad	1	3.4
No tiene	4	14.4
Abrir otro negocio próxima semana	1	3.4
Que se vayan satisfechos	1	3.4
Poner una pupusería futuro	2	7
Mejor local	1	3.4
Prosperidad	2	7
Servirle cada día mejor	1	3.4
Sólo en Olocuilta	1	3.4
Seguir vendiendo	1	3.4
Ampliarla	2	7
Aumentar la venta	2	6.8
No Contestó	1	3.4
Ofrecer un mejor servicio	1	3.4
Tener muchos clientes	1	3.4
Superar	1	3.4
Mejora de local	1	3.4
Más Sucursales	1	3.4
Crecer	1	3.4
Que los clientes se vayan con una sonrisa	1	3.4
Embellecer el local	1	3.4
Que el cliente se vaya contento y regrese	1	3.4
Total	29	100%

Análisis:

El 80% son respuestas negativas o discordantes con el concepto de misión, el 20% son positivas.

Comentario:

Sin misión las PYMES carecen de una guía para la toma de decisiones en el largo plazo, de una descripción del propósito general que se persigue y de los criterios para evaluar la efectividad de la PYME a largo plazo.

46. ¿Cuáles son los objetivos de comercialización de su negocio?

OPCIONES	FR	%
Poner más pupuserías	1	3.4
No	6	21
Tener más clientes	2	7
Crecer más	2	7
Vender más de 250 pupusas	1	3.4
Necesidad	4	12.6
Mantener la venta	2	7
No Contestó	7	25
Tener mejor calidad	1	3.4
Vender	1	3.4
Vender más	1	3.4
Mejorar importación	1	3.4
Total	29	100%

Análisis:

El 21% contestó positivamente con respecto a los objetivos de comercialización, el 79% dio respuestas discordantes.

Comentario:

Las expectativas del esfuerzo que día a día realizan las PYMES no está definido en un objetivo con el cual comparen o evalúen su desempeño.

Además queda definido el tipo de objetivo, entre los que respondieron afirmativamente ya que se refieren al volumen de ventas.

47. ¿Al momento de realizar la venta, en qué entrega las pupusas?

OPCIONES	FR	%
Papel aluminio y bolsa	7	25
Plato plástico de colores	3	10
Canasta plástica	2	7
Papel aluminio	8	29
En azafate	2	7
En bolsa	4	13
Canasta	1	3
Papel de empaque	1	3
Platos	1	3
Total	29	100%

Análisis:

El 70% se refirió al papel de aluminio y a la bolsa en que son entregadas las pupusas para llevar y el 30% se refirió a los productos en el momento de servirlos.

Comentario:

Las PYMES desconocen la influencia que el empaque del producto tiene en las respuestas de los clientes al mismo y en todos los elementos de la mezcla de mercadotecnia que apoyan a dicho producto; además, desconocen que el empaque diferencia el producto de los productos de la competencia con un mensaje de ventas que subraye las características y los beneficios.

48. ¿El material utilizado para entregar las pupusas tiene logotipo y lema?

ALTERNATIVA	FR	%
No	27	93
No contestó	2	7
Total	29	100%

Análisis:

El 100% de las respuestas fueron negativas.

Comentario:

Sin un logotipo y un lema o eslogan que sean parte de un mensaje de ventas no se podrá crear en el consumidor una percepción del producto con el fin de crear un posicionamiento.

49. ¿Señale los siguientes factores que su establecimiento posee?

OPCIONES	FORTALEZA	DEBILIDAD	TOTAL	%		TOTAL
Precio de los productos	27	2	29	93	7	100%
Calidad de los productos	26	3	29	90	10	100%
Variedad de los productos actuales	19	10	29	66	34	100%
Higiene de los productos	27	2	29	93	7	100%
Condiciones de las instalaciones	25	4	29	86	14	100%
Ubicación de las instalaciones	27	2	29	93	7	100%

Higiene de las instalaciones	26	3	29	90	10	100%
Condiciones publicitarias	8	21	29	28	72	100%
Atención al cliente	29	0	29	100	0	100%
Capacitación del personal	22	7	29	76	24	100%
Promoción para los clientes	9	20	29	31	69	100%
Servicio a domicilio	5	24	29	17	83	100%
Garantía de los productos	28	1	29	97	3	100%
La asociatividad	2	27	29	7	93	100%

OPCIONES	AMENAZA	OPORTUNIDAD	TOTAL	%		TOTAL
Competidores existentes en Olocuilta	25	4	29	86	14	100%
Competidores existentes en San Salvador	21	8	29	72	28	100%
Precio o adquisición de materia prima	19	10	29	66	34	100%
Disminución del poder adquisitivo	27	2	29	93	7	100%

Lealtad de los clientes constantes	9	20	29	69	31	100%
Delincuencia	22	7	29	76	24	100%
Transporte del producto	6	23	29	10	90	100%
Transporte de clientes	17	12	29	59	41	100%
Costo del pasaje	27	2	29	93	7	100%
Beneficios ofrecidos por los proveedores	5	24	29	17	83	100%

Anexo No. 4

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



CUESTIONARIO

Dirigido a: Propietarios pupuserías del Municipio de Olocuilta, integrantes del grupo asociativo “El Manguito”

Objetivo: El objetivo de la presente es obtener sobre la situación actual de las pupusas que se comercializan en el Municipio de Olocuilta, todos los datos recopilados son para una investigación con fines académicos.

Lea detenidamente las preguntas e identifique con una “x” la respuesta que considere usted conveniente.

De antemano le agradecemos la colaboración.

1. ¿Cuál nivel de estudios es el que usted posee?

Primaria Técnico Ninguno

Educación Básica Estudios Superiores

2. ¿Cuál es la clasificación de su empresa, de acuerdo a sus ingresos anuales?

Pequeña (De \$5,700 -\$57,100)

Mediana (De \$57,000 a más)

3. ¿Su negocio posee más sucursales?

Si No

4. ¿Cuánto tiempo tiene la pupusería de estar funcionando?
- | | | | |
|----------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| 1-3 años | <input type="checkbox"/> | 7 – 9 años | <input type="checkbox"/> |
| 4-6 años | <input type="checkbox"/> | 10 ó más años | <input type="checkbox"/> |
5. ¿Elabora Presupuestos?
- | | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> | No | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
6. Si su respuesta fue sí, ¿Qué tipo de presupuestos elabora?
- | | | | |
|-----------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| De compra | <input type="checkbox"/> | De Inventario | <input type="checkbox"/> |
| De venta | <input type="checkbox"/> | Otro | <input type="checkbox"/> |
7. ¿Qué tipos de controles administrativos utilizan?
- | | | | |
|----------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|
| De calidad | <input type="checkbox"/> | De compra | <input type="checkbox"/> |
| De inventarios | <input type="checkbox"/> | Administrativos | <input type="checkbox"/> |
| Financieros | <input type="checkbox"/> | Ninguno | <input type="checkbox"/> |
8. ¿Cómo clasifica la calidad de las pupusas?
- | | | | | | |
|-----------|--------------------------|-------|--------------------------|---------|--------------------------|
| Excelente | <input type="checkbox"/> | Buena | <input type="checkbox"/> | Regular | <input type="checkbox"/> |
|-----------|--------------------------|-------|--------------------------|---------|--------------------------|
9. ¿Cómo considera el precio de sus productos con respecto a los de la competencia?
- | | | | |
|-------|--------------------------|----------|--------------------------|
| Igual | <input type="checkbox"/> | Alto | <input type="checkbox"/> |
| Bajo | <input type="checkbox"/> | Muy alto | <input type="checkbox"/> |
10. ¿Cuál es la clase de pupusas que más se vende?
- | | | | |
|------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| Queso | <input type="checkbox"/> | Fríjol con queso | <input type="checkbox"/> |
| Revueltas | <input type="checkbox"/> | Chicharrón con Queso | <input type="checkbox"/> |
| Queso con loroco | <input type="checkbox"/> | Todas | <input type="checkbox"/> |
| Ayote | <input type="checkbox"/> | | |
11. Según su opinión ¿la venta de pupusas se mantiene estable o ha disminuido?
- | | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> | No | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
12. ¿Cuáles son las clases de pupusas que han disminuido su consumo?
- | | | | |
|------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| Queso | <input type="checkbox"/> | Fríjol con queso | <input type="checkbox"/> |
| Revueltas | <input type="checkbox"/> | Chicharrón con Queso | <input type="checkbox"/> |
| Queso con loroco | <input type="checkbox"/> | Todas | <input type="checkbox"/> |
| Ayote | <input type="checkbox"/> | | |

13. ¿Proporciona crédito a sus clientes?

Si No

14. ¿Cuántos empleados tiene trabajando en la pupusería?

0-1 4 ó más.

2-3

15. ¿Capacita a sus empleados regularmente?

Si No

16. ¿Usted considera que la ubicación geográfica de la pupusería afecta la demanda?

Si No

17. ¿Cuál es el factor que más toma en cuenta ó que influye en la fijación de precios?

Margen de Utilidad Otros

Competencia

Cantidades

Calidad

18. ¿Cómo clasifica la atención al cliente que brinda su negocio?

Excelente

Buena

Regular

19. ¿Qué tipo de obstáculos enfrenta cuando adquiere materia prima?

Falta de recurso financiero _____

Elevado costo de la materia prima _____

Mala calidad de materia prima _____

Todas las anteriores _____

Ninguna _____

20. Sus clientes que más frecuentan su establecimiento pertenecen a las siguientes zonas geográficas:

Olocuilta

Municipios Aledaños

San Salvador

21. La mayor parte de clientes son:

Clientes Nacionales

Turistas

Extranjeros

22. ¿Cuál es el horario pico de venta de pupusas?

Desayuno

Tarde

Almuerzo

Cena

23. ¿En que condiciones de pago realiza sus compras?

Crédito

Contado

En consignación

24. ¿Para su establecimiento considera usted necesaria la participación de otros socios que le ayuden a generar mejores ideas para un aumento en las ventas?

Si

No

25. ¿Qué tipo de publicidad masiva realiza?

Radio

TV

Prensa

26. ¿Utiliza publicidad no masiva, tales como?

Hoja Volante

Brochure (folleto)

Carteles

Pancartas

27. ¿Cuáles son las funciones o actividades que usted realiza en la pupusería?

28. ¿Cuál considera usted que es la causa por las que sus ventas han disminuido?

29. ¿Cuál es la variedad de productos que posee la pupusería?

30. ¿En que temporada del año aumentan las ventas?

31. ¿Cuántos proveedores tiene?

32. ¿Con que frecuencia realiza sus compras?

33. ¿En que lugar realiza sus compras?

34. Sus compras las realiza individualmente o se asocia?

35. ¿Qué beneficios o servicios le gustaría recibir de sus proveedores?

36. ¿Cuáles son los días de la semana en que más se vende?

37. ¿Cuál considera usted que es el motivo de la disminución de demanda en los días que menos vende?

38. ¿Algún factor que considera como obstáculo para venta de sus pupusas?

39. Fuera del pupusódromo, ¿A quien considera su principal competidor?

40. ¿Qué tipo de promoción de venta ofrece?

41. ¿Antes de adquirir la pupusería, tenía experiencia en negocios similares?

42. ¿Utiliza publicidad no pagada?

43. ¿Tiene logotipo?

44. ¿Tiene lema o slogan?

45. ¿Cuál es la misión de su negocio?

46. ¿Cuáles son los objetivos de comercialización de su negocio?

47. ¿Al momento de realizar la venta, en que entrega las pupusas?

48. ¿El material utilizado para entregar las pupusas tiene logotipo y lema?

49. Señale los siguientes factores que su establecimiento posee?

ALTERNATIVA	FORTALEZA	DEBILIDAD
Precio de los productos		
Precio o adquisición de materia prima		
Calidad de los productos		
Variedad de los productos actuales		
Higiene de los productos		
Condiciones de las instalaciones		
Ubicación de las instalaciones		
Higiene de las instalaciones		
Condiciones publicitarias		
Atención al cliente		
Capacitación del personal		
Promoción para los clientes		
Servicio a domicilio		
Garantía de los productos		
La asociatividad		

ALTERNATIVA	AMENAZA	OPORTUNIDAD
Competidores existentes en Olocuilta		
Competidores existentes en San Salvador		
Disminución del poder		
Adquisición de los clientes		
Delincuencia		
Transporte del producto		
Transporte de clientes		
Costo del pasaje		
Beneficios ofrecidos por los proveedores		

**Resultados de la tabulación de la encuesta para el Grupo
Asociativo "El Manguito"**

1. ¿Cuál nivel de estudios es el que usted posee?

NIVEL DE ESTUDIOS	FR	%
Primaria	6	40
Educación Básica	8	53
Técnico	1	7
Estudios Superiores	-	
Ninguno	-	
Total	15	100%

Análisis:

El 93% tiene estudios de primaria a educación básica y el resto son técnicos.

Comentario:

El grupo asociativo "El Manguito" tiene la educación básica para recibir la capacitación como microempresarios y mejorar sus habilidades administrativas.

2. ¿Cuál es la clasificación de su empresa, de acuerdo a sus ingresos anuales?

TAMAÑO EMPRESA	FR	%
Pequeña	15	100
Mediana	-	
Total	15	100%

Análisis:

El 100% son empresas pequeñas

Comentario:

Como microempresarios dan su aporte a la economía salvadoreña y generan empleo; además, comparten una visión y un proyecto e influyen en las políticas y estrategias locales.

3.¿Su negocio posee más sucursales?

POSEE SUCURSALES	FR	%
Si	7	47
No	8	53
Total	15	100%

Análisis:

La mayoría (53%) no posee sucursales, aunque quienes las poseen son significativos (47%)

Comentario:

Con las sucursales el grupo asociativo "El Manguito" amplía su segmento de mercado en un 47%.

4.¿Cuánto tiempo tiene la pupusería de estar funcionando?

TIEMPO FUNCIONAR	FR	%
1 - 3 años	1	7
4 - 6 años	7	46
7 - 9 años	6	40
10 ó más años	1	7
Total	15	100%

Análisis:

El 46% tiene entre 4-6 años; de 7-9 años el 40%; y de 1-3 años, el mismo porcentaje que más de 10 años (7%)

Comentario:

El ciclo de vida de los negocios indica que han introducido sus productos con éxito en el mercado competitivo y por lo tanto el ciclo de vida es predecible con el transcurso del tiempo; de esta manera

las pupuserías que tienen de 1-3 años de operar conocen los riesgos y oportunidades por las que han pasado las de 4 a más de 10 años.

5.¿Elabora Presupuestos?

ELABORA PRESUPUESTOS	FR	%
Sí	14	93
No	1	7
Total	15	100%

Análisis:

El 93% elabora presupuestos, el 7% no lo hace.

Comentario:

La elaboración de presupuestos por la mayoría de los asociados indica una fortaleza y que están calificados en planificación en particular y en administración en general, pudiendo determinar el efecto de los insumos sobre los resultados: costos, ingresos y flujos de efectivo.

6.Si su respuesta fue si, ¿Qué tipo de presupuestos elabora?

TIPO DE PRESUPUESTOS	FR	%
Compra	10	71
Venta	-	
Inventario	-	
Otros	4	29
Total	14	100%

Análisis:

El 71% de los presupuestos elaborados son de compras, el 29% de otro tipo.

Comentario:

Los presupuestos son informales ya que no están escritos ni son dados a conocer a los empleados; aunque se hacen tomando como base las funciones del personal y asignando resultados.

7.¿Qué tipos de controles administrativos utilizan?

CONTROLES	FR	%
De Calidad	7	47
Inventarios	3	20
Financieros	3	20
De Compra	-	
Administrativo	2	13
Ninguno	-	
Total	15	100%

Análisis:

Los controles de calidad son el 67%, de inventario el 20%, lo mismo que los controles financieros; el 13% son controles administrativos.

Comentario:

El control informal sobre las actividades que se realizan es mayor que el que se planifica sobre ellas, lo cual es incongruente ya que las medidas correctivas son contingenciales y no sobre lo planeado.

El control de calidad es considerado el resultado de las relaciones con los clientes, la rapidez en el servicio y la uniformidad en los productos.

8.¿Cómo clasifica la calidad de las pupusas?

CALIDAD DE LAS PUPUSAS	FR	%
Excelente	14	93
Buena	1	7
Regular	-	
Total	15	100%

Análisis:

Para el 93% la calidad de las pupusas es excelente y buenas para el 7%

Comentario:

Considerar los productos como excelentes y buenos confirman que la filosofía o la tendencia hacia la calidad y su resultado más importante es la orientación hacia el cliente.

9.¿Cómo considera el precio de sus productos con respecto a los de al competencia?

PRECIO S/ COMPETENCIA	FR	%
Muy Alto	-	
Alto	2	13
Igual	13	87
Bajo	-	
Total	15	100%

Análisis:

Para el 87% los precios de las pupusas son iguales a los de la competencia y para el 13% de los propietarios son altos.

Comentario:

El conocimiento del precio de la competencia permite el seguimiento de la misma, la formulación de precios diferenciales y los descuentos por volumen.

10.¿Cuál es la clase de pupusas que más vende?

OPCIONES	FR	%
Queso	-	
Revueltas	13	86
Queso con Loroco	1	7
Ayote	-	
Fríjol con queso	1	7
Chicharrón con queso	-	
Todas	-	
Total	15	100%

Análisis:

Las pupusas que más se venden son las revueltas según el 86% siguiendo las de queso con loroco el 7% y frijol con queso con el 7%

Comentario:

La pupusa revuelta es el diseño que más satisface al consumidor por sus atributos y beneficios: sabor, olor, tamaño, elementos nutritivos y prontitud en el servicio.

11. Según su opinión ¿La venta de pupusas se mantiene estable o ha disminuido?

ALTERNATIVA	FR	%
No ha disminuido	1	7
Ha disminuido	14	93
Total	15	100%

Análisis:

Para la mayoría (93%) las ventas han disminuido, no así para el 7%

Comentario:

La minoría de las pupuserías con ventas estabilizadas estarían en una etapa de madurez y 9/10 de ellas en una etapa de declinación con ventas en disminución.

12. ¿Cuáles son las clases de pupusas que han disminuido su consumo?

OPCIONES	FR	%
Queso	6	40
Revueltas	-	
Queso con Loroco	-	
Ayote	3	20
Frijol con queso	-	
Chicharrón con queso	-	
Todas	6	40
Total	15	100%

Análisis:

Para el 40% todos los tipos de pupusa han disminuido en sus ventas; para el otro 40% han sido las de queso y para el 20% las de ayote.

Comentario:

Para los asociados del grupo asociativo "El Manguito" la definición de variedades o modalidades de pupusas es más importante que considerar la innovación y mejora continua.

13.¿Proporciona crédito a sus clientes?

ALTERNATIVA	FR	%
Sí	-	
No	15	100
Total	15	100%

Análisis:

Ningún negocio proporciona crédito a sus clientes

Comentario:

Las ventas al contado proporcionan los ingresos en efectivo para enfrentar los gastos y compromisos contraídos a corto plazo.

14.¿Cuántos empleados tiene trabajando en la pupusería?

OPCIÓN	FR	%
0 - 1	-	
2 - 3	10	67
4 ó más	5	33
Total	15	100%

Análisis:

El 67% de los negocios tiene entre 2 y 3 empleados y el 33% tiene más de cuatro.

Comentario:

El número de empleados y su escolaridad indica que estas pequeñas empresas tienen una organización del trabajo anticuada ya que si un método no funciona se mantiene sin analizar si existen otros mejores.

15.¿Capacita a sus empleados regularmente?

ALTERNATIVA	FR	%
Sí	7	47
No	8	53
Total	15	100%

Análisis:

El número de negocios que capacita a sus empleados es el 47% y el 53% no lo hace.

Comentario:

Aunque capacitan al personal, se refieren al adiestramiento en la preparación de las pupusas, preparación del encurtido y otros menesteres y no en la capacitación formal en la organización y funcionamiento de las PYMES.

16.¿Usted considera que la ubicación geográfica de la pupusería afecta la demanda?

ALTERNATIVA	FR	%
Sí	1	17
No	14	93
Total	15	100%

Análisis:

Para el 93% de los encuestados la ubicación no afecta las ventas.

Comentario:

La ubicación geográfica facilita la logística de las operaciones y es útil para enfrentar los problemas y las situaciones difíciles del mercado aunque genere competencia y conflicto entre las regiones y dentro de la misma región.

17.¿Cuál es el factor que más toma en cuenta o que influye en la fijación de precios?

OPCIONES	FR	%
Margen de Utilidad	1	7
Competencia	10	67
Cantidad	2	13
Calidad	2	13
Total	15	100%

Análisis:

El precio es fijado con base a la competencia por el 67% de los negocios, por la cantidad el 13%, por la calidad el 13% también y por el margen de ganancia lo hace el 7%.

Comentario:

En una sociedad de libre mercado, la competencia es una de las condiciones que no es posible controlar, la sobrevivencia está condicionada a lo que haga la competencia en las opciones que ofrecen a los compradores.

18.¿Cómo clasifica la atención al cliente que brinda su negocio?

OPCIÓN	FR	%
Excelente	10	67
Buena	5	33
Regular	-	
Total	15	100%

Análisis:

Para el 67% la atención al cliente es excelente y para el 33% es buena.

Comentario:

La atención al cliente al ser considerada entre buena y excelente confirma la tendencia filosófica hacia la calidad y que su resultado más importante es la orientación hacia los clientes.

19. ¿Qué tipo de obstáculos enfrenta cuando adquiere materia prima?

OPCIONES	FR	%
Falta de Recurso Financiero	-	
Elevado costo de materia Prima	1	7
Mala Calidad de Materia Prima	-	
Todas las anteriores	10	67
Ninguna	4	26
Total	15	100%

Análisis:

El 67% tiene problemas financieros, elevando el costo de materia prima y mala calidad de la materia prima; un 7% solo tienen problemas con el elevado costo de la materia prima y el 26% no tiene ningún problema.

Comentario:

La administración y el control de los insumos o materia prima es eficiente, siendo los inventarios de tamaño óptimo los que garantizan que no existirán faltantes y reducen los costos al mínimo.

20. Sus clientes que más frecuentan su establecimiento pertenecen a las siguientes zonas geográficas:

OPCIONES	FR	%
Olocuilta	-	
Municipios Aledaños	-	
San salvador	15	100
Total	15	100%

Análisis:

El 100% de los clientes que visitan los negocios de Olocuilta proceden de San Salvador.

Comentario:

La zona geográfica tiene las ventajas de facilitar las operaciones de logística, es útil para enfrentar los problemas y situaciones difíciles del mercado, aunque es vulnerable a contingencias ambientales como paros del transporte, obstaculización de carreteras, temporales (lluvias) y costo del combustible, entre otros.

21. La mayor parte de clientes son:

OPCIONES	FR	%
Nacionales	11	73
Turistas	3	20
Extranjeros	1	7
Total	15	100%

Análisis:

El 73% de los clientes son Salvadoreños, turistas el 20% y extranjeros el 7%.

Comentario:

El mercado meta prospectivo y sus características no pertenecen a la zona de Olocuilta por lo que el criterio de segmentación de mercado no es el geográfico.

22. Cuál es el horario pico de venta de pupusas?

OPCIONES	FR	%
Desayuno	2	13
Almuerzo	-	
Tarde	3	20
Cena	10	67
Total	15	100%

Análisis:

Durante el día, es en la cena cuando más se venden las pupusas (67%) seguido de la tarde (20%) y en el desayuno (13%).

Comentario:

La demanda es irregular lo que origina saturación de demanda en las horas pico lo que conlleva a lentitud en el servicio y disminución de la calidad de los productos.

23.¿En qué condiciones de pago realiza sus compras?

OPCIONES	FR	%
Crédito	1	7
Contado	14	93
Consignación	-	
Total	15	100%

Análisis:

Las compras de suministros se realizan compran al contado por el 93% de los negocios y al crédito lo hace el 7%.

Comentario:

Las compras al contado permiten utilizar de la mejor manera posible los recursos monetarios y obtener materias primas de calidad y al mejor precio, las mejores condiciones de entrega y los mejores servicios de post venta.

24.¿Para su establecimiento considera usted necesaria la participación de otros socios que le ayuden a generar mejores ideas para un aumento en las ventas?

ALTERNATIVA	FR	%
Sí	4	26
No	11	74
Total	15	100%

Análisis:

El 74% de los encuestados dice que no es necesario tener socios, aunque el 26% opina que sí lo es.

Comentario:

Existe la falta de cultura de cooperación en las PYMES y la necesidad de proponer e incentivar el agrupamiento de las empresas.

25.¿Qué tipo de publicidad masiva realiza?

OPCIONES	FR	%
Radio	1	7
TV.	-	
Prensa	3	20
Ninguna	11	73
Total	15	100%

Análisis:

El 73% no hace publicidad en medios masivos, el 20% lo ha hecho en la prensa, el 7% en la radio.

Comentario:

No existe el objetivo de informar a corto y largo plazo sobre las pupusas y nuevas variedades, a persuadir para que compren y recordar las pupusas de Olocuilta.

26.¿Utiliza publicidad no masiva, tales como?

OPCIONES	FR	%
Hoja Volante	-	
Brochure (Folleto)	-	
Carteles	10	67
Pancartas	1	7
Ninguno	4	26
Total	15	100%

Análisis:

El cartel es el medio no masivo de publicidad más usado (67%), la pancarta lo es en un 7% y el 26% no utiliza ninguno.

Comentario:

La publicidad no masiva permite la selectividad del mercado meta, puede personalizarse, es flexible y permite medir con facilidad los resultados.

27.¿Cuáles son las funciones o actividades que usted realiza en la pupusería?

OPCIONES	FR	%
Contabilidad	4	27
Administración	3	20
Atención al Cliente	5	33
Limpieza	3	20
Total	15	100%

Análisis:

Las funciones de atención al cliente son las que más realizan los encuestados (33%) seguido por el 27% que realizan funciones contables y con 20% cada una las administrativas y las de limpieza.

Comentario:

La diversidad de funciones denotan la poca o ninguna formación en administración, poca visión y planificación a largo plazo y una organización inadecuada.

28.¿Cuál considera usted que es la causa por las que sus ventas han disminuido?

OPCIONES	FR	%
Por trabajo	1	7
Economía	6	40
Competencia	7	46
Falta de clientes	1	7
Total	15	100%

Análisis:

La causa principal de disminución de las ventas es la competencia (46%), las razones económicas en general tanto del país como de la familia es el 40% y por la falta de trabajo por parte de las personas el 20% y la falta de clientes el 20% también.

Comentario:

La competencia es una fuerza cercana a las PYMES que afecta su capacidad para dar servicio a los clientes, siendo en este caso un punto débil de ellas.

29. ¿Cuál es la variedad de productos que posee la pupusería?

OPCIONES	FR	%
Pollo	5	33
Mora	2	13
Camarón	2	14
Ayote	1	7
Las comunes	5	33
Total	15	100%

Análisis:

Para la mayoría del 33% la variedad son las pupusas de pollo, para otro porcentaje igual (33%) son las pupusas comunes (queso, frijol con queso y revueltas); las de mora son el 13% y con el 14% cada una de las pupusas de camarón, de pescado y de ayote.

Comentario:

Se desconoce la definición de variedades o modalidades de los productos y / o servicios como variables de satisfacción de los clientes.

A las PYMES les es difícil separar las características del servicio y del producto y distinguir que la calidad de los mismos son tan importantes como la capacidad del personal que los elabora y sirve.

30. ¿En qué temporada del año aumentan las ventas?

OPCIONES	FR	%
Vacaciones	13	86
Diciembre	1	7
Noviembre y Diciembre	1	7
Total	15	100%

Análisis:

La temporada que más se venden las pupusas es en vacaciones (86%), noviembre 7% y diciembre otro 7%.

Comentario:

El estado de la demanda es irregular porque ocurre en temporadas o períodos específicos, fluctuando en estaciones cotidianas, lo que da la oportunidad de generar demanda modificando la mezcla de mercadotecnia, por ejemplo, flexibilizando precios o realizando promociones especiales fuera de estación.

31. ¿Cuántos proveedores tiene?

OPCIÓN	FR	%
Uno	1	7
Dos	1	7
Tres	6	40
Cuatro	1	7
Cinco	1	7
Siete	4	25
Diez	1	7
Total	15	100%

Análisis:

Tres proveedores es el número que tienen los negocios en un 40%, siete el 25% y con 7% cada uno los que tienen uno, dos, cuatro, cinco y diez.

Comentario:

La diversidad de proveedores puede indicar limitaciones sensibles en la posibilidad de abastecimiento, en la frescura y calidad de los productos, así como en la entrega oportuna de los mismos.

También, puede indicar que existe libre competencia y transparencia en las transacciones.

32.¿Con qué frecuencia realiza sus compras?

OPCIÓN	FR	%
Diario	1	7
Cada 2 días	3	20
Cada 3 días	6	40
Cada 4 días	4	26
Semanal	1	7
Total	15	100%

Análisis:

La mayoría de los negocios hace sus compras cada 3 días, le sigue el 26% con compras cada 4 días, el 20% cada 2 días y el 7% lo hace diario o semanal.

Comentario:

La compra de productos perecibles en un promedio de dos veces por semana garantiza su frescura y su manejo rotativo en pocos días para garantizar la inversión.

33.¿En qué lugar realiza sus compras?

OPCIONES	FR	%
Olocuilta	6	40
Domicilio	8	53
Ninguno	1	7
Total	15	100%

Análisis:

El 53% hace sus compras y reciben los productos a domicilio y el 40% lo hace en Olocuilta.

Comentario:

La compra, transporte, almacenaje, procesamiento de pedidos y manejo de inventarios influye en el mantenimiento de los costos lo más bajo posible, y está de manera congruente con las necesidades del cliente, las ofertas de la competencia y las ganancias de las PYMES; por

ejemplo, el tipo de empaque para llevar pupusas a domicilio, la cantidad de encurtido y salsa que se entrega o que el cliente quiere y puede consumir.

34.¿Sus compras las realiza individualmente o se asocia?

ALTERNATIVA	FR	%
Individualmente	15	100
En asociatividad	-	
Total	15	100%

Análisis:

El 100% de los negocios realiza las compras de suministros de manera individual y no en asociación o en grupo.

Comentario:

Existe falta de cultura de cooperación existente entre las PYMES, la necesidad de fomentar el agrupamiento y complementar habilidades entre sí de manera que todos tengan algo en que contribuir.

35.¿Qué beneficios o servicios le gustaría recibir de sus proveedores?

OPCIONES	FR	%
Buena Calidad	2	13
Precios Bajos	9	61
Rapidez entrega	4	26
Total	15	100%

Análisis:

El 61% espera que los proveedores les den el beneficio de precios bajos, el 26% rapidez de entrega y el 13% buena calidad.

Comentario:

La diversidad de beneficios o servicios que las PYMES no reciben y aspiran de sus proveedores; demuestra que los intereses entre ambos no están alineados y no existe cooperación en las actividades de

compra; lo que disminuye el poder de negociación frente a los proveedores.

36. ¿Cuáles son los días de la semana en que más se vende?

OPCIONES	FR	%
Fin de semana	12	80
Vier-Sáb-Dom	3	20
Total	15	100%

Análisis:

Para el 80% durante la semana los días que más se vende es los fines de semana y para el 20% hay que incluir los viernes.

Comentario:

La demanda irregular durante el año (ver pregunta N° 30) se confirma en periodos específicos durante la semana fluctuando los fines de semana como saturada y el resto de la semana como decreciente; del mismo modo, es la cena y la tarde lo que también se saturan.

37. ¿Cuál considera usted que es el motivo de la disminución de demanda en los días que menos vende?

OPCIONES	FR	%
Tránsito de personas	1	7
Aumenta en fin de semana	3	20
Trabajo	3	20
Entre semana	1	7
La competencia	6	39
Ninguno	1	7
Total	15	100%

Análisis:

El mayor motivo para la disminución de la demanda es la competencia (39%), la falta de trabajo representa el 20%, para otro 20% la demanda aumenta los fines de semana y con el 7% opinan que se debe a la disminución de tránsito de personas por la zona; para otro 7% la

disminución baja entre semanas; también, un 7% opina que no hay ningún motivo de disminución de demanda.

Comentario:

Las PYMES no conocen el estado de su demanda ya que el tráfico de personas ocurre en fines de semana cuando no se trabaja; el descenso de la demanda puede deberse a que la competencia ha comenzado a penetrar en la participación del grupo asociativo "El Manguito".

El mercado de las pupusas es una situación de competencia pura, donde gran cantidad de vendedores ofrecen productos similares a gran número de compradores; y cada uno tiene un conocimiento rápido y completo de las transacciones del mercado.

El incremento más leve por encima del precio de oferta de un producto puede disminuir o hasta eliminar la demanda de dicho producto.

38. ¿Algún factor que considera como obstáculo para venta de sus pupusas?

OPCIONES	FR	%
Ninguno	2	13
Competencia	13	87
Total	15	100%

Análisis:

Para el 87% el mayor obstáculo para las ventas es la competencia y para el 13% no existe ningún obstáculo.

Comentario:

Se hace referencia a la competencia como factor importante en el proceso de ventas.

39. Fuera del pupusódromo, ¿A quién considera su principal competidor?

OPCIONES	FR	%
Nadie	10	67
Otros se denominan Olocuilta	3	20
Comedores Cerca	2	13
Total	15	100%

Análisis:

El 67% dice no tener competidores, el 20% opinan que son otros establecimientos que anuncian pupusas de Olocuilta y están ubicados en otros municipios; para el 13% la competencia son los comedores cercanos.

Comentario:

Las PYMES desconocen el entorno del mercado, específicamente el microentorno del mercado formado por fuerzas cercanas a las PYMES y que afectan su capacidad para dar servicio a los clientes y que incluyen los puntos fuertes y débiles de ellas, así como los proveedores, los clientes y la competencia.

40. ¿Qué tipo de promoción de venta ofrece?

OPCIONES	FR	%
Ninguno	13	86
Por cada 10 pupusas regala 1	1	7
Por cada 5 pupusas regala 2	1	7
Total	15	100%

Análisis:

El 86% no hace ninguna promoción y el 14% regalan una o dos pupusas según la cantidad comprada.

Comentario:

No se evalúan las oportunidades de comunicación de mercadotecnia y la necesidad de modificar los elementos indirectos de la mezcla promocional (publicidad, anuncios, promoción de ventas y ventas personales) para optimizar la eficacia de cada uno.

41. ¿Antes de adquirir la pupusería, tenía experiencia en negocios similares?

OPCIONES	FR	%
Si	10	67
No	5	33
Total	15	100%

Análisis:

El 67% ha tenido experiencia en negocios similares, el 33% no la ha tenido.

Comentario:

La falta de experiencia es causa de la falta de información acerca del entorno y del mercado.

42. ¿Utiliza publicidad no pagada?

OPCIONES	FR	%
No	9	60
Sí	4	27
La que me hace la gente	2	13
Total	15	100%

Análisis:

El 60% dice que nunca ha recibido publicidad no pagada; el 27% dice que sí.

Comentario:

No se utiliza la publicidad no pagada a corto plazo y no personal sobre los productos y las personas, a pesar de ser más confiable para los consumidores que los anuncios pagados.

43.¿Tiene logotipo?

OPCIONES	FR	%
No	11	73
Sí	4	27
Total	15	100%

Análisis:

El 80% no tiene logotipo, el 27% si lo tiene.

Comentario:

El logotipo como parte de una marca identifica a un producto o servicio; por ello; las PYMES carecen de identidad y diferenciación.

44.¿Tiene lema o eslogan?

OPCIONES	FR	%
Sí	3	20
No	12	80
Total	15	100%

Análisis:

El 80% no tiene lema o slogan; el 20% sí lo tiene.

Comentario:

La carencia de un eslogan o lema, es una desventaja para diferenciarse de la competencia y desfavorece el posicionamiento.

45.¿Cuál es la misión de su negocio?

OPCIONES	FR	%
Mantener la venta	4	26
Obtener mucha ganancia	4	27
Servir al cliente	1	7
Dar buena calidad	4	26
Ser la mejor	1	7
Obtener más clientes	1	7
Total	15	100%

Análisis:

La misión del negocio es obtener ganancias, mantener las ventas y dar buena calidad (cada uno con el 26-27%) y con poco porcentaje servir al cliente (7%) y obtener mas clientes (7%).

Comentario:

Sin misión las PYMES carecen de una guía para la toma de decisiones en el largo plazo, de una descripción del propósito general que se persigue y de los criterios para evaluar la efectividad de la PYME a largo plazo.

46.¿Cuáles son los objetivos de comercialización de su negocio?

OPCIONES	FR	%
Abrir otra pupusería	6	39
Necesidad	3	20
Mantener las ventas	1	7
Vender	1	7
Mantener la calidad	1	7
Crecer en ventas	2	13
Más ganancias	1	7
Total	15	100%

Análisis:

El objetivo de comercialización para el 20% es la necesidad, para el 39% es abrir otra pupusería, crecer en ventas el 13% y con el 7% cada uno mantener las ventas, vender y más ganancias.

Comentario:

Las expectativas del esfuerzo que día a día realizan las MYPES no está definido en un objetivo con el cual comparen o evalúen su desempeño.

Queda definido el tipo de objeto el cual se refiere a la expansión del negocio y el incremento de las ventas.

47.¿Al momento de realizar la venta, en qué entrega las pupusas?

OPCIONES	FR	%
Aluminio y Bolsas	5	34
Platos plásticos	2	13
Aluminio	6	40
Bolsas	2	13
Total	15	100%

Análisis:

El envoltorio para entregar las pupusas es el papel aluminio y las bolsas (87%), los platos de plástico son el 13%.

Comentario:

Se desconoce la influencia que el empaque del producto tiene en las respuestas de los clientes al mismo y en todos los elementos de la mezcla de mercadotecnia que apoyan a dicho producto; también, desconocen que el empaque diferencia el producto de los productos de la competencia con un mensaje de ventas que subraye las características y los beneficios.

48.¿El material utilizado para entregar las pupusas tiene logotipo y lema?

ALTERNATIVA	FR	%
No	14	93
Pensamos poner	1	7
Total	15	100%

Análisis:

El 100% no usa logo y lema en los envoltorios.

Comentario:

Sin un logotipo y un lema o eslogan que sean parte de un mensaje de ventas no se podrá crear en el consumidor una percepción del producto con el fin de crear un posicionamiento.

49. Señale los siguientes factores que su establecimiento posee

OPCIONES	FORTALEZA	DEBILIDAD	TOTAL	%		TOTAL
Precio de los productos	13	2	15	87	13	100%
Calidad de los productos	13	2	15	87	13	100%
Variedad de los productos actuales	12	3	15	80	20	100%
Higiene de los productos	15	-	15	100	-	100%
Condiciones de las instalaciones	13	2	15	87	13	100%
Ubicación de las instalaciones	15	-	15	100	-	100%
Higiene de las instalaciones	13	2	15	87	13	100%

Condiciones publicitarias	10	5	15	66	34	100%
Atención al cliente	15	-	15	100	-	100%
Capacitación del personal	10	5	15	66	34	100%
Promoción para los clientes	6	9	15	40	60	100%
Servicio a domicilio	4	11	15	26	74	100%
Garantía de los productos	11	4	15	74	26	100%
La asociatividad	3	12	15	20	80	100%

OPCIONES	AMENAZA	OPORTUNIDAD	TOTAL	%		TOTAL
Competidores existentes en Olocuilta	12	3	15	80	20	100%
Competidores existentes en San Salvador	9	6	15	60	40	100%
Disminución del poder adquisitivo	15	-	15	100	0	100%
Lealtad de los clientes constantes	3	12	15	20	80	100%
Delincuencia	15	-	15	100	-	100%
Transporte del producto	7	8	15	47	53	100%
Transporte de clientes	5	10	15	33	67	100%
Costo del pasaje	13	2	15	87	13	100%
Beneficios ofrecidos por los proveedores	1	14	15	7	93	100%
Precio o adquisición de materia prima	13	2	15	87	13	100%

ANEXO 5

Formato de entrevista utilizada para los empresarios productores de pupusas del grupo asociativo "El Manguito"

1. ¿Cuál es el objetivo de pertenecer al grupo asociativo?
2. ¿Cuánto tiempo tiene de poseer la pupusería?
3. ¿Cuál es la visión de su empresa?
4. ¿Si usted hace presupuestos, quien los realiza?
5. ¿Cómo mide usted la calidad en los productos y servicios que ofrece?
6. ¿Cuáles son los requisitos necesarios para la contratación de un empleado?

Anexo No. 6

Ejemplo de Rótulo

Local No. _____

Pupusería Maricela
Atendido por su propietaria
Ana Luz Gómez
Te Ofrece:
Pupusas de arroz "Virgen del Rosario"
Revueltas
Ayote
Queso con Loroco
Chicharrón
Chicharrón con Queso
Frijoles
Frijoles con queso
Chocolate
Café
Gaseosas



Grupo Asociativo "San Juan Bautista"
Las Mejores Pupusas de Olocuilta y El Salvador
TEL.: 555-0000

Anexo No. 7

Ejemplo de Cartel

VISITE OLOCUILTA
LE ESPERAN LAS PUPUSAS DE ARROZ

"VIRGEN DEL ROSARIO"



Revueltas

Ayote
Queso con Loroco
Chicharrón
Chicharrón con Queso



Frijoles

Frijoles con queso
Y
Más.....



Las Mejores pupusas de Olocuilta y El Salvador

Grupo Asociativo "San Juan Bautista"
Las Mejores Pupusas de Olocuilta y El Salvador
TEL.: 555-0000

Anexo No. 8

Cuña sugerida para Radio Mangué (San Nicolás Lempa)

(Recitado)

Las pupusas son de arroz
lo de adentro es chicharrón
tengo un hambre muy feroz
de loroco al corazón

De Olocuilta a la Unión
la Unión a Santa Ana
de la "Virgen del Rosario"
con curtido sabrosón
chocolate en la mañana yo las llevo a Ontario

(Hablado)

Venga a Olocuilta y disfrute las pupusas "Virgen del Rosario"
Elaboradas por los negocios del Grupo Asociativo "San Juan Bautista"

Música de fondo: Las pupusas de Joseph Lora

Costo unitario: \$0,50 por 30 segundos

Costo diario: \$0,50 x 3 veces al día \$1.50

Costo Mensual: \$0,50 x 30 = \$45.00

Anexo No. 9

Ejemplo de pancarta

PUPUSAS DE ARROZ
"VIRGEN DEL ROSARIO"
ESTAMOS EN OLOCUILTA
REVUELTAS.....QUESO.....CHICHARRÓN.....



Las Mejores pupusas de Olocuilta y El Salvador
Grupo Asociativo "San Juan Bautista" Olocuilta

Costo de pancarta 6 m x 1 m en manta \$200.00
Costo de Valla publicitaria por un año \$6,000

Anexo No. 10

Ejemplo de publicidad en buses

Pupusas de arroz
"VIRGEN DEL ROSARIO"
Estamos en Olocuilta

Revueltas.....Queso.....Chicharrón.....y Más
Desayunos---Almuerzos---Cenas
Y a toda hora



Grupo Asociativo "San Juan Bautista" Olocuilta
Las Mejores pupusas de Olocuilta y El Salvador

