

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**



**IMPACTO DEL SERVICIO A CLIENTE EN EL
POSICIONAMIENTO DE LAS MICROEMPRESAS DEL SECTOR
COMERCIO DE LA ASOCIACIÓN DE ABARROTOS DE TIJUANA**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Competitividad MIPYME como Estrategia de Desarrollo Local

AUTOR:

Delgado Martínez Cristina

DIRECTOR DE TESIS:

Dra. Nancy Imelda Montero Delgado

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo representa el esfuerzo de muchas personas que directa o indirectamente, me apoyaron con su tiempo, paciencia, comprensión y cariño. Gracias a todos por haber estado en los buenos momentos, pero sobretodo por haber estado cuando más los necesite.

Agradezco a la Dra. Nancy Imelda Montero Delgado por todo su apoyo brindado como coordinadora de la maestría y en especial por haberme hecho el honor de ser mi directora de tesis, pues sin ella este trabajo no hubiera sido posible, gracias por todas sus tutorías, por la confianza, el apoyo y la paciencia.

A mis compañeros y amigos, por estar conmigo cuando los necesitaba, por escuchar mis alegrías, tristezas, frustraciones y enojos, en especial a María Teresa Morales Camarillo por ser la mejor amiga que una persona pudiera tener.

Gracias a mis padres por su paciencia, amor y cariño, a mi hermanito Ricardo quien me acompañó en mis desvelos y a Blue por mantenerme siempre activa, muchas gracias por apoyarme en esta aventura, llena de emociones, trabajo y conocimientos nuevos. Así mismo doy gracias a Dios, quien me dio la fuerza, coraje y apoyo para iniciar y terminar este proyecto.

Muchas gracias a todos los que estuvieron y están conmigo, por todo su apoyo y cariño.

ABSTRACT

This is a non-experimental quantitative research that aims to make known the impact of customer service in a company positioning. To achieve it requires, among other aspects, to know the origin of the concepts, analyze the indicators that give shape to the customer service and its influence in a company positioning. To reach infer that the customer service has an impact in the positioning, this paper exposes the combination of two models has way to measure it successfully. In the case of this research we are study the customer service impact in the small business positioning of Tijuana Grocery Association.

RESUMEN

El presente trabajo es una investigación cuantitativa no experimental, tiene como objetivo dar a conocer el impacto que tiene el servicio a cliente en el posicionamiento de una empresa. Por lo cual se inicia con los conceptos y antecedentes básicos de los mismos, para exponer su relevancia. Además se presentan de forma breve y por separado el servicio a cliente y el posicionamiento, incluyendo los modelos seleccionados para validar la teoría expuesta en esta investigación. La combinación de los dos modelos da como resultado la posibilidad de medir con éxito el impacto que tiene el servicio a cliente en el posicionamiento de una empresa. En este caso en especial se mide el impacto del servicio a cliente en el posicionamiento de las microempresas del sector comercio de la Asociación de Abarrotes de Tijuana.

Palabras clave: *impacto, servicio a cliente, posicionamiento.*

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	7
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	8
1.2 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	10
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	10
1.3.1 Objetivo General	10
1.3.2 Objetivos Específicos.....	11
1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	11
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO.....	13
2.1 IMPACTO	14
2.1.1 Definiciones de Impacto	14
2.1.2 Características Generales.....	15
2.2 SERVICIO A CLIENTE	15
2.2.1 Administración.....	16
2.2.2 Empresa.....	17
2.2.3 Funciones o Áreas Funcionales de la Empresa	25
2.2.4 Mercadotecnia.....	31
2.2.5 Áreas Funcionales de Mercadotecnia	37
2.2.6 Servicio al Cliente	39
2.2.7 El Posicionamiento.....	42
2.3 MODELOS IDENTIFICADOS	45

2.3.1 Modelo de McDaniel, Lamb y Hair.	46
2.3.2 Modelo de Kotler	47
2.3.3 Modelo DANA	48
2.3.4 Modelo de Servicio al Cliente.....	49
2.3.5 Modelo de Posicionamiento.	53
2.4 DEFINICIÓN DE VARIABLES	55
2.4.1 Variable Independiente: Servicio a Cliente.....	55
2.4.2 Variable dependiente: Posicionamiento	56
CAPITULO III. MARCO CONTEXTUAL.....	57
3.1 LAS PYMES EN AMÉRICA	57
3.2 LAS PYMES EN MÉXICO	60
3.3 LAS PYMES EN BAJA CALIFORNIA	63
3.4 LAS PYMES EN TIJUANA	65
3.4.1 Pymes en Tijuana	65
3.4.2 La Microempresa	66
3.4.3 Asociación de Abarrotes	68
CAPITULO IV. METODOLOGÍA	70
4.1 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	70
4.2 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	71
4.3 MEDICIÓN DE LAS VARIABLES	72
4.4 PROCESAMIENTO DE DATOS	72
4.5 ANÁLISIS DE DATOS	72
CAPITULO V. RESULTADOS Y CONCLUSIONES.....	73
REFERENCIAS.....	76
ANEXOS	82

Anexo 1. Cuadro de Congruencia del Planteamiento del Problema	83
Anexo 2. Operacionalización de Variables	84
Anexo 3. Calculo de la Muestra para el Sondeo al Cliente	85
Anexo 4. Instrumentos de Recolección de Datos	86
Anexo 5. Investigación de Campo (Graficas e Interpretaciones)	89
Posicionamiento	89
Servicio a Cliente	93
Anexo 6. Determinación de la Demanda Total del Mercado.....	126
Anexo 7. Posicionamiento de la Asociación de Abarrotes de Tijuana	127
Anexo 8. Correlación del Servicio a Cliente y el Posicionamiento	127

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Esquema del Marco Teórico	13
Figura 2 Criterios de Clasificación de las Empresas	19
Figura 3. Características de las empresas por su régimen jurídico.....	24
Figura 4. Organigrama del área de mercadotecnia.....	31
Figura 5. Modelo básico del proceso de marketing.....	32
Figura 6. Elementos de un sistema moderno de marketing.	37
Figura 7. Elementos de un Plan de Mercadotecnia.....	46
Figura 8. Estrategias de Marketing Competitivas	47
Figura 9. Medición del Servicio a Cliente	48
Figura 10. Posicionamiento de la empresa en el mercado.....	54
Figura 11. Esquema del Marco Contextual (Clasificación de las Empresas)	57
Figura 12. Gasto de las instituciones de fomento a pymes como porcentaje del PIB (2005).....	60
Figura 13. Esquema de las Pymes en Tijuana	65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de las empresas de acuerdo con el número de empleados u giro	20
Tabla 2. Características de las empresas de acuerdo con su cultura organizacional ...	23
Tabla 3. Servicios de apoyo a clientes disponibles en el mercado	51
Tabla 4. Percepción del Consumidor a través del Sondeo.....	52
Tabla 5. Servicio de apoyo a clientes y su importancia.....	53
Tabla 6. Tabla Variables del Servicio a Cliente	55
Tabla 7. Productividad relativa respecto a las grandes empresas de los distintos agentes	58
Tabla 8. América Latina participación de los distintos agentes	59

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se busca reconocer e identificar la manera en que el Servicio a Cliente impacta al Posicionamiento de una microempresa del sector comercio, en este caso a las empresas afiliadas a la Asociación Abarrotera de Tijuana. A continuación se describe brevemente el contenido del mismo.

Antes de presentarse la información que conforma nuestro marco teórico se muestra ampliamente lo que es el planteamiento del problema, las preguntas de investigación, los objetivos y la justificación, en los cuales se trata de explicar la problemática que motiva este estudio.

El marco teórico se compone de dos temas, en los que se examinan los conceptos principales de este estudio, en el primer apartado se analiza el concepto de Impacto y sus características. El segundo apartado es mucho más amplio, ya que para hablar del Servicio a Cliente, es necesario acudir a sus antecedentes, pues en estos se fundamentan la existencia del mismo, por lo cual se tocarán grandes temas como la administración, la empresa y la mercadotecnia de forma breve. El capítulo finaliza con la descripción de los modelos y las variables que se utilizan en la realización de esta investigación.

En el marco contextual, se encuentran las situaciones por las que han pasado las Pymes en América, México, Baja California y Tijuana. Para llegar finalizar con las microempresas del sector comercio de Tijuana, además de hablar sobre la Asociación Abarrotera de Tijuana.

La metodología utilizada en esta investigación es cuantitativa, debido que las variables utilizadas son de medibles. El diseño es transversal o transeccional, el cual tiene el propósito de describir las variables y analizar su incidencia en interrelación al momento.

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las microempresas son pequeños motores de la economía de un país, puesto que generan empleos, incrementan el ingreso familiar, y sobre todo aprovechan los recursos disponibles al máximo. Con lo que contribuyen al desarrollo de lo que las rodea (Anónimo, s.f.).

Las microempresas tienen una función socioeconómica muy importante, la cual radica en la cantidad de establecimientos de éste tipo que existen en México, pero estas empresas no solo adquieren importancia en el ámbito nacional, sino también en el Internacional. Existen institutos alrededor del mundo que enseñan, financian y promueven a micro y pequeñas empresas. Este tipo de entidades han proporcionado una de las mejores alternativas para la independencia económica, representando una gran oportunidad, a través de la cual los grupos en desventaja económica han podido iniciar y consolidarse por méritos propios.

Este estudio es importante para los microempresarios que tienen un negocio o desean iniciar uno, conozcan el impacto que la atención al cliente tiene en el posicionamiento de las microempresas, ya que así podrán trazar mejor sus metas y estrategias a seguir y conocerán cuales son los factores les pueden ayudar a ser mejores microempresarios.

En la actualidad el entorno externo e interno de las microempresas esta en un constante cambio, por lo cual los factores de éxito están transformándose continuamente (Enciclopedia de la microempresa, 2008). Es importante conocer como estos cambios pueden ayudar a que el Servicio a Clientes exitoso.

Las microempresas sufrieron un gran golpe tras la crisis mundial del 2008, esta provocó que muchas empresas desaparecieran o estuvieran a punto de hacerlo. De acuerdo a datos del Instituto Mexicano del Seguro Social presentados en Milenio online, la fuerte crisis económica en el 2009 provocó que más de 7 mil 319 patrones inscritos al seguro social perdieran su unidad productiva, de las cuales el 76.6 % fueron microempresas. Al ser las microempresas consideradas motores de la economía en México los datos que se presentan anteriormente pudieran ser desalentadores, sin embargo los abarrotes al vender artículos de primera necesidad han sobrevivido.

Los abarrotes a nivel nacional han experimentado una competencia desleal por parte de las cadenas de autoservicio. El Señor Enrique Rivera ex-presidente de la Asociación Nacional de Abarrotes Mayoristas (ANAM) en el 2005 denunció que ante la falta de leyes, las tradicionales “tienditas de la esquina” desaparecerían en 2015, por lo que exigió al poder legislativo reglamentar el establecimiento de todas las cadenas de autoservicio con el fin de permitir la competencia leal. Sin embargo actualmente las cadenas de autoservicio siguen en crecimiento y expansión. Lo que representa una amenaza seria a la supervivencia de los abarrotes.

En Baja California, y en especial en la ciudad de Tijuana al mismo tiempo de la crisis económica se dio una crisis de inseguridad, lo que incrementó el índice de microempresas perdidas. El vocero de la Asociación de Abarrotes de Tijuana, A.C. César Zamudio Pantoja señaló que la inseguridad ha afectado fuertemente a las tiendas de abarrotes, por lo que muchos comerciantes han optado por enrejear sus establecimientos a fin de evitar ser asaltados. Sin embargo las microempresas de abarrotes sobrevivieron a estas dos crisis y en la actualidad permanecen en el mercado. Lo que lleva a preguntarse ¿Cuáles son los factores que inciden en el éxito de las microempresas de abarrotes en la ciudad de Tijuana?

Según Salazar J. (2003) en su libro “Cómo iniciar una pequeña empresa” dice que: “las decisiones correctas, adecuadas y eficaces, son las que constituyen o consolidan el éxito de un negocio, a tal grado que se pueden tener ciertas ineficiencias y eso no

pondrá en riesgo la existencia misma del negocio”. El motivo de este trabajo es identificar cuales fueron esos factores que influyeron en el funcionamiento adecuado de estas microempresas.

Las empresas de servicio han crecido de forma dramática en los últimos años. Generando porcentajes de ingresos muy altos en el Producto Interno Bruto de un país. Los servicios están creciendo a un ritmo acelerado en la economía mundial, y constituyen la cuarta parte del valor de todo el comercio internacional. Las industrias de servicio varían considerablemente (Kotler, P. Armstrong, G. 2007). Por lo que ahora más que nunca es importante que se le dé la relevancia, que merecen las empresas del sector comercio.

1.2 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

En el transcurso de esta investigación se tratará de dar respuesta a las siguientes preguntas:

1. ¿Cuáles son los servicios de apoyo del servicio a clientes, que tiene un mayor impacto en el mercado de las microempresas afiliadas a la Asociación de Abarrotes de Tijuana en 2011?
2. ¿Cuál es el porcentaje de posicionamiento respecto a la demanda del mercado de las empresas afiliadas a la Asociación de Abarrotes de Tijuana en 2011?
3. ¿Existe alguna relación entre el servicio al cliente y el posicionamiento de las microempresas de la a la Asociación de Abarrotes de Tijuana en 2011?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Objetivo General

Determinar si el servicio al cliente tiene impacto en el posicionamiento de las microempresas del sector comercio de la Asociación de Abarrotes de Tijuana.

1.3.2 Objetivos Específicos

Objetivos Específicos.

- Identificar los servicios de apoyo del servicio a cliente de las microempresas del sector comercio de la Asociación de Abarrotes de Tijuana.
- Identificar el posicionamiento que tiene la Asociación de Abarrotes de Tijuana, dentro de la demanda total del mercado.
- Determinar si el servicio al cliente influye en el posicionamiento de las microempresas de la Asociación de Abarrotes de Tijuana en el 2011.

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se llevara a cabo con la meta de contribuir a la sociedad con un estudio sobre el impacto del servicio a cliente en el posicionamiento de las microempresas de abarrotes, ya que como empresas que son contribuyen enormemente a la generación de empleos, crecimiento económico y desarrollo social del país. Las microempresas representan la base de la economía en México, por lo que se necesita que sean fuertes y estables, con esta investigación se busca proporcionar información que oriente a los microempresarios a enfrentar las dificultades, y mejorar su situación actual, de manera que puedan llegar a tener el éxito que deseen.

Al identificar, si él servicio a cliente tiene un impacto en el posicionamiento de una microempresas de abarrotes, se creará un precedente, que pueda ayudar a todo aquel que lo necesite. Rodríguez J. (2008) menciona que “Un gran paso hacia el logro del éxito de la pequeña empresa es conocer y comprender los motivos que originaron el fracaso para poder evitarlos”. Pero si en lugar de eso, conocemos lo que las hizo exitosas, se podrían adaptar e implementar esas tácticas para que funcionen a favor de todas las empresas.

En lo que respecta a la comunidad de investigadores, se contribuirá con el estudio sobre el impacto del servicio a cliente en el posicionamiento de las microempresas de abarrotes, aportando una nueva perspectiva de las variables que contribuye al éxito de una microempresa de abarrotes. En esta investigación no solo llena un vacío de conocimiento, si no que se actualizara el conocimiento ya existente sobre estas variables, puesto que el entorno en el que vivimos está en constantes cambios y lo que antes podía afectar o ayudar a una empresa está evolucionando.

Los principales beneficiarios de esta investigación son los microempresario, puesto que los resultados que se obtengan serán de gran utilidad para que reconozcan sus debilidades y fortalezas, y así mismo puedan desarrollar su potencial al máximo, para seguir contribuyendo a la sociedad.

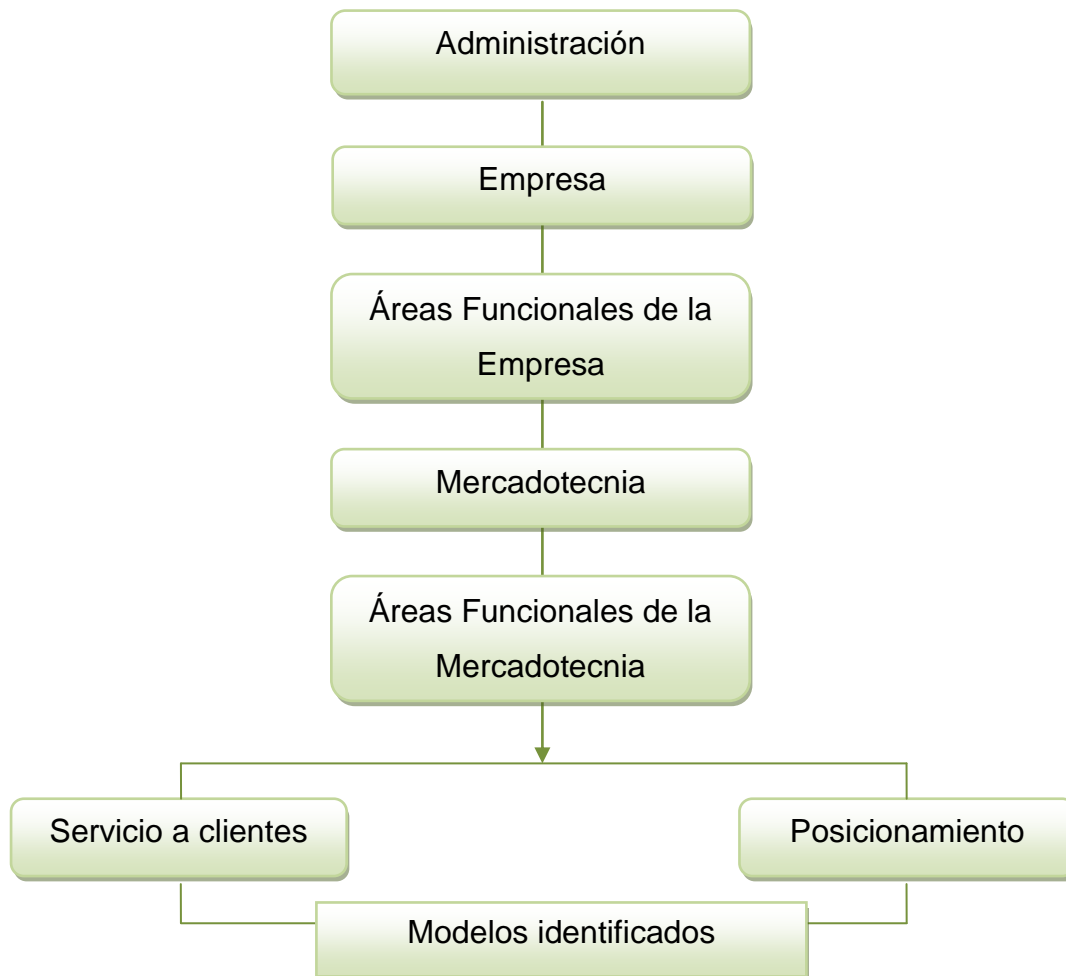
Viabilidad

Para que el estudio posea viabilidad, la investigación será llevada en la ciudad de Tijuana municipio del estado de Baja California, México. Debido a la gran diversidad de microempresas existentes, se seleccionaron a los negocios abarroteros, es decir las llamadas tienditas, debido a que estas son una de las microempresas que tienen más éxito en el mercado. Para que la investigación cuente con información actual, se utiliza como espacio de tiempo el año 2010.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

El siguiente marco teórico se presenta con el método de Índice, razón por la cual se realiza de forma esquematizada y se parte de lo global o general a lo específico

Figura 1. Esquema del Marco Teórico



Fuente: elaboración propia.

2.1 IMPACTO

En este capítulo se examinan las diferentes definiciones de impacto que ayudan a la creación de un nuevo concepto, que contribuye a la realización de este trabajo.

2.1.1 Definiciones de Impacto

El término impacto, de acuerdo con el *Diccionario de uso del español* proviene de la voz “*impactus*”, del latín tardío y significa, en su tercera acepción, “impresión o efecto muy intensos dejados en alguien o en algo por cualquier acción o suceso” (Moliner, M. 1988).

Según Diccionario de la Real Academia Española se define como, un “choque de un proyectil o de otro objeto contra algo, huella o señal que deja”.

Libera B. (2007) propone un nuevo concepto basado en los impactos ambientales, sociales y económicos, y lo define así “En general, todas las definiciones se refieren al impacto como cambios producidos en algo, sea el medio ambiente, los procesos o productos o algún grupo poblacional, debido a una determinada acción”, aunque hace mención a la población esto no quiere decir que es un solo sector o grupo, más bien hacer referencia a que puede ser identificado ese grupo.

Otra perspectiva del concepto de impacto es aportada por Larrú J. (2007) él cual desde una perspectiva evaluatoria nos propone algo más tangible, él observar este fenómeno desde la aplicación, ya que en su trabajo gira en el entorno de la evaluación de impacto de intervenciones de cooperación para el desarrollo, entonces él definirá el impacto como “los impactos recogen la multidimensionalidad de la realidad humana, tanto individual como grupal. Por tanto se deben analizar impactos económicos (monetarios, de ingreso, de consumo, financieros, productivos, etc.) y extraeconómicos (educativos, sanitarios, institucionales, políticos, sociales, entre otros)”.

“Efectos de largo plazo positivos y negativos, primarios y secundarios, producidos directa o indirectamente por una intervención para el desarrollo, intencionalmente o no” (CAD 2002:24).

En el ámbito informacional, Menou (1993) expone un concepto de impacto que enfoca la cuestión desde dos perspectivas, una de las cuales se refiere a los efectos que tienen distintos tipos de proyectos que apoyan el desarrollo de las actividades de información. La otra perspectiva se refiere a los resultados del uso de la información en la solución de los problemas fundamentales del desarrollo, como satisfacción de las necesidades básicas, crecimiento económico, protección del medio ambiente, modernización del sector público, reducción de la mortalidad y, específicamente, en los terrenos educacional, profesional, social, cultural.

2.1.2 Características Generales

Las definiciones anteriores comparten características similares sintetizadas por Larrú en tres características.

- a) no se limita a los efectos previstos (incluye los imprevistos)
- b) no se circunscribe sólo a los efectos deseados (incluye indeseados)
- c) no se reduce al estudio de la población beneficiada.

Para los fines de esta investigación, la palabra Impacto, se define como: la alteración o el cambio producido por el servicio a cliente en el posicionamiento de las microempresas del sector comercio de la Asociación de Abarrotes de Tijuana.

2.2 SERVICIO A CLIENTE

Para comenzar a hablar del sobre el servicio al cliente es necesario, encontrar el origen del mismo, por lo que este capítulo se inicia con el tema de administración, para seguir con la empresa, la microempresa, las áreas funcionales de la empresa, mercadotecnia,

las áreas funcionales de la mercadotecnia, para finalmente definir el servicio al cliente y el posicionamiento, en donde se exponen los modelos a utilizar.

2.2.1 Administración

La administración es indispensable para el funcionamiento de cualquier empresa o grupo social, u lógicamente es imprescindible para lograr la competitividad en el mundo globalizado. A través de las técnicas de administrativas se simplifica el trabajo y se establecen principios, métodos y procedimientos para lograr mayor productividad y eficiencia (Münch, L. 2007).

Esta disciplina ha contribuido al desarrollo de la sociedad al proporcionar lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos y realizar cualquier actividad con eficiencia, todo lo cual tiene múltiples connotaciones en los avances de la humanidad.

La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos

La importancia de la administración es indiscutible; si analizamos su origen y evolución a lo largo de la historia es posible concluir que gran parte del avance de la sociedad está fundamentada en la administración. La importancia de esta disciplina se demuestra por lo siguiente:

- Es indispensable para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.
- Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para logra la mayor rapidez y efectividad.
- Optimiza recursos. La productividad y eficiencia están en relación directa con la aplicación de la adecuada administración.

- Contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para el aprovechamiento de los recursos, para mejorar la calidad de vida y generar empleos.
- Es la estructura donde se basa el desarrollo económico y social de la comunidad.

2.2.2 Empresa

La palabra “empresa” proviene del latín *emprenderé* que significa iniciar alguna actividad. En su acepción más sencilla, la empresa es un organismo social donde a través de la coordinación de recursos se producen bienes y servicios. En este sentido, siempre han existido empresas, aunque de manera muy rutinaria; y ha existido también la administración, aunque no como una disciplina. La administración es el proceso de coordinación de recursos para lograr la productividad y calidad en la consecución de los objetivos de un grupo (Münch, L. 2007).

Desde que el hombre apareció en la Tierra, para subsistir desarrolló diversas actividades en las cuales el trabajo en grupo y la administración eran indispensables. Diversas formas de agrupación y empresas incipientes existieron a lo largo de la historia, sin embargo es hasta la edad media, con el desarrollo del comercio, cuando empiezan a surgir formas de organización social similares a la empresa propiamente dicha: los talleres artesanales. Pero es durante la revolución industrial a partir de los avances tecnológicos y de la aparición de la máquina de vapor, cuando surge la empresa como se concibe en la actualidad (Münch, L. 2007).

La importancia de las empresas es indudable, ya que son el motor propulsor del desarrollo económico de los países; así como la familia es la célula de la sociedad, la empresa es la célula de la actividad económica.

2.2.2.1 Concepto de Empresa

Íntimamente relacionado con el concepto de administración, está el concepto de empresa, porque es el campo donde se llevan a cabo y se han desarrollado todas las teorías, técnicas, formas, enfoques y escuelas de administración. Existen diversos conceptos acerca de la empresa: el literal, el administrativo, el jurídico, el contable y el económico, entre otros; desde el punto de vista administrativo:

La empresa es la unidad económico-social en el cual a través del capital, el trabajo y la coordinación de recursos se producen bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad (Münch, L. 2007).

2.2.2.2 La Importancia de la Empresa

Múltiples ventajas demuestran la trascendencia de las empresas; entre las más importantes es posible destacar (Münch, L. 2007):

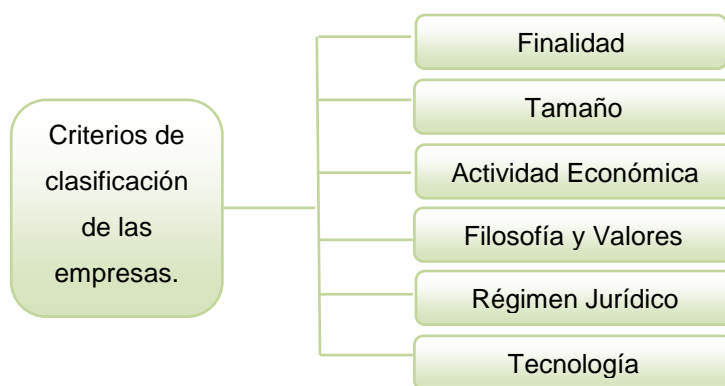
- Crean fuentes de trabajo
- Satisfacen las necesidades de la comunidad al producir bienes y servicios socialmente necesarios.
- Promueven el desarrollo económico y social al fomentar la inversión.
- Son una fuente de ingresos para el sector público mediante la recaudación de impuestos.
- Propician la investigación y el desarrollo tecnológico.
- Proporcionan rendimientos a los inversionistas.

2.2.2.3 Clasificación de las Empresas

Los grandes avances científicos, tecnológicos y económicos han propiciado el surgimiento de una gran diversidad de empresas. Para su administración, debe considerarse su tamaño, giro, constitución jurídica, grado de mecanización, recursos y

múltiples factores que intervienen en su funcionamiento con la finalidad de aplicar el enfoque o escuela de administración más adecuado a los requerimientos de las clases de empresas existentes; cabe señalar que esta clasificación se hace con los fines de estudio, ya que una empresa puede pertenecer a varias categorías o clases aquí mencionadas; por ejemplo una empresa privada puede constituirse como sociedad anónima, ser pequeña y familiar. A continuación se presentan algunos de los criterios de clasificación de la empresa más difundidos (Münch, L. 2007).

Figura 2 Criterios de Clasificación de las Empresas



Fuente: Münch Galindo Lourdes, 2007.

Por su tamaño

Existen diversos criterios para clasificar el tamaño de las empresas: de acuerdo con el volumen de ventas, producción, capital y personal ocupado. A partir de esos criterios se determina el tamaño de la empresa, la cual puede ser micro, pequeña, mediana o grande.

El criterio más utilizado para definir el tamaño de una organización es el número de empleados, el cual se muestra en el siguiente cuadro considerando también el giro de la empresa.

Tabla 1. Clasificación de las empresas de acuerdo con el número de empleados u giro

Tamaño	Industria	Comercio	Servicios
Microempresa	0-10 empleados	0-10 empleados	0-10 empleados
Pequeña empresa	11-50 empleados	11-30 empleados	11-50 empleados
Mediana empresa	51-250 empleados	31-100 empleados	51-100 empleados
Gran empresa	251 empleados en adelante	101 empleados en adelante	101 empleados en adelante

Fuente: Diario Oficial de la Federación 30 de diciembre de 2002. México.

Por su finalidad

Dependiendo de la finalidad para la que fueron creadas y del origen de las aportaciones de su capital, las empresas pueden clasificarse en (Münch, L. 2007: 146):

Privadas. En la empresa el capital es propiedad de inversionistas y su finalidad es la obtención de utilidades. Dependiendo del origen del capital estas pueden ser:

- Nacionales. Cuando los inversionistas son nacionales.
- Extranjeras y trasnacionales. Los inversionistas son de origen extranjero y las utilidades se reinvierten en los países de origen.
- Multinacionales. El capital pertenece a varios países
- Globalizadas. Son empresas de carácter mundial.
- Controladoras. Un grupo de inversionistas maneja múltiples empresas de diversos giros aunque no tengan relación entre sí.
- Maquiladoras. Producen bienes para diversas organizaciones de diferentes propietarios que comercializan y le dan marca al producto.
- Franquiciatarias. Son aquellas empresas que venden su marca y su know –how o forma de organización a inversionistas independientes.

- Familiares. Los socios de la empresa así como sus directivos son miembros de una familia; esta forma de organización es muy común en Latinoamérica, y normalmente representan micro, pequeñas y medianas empresas.

Públicas. Como su nombre lo indica, en las organizaciones públicas el capital pertenece al Estado y, generalmente, su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social y proporcionar servicios a la comunidad. Existen distintos tipos de empresas públicas: mixtas o de participación estatal, cuando el capital es privado y público; centralizadas y descentralizadas, depende de que reporten al gobierno federal o al estatal respectivamente.

Por su actividad económica

De acuerdo con la actividad económica que realicen, las empresas pueden ser (Münch, L. 2007: 147):

1. Industriales. Este tipo de empresa produce bienes mediante la transformación y extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, son susceptibles de clasificarse en:
 - a) Extractivas. Se dedican a la explotación de recursos naturales renovables y no renovables. Ejemplos de este tipo de organizaciones son las agropecuarias, madereras, mineras, petroleras, etcétera.
 - b) De transformación o manufactureras. Como su nombre lo indica, transforman las materias primas en productos terminados, los cuales pueden ser:
 - Bienes de consumo. Sus productos satisfacen directamente las necesidades del consumidor, por ejemplo, el calzado, los alimentos y el vestido entre otros.
 - Bienes de producción. Cubren la demanda de las industrias de bienes de consumo final, por ejemplo, las maquinas herramienta, los materiales de construcción, los productos químicos, etcétera.

2. Comerciales. Estas organizaciones son intermediarias entre el productor y el cliente; su principal actividad es la compra-venta y distribución de productos. Se clasifican en (pág. 148):
 - a) Autoservicio. Son grandes empresas comercializadoras que le venden al público productos de consumo. Dentro de estas se encuentran los supermercados, los hipermercados y los grandes almacenes y tiendas departamentales.
 - b) Comercializadoras. Distribuyen y venden una serie de productos de diversos productores nacionales y extranjeros.
 - c) Mayoristas. Efectúan ventas a gran escala a otras empresas minoristas, las cuales a su vez distribuyen el producto directamente al consumidor.
 - d) Minoristas o detallistas. Venden productos al menudeo, o en pequeñas cantidades al consumidor.
 - e) Comisionistas. Venden mercancía que los productores les dan a consignación, por lo cual perciben una ganancia o comisión.

3. De servicio. Su finalidad es proporcionar un servicio con o sin fines lucrativos. Existen gran cantidad de instituciones de servicio, entre las más usuales se encuentran las de salud, educación, transporte, turismo, financieras, de comunicaciones, de energía, de outsourcing que proporcionan toda clase de servicios, por ejemplo asesoría contable, jurídica, administrativa, promoción y ventas, y agencias de publicidad.

Por su filosofía y valores

La filosofía de una empresa se refiere al conjunto de valores, compromisos y principios que orientan su actividad (pág. 149).

La filosofía organizacional está íntimamente relacionada con la cultura organizacional.

La cultura organizacional es la forma de vida de ser de la empresa y está integrada por el sistema formal (estructuras, procesos, políticas, etc.) e informal (estilos de liderazgo, costumbres, mitos, tradiciones, etc.) de sistemas y subsistemas.

De acuerdo con su filosofía y compromiso con la sociedad, las empresas pueden ser: lucrativas, cuando su finalidad es obtener rendimientos y utilidades financieras; no lucrativas que, como su nombre lo indica, tienen como fin último el bienestar social y no persiguen ningún tipo de lucro, por ejemplo las beneficencias y asociaciones, entre otras.

En relación con su cultura organizacional y con su filosofía y principios, las empresas pueden ser orgánicas u orientadas al cliente, y tradicionales o mecanicistas.

Tabla 2. Características de las empresas de acuerdo con su cultura organizacional

Tradicionales o mecanicistas	Orgánicas
Reglas, sistemas y procedimientos	Flexibilidad en la organización
Se concede importancia al desempeño individual	Trabajo en equipo.
Jerarquía y relaciones de autoridad- obediencia.	Confianza y colaboración
Respeto e imposición rígida de la responsabilidad y autoridad.	Interdependencia y responsabilidad compartida.
Estricta división del trabajo y supervisión	Autodirección y autocontrol. Empleados multifuncionales.
Liderazgo autocrático	Liderazgo transformador.
Solución de conflictos por medio de la imposición	Solución de conflictos por conciliación.
Motivación por castigo e incentivos.	Motivación por la autorrealización
Centralización	Descentralización.

Por su tecnología

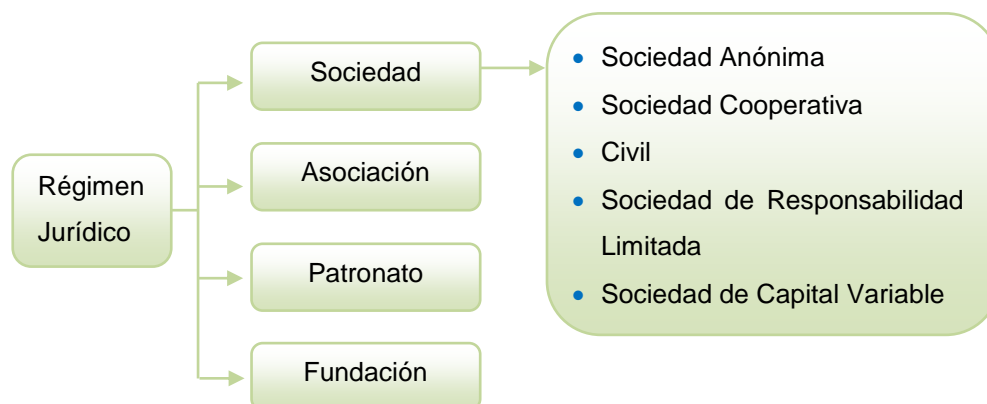
De acuerdo con el grado de tecnificación que exista dentro del proceso de producción, las empresas se clasifican en (pág. 150):

- Alta tecnología. Cuando existen procesos robotizados, automatizados, sistemas flexibles o sistemas integrados de manufactura. También se refiere a las empresas inteligentes en donde no solamente los procesos de producción sino la arquitectura e instalaciones se manejan vía sistemas.
- Mediana tecnología. Se caracteriza porque sus procesos son mecanizados, pero sólo en alguna parte de sus etapas.
- Tradicionales. Son empresas de baja tecnología, en la cual no invierten aunque si utilizan maquinaria y equipo.
- Artesanales. Como su nombre lo indica, el proceso de producción está a cargo de personas que se encargan de elaborar el producto manualmente.

Por su régimen jurídico

En relación con la constitución legal de la empresa, existen diversos tipos de personas morales o sociedades, cuyas características se contemplan en la Ley General de Sociedades Mercantiles:

Figura 3. Características de las empresas por su régimen jurídico.



2.2.3 Funciones o Áreas Funcionales de la Empresa

Un área funcional es el conjunto de funciones, actividades y responsabilidades, realizadas en un departamento o área de la organización (Münch, L. 2007: 171).

En las empresas se agrupan las labores en áreas funcionales a través de la aplicación de técnicas de organización. Para representar las áreas funcionales y delimitar funciones, responsabilidades y jerarquías, se utilizan los organigramas o graficas de organización.

Un organigrama es la representación grafica o esquema de la forma en que está estructurada la organización

De esta manera, a través de un organigrama es posible entender como están divididas las funciones, así como los niveles de autoridad o jerarquía, y las áreas funcionales que conforman a la empresa.

Las áreas funcionales de una empresa pueden variar dependiendo de su tamaño y giro; por ejemplo, en una pequeña empresa con un escaso nivel de operaciones, el gerente realizará las actividades de las distintas áreas funcionales, ya que no es necesario realizar tareas muy específicas, y conforme va creciendo la empresa se incrementan las funciones y subfunciones correspondientes.

2.2.3.1 Importancia

Las áreas funcionales son de vital importancia ya que (pág. 173):

- A través de éstas se logran los objetivos de la empresa.
- Su existencia permite una mayor eficiencia y eficacia promovida por la especialización, la cual elimina la duplicidad de esfuerzos y facilita la optimización de recursos.

- Delimitan funciones y jerarquías.
- Son indispensables para trabajar eficientemente.

La forma de organizar las áreas funcionales o departamentos depende de su tamaño, del volumen de operaciones y de sus recursos. Por ejemplo, una empresa pequeña no necesariamente tiene todos los departamentos; una o dos personas pueden realizar las actividades inherentes a dicha función. Conforme las organizaciones crecen, se hacen más complejas y será necesario que un especialista se dedique a cada una de las actividades. Por tanto, la organización de las áreas funcionales depende del tamaño, giro o actividad de la empresa.

En la micro o pequeña empresa:

- El dueño dirige y conoce a todos los trabajadores.
- Los problemas de producción, finanzas, ventas y personal son tan reducidos, que el propietario puede resolverlos y realizar las actividades inherentes a estas funciones.
- La centralización en la toma de decisiones y ejecución de actividades es característica.

En la mediana empresa:

- Al ser una organización en crecimiento surgen especialistas y áreas funcionales.
- Existe la necesidad de aplicar técnicas administrativas.
- Se utiliza la delegación de funciones y se establecen niveles jerárquicos.

En la empresa grande:

- Resulta imposible que una sola persona tome todas las decisiones.
- La complejidad de la administración crece, por lo cual se requiere un gran número de áreas donde diversos profesionales y especialistas realicen cada función.
- La delegación y descentralización es imprescindible, existen divisiones, unidades de negocio, etcétera.

2.2.3.2 Personal

En el área de personal se realizan las actividades tendientes a coordinar y optimizar las habilidades, los conocimientos, experiencias y competencias de las personas que trabajan en la empresa, con el fin de lograr su máxima eficiencia (pág. 175).

En esta área a la que también se le denomina recursos humanos, relaciones industriales o capital humano, se establecen mecanismos para seleccionar, capacitar y dirigir al personal, y lograr su óptimo desarrollo, así como para elevar su grado de satisfacción y pertenencia dentro de la organización. Contar con una planta con personal estable y motivado es uno de los requisitos fundamentales para lograr mayor productividad. Las principales funciones del área de personal son:

- Reclutamiento y selección.
- Administración de sueldos y salarios.
- Capacitación y desarrollo.
- Relaciones laborales.
- Higiene y seguridad industrial
- Servicios y prestaciones
- Planeación y evaluación.

2. 2.3.3 Finanzas

La finalidad del área de finanzas es obtener recursos monetarios, invertirlos y asignarlos adecuadamente, así como registrar las operaciones, presentar los resultados de la operación y cumplir con las obligaciones fiscales (Pág.185).

Las principales funciones del área de finanzas incluyen: contabilidad, contraloría, tesorería, impuestos, planeación financiera, presupuestos, costos, administración de riesgos, cuentas por cobrar, crédito y cobranzas, inversiones, impuestos y cuentas por pagar.

La función financiera es indispensable, ya que a través de ella se administran los recursos de la organización, además de que se realizan otras actividades básicas como la obtención y asignación de recursos, el control de costos y gastos, el pago de obligaciones y todas aquellas actividades tendientes a obtener los máximos rendimientos financieros.

2.2.3.4 Administración de Materiales

Esta área funcional generalmente reporta al área de producción; para fines didácticos se estudian por separado. Uno de los recursos más importantes de las empresas son los recursos materiales, ya que de ellos depende la calidad de los procesos y los productos (Pág. 191).

Los materiales incluyen además de materias primas, la producción en proceso, el producto terminado, las herramientas, equipos y todos los recursos materiales necesarios para el funcionamiento de la empresa.

La administración de materiales es el proceso de selección, adquisición, planeación, organización y control de los insumos de la empresa, está relacionada íntimamente con los pronósticos de venta y de producción; y una de sus actividades más importantes es calcular los puntos de pedido y de reorden, o sea, el momento exacto para solicitar materiales necesarios y evitar el desabasto.

Esta función incluye el abastecimiento, almacenamiento y surtido oportuno de todos los insumos en cantidad, calidad y tiempo para cumplir con las especificaciones de los usuarios.

2.2.3.5 Producción

Al área de producción también se le denomina administración de operaciones, o administración de manufactura. Esta función comprende todos los procesos que se realizan desde llegada la materia prima hasta que esta se convierte en producto

terminado. En las empresas de servicios y comercializadoras a esta función se le denomina operación (Pág. 196).

La producción es la transformación de insumos mediante la optimización y transformación de los recursos en los productos requeridos por el consumidor.

En algunas empresas la función de la administración de materiales está adscrita al área de producción con sus actividades básicas: compras o abastecimientos y control de inventarios o almacenes.

La administración de la producción consiste en planear, coordinar y controlar todos los procesos productivos para convertir los insumos en productos de alta calidad. El objetivo último de la administración de la producción es producir bienes y servicios de óptima calidad y satisfacer las necesidades del cliente.

Las funciones básicas de la administración de la producción son: localización de la planta, estudio del trabajo, control de inventarios, planeación y control de manufactura, diseño del producto, control de procesos, seguridad industrial y calidad.

2.2.3.6 Sistemas

Los recursos tecnológicos incluyen los sistemas de información, las tecnologías de producción, de administración, marcas, productos, maquinaria e innovaciones (Pág. 209).

Una de las funciones más importante es la administración de las tecnologías de información, las cuales resultan indispensables para cualquier tipo de empresa sin importar el tamaño o el giro. Esta área puede estar integrada por múltiples departamentos, áreas y especialistas en una empresa grande, mientras que en una microempresa una sola persona maneja el equipo de cómputo, y no necesariamente existirá un área de sistemas y telecomunicaciones.

El área de informática tiene como objetivo satisfacer las necesidades de información de la empresa, de manera veraz y oportuna. Las principales funciones del área de sistemas son: análisis y diseño de sistemas, programación, operación, soporte técnico, capacitación, seguridad informática, asesoría técnica y métodos y procedimientos.

2.2.3.7 Mercadotecnia

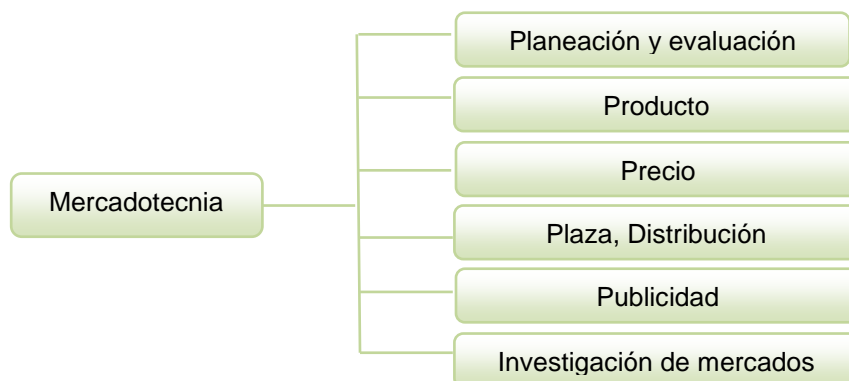
En la actualidad, con la globalización, resulta indispensable la aplicación de la mercadotecnia para lograr una mayor competitividad. La mercadotecnia puede definirse como el conjunto de actividades tendientes a crear, promover, distribuir y vender bienes y servicios en el momento y lugar más adecuados, con la calidad requerida para satisfacer las necesidades del cliente (Pág. 201).

Administración de Mercadotecnia

La administración de mercadotecnia es el conjunto de etapas a través de las cuales se lleva a cabo la mercadotecnia, cuyo objetivo es lograr la satisfacción integral del cliente. Las actividades que se desempeñan en el área de mercadotecnia son la investigación de mercados, la planeación estratégica de mercadotecnia, el análisis y segmentación de mercado, producto, precio, logística, publicidad, ventas, relaciones públicas y promoción de ventas.

La administración de la mercadotecnia se maneja de manera integral más que como un conjunto de actividades aisladas. Lograr el éxito de un producto o servicio requiere de un enfoque creativo que no se limite a la utilización de los medios tradicionales, si no al aprovechamiento de la tecnología y los avances de los medios de comunicación; a la utilización de herramientas y medios hasta ahora inexplorados, y de toda una gama de estrategias que permitan una mayor penetración en la mente del consumidor, mediante la mezcla de mercadotecnia.

Figura 4. Organigrama del área de mercadotecnia.



2.2.4 Mercadotecnia

El marketing más que cualquier otra función de negocios, se refiere a los clientes. Por lo que se puede decir que el marketing o mercadotecnia es la administración redituable de las relaciones con el cliente. La meta doble del marketing consiste, por un lado, en atraer nuevos clientes prometiéndoles un valor superior, y por otro, mantener y hacer crecer a los clientes actuales al entregarles satisfacción (Kotler, P. Armstrong, G. 2007:3).

2.2.4.1 Concepto

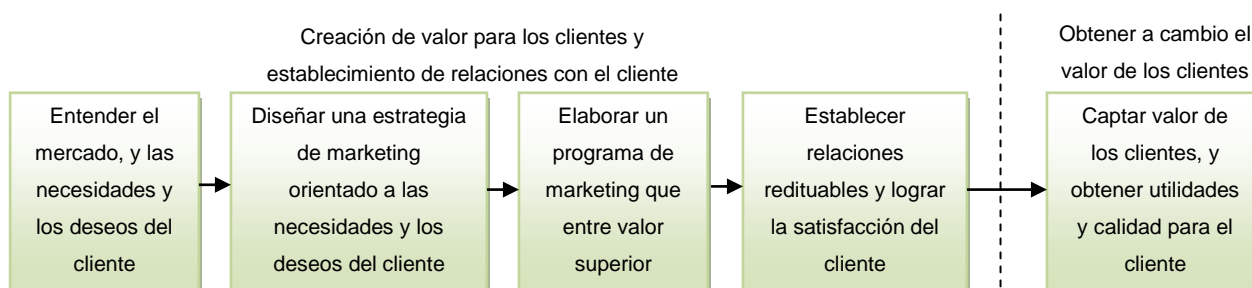
La mercadotecnia resulta fundamental para el éxito de cualquier organización. Esta se encuentra en todas partes, sin embargo la mercadotecnia es mucho más de lo que llega a la vista del consumidor. Detrás de esto hay una enorme red de individuos y de actividades que compiten por la atención del cliente y su decisión de compra. Las personas creen que la mercadotecnia se dedica solamente en vender y hacer publicidad, y podría parecer lógico ya que están siendo bombardeadas constantemente por los medios. Sin embargo el marketing incluye el establecimiento de relaciones

redituables, con valor agregado, con los clientes. Por lo que el marketing se puede definir como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos (Pág. 4).

2.2.4.2 Proceso de Mercadotecnia

En la Figura 7, se presenta el modelo sencillo de los cinco pasos del proceso de marketing. En los primeros cuatro pasos, las compañías trabajan para entender a los consumidores, crean valor para el cliente y establecen relaciones firmes con éste. En el último paso, las compañías obtienen las recompensas de crear un valor para los consumidores, ellas, a la vez, captan el valor de los consumidores en forma de ventas, ingresos y utilidades a largo plazo del cliente (Pág. 4).

Figura 5. Modelo básico del proceso de marketing.



Fuente: Kotler, P. Armstrong, G. (2007). Marketing, versión latinoamericana.

Los encargados de marketing deben de entender las necesidades y los deseos tanto del cliente como del mercado dentro del cual participan. Por lo que para comprender mejor este modelo es necesario examinar algunos de los conceptos más importantes que se presentan (Pág. 5):

- Necesidades: son estados de carencia percibida e incluyen necesidades físicas básicas de alimento, ropa, calor y seguridad; las necesidades sociales de pertenencia y afecto; y las necesidades individuales de conocimiento y expresión personal.

- Deseos: son la forma en que adoptan una necesidad humana, moldeada por la cultura y la personal individual.
- Demanda del consumidor: son los deseos humanos respaldados por el poder de compra.
- Ofertas de marketing: es la combinación de productos, servicios, información o experiencia que se ofrece a un mercado para satisfacer una necesidad o deseo.
- Valor y satisfacción al cliente: son fundamentales para establecer y administrar las relaciones con el consumidor. Los clientes se forman expectativas acerca del valor y la satisfacción que les brindarán las ofertas de marketing. Por lo que se debe de tener cuidado al establecer el nivel de expectativas.
- Intercambio: es el acto de obtener de alguien un objeto deseado, ofreciéndole algo a cambio.
- Mercado: es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto o servicio.

El marketing implica administrar mercados para establecer relaciones redituables con el cliente. Sin embargo, para crear esas relaciones hace falta trabajo. Los vendedores deben buscar compradores, identificar sus necesidades, diseñar buenas ofertas de marketing, fijar sus precios, promoverlas, almacenarlas y entregarlas. Por lo que actividades como el desarrollo de productos, la investigación, la comunicación, la distribución, y la fijación de precios y el servicio resultan fundamentales para el marketing

2.2.4.3 Elementos de un Sistema Moderno de Marketing

El marketing implica servir a un mercado de consumidores finales, frente a los consumidores. La compañía y los competidores envían sus respectivas ofertas y mensajes a los consumidores, ya sea de forma directa o con intermediarios de marketing. Todos los actores en el sistema reciben la influencia de importantes fuerzas del entorno (demográfico, económico, físico, tecnológico, políticas/legales, sociales/culturales) (Kotler, P. Armstrong, G. 2007:7).

El Mercado tradicionalmente era aquel lugar en el que vendedores y compradores se reunían a comprar y vender bienes. Los economistas describen un mercado como el conjunto de compradores y vendedores que negocian entre sí con un producto concreto o con una clase de productos determinada.

Por otra parte los mercadólogos utilizan el término mercado para referirse a las distintas agrupaciones de consumidores. Así entienden que los vendedores constituyen la industria y los compradores el mercado. En mercadotecnia se define al mercado como “el grupo de personas y organizaciones (personas morales) con necesidades y deseos por satisfacer y el dinero o la capacidad crediticia para comprar”.

Según el Distrito de Emprendedores (2004), las microempresas son capaces de competir con empresas más grandes que ellas, pues satisfacen las necesidades específicas de los consumidores. Por lo que los abarrotes logran cubrir las necesidades inmediatas de los clientes debido a la cercanía y conveniencia que representan, ya que los consumidores no tienen que salir de su comunidad para comprar los víveres básicos, haciendo del mercado una ventaja competitiva.

Se puede clasificar a los mercados por su extensión geográfica en: local, regional, nacional e internacional. Por sus dimensiones actuales y por su posible dimensión futura se clasifica en; mercado real, es el consumo real que de un producto o servicio se hace en un área geográfica durante cierto tiempo. Mercado potencial es el consumo futuro probable que puede darse o lograrse para un producto o servicio durante cierto tiempo y en determinada área geográfica.

Al conocer su mercado el microempresario es capaz de ofrecer los productos que necesita los clientes, es así como está variable se convierte en un factor de éxito para el servicio a cliente. Para los fines de esta investigación se considera mercado al conjunto de compradores reales y potenciales con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y voluntad de gastarlo en un área determinada.

Las microempresas participan constantemente de una competencia por obtener el mayor número de clientes y conocer las preferencias de su mercado, lo que les permite definir quiénes son sus clientes y que esperan (Carrasco, A. 2005). Cuando los microempresarios conocen a su mercado meta y tratar de satisfacerlo obtienen ventaja sobre sus competidores.

Las estrategias competitivas que se formulen y se utilicen le dará a la empresa la fuerza necesaria para poder competir en cualquier mercado que ellos vean que tiene oportunidad de lograr el éxito (Marroquín, R. 2008. Pág. 28). Debido a que la microempresa se encuentra rodeada de competidores, se ve en la necesidad de distinguirse del resto de las demás. Lo que lleva a preguntarse ¿Qué tipo de estrategia utilizan los abarrotes para distinguirse y competir eficientemente entre ellos?

Existen tres tipos de competencia:

- Competencia directa, es la que ofrece un producto o servicio básicamente igual , aunque obvia y deliberadamente haya diferencias entre ellos en apariencia, marca, precio, etcétera.
- Competencia indirecta: es más difícil de identificar y a veces mucho más peligrosa en sus consecuencias. Los competidores indirectos son los productos o servicios que sin ser iguales y tal vez ni parecidos, representan para el consumidor una opción o alternativa para considerar y comprar.
- Competidores potenciales: son aquellos que todavía no surgen pero tienen todos los medios y posibilidades de convertirse también en competidores.

El análisis de los competidores requiere de tiempo y esfuerzo, por lo que se sugiere que este se limite a un área geográfica. Según Salazar, J. (2003) Existen muchos casos de la vida real en donde el éxito descansa en el estudio de la competencia. Los competidores de una microempresa pueden influir favorablemente, cuando el microempresario los conoce y convierte este conocimiento en un factor de éxito.

Para los fines de esta investigación se entiende por competidores a todas aquellas empresas que ofrecen el mismo servicio. Es decir son todos los abarrotes que se encuentran en la misma zona.

Los proveedores a su vez, también son una parte importante de una empresa, puesto que a través de ellos se pueden adquirir lo que la empresa necesite para funcionar. Para que las actividades de la empresa se lleven sin tropiezos, se deben de mantener buenas relaciones no sólo con sus clientes, sino también con sus proveedores (Meredith, G. Nelson, R. Neck, P. 1995: 146). Por lo tanto los proveedores representan un factor importante para que las funciones de la empresa se lleven a cabo exitosamente.

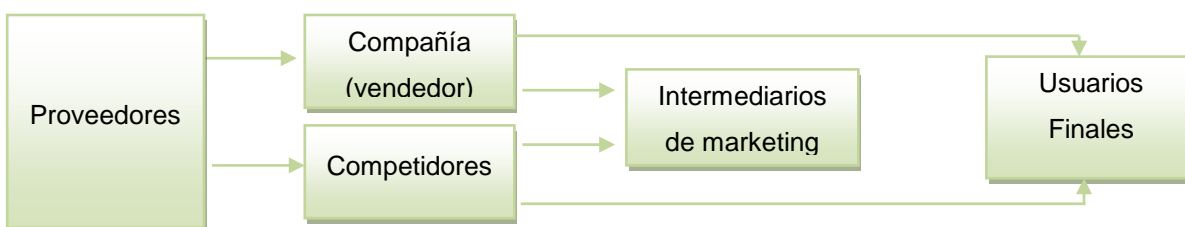
Existen varias formas o medios por los cuales se lleva los productos a las microempresas para ponerlos a disposición de los clientes. Estos pueden ser: directos, cuando son propiedad de la empresa como sus propias tiendas oficinas, agencias de ventas sucursales etcétera, e indirectos, cuando es a través de las personas morales o físicas que tiene una relación comercial más o menos estrecha con la microempresa (Salazar, J. 2003).

El éxito de una empresa no solo se basa en las ventas, sino también en la calidad de sus proveedores. Probablemente muchos piensen que las empresas sólo compiten a través de las ventas. Sin embargo Meredith, G. Nelson, R. Neck, P. (1995) explican que para poder competir se debe de ser tan buen comprador como vendedor.

La importancia de los proveedores recae en el abastecimiento de productos nuevos y frescos que estos hacen a las empresas, contribuyendo así a que el servicio al cliente se exitoso. Por lo que para los fines de esta investigación se considerará a los proveedores como todas aquellas empresas o personas que se dedican a proveer o abastecer de productos a las empresas.

Cada elemento en el sistema agrega valor para el siguiente nivel. Las flechas representan relaciones que deben establecerse y administrarse. El éxito de una compañía no solo depende de sus actos, sino de lo bien que el sistema completo funciona para cubrir las necesidades de los consumidores finales (Kotler, P. Armstrong, G. 2007:7).

Figura 6. Elementos de un sistema moderno de marketing.



Fuente: Kotler, P. Armstrong, G. (2007). Marketing, versión latinoamericana.

2.2.5 Áreas Funcionales de Mercadotecnia

Las áreas funcionales de mercadotecnia se encuentran dentro de la mezcla de mercadotecnia, y dentro de esta la mezcla promocional. En estos procesos mercadológicos se desglosan las actividades que la mercadotecnia lleva a cabo para brindar un servicio a cliente satisfactorio.

2.2.5.1 La Mezcla de Mercadotecnia

Se refiere a la combinación de elementos del proceso mercadológico de acuerdo con las características específicas del entorno y de la población, con el fin de lograr la satisfacción de las necesidades del cliente y una mayor penetración en el mercado. Esta comprende todas las variables o factores controlables para atraer al mercado meta. La mezcla de mercadotecnia está integrada por las cuatro “P” que son (Münch, L. 2007: 202):

- **Producto/Servicio:** es el conjunto de atributos y cualidades tangibles, tales como: presentación, empaque, diseño, contenido; e intangibles, como: marca, imagen, ciclo de vida y prestigio, que el cliente acepta para satisfacer sus necesidades y expectativas.
- **Precio:** es el valor monetario de un producto o servicio.
- **Plaza:** la distribución o plaza consiste en la transferencia de los bienes del productor al consumidor, comprende el almacenamiento, transporte y posicionamiento del producto en el punto de venta idóneo. Los canales de distribución son las rutas del producto desde su origen hasta el cliente final.
- **Promoción:** son actividades mediante las cuales se da a conocer el producto, tales como: publicidad, promoción, ventas y relaciones públicas.

2.2.5.2 La Mezcla Promocional

Se refiere a la combinación de las funciones de ventas, promoción, publicidad y relaciones públicas, cuya finalidad es que el cliente conozca, acepte y adquiera el producto o servicio. La mezcla promocional implica un proceso de comunicación cuyo objetivo es posicionar el producto en la mente del consumidor para persuadirlo de los beneficios y motivar la compra. Esta se divide en las siguientes actividades (Münch, L. 2007: 205):

- **Promoción de ventas:** es el conjunto de actividades que estimulan la decisión de compra, su finalidad es dar a conocer el producto, acelerar, incrementar y garantizar las ventas.
- **Publicidad:** es toda forma de comunicación pública e impersonal cuyo propósito es influir en las percepciones y en el comportamiento del consumidor para inducir en la decisión de compra.
- **Ventas:** consiste en persuadir al cliente para que efectúe la compra y el consumo del producto o servicio.
- **Relaciones públicas:** se utilizan para crear, mantener y mejorar la imagen de la organización y de sus productos ante los clientes y la comunidad en general.

- Investigación de mercado: consiste en recopilar, analizar e interpretar en forma sistemática los datos relevantes del mercado mediante encuestas, cuestionarios, entrevistas y la aplicación de técnicas estadísticas.

A continuación se describen en forma más explícita los dos temas fundamentales de este trabajo que son el servicio a cliente y el posicionamiento.

2.2.6 Servicio al Cliente

Antes de entrar de lleno a lo que es el servicio al cliente es necesario que se conozcan los siguientes los dos conceptos por separado, servicio y cliente.

Las empresas de servicio han crecido de forma dramática en los últimos años. Generando porcentajes de ingresos muy altos en el Producto Interno Bruto de un país. Los servicios están creciendo a un ritmo acelerado en la economía mundial, y constituyen la cuarta parte del valor de todo el comercio internacional. Las industrias de servicio varían considerablemente. Los gobiernos ofrecen servicios a través de tribunales, oficinas del empleo, hospitales, fuerzas militares, departamentos de policía y bomberos, servicio postal y escuelas. Otros servicios prestados por instituciones privadas son: museos, beneficencias, iglesias, universidades, fundaciones, hospitales, líneas aéreas, hoteles, compañías de seguros, consultoría, etcétera.

“Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no que tiene como resultado la propiedad de algo”.

(Kotler, P. Armstrong, G. 2007: 237)

2.2.6.1 Naturaleza y características de un servicio

La empresa debe de tomar en cuenta cuatro características especiales de los servicios al diseñar programas de marketing: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad (Kotler, P. Armstrong, G. 2007: 262):

- Intangibilidad de los servicios: es una característica importante de este sector: no se pueden ver, degustar, tocar, oír ni oler antes de comprarse.
- Inseparabilidad del servicio: se refiere a que no pueden separarse de sus proveedores, los cuales son tanto individuos como maquina.
- Variabilidad del servicio: implica que la calidad de los servicios depende de quién los proporciona, así como de cuándo, dónde y cómo lo hace.
- Caducidad del servicio: no pueden almacenarse para un uso o venta posterior.

2.2.6.2 Formación de la lealtad y retención del cliente

Una buena administración de las relaciones con los clientes origina alta satisfacción en él. A la vez los clientes muy satisfechos permanecen leales y hablan a otros de manera favorable acerca de la compañía y de sus productos. Las compañías se están dando cuenta de que perder un cliente significa perder algo más que una venta. Significa perder el flujo de compras totales que el cliente realizaría durante una vida de patrocinio (Kotler, P. Armstrong, G. 2007: 20).

El valor de por vida del cliente, se refiere al valor de todo el flujo de compras que el cliente realizará durante toda una vida de patrocinio. Lo que puede incrementar la participación del cliente, que es el porcentaje de compra del cliente que una compañía obtiene en sus categorías de producto. En la actualidad las empresas reconocer no es sólo importante adquirir nuevos clientes, sino retenerlos y cultivarlos también, para establecer relaciones de largo plazo (Kotler, P. Armstrong, G. 2007: 21).

Por lo que el valor del cliente se define como los valores combinados totales de por vida del consumidor, de todos los consumidores de la compañía. Por lo que las empresas deben de administrar el valor de sus clientes de forma cuidadosa. Tienen que considerar a los clientes como activos que necesitan ser administrados y maximizados. Sin embargo hay que tener en cuenta que algunos clientes aunque son leales no garantizan una rentabilidad real.

Los clientes son las personas más importantes para una microempresa, puesto que éxito de un negocio recae en la aceptación que estos tengan hacia la misma, por lo que es importante conocer sus gustos y preferencias. Según Salazar, J. (2003) Un cliente es la persona física o moral que compra, pero no para el mismo, sino para revender o distribuir ciertos productos y un consumidor es la persona física o moral que compra, para usar, disfrutar, en una palabra, consumir cierto producto. Por lo que dice que todos los consumidores son clientes, pero no todos los clientes son consumidores.

Para los fines de esta investigación se utilizaran los dos conceptos como uno, puesto que uno de los objetivos principales de las microempresas es vender sin importar si la persona que compra sus productos los consumen o no.

Todas las empresas sin importar su tamaño depende de los clientes o consumidores, sin ellos no podrían existir estas entidades. El éxito o fracaso de la empresa depende en un porcentaje elevado de la satisfacción del cliente (Salom, G. 2002, ¶ 1). Por lo que es importante que las microempresas de abarrotes, como entidades de servicio presten atención a este factor.

2.2.6.3 Definición de Servicio al Cliente

Un punto que juega a favor del microemprendedor es el servicio personalizado que puede brindar a pequeños segmentos de mercado con necesidades bien diferenciadas y que generalmente no pueden ser atendidos por los gigantes (Distrito Emprendedores, 2004, ¶ 3). La atención al cliente, trata de satisfacer las necesidades de los clientes hacia el servicio, las mercancías y los precios, volviendo la acción de comprar en una experiencia placentera. Lo que transforma a este concepto en un factor de éxito.

Según Genaro Salom en el 2002 “Las estadísticas indicaban que la desatención y mal trato a los clientes se encuentra entre las primeras causas de los fracasos de las PYMES, especialmente en las que ofrecen servicios”. Los clientes son muy

susceptibles ante el servicio que se les presta, por lo que el empresario debe de poner especial atención en la satisfacción del cliente.

El conocer el ciclo de vida de los productos proporciona al empresario una ventaja sobre sus competidores, además de que evita desperdicios y brinda una mejor atención al cliente. Por lo que puede ser considerado como un indicador de la atención al cliente.

Para los fines de esta investigación se define al servicio a cliente como el conjunto de acciones encaminadas en una empresa para mantener relaciones duraderas con sus clientes.

2.2.7 El Posicionamiento

Hoy en día, mucha gente no comprende la importancia de la comunicación en los negocios y la política. Aunque somos, una sociedad sobrecomunicada, en realidad logramos comunicarnos muy poco. Por ello, una compañía debe de crear una “posición” en la mente de un cliente prospecto. En dicha posición tiene que considerarse no sólo las fortalezas y debilidades de una compañía sino también las de los competidores (Ries, A. Trout, J. 2002).

En la actualidad las empresas envían más mensajes de los que reciben. Por lo que es necesario que exista un nuevo acercamiento a la comunicación, este debe de comenzar desde el punto de vista de la persona que la recibe, con la finalidad de agregar valor (Pág. 1).

2.2.7.1 Definición de Posicionamiento

El posicionamiento es un concepto que ha cambiado la naturaleza de la publicidad; sin embargo, aunque es muy simple, la gente tiene dificultad para comprender su potencial. El posicionamiento comienza con producto, esto es, una mercancía, un

servicio, una compañía, una institución o incluso una persona. Sin embargo el posicionamiento no es lo que se hace con un producto, sino lo que se hace con la mente del cliente prospecto, esto es, cómo posiciona el producto en la mente de éste. Por ello es incorrecto hablar del concepto “posicionamiento de producto”, como si se hiciera algo con el producto mismo (Pág. 2).

Lo anterior no implica que en el posicionamiento no hayan cambios, sólo que los cambios son modificaciones superficiales, para garantizar una posición importante en la mente del prospecto. El posicionamiento también se refiere a la primera serie de pensamientos que abordan los problemas que apenas alcanzamos a escuchar en una sociedad sobrecomunicada como la nuestra (Pág. 3). El posicionamiento ha cambiado la forma como se lleva a cabo el juego de la publicidad hoy en día (Pág. 4).

2.2.7.2 ¿De qué trata el posicionamiento?

En la actualidad, uno debe de mantener contacto con la realidad para tener éxito, y la realidad que en verdad cuenta es la que ya existe en la mente del prospecto. Ser creativo y crear algo que aún no existe en la mente, se vuelve en verdad difícil, si no imposible. El enfoque básico del posicionamiento no es crear algo nuevo y distinto, sino manejar lo que ya está en la mente; esto es, restablecer las conexiones existentes (Ries, A. Trout, J. 2002: 5).

El mercado actual ya no responde a las estrategias que funcionaron en el pasado: hay demasiados productos, demasiadas compañías, la sociedad está sobrecomunicada, etc. La única defensa que tiene una persona en una sociedad así es tener una mentalidad demasiado simplificada. Puesto que nos comunicamos unos con otros en una amplia variedad de maneras y en un volumen que aumenta en forma geométrica. Por lo que el medio tal vez no sea el mensaje, pero influye seriamente en él. En lugar de actuar como un sistema de transmisión, el medio funciona como un filtro y solo una pequeña fracción del material original termina en la mente del receptor (Ries, A. Trout, J. 2002).

En el posicionamiento como en la arquitectura, menos es más. Por lo que es necesario depurar el mensaje para que entre en la mente del cliente, además de eliminar las ambigüedades, para simplificar el mensaje y dejar una impresión más perdurable. Al invertir el proceso de comunicación es posible centrar la atención en el cliente y no en el producto, simplificando el proceso de selección, con lo que se aprenden principios y conceptos que incrementan enormemente la efectividad del posicionamiento (Ries, A. Trout, J. 2002).

Ser el primero es la manera más fácil de entrar a la mente de una persona. Si no puede ser el primero, deberá encontrar la forma de competir contra del producto o servicio que llegó primero. Para enfrentarse a esta situación se debe de conocer el lugar que se ocupa en la escalera de la mente del cliente (Ries, A. Trout, J. 2002).

2.2.7.3 El posicionamiento de un servicio.

La diferencia entre el posicionamiento de un producto y el de un servicio, es muy poco, sobre todo desde el punto de vista estratégico. En realidad, casi todas las diferencias son de tipo técnico. El anuncio de un producto, casi siempre elemento que predomina es la imagen o lo visual, por el contrario, el anuncio en un servicio predomina la palabra o lo verbal. Sin embargo existen excepciones a estos principios, cuando un producto es muy conocido y todos saben cómo es, utilizar medios visuales no le representan ninguna ventaja, sin en cambio, si el servicio utilizará en forma eficaz un símbolo visual, entonces los medios visuales podrían ser productivos (Ries, A. Trout, J. 2002: 284).

Debido a las razones anteriores es importante, que el canal que se utilice para enviar el mensaje a nuestros clientes sea el apropiado y vaya de acuerdo a los servicio.

2.3 MODELOS IDENTIFICADOS

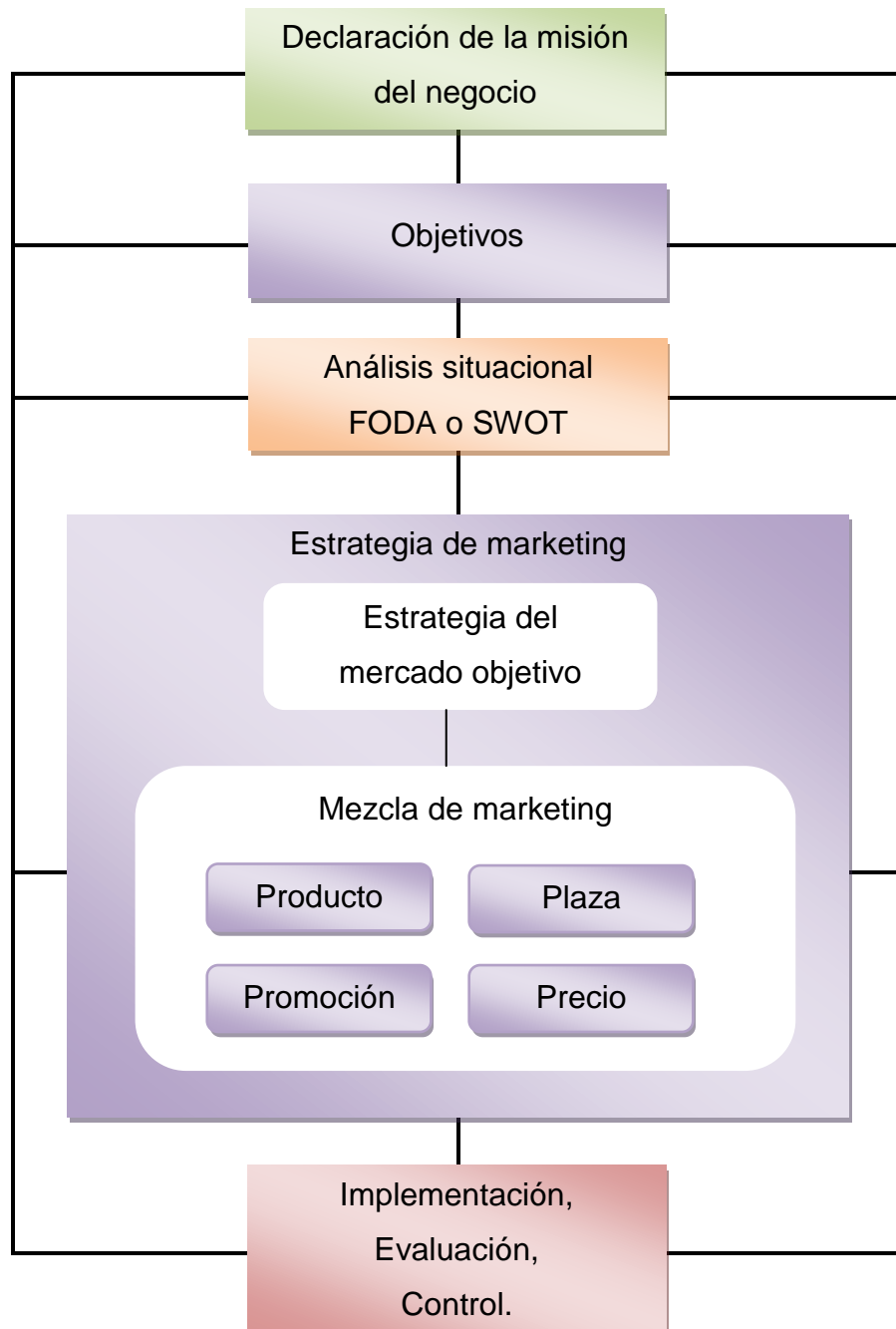
El área de mercadotecnia utiliza diversos indicadores para administrar y orientar las estrategias de efectividad en el mercado. Los indicadores son coeficientes, razones, índices, modelos o expresiones numéricas de la relación proporcional entre dos o más medidas que permiten conocer, en términos absolutos y relativos, una variable económica, administrativa, financiera, etc. (Hernández, S. Rodríguez. 2008).

Cada empresa tiene sus propios parámetros para medir sus resultados, por ejemplo:

- De cuota de mercado meta: refleja la proporción de ventas en el mercado en términos de clientes, dinero gastado en un periodo y/o volumen de piezas vendidas por la empresa o una unidad de negocios.
- De prospectación de nuevos clientes: mide la efectividad de la fuerza de ventas, individual y grupalmente, en la localización de nuevos-posibles clientes y/o mercados para los productos y servicios de la empresa.
- De incremento de clientes: mide en términos absolutos y relativos la tasa o porcentaje en que la empresa o unidad de negocios atrae, gana o pierde clientes con relación en los prospectos localizados y contactados.
- De satisfacción de clientes: señala en términos reales el nivel de complacencia de los clientes en relación con los productos y servicios de la empresa.
- De retención de clientes: mide la fidelidad y señala el porcentaje de clientes cautivos en términos de tiempo y periodo, de permanencia en la empresa por unidad de negocios o por vendedor.
- De rentabilidad de clientes: mide los beneficios económicos que cada cliente genera a la empresa o a la unidad de negocios; orienta para establecer estrategias (tácticas) y políticas que incrementen el número de clientes más rentables. Ello permite observar dónde se encuentra el mayor valor agregado de la empresa en términos de mercadotecnia.

2.3.1 Modelo de McDaniel, Lamb y Hair.

Figura 7. Elementos de un Plan de Mercadotecnia



Fuente: Lamb, C. Hair, J. McDaniel, C. (2006). Marketing.

2.3.2 Modelo de Kotler

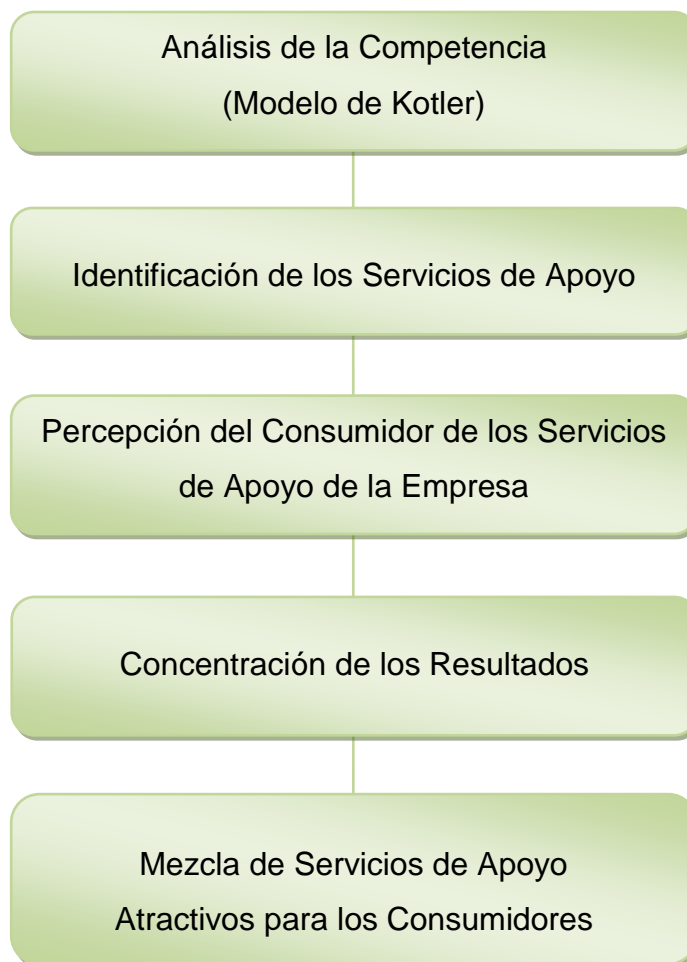
Figura 8. Estrategias de Marketing Competitivas



Fuente: Elaboración propia.

2.3.3 Modelo DANA

Figura 9. Medición del Servicio a Cliente



Fuente: elaboración propia.

Existen muchos modelos, indicadores y parámetros que ayudan a la mercadotecnia a medir su eficiencia, rentabilidad y posicionamiento, por lo que a continuación se presentan los modelos que se utilizan para medir el servicio al cliente y el posicionamiento.

2.3.4 Modelo de Servicio al Cliente

El modelo DANA se utiliza en esta investigación para medir el servicio al cliente, fue desarrollado por la Dra. Nancy Imelda Montero Delgado y Dr. Daniel Muñoz Zapata, maestros de la Universidad Autónoma de Baja California. El modelo apareció publicado en la revista Pyme, adminístrate hoy, en su número 163, el primero de noviembre de 2007.

Ellos identificación que dentro del servicio a clientes, los de apoyo son los que tienen mayor impacto en el mercado de consumo y los que toman en cuenta los consumidores al momento de realizar una compra. Los servicios de apoyo se dividen en cinco categorías.

1. Servicio de crédito:

- Aceptación de tarjetas de crédito y débito.
- Aceptación de cheques, vales de despensa, etcétera.
- Crédito a mayoristas.

2. Servicio de manejo de mercancías:

- Pedidos por correo, teléfono e internet.
- Entregas y envíos a domicilios.
- Apartado de mercancías.
- Ventas por catálogo.

3. Servicios de atención a clientes:

- Reclamaciones, devoluciones e intercambios.
- Garantías.
- Pedidos especiales.
- Instalaciones.
- Reparaciones, modificaciones y mantenimiento.
- Presupuestos gratis.

4. Servicios de información y consulta:

- Línea de consulta y apoyo a técnico sin costo para el consumidor.
- Instructivos impresos.

5. Servicios para comodidad de los clientes en sus compras:

- Instalaciones adecuadas.
- Certificados de obsequios, pago de cuentas de servicios públicos.
- Ampliación de horarios, cuando así se requiera.
- Puntualidad.
- Limpieza.
- Estacionamiento.
- Guarderías.
- Arreglos del medio ambiente de la tienda como la distribución del inmobiliario, eliminación de ruidos desagradables, aromas y control de la temperatura.
- Servicios a la comunidad: apoyo a equipos, becas, etcétera.
- Disminución del tiempo de espera.
- Administración de citas.
- Respuesta y solución rápida a problemas específicos.
- Actitud de servicio: amabilidad, disponibilidad a escuchar, capacidad de respuesta y honestidad.

Las empresas tienen la posibilidad de crear una mezcla en servicios de apoyo bastantes amplia y atractiva para sus clientes, sin embargo la forma más segura y rápida para identificar que servicios de apoyo se necesitan es preguntando a los consumidores, cuáles son sus expectativas. A continuación se presentan la serie de actividades y herramientas para llevar a cabo este modelo:

Actividad 1 Análisis de la Competencia

Consiste en identificar los servicios de apoyo que se ofrecen en el mercado en que se desenvuelve tu negocio (Tabla 1)

- a) El conocimiento que tienes de tus clientes y mercado es lo que te permitirá identificar a los competidores que debes seleccionar para ser observados en esta primera actividad.
- b) Observando a cada uno de los competidores, puedes identificar los servicios de apoyo que ofrecen.
- c) Ya enlistados los servicios de apoyo estos son clasificados tomando como base la categoría a la que pertenecen.
- d) Por último, a través de una matriz se indican los servicios que proporciona cada uno de los competidores seleccionados.

Tabla 3. Servicios de apoyo a clientes disponibles en el mercado

Servicios proporcionados actualmente en el mercado	Categoría en la que se encuentran	Empresas que lo ofrecen (competencia)				
		C1	C2	C3	C4	C5
Entrega a domicilio	Manejo de mercancías	X	X	X	X	X
Estacionamiento	Comodidad		X	X		X
Acepta tarjetas de crédito	Crédito		X		X	
Instalación	Atención a clientes	X	X	X	X	X
Presupuesto gratis	Atención a clientes	X	X	X	X	X

Fuente: Montero, N. Muñoz, D. (2007). Servicio a clientes = Un buen resultado.

Actividad 2 Percepción del Consumidor

Se pretende identificar los servicios de apoyo de mayor valor para el consumidor, así como el grado de importancia de los mismos. Con la información de la tabla 1 se redactan una serie de preguntas, que te permiten al consumidor expresar su opinión y, al interpretar la información obtenida, se identifican los servicios más adecuados, desde el punto de vista del consumidor, como se aplica en la Tabla 2. Al aplicar este sondeo a una pequeña muestra de personas que formen parte del mercado meta de la

microempresa, se podrá identificar los servicios realmente importantes para los consumidores.

Tabla 4. Percepción del Consumidor a través del Sondeo

Tabla 2. Sondeo	
Cocinas económicas, S.A. de C.V.	
Objetivo del sondeo: conocer la opinión de los consumidores sobre los servicios de apoyo ofrecidos.	
Instrucciones: si usted fuera a adquirir una cocina, cómo respondería las siguientes preguntas:	
1. Cuando piensa en adquirir una cocina, ¿en dónde busca presupuestos?	
1.1. Competidor 1	<input type="checkbox"/>
1.2. Competidor 2	<input type="checkbox"/>
1.3. Competidor 3	<input type="checkbox"/>
1.4. Competidor 4	<input type="checkbox"/>
1.5. Competidor 5	<input type="checkbox"/>
2. ¿Qué tan importantes son para usted los siguientes servicios al momento de realizar la compra?	
1 = Muy importante	2 = Importante
3 = Regular	4 = No influye
2.1. Entrega a domicilio	<input type="checkbox"/>
2.2. Aceptación de tarjetas de crédito	<input type="checkbox"/>
2.3. Estacionamiento suficiente	<input type="checkbox"/>
2.4. Presupuestos gratis	<input type="checkbox"/>
2.5. Instalaciones	<input type="checkbox"/>
3. Mencione aquellos servicios de apoyo a clientes que usted considera importantes y que no se contemplan en la pregunta anterior (no incluya los relacionados con el precio y la calidad del producto).	

Gracias por su tiempo.	

Fuente: Montero, N. Muñoz, D. (2007). Servicio a clientes = Un buen resultado.

Actividad 3 Concentración de Resultados

La información obtenida en las actividades 1 y 2 se concentrará en la tabla 3, para que se lleve a cabo un análisis de los resultados, en donde se encontrará la mezcla de servicios de apoyo más atractiva para los consumidores.

Tabla 5. Servicio de apoyo a clientes y su importancia

Tabla 3. Servicios de apoyo a clientes y su importancia								
Servicios proporcionados actualmente en el mercado	Categoría en la que se encuentran	Empresas que lo ofrecen (competencia)					Resultados del sondeo	
		C1	C2	C3	C4	C5	%	Grado
Entrega a domicilio	Manejo de mercancías	X	X	X	X	X	95	2
Estacionamiento	Comodidad		X	X		X	82	3
Acepta tarjetas de crédito	Crédito		X		X		100	1
Instalaciones	Atención a clientes	X	X	X	X	X	98	2
Presupuestos gratis	Atención a clientes	X	X	X	X	X	62	2
Agregados por el consumidor en el sondeo								
Mantenimiento	Atención a clientes						36	2
Puntualidad	Comodidad						94	1
Garantías	Atención a clientes						100	1

Fuente: Montero, N. Muñoz, D. (2007). Servicio a clientes = Un buen resultado.

2.3.5 Modelo de Posicionamiento.

El posicionamiento es medido a través de la demanda total del mercado. Para los fines de esta investigación el mercado se delimitara a la demanda que posee la Asociación de Abarrotes de Tijuana. Se utilizó la siguiente fórmula para determinar la demanda:

$$DTM = n \times q \times p$$

Donde:

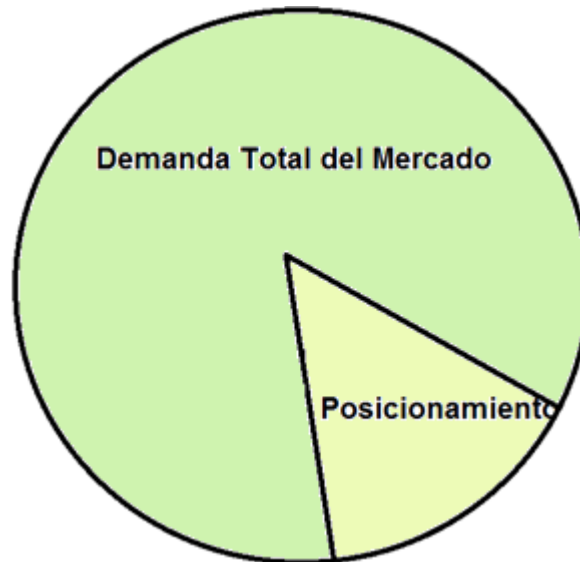
n = cantidad de compradores en el mercado.

q = cantidad promedio de que se gasta una persona en las tiendas de abarrotes.

p = precio promedio de los productos vendidos en el establecimiento.

Una vez determinada la demanda, con los ingresos de la empresa analizada, se determinara que posición tienen en el mercado, determinando así su posicionamiento.

Figura 10. Posicionamiento de la empresa en el mercado



Fuente: Elaboración propia.

2.4 DEFINICIÓN DE VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente: Servicio a Cliente.

En el presente estudio, se utilizarán como variables de independientes, a los servicios de apoyo que oferta el mercado en el que se desenvuelven las microempresas de abarrotes, por lo que se identifican en la siguiente tabla.

Tabla 6. Tabla Variables del Servicio a Cliente

Servicio proporcionado actualmente en el mercado	Categoría en la que se encuentran
Aceptación de vales de despensa	Crédito
Crédito a clientes leales	Crédito
Apartado de mercancías	Manejo de mercancías
Reclamaciones, devoluciones e intercambios	Atención a clientes
Garantías	Atención a clientes
Instalaciones	Atención a clientes
Avisos y letreros	Información y consulta
Instalaciones adecuadas	Comodidad
Ampliación de horarios, cuando así se requiera	Comodidad
Puntualidad	Comodidad
Limpieza	Comodidad
Estacionamiento	Comodidad
Arreglos del medio ambiente	Comodidad
Actitud de Servicio	Comodidad

2.4.2 Variable dependiente: Posicionamiento

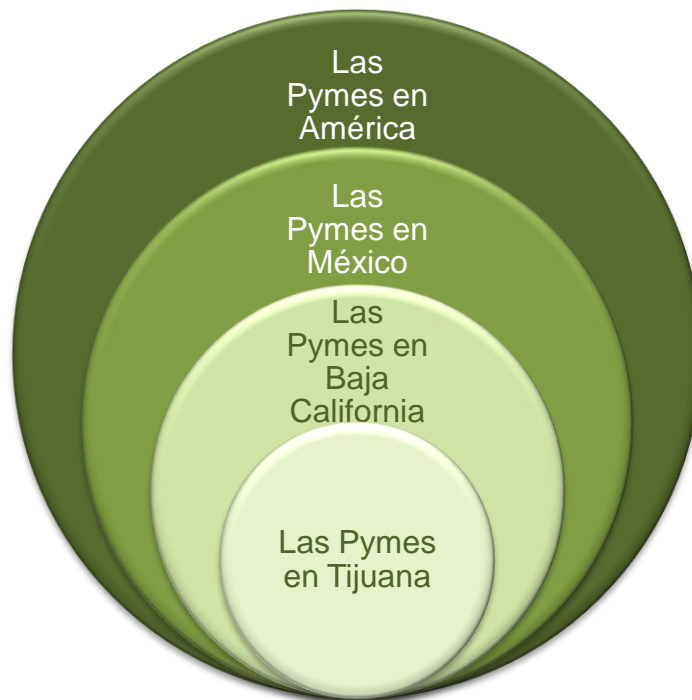
Esta variable se mide a través de la fórmula de la Demanda Total del Mercado por lo que los conceptos que se utilizarán como variables serán los establecidos en ella.

- Cantidad promedio que gasta una persona en las tiendas de abarrotes en el año.
- Precio promedio de los productos vendidos en el establecimiento.
- Cantidad de compradores (para el caso de esta investigación se contempla como mercado meta, las familias que viven en el municipio de Tijuana) en el mercado de Tijuana.
- Ingresos de las microempresas de abarrotes de la Asociación de Abarrotes de Tijuana, el conjunto de los ingresos determina el posicionamiento que tiene la Asociación, ante la demanda total del mercado.

CAPITULO III. MARCO CONTEXTUAL

A continuación se presenta el esquema del marco contextual. En el cual se muestran las secciones que contiene el mismo.

Figura 11. Esquema del Marco Contextual (Clasificación de las Empresas)



Fuente: elaboración propia

3.1 LAS PYMES EN AMÉRICA

Las Pymes en América Latina, se han convertido en los actores principales del desarrollo productivo de los países, puesto que contribuyen de manera importante a la generación de empleos. Sin embargo su desarrollo depende en su mayoría de la demanda interna del país. En la actualidad las pymes están aumentando su coeficiente de exportación, aunque este todavía es pequeño, muestra un avance en la capacidad de las empresas (CEPAL, 2004: 2).

La competencia a la que se enfrentan las Pymes, no es igual a la de antes, según Luis F. Zelada (2010), para que cualquier PYME compita internacionalmente, basta con que se quede sentada ahí donde está. Este observa a la globalización como un proceso natural, que no puedes ser controlado y que se introduce a los mercados para seducir a los clientes. Por lo que considera que la mayor dificultad para que las Pymes compitan exitosamente en un mercado globalizado, no está necesariamente en las deficiencias tecnológicas, financieras o de gestión, sino en la actitud empresarial que se tenga ante los nuevos mercados.

La diferencia de productividad entre las Pymes y las grandes empresas es mucho mayor en comparación a la que se registra en los países desarrollados (tabla 7). Lo que puede causar preocupación a algunas personas, ya que el 90% de las empresas en América Latina son micro, pequeñas y medianas empresas. Por lo que es necesario que los países comiencen a apoyar a las Pymes, ya que al fortalecerlas, fortalecerán también resto del país (Buitelaar, R. 2010).

Tabla 7. Productividad relativa respecto a las grandes empresas de los distintos agentes

	Microempresas	Pequeñas empresas	Medianas empresas	Grandes empresas
Argentina	24	36	47	100
Brasil	10	27	40	100
Chile	3	26	46	100
México	16	35	60	100
Perú	6	16	50	100
Alemania	67	70	83	100
España	46	63	77	100
Francia	71	75	80	100
Italia	42	64	82	100

Fuente: Buitelaar, R. (2010) *La situación de las PYMES en América Latina. El enfoque y el aporte de CEPAL.*

En la siguiente tabla se observa la participación que tienen las empresas en los países de Latinoamérica. Es interesante observar que a pesar de que las microempresas tienen una participación del 30 por ciento en los empleos, solo proporcionan el 7 por ciento del Producto Interno Bruto en comparación a las grandes empresas.

Tabla 8. América Latina participación de los distintos agentes

	Microempresas	Pequeñas empresas	Medianas empresas	Grandes empresas
Empleo	30	17	14	39
PBI	7	10	11	71
Exportaciones	0,2	1,8	6,4	91,6

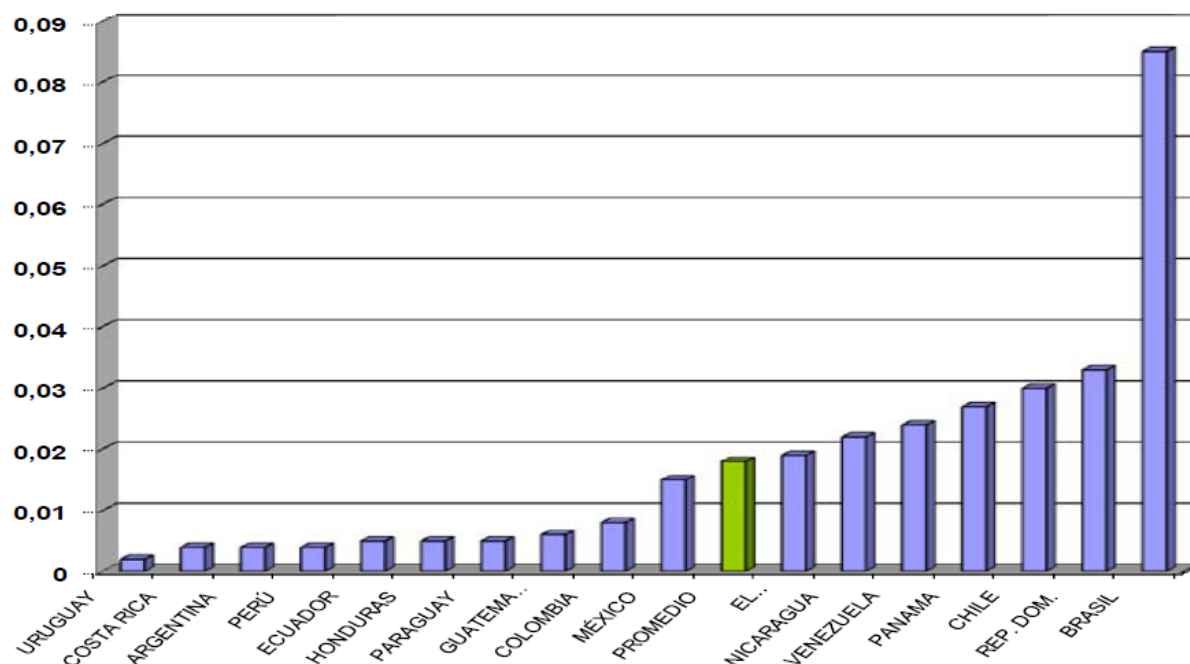
Fuente: Buitelaar, R. (2010) *La situación de las PYMES en América Latina. El enfoque y el aporte de CEPAL.*

Los empresarios de las Pymes están optando por ofrecer productos que contengan un valor agregado. Lo anterior para poder responder a los cambios que representa un mercado altamente competitivo. Las Pymes en América Latina han demostrado más de una vez su creatividad empresarial, aunque a veces les falta afinar la orientación (Zelada, L. 2000). Por lo que es necesario que gobiernos e instituciones ayuden a los empresarios a encontrar la orientación que les hace falta.

El acceso a créditos en ocasiones se encuentra muy limitado, por lo cual las Pymes no siempre pueden acceder a ellos de manera fácil. Existen formas innovadoras de financiamiento, tal es el caso del sistema de factoraje electrónico de Nacional Financiera (NAFIN) en México, el crédito a Arranjos Productivos Locais (APL) en Brasil o la línea de crédito por nómina salarial del Banco de la Nación en Argentina. Sin embargo las Naciones Unidas consideran que es necesario pasar de las experiencias novedosas a instrumentos de alcance masivo, que permitan aumentar el desempeño y desarrollo de las Pymes en América Latina (CEPAL, 2004).

En los últimos ha crecido el número de programas dedicados a ayudar a las Pymes en la mayor parte de los países. Sin embargo las políticas son diseñadas y ejecutadas por los niveles de gobierno con poco peso político, insuficiente asignación de recursos financieros, pocos recursos humanos técnicamente calificados e información de base de mala calidad (Buitelaar, R. 2010).

Figura 12. Gasto de las instituciones de fomento a pymes como porcentaje del PIB (2005)



Fuente: Angelelli, 2006. Buitelaar, R. (2010) *La situación de las PYMES en América Latina. El enfoque y el aporte de CEPAL.*

3.2 LAS PYMES EN MÉXICO

La actividad económica en México se lleva a cabo, en gran medida, en la operación de las micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales se han convertido en la base del de la producción nacional y elemento indispensable para el crecimiento económico. Según Cerón, E. Pimentel, B. Barranco, J (2003), le corresponde al estado igualar el acceso a oportunidades para su desarrollo, con la finalidad de volver a las Pymes de más productivas y competitivas.

Por otra parte, la micro, pequeña y mediana empresa al igual que en el resto de México representan más del 99% de las entidades económicas, contribuyen con más del 50% del producto interno bruto y emplean a un 70% de la fuerza laboral del país (INEGI, 2004), Y tan solo en el primer bimestre del 2009 se perdieron más del 15, 000 empresas, es decir 4 de cada 10 pequeña y mediana empresa cerró. Respecto al sector comercio el 86% de los que han sobrevivido a la crisis han reportado una caída de entre 30% y 40% de sus ventas (S.E., 2009).

A partir de 1991 a 1994, entró en acción el Programa para la modernización y el desarrollo de la industria micro, pequeña y mediana en México, destinado a resolver la problemática empresarial de este sector. Los problemas principales que presentan las Pymes en México son la marginación con respecto a los apoyos institucionales, baja producción, limitada cultura tecnológica, incapacidad para la obtención de créditos, carencia de personal calificado entre otros (Cerón, E. Pimentel, B. Barranco, J. 2003).

En México el acceso de las Pymes al crédito institucional es muy bajo, por lo que este se concentra en las empresas de mayor tamaño. Debido a lo anterior el sistema financiero se orienta a grandes compañías y una importante participación de las multinacionales, con lo que se explica la alta participación del financiamiento externo en el sector empresarial que opera en México. Sin embargo, la baja participación de las Pymes en el crédito de los bancos múltiples contrasta con su importancia en la economía como generadoras de producción y de empleo. Desde la perspectiva de los Bancos esto obedece a un conjunto de factores de naturaleza estructural (Lecuona, R. 2007), como lo son:

- a) Alta mortalidad inherente a las Pymes.
- b) Insuficiente información confiable sobre las empresas.
- c) Altos costos de transacción.
- d) Información asimétrica y selección adversa.
- e) Daño moral (moral hazard).

- f) Dependencia de esquemas crediticios basados en las garantías.
- g) Deficiencias del sistema jurídico
- h) Pérdida de relaciones bancos-empresas.
- i) Estructuras de mercado poco competitivas e información opaca al consumidor.
- j) Elevado costo del crédito Pyme que contrae su demanda.
- k) Informalidad extendida y creciente en la economía.
- l) Estructura del Financiamiento de las Pequeñas y Medianas Empresas y Aplicación del Crédito Bancario.

Partiendo de la importancia de la gestión para la empresa y también para su continuidad, miles de empresas, sobre todo las PYME, desaparecen cada año por no haber podido superar las dificultades que se les presentan. El Plan Nacional de Desarrollo, señala en su programa de Política Industrial y Comercio Exterior, que las Pymes tienen necesidades que difieren y son particulares de las grandes empresas (Cerón, E. Pimentel, B. Barranco, J. 2003).

En Diciembre de 2002 se creó la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, esta ley tiene como principal objetivo promover el desarrollo nacional favoreciendo la creación de Pymes y apoyando su productividad, competitividad y durabilidad. Se encuentra enfocada a aumentar la presencia de las PYMES en el mercado interior y exterior, promoviendo la creación y desarrollo de cadenas de valor más productivas, con lo que se espera el crecimiento del empleo y el aumento del bienestar económico y social (Hernández, J. 2009).

Las empresas en la actualidad tienen que ser eficientes, competitivas y ofrecer productos y/o servicios de calidad; ya que las condiciones del mercado, tanto a nivel nacional e internacional demandan calidad. Por lo que estas tienen que desarrollar y modernizar las capacidades productivas y administrativas, lo cual generara mejores condiciones en las empresas y puede aumentar la creación de negocios en su entorno (Cerón, E. Pimentel, B. Barranco, J. 2003).

La política pública de México orientada a las Pymes y dirigida por la Subsecretaria PYME, no se basa solo en el otorgamiento de créditos o de financiamientos a las empresas, como muchos pueden pensar. Sin en cambio se basa en brindar una atención diferenciada, en función no solo a su tamaño y sector, sino a sus objetivos, estrategias y capacidad de la empresa (Hernández, J. 2009). Por lo que podría decirse que en la actualidad México está despertando y a comenzado a proteger a las Pymes.

3.3 LAS PYMES EN BAJA CALIFORNIA

En relación a Baja California el sector comercio representa el 52.60% de las entidades económicas del estado, posicionándose en la primera posición, y apoya con poco más de la mitad del empleo y con tres cuartas partes del Producto Interno Bruto Estatal - PIBE- (Osuna, 2008). Esta información muestra en forma breve y clara la importancia, de la micro, pequeña y mediana empresa para el desarrollo del estado y país en general, así como su impacto en los indicadores macroeconómicos (Montero, N. 2010).

De acuerdo con un análisis de la Aceleradora Visionaria, para las PYMES de Baja California será fácil migrar a los modelos emergentes de producción que se están definiendo en el nuevo orden de la economía mundial. Por lo que considera que las Pymes de Baja California pueden ser punta de lanza para responder a las nuevas condiciones de la economía global. Puesto que se considera que Baja California tiene la economía más abierta del país. Es el tercer estado en competitividad y la segunda entidad con la mayor penetración tecnológica en sus empresas (Díaz, E. 2009).

Baja California está tratando de atraer inversiones y presupuestos para contribuir al crecimiento y desarrollo de de las Pymes. En enero de 2011, Baja California contó con un presupuesto de 600 millones de pesos para apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas (Pymes) de diversos sectores, con lo que se busco generar 9,947 nuevos empleos y conservar otros 10,000 (Cervantes, S. 2011). Por lo que podría decirse que Baja California es un estado que trabaja para que las Pymes se fortalezcan y se vuelvan más competitivas.

Las pequeñas y medianas empresas de Baja California constituyen un bloque económico preponderante para el país ya que tienen una fuerte vinculación con la economía global. “Son organizaciones que se han formado en una tradición bicultural y no les será difícil asumir los retos que proponen las grandes economías para superar la emergencia económica actual”, explicó Joel Cano director de mercadotecnia de Visionaria, la primera aceleradora de negocios especializada en PYMES de base tecnológica (Díaz, E. 2009).

Baja California ha mantenido el tercer lugar en Índice de Competitividad Estatal durante 2009 y 2010. Esto debido a varios factores como lo son el índice de desarrollo humano, el coeficiente de desigualdad del ingreso, el ingreso promedio, la esperanza de vida, becas administradas por CONACYT, áreas naturales protegidas entre otras. Sin embargo también, aunque en menor cantidad posee debilidades que pueden hacer que baje del ranking, como: la cobertura en educación media superior y superior, la red vial de cuatro carriles, las muertes relacionadas con el narcotráfico, percepción sobre la inseguridad, etc. (Colegio de la Frontera Norte. Universidad Autónoma Baja California. 2010). Estos datos son de gran importancia para las Pymes, pues representa el entorno en el que se desenvuelven.

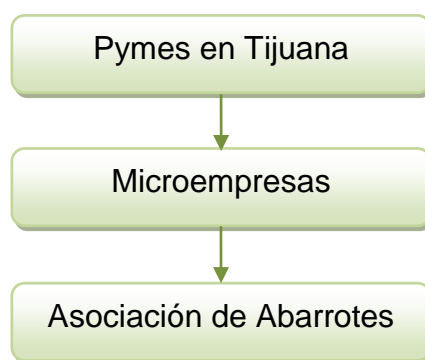
Natanael Ramírez Angulo, subsecretario de Mipymes de la Secretaría de Desarrollo Económico de Baja California, indicó la dependencia destinará un presupuesto de 72 millones de pesos a un estimado de 4,000 empresas. Dichos recursos se canalizarán mediante los programas Emprende Empresarial, Emprende Tradicional, Fondo Emprendedor, Prosoft, así como el Programa de Capacitación y Asistencia para el Desarrollo Empresarial que se implementa en conjunto con la Universidad Autónoma de Baja California (Cervantes, S. 2011).

Para que exista una mayor madurez de las PYMES locales es necesario que las empresas se consoliden a través de un modelo de negocios sustentable que les permita trascender como organizaciones y dar respuesta a los requerimientos

institucionales de los nuevos negocios que demanda el escenario mundial. Sin embargo la innovación y la tecnología serán los grandes diferenciadores que les ayudaran a ser proveedores de los servicios de las grandes economías mundiales (Díaz, E. 2009).

3.4 LAS PYMES EN TIJUANA

Figura 13. Esquema de las Pymes en Tijuana



3.4.1 Pymes en Tijuana

El ayuntamiento de Tijuana a través de la Secretaria de Desarrollo Social ha entregado apoyos económicos a los pequeños y medianos comerciantes que se acercaron a la autoridad municipal para reinvertir o abrir nuevos negocios. Las autoridades aseguran que la solicitud de apoyos se ha incrementado hasta en un 60%, la teoría que se maneja es que cada vez son más las personas que perdieron sus empleos y que buscan una manera honesta de salir adelante. Además de las madres de familia o personas de la tercera edad que buscan abrir un negocio. Los recursos aportados van de los 5 mil a los 25 mil pesos (Fregoso, J. 2009).

La incubadora de negocios Empreser duplicó su meta en el 2010, en los casos de éxito al pasar de 100 a 200, con énfasis en la creación de empleos registrados en el IMSS, aseguró su coordinador, Ricardo Aguerrebere. Índico también que más que generar el autoempleo, lo que se busca es generar empresarios. Sin embargo, reconoció que los

emprendedores de un negocio "no se hacen de la noche a la mañana", sino que es el resultado de un proceso de planeación, cuya importancia principal es planear y recurrir a la capacitación continua. Entre servicios y comercio incubados predominaron en un los de carácter de tecnologías de la información, logística, mercadotecnia, escuela de Matemáticas y administración de eventos (El Universal, 2010).

El titular de SEDESOE, el Sr. Mario Osuna Jiménez comentó que ya ha solicitado una ampliación presupuestal ante el Congreso del Estado, para otorgar mayores recursos al programa Proyectos Productivos y otros similares encabezados por la dependencia a su cargo en 2012 (Hernández, K. 2011). Con lo que se busca reforzar el apoyo a las Pymes de Tijuana.

En relación al servicio al cliente como una estrategia para competir en la pequeña y mediana empresa del sector comercio en Tijuana, se observa que el servicio al cliente propiamente dicho, es considerado como una estrategia adecuada para competir, sin olvidar que la visión de los empresarios es fundamental para lograr un desarrollo exitoso.

3.4.2 La Microempresa

Antes de iniciar con lo que significa ser una microempresa, es necesario comenzar con la definición de empresa, la cual es definida según Münch Galindo (1992), como un grupo social en el que, a través de la administración del capital y del trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

- **Definición**

El término de microempresa se refiere a la entidad económica que desarrolla cualquier tipo de actividad comercial de bienes y servicios, y tiene entre 0 y 10 trabajadores.

- **Características generales**

La mayoría de las microempresas, tienen como principal componente a la familia, tienen poca formalidad, una falta de liquidez, lo que acarrea los problemas de solvencia.

En México las microempresas comparten los siguientes rasgos: Operan con escalas bajas de producción, utilizan tecnologías adaptadas, son de propiedad familiar y su financiamiento procede de fuentes propias.

Las microempresas integran sus actividades en las áreas de ventas, administración y producción. Además de desempeñar diversas funciones en nuestra sociedad como; responder a las demandas concretas de los consumidores, crear los productos y servicios, generar empleos, contribuir al crecimiento económico y reposar la productividad.

Los tipos de Microempresas que existen son familiares, competitivas y ligadas a consorcios. La microempresa es una organización:

- a) Con propietarios y administración independientes.
- b) Que no domina el sector de la actividad en que opera.
- c) Con una estructura organizacional muy sencilla.
- d) Que no ocupa más de 10 empleados.
- e) Que sus ventas anuales no sobrepasan los 20 millones.

Según la Cámara de Comercio de Tijuana (2011), a través del programa México emprende, existen varias ventajas y desventajas en las microempresas como lo son que de cada 100 empresas mexicanas 96 son microempresas, las cuales contribuyen con el 40.6% del empleo y aportan el 15% del PIB.

Dentro de las desventajas, podemos mencionar que la competitividad y productividad de las microempresas, sobre todo de las de tipo tradicional está siendo amenazada por la incorporación de modernos conceptos de negocio, que evidencian la limitada profesionalización, el crecimiento desordenado, el rezago tecnológico, los altos

consumos de energía, la imagen comercial descuidada e insalubre, la administración informal y el limitado acceso al financiamiento (CANACO, 2011).

Algunos ejemplos de Microempresas son: las tiendas de abarrotes, misceláneas, tortillerías y molinos de nixtamal, papelerías, salones de belleza, panaderías, talleres mecánicos, farmacias, carnicerías, entre otros (CANACO, 2011).

En el 2011, al menos 84 negocios familiares de Tijuana han sido apoyados mediante el programa Proyectos Productivos de la Secretaría de Desarrollo Social de Baja California (SEDESOE), que ha invertido un millón 395 mil 223 pesos a favor de la microindustria estatal en lo que va de 2011. Estos apoyos beneficiaron al menos a 462 personas en Tijuana, con lo que se estimuló el crecimiento e inicio de microempresas, reduciendo así el índice de desempleo. Los beneficiarios abrieron negocios de abarrotes, confecciones, frutas y verduras, cosméticos, venta de ropa, entre otros (Hernández, K. 2011).

3.4.3 Asociación de Abarrotes

Antes de hablar sobre la Asociación de Abarrotes es necesario definir lo que es un abarrote. Según el Sistema de Administración Tributaria (SAT, 2010) los abarrotes son las empresas que se ocupan de la compraventa de diversos productos como alimentos enlatados o envasados, jugos y néctares, bebidas gaseosas, artículos de limpieza, lácteos, dulces y frituras, carnes frías, vinos y licores, entre otros, en la mayoría de los casos al público en general. Por lo que para los fines de este estudio se denomina abarrote a todo aquel establecimiento comercial que se ocupa de la compraventa de diversos productos, en donde la gente puede adquirir bienes y servicios.

La asociación de abarroteros del país denunció que ante la falta de leyes, las tradicionales "tiendas de la esquina" desaparecerán en los próximos 10 años. Enrique Rivera Cortés, presidente de la Asociación Nacional de Abarrotes Mayoristas (ANAM),

exigió al poder Legislativo reglamentar el establecimiento de todas las cadenas de autoservicio con el fin de permitir la competencia leal (Hernández, G. 2005).

ANAM se reunió con empresas que tienen en el mayoreo a uno de sus soportes importantes; en esta reunión participaron: Coméxico, Bimbo, Grupo Modelo, Hérdez, Nestlé, Procter & Gamble y Colgate Palmolive, así como funcionarios de la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa a cargo de Sergio García de Alba. De esta junta, resultaron cifras en verdad reveladoras, por ejemplo, de 1980 a la fecha la competencia de las tiendas de abarrotes incrementó tres veces. Su margen bruto cayó de 29.1 por ciento de esa fecha a 16.4 por ciento actual. El costo de operación de los micro-detallistas es 37 por ciento más alto y las posibilidades de acceso al crédito bancario se restringió: sólo 7.2 por ciento lo tiene disponible, contra 28 por ciento de hace 25 años (Hernández, G. 2005).

La Asociación de Abarroteros y Tablajeros forma parte de CANACO Tijuana y cuenta con más de 60 afiliados, quienes han manifestado su preocupación por la inevitable cuesta de enero, pues la gente compra menos. “El consumidor compra lo que necesita y para nosotros sí hay menos ventas a comparación de otros años, sobre todo antes de la crisis y es que los precios suben, pero no el salario y aquellos que trabajan por un módico sueldo en la maquiladora apenas les alcanza”, opinó César Zamudio (Cervantes, S. 2011).

Al igual que el presidente de Asociación Nacional de Abarrotes, el actual presidente de la Asociación de Abarrotes de Tijuana, el Sr. José Luis López Lugo ha denunciado los abusos de la competencia desleal que sufren los abarrotes. En febrero de 2011, hizo un llamado al presidente municipal Carlos Bustamante para detuviera la venta de alcohol de establecimientos que no cuentan con permiso (Juárez, E. 2011). Estos ejemplos muestran como las Asociaciones tienen la fuerza suficiente para defender a los empresarios, en este caso a los microempresarios del sector comercio.

CAPITULO IV. METODOLOGÍA

Tomando como referencia el marco teórico, en esta sección se muestra la metodología empleada para contrastar las preguntas de investigación con los datos obtenidos durante la realización de la misma.

El presente estudio es una investigación cuantitativa no experimental, con un diseño transversal o transeccional, en el cual la recolección de datos se da en un periodo de tiempo determinado, con el propósito de describir las variables y analizar su incidencia en interrelación al momento.

De acuerdo a los datos recogidos se implementa el diseño de campo, debido a que los datos se recogen directamente de la realidad. Los tipos de diseños seleccionados para esta investigación son el diseño de encuesta, diseño estadístico y el diseño cuasi-experimental.

4.1 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población seleccionada para comprobar las preguntas de investigación se dividió en dos. La primera está formada por las microempresas de la ciudad de Tijuana pertenecientes a la Asociación de Abarrotes de Tijuana. Para los efectos del diseño muestral la población ha sido segmentada de acuerdo a los criterios de actividad, tamaño y grupo. Al encontrarse pocas empresas afiliadas a la asociación de abarrotes, se optó por realizar un censo, el número de microempresas asociadas se obtuvo del Sr. José Luis López Lugo presidente de la Asociación de Abarroteros, dando como resultado 10 microempresas.

La segunda parte está formada por todos los habitantes de Tijuana que acudan a un abarrote a comprar mercancías. Para los efectos del diseño se realizó un muestreo probabilístico aleatorio. Al ser una población grande, se optó por utilizar la fórmula para poblaciones infinitas. El nivel de confianza que se maneja es del 95 por ciento, con un

margen de error 7.45 por ciento y la probabilidad de ocurrencia del 50 por ciento. Lo anterior dio como resultado 173 personas.

4.2 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La recopilación de información se lleva a cabo a través de las técnicas propuestas en los modelos del marco teórico. Estas técnicas son la observación no participante llevada a cabo en el interior de los abarrotes pertenecientes a la Asociación de Abarrotes, la entrevista al encargado del abarrote y la encuesta realizada a los clientes de los abarrotes.

Para hacer la recolección de datos se inició con el cuestionario al cliente, con la finalidad de sondear la percepción y expectativas que tienen los consumidores de los servicios de apoyo que se seleccionaron, además de incluir dos preguntas que ayudaron a determinar la demanda total del mercado.

La observación no participante, permitió captar la realidad sobre los servicios de apoyo, disponibles en los abarrotes que pertenecientes a la Asociación de Abarrotes de Tijuana. Se realizó con la finalidad de evitar las posibles distorsiones de la información, lo que contribuyo a reafirmar los datos obtenidos.

Finalmente se realizo una entrevista personal y estructurada con preguntas cerradas a los microempresarios o encargados del abarrote. Con la finalidad de conocer mejor el posicionamiento y los servicios de apoyo que tienen las microempresas dedicada a los abarrotes.

Estas tres actividades ayudaron a recolectar los datos necesarios para medir el Servicio a Cliente y el Posicionamiento de las microempresas de abarrotes.

4.3 MEDICIÓN DE LAS VARIABLES

La medición de las variables se realizó a través de los dos modelos seleccionados en el marco teórico. Para medir la atención al cliente se utilizó el modelo DANA de la Doctora Nancy Imelda Montero Delgado y Doctor Daniel Muñoz Zapata. El posicionamiento fue medido a través de la Demanda Total de Mercado, en donde se aplicó la fórmula correspondiente para determinar el posicionamiento que tiene la Asociación de Abarrotes de Tijuana.

4.4 PROCESAMIENTO DE DATOS

El procesamiento de datos, se llevó a cabo a través del programa de Microsoft Excel, se realizaron tres bases de datos en donde se concentro la información pertinente a cada instrumento de investigación, posteriormente se graficaron los resultados de forma independiente, concentrada e inter-relacionada.

4.5 ANÁLISIS DE DATOS

Una vez que se procesaron los datos de los tres instrumentos antes mencionados, se continuó con la interpretación y análisis de los datos. Se empleo el modelo de Tena y Rivas (2001), el cual permite, identificar los datos claves, considera llevar a cabo un análisis de la información, así como clasificar y seleccionar los datos más adecuados al objetivo de la investigación, para proceder a un análisis profundo y redacción de las conclusiones.

CAPITULO V. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Como se vio en el marco teórico, dentro del servicio a clientes, existen los servicios apoyo los cuales tienen un mayor impacto en el mercado de consumo y son tomados en cuenta por los consumidores al momento de realizar una compra (Montero, N. y Muñoz, D. 2007). Es por esta razón que se utilizaron para medir el Servicio a Cliente en las microempresas afiliadas a la Asociación de Abarrotes de Tijuana.

Los servicios de apoyo que tienen un mayor impacto en el mercado de las microempresas de abarros, desde el punto de vista del comprador son: la limpieza, puntualidad, amabilidad, instalaciones adecuadas y los horarios amplios. Otro aspecto importante mencionar es que los servicios de apoyo que permanecen en los primeros lugares se encuentran en la categoría de comodidad. Por lo que se podría decir que los clientes esperan encontrar en los abarros la comodidad que brindan los servicios. Estos hallazgos resultan muy agradables para las microempresas de abarros, ya que no representan grandes inversiones.

Dentro del sondeo a los clientes, se descubrió que los clientes se encuentran preocupados por la inseguridad, la economía y la responsabilidad social que tienen los microempresarios hacia sus empleados y sociedad. Al igual que les interesa que los abarros estén ampliamente abastecidos con una variedad de marcas que les permita elegir lo que deseen.

Los servicios de apoyo con los cuales cuentan las microempresas de la Asociación de Abarros de Tijuana, desde la perspectiva del encargado de la microempresa son: las instalaciones adecuadas, horarios amplios, puntualidad, limpieza, amabilidad, disponibilidad a escuchar y la capacidad de respuesta. Por lo que se podría decir que los microempresarios de abarros cumplen con las expectativas de los clientes.

Para dar veracidad a esta investigación se utilizó la observación no participante, con la finalidad para corroborar la información y evitar las posibles distorsiones de la realidad.

Por lo que de acuerdo a la observación no participante de las microempresas pertenecientes a la Asociación de Abarrotes, los servicios de apoyo con los que cuentan los abarrotes son: horarios amplios, amabilidad, instalaciones adecuadas, avisos y letreros, limpieza y disponibilidad a escuchar. Por lo que se puede observar que existen similitudes con los servicios de apoyo principales del sondeo a clientes y la entrevista a los encargados.

Al realizar una comparación entre la observación no participante y la entrevista realizada al encargado del abarrote, existieron algunas discrepancias, de las cuales se destacan la puntualidad que tienen los abarrotes para abrir y cerrar los establecimientos y la capacidad de respuesta que tiene los microempresarios. En menor medida de diferencia se encuentran la limpieza, el medio ambiente y la disponibilidad a escuchar. Debido a lo anterior se utilizaron los servicios de apoyo de la observación no participante para determinar el impacto que tiene el servicio a cliente en el posicionamiento de las microempresas.

Los servicios de apoyo que obtuvieron los mejores puntajes y se repitieron en los tres instrumentos son la limpieza, amabilidad, instalaciones adecuadas y horarios amplios. Con lo que se observa que de manera subconsciente tanto los clientes como los microempresarios conocen de cierta manera lo que hace a un negocio exitoso en el servicio a cliente.

El posicionamiento que tienen las microempresas afiliadas a la Asociación de Abarrotes de Tijuana, respecto a la demanda total del mercado, es de 2, 392,052 pesos o bien expresado en porcentaje 0.00354 por ciento. Esta cantidad puede parecer poca en comparación a la demanda total del mercado la cual asciende a más de 67 billones de pesos. Sin embargo dado los pocos afiliados a esta institución es comprensible que del universo de ingresos se obtenga solo ese porcentaje. Lo anterior muestra que existe un mercado potencial muy grande de consumidores, por lo que se puede decir que las empresas de abarrotes pertenecientes a la Asociación, pueden obtener mejores ingresos.

Es necesario recordar que las microempresas de la Asociación deben de mejorar las discrepancias que se obtuvieron en este estudio. Con la finalidad de cumplir con las expectativas de los consumidores. Además de que no deben de olvidarse que al ser un mercado muy rentable atrae a muchos competidores, dentro de los cuales se encuentran grandes empresas, por lo que deben esforzarse un poco más.

Después de haber realizado los cálculos matemáticos necesarios para comprobar el impacto del servicio a cliente en posicionamiento. Se concluye que existe un ligero impacto positivo del 4 por ciento en el posicionamiento de las microempresas pertenecientes a la Asociación de Abarrotes de Tijuana. Sin embargo el impacto aumenta a un 24 por ciento, al graficar los principales servicios de apoyo seleccionados por los clientes. Con lo que se puede decir que aunque de manera débil el servicio a cliente, sí impacta al posicionamiento de las microempresas del sector comercio de la Asociación de Abarrotes de Tijuana, en el 2011.

REFERENCIAS

Amao (2010, 20 de febrero) *Padecen Abarroteros inseguridad*. Consultado el 13 de Agosto de 2010. <http://notasdetijuana.blogspot.com/2010/02/padecen-abarroteros-inseguridad.html>

Anónimo, (s.f.) *La microempresa, unidad económica para el desarrollo*. Consultado el 22 de febrero del 2010, www.members.tripod.com/aromaticas/Empresa.htm

Asti Vera Armando (2008) "Investigación Documental". Mexico,D.F. Editorial Mc Graw Hill (Págs. 250)

Buitelaar, R. (2010) *La situación de las PYMES en América Latina. El enfoque y el aporte de CEPAL*. Unidad Gerencial de Proyectos, Dirección de Desarrollo Productivo y Empresarial de la CEPAL. Paramaribo, Suriname.

CAD (2002). *Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados*. Evaluation and Aid Effectiveness N°6. OECD-DAC. Paris.

CANACO (2011). *Microempresas*. México Emprende. Tijuana, Baja California. Consultado el 26 de Noviembre de 2011. http://mexicoemprendetijuana.com/files/Programa_Microempresas.pdf

Carrasco, A. (2005). *La Micro y Pequeña Empresa Mexicana*. Observatorio de Economía Latinoamericana. Número 45. Consultado el 9 de Marzo del 2010. www.eumed.net/coursecon/ecolat/mx/2005/afcd-mpymem.htm

CEPAL (2004). *Las Pymes en América Latina y el Caribe: situación actual y desafíos*. Naciones Unidas.

Cerón, E. Pimentel, B. Barranco, J. (2003). *Las Pymes en México*. Revista Científica de Psicología. ICSa-UAEH. No. 3

Cervantes, S. (2011, 24 de Enero) *Destinarán en BC 600 mdp en apoyo a Pymes*. El Economista. Consultado el 16 de Septiembre de 2011. <http://eleconomista.com.mx/industrias/2011/01/24/destinarian-bc-600-mdp-apoyo-pymes>

Cervantes, S. (2011, 27 de Febrero) *La cuesta, cuesta más en Tijuana*. El economista. Consultado el 16 de Septiembre de 2011. <http://eleconomista.com.mx/industrias/2011/01/16/cuesta-cuesta-mas-tijuana>

Colegio de la Frontera Norte y Universidad Autónoma Baja California (2010) *Boletín de la Competitividad de Baja California*. Baja California, México. Núm. 1. Consultado el 23 de Noviembre de 2011. http://www.bajacalifornia.gob.mx/sedeco/2008/documentos/Boletin_ICE_BC_Oficial.pdf

Díaz, E. (2009, 26 de Febrero) *La Pyme de Baja California puede ser punta de lanza*. Axeleratum. Ciudad de México. Consultado en Noviembre 24 de 2011. <http://axeleratum.com/2009/la-pyme-de-baja-california-puede-ser-punta-de-lanza/>

Distrito Emprendedores (2004, 23 de Octubre) *El éxito y el fracaso de las microempresas*. Consultado el 23 de Febrero de 2010, www.telepolis.com/cgi-bin/we/DISTRITODOCVIEW?url=/1388/doc/Carp14/anexoboletin/23102004.htm

El Universal (2010, 24 de Febrero de 2010) *Incubadora de Tijuana duplica casos de éxito*. El Universal. Consultado el 25 de Marzo de 2011. <http://www.eluniversal.com.mx/articulos/57633.html>

Fregoso, J. (2009, 2 de Septiembre) *Entregan apoyos a Pymes en Tijuana*. Síntesis. Consultado el 24 de Noviembre de 2011. <http://www.sintesistv.info/v2/archivo/2637-entregan-apoyos-a-pymes-en-tijuana>

GestioPolis (2002) ¿Qué factores debo tener en cuenta para analizar mi empresa? Consultado el 10 de Abril de 2010. www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/emp/47/anempresa.htm

Juárez, E. (2011, 24 de Febrero) *Pagan cuota por venta de cerveza*. El Mexicano. Consultado el 26 de Noviembre de 2011. <http://www.el-mexicano.com.mx/informacion/noticias/1/3/estatal/2011/02/24/456946/pagan-cuota-por-venta-de-cerveza.aspx>

Hernández, G. (2005, 28 de Septiembre) *“Tienditas” a unos pasos de la extinción*. Consultado el 11 de Agosto de 2010. www2.eluniversal.com.mx/pls/impreso/noticia.html?id_nota=47667&tabla=finanzas

Hernández, J. (2009, 9 de Diciembre) *Políticas de Apoyo a la Internacionalización de las PYMES Mexicanas*. Cholula, Puebla. Consultado el 25 de Noviembre de 2011. http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lni/hernandez_t_ja/

Hernández, K. (2011, 14 de Noviembre) *Crédito a microempresarios de Tijuana*. Pyme empresario. Consultado el 23 de Noviembre de 2011. <http://www.pymempresario.com/2011/11/creditos-a-microempresarios-de-tijuana/>

Hernández, R. Fernández, C. Baptista, P. (2006) *Metodología de la Investigación*. México, D. F.: McGraw Hill.

Hernández, S. Rodríguez. (2008). *Administración; teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. (2ª edición). México, D.F.: Editorial Mc Graw Hill (Págs. 441).

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2011) *Población, Hogares y Vivienda*. Consultado el 27 de Diciembre de 2011 <http://www.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx?e=02>

Kotler, P. Armstrong, G. (2007). *Marketing: versión para Latinoamérica*. (11ª edición). Edo de México. México: Editorial Pearson Prentice Hall.

Kotler, P. Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. (12ª edición). Edo de México. México: Editorial Pearson Prentice Hall.

Larrú, J. (2007). La evaluación de impacto: que es, cómo se mide y que está aportando en la cooperación para el desarrollo. Consultado el 2 diciembre de 2010. http://mpra.ub.uni-muenchen.de/6928/2/Art_EVALUACION_DE_IMPACTO_Escuela_Diplomatica_12.pdf

Lecuona, R. (2007). *El financiamiento a las Pymes en México: La experiencia reciente*. Facultad de Economía y Negocios. Economía UNAM. Col. 6 núm. 17 (Págs.91)

Libera, B. (2007). Impacto, impacto social y evaluación del impacto. Consultado el 3 de diciembre de 2010. http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol15_3_07/aci08307.html

Luis Arturo Rivas Tovar (2006) *¿Cómo hacer una tesis de Maestría?* México: Ediciones Taller Abierto.

Marroquín, R. (2008). *Factores de éxito en dirección estratégica en pequeñas y medianas empresas de la zona metropolitana de Guadalajara*. Consultado el 10 de Marzo de 2010. <http://www.gestiopolis.com/innovacion-emprendimiento/factores-de-exito-en-direccion-estrategica-pymes.htm>

- Menou, M. (1993). *Measuring the impact of information on development*. Ottawa: International Development Research Centre.
- Meredith, G. Nelson, R. Neck, P. (1995). *Lo que todo pequeño empresario debe saber*. México, D.F.: Editorial Alfaomega (Págs. 208).
- Moliner, M. (1988). *Diccionario de uso del español*. Madrid: Gredos.
- Montero, N. Muñoz, D. (2007, 1 de noviembre). *Servicio a clientes = Un buen resultado*. Revista Pyme, adminístrate hoy. Núm. 193.
- Münc, L. (2007). *Administración*. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. México, Edo. de México: Editorial Pearson Educación. (Págs. 292).
- Real Academia de la Lengua Española. (1992). *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*. (21ª edición). Madrid: Espasa Calpe.
- Rodríguez, J. (2003) *Administración de pequeñas y medianas empresas* (5ª ed.). México, D.F.: Editorial Thomson.
- Ries, A. Trout, J. (2002). *Posicionamiento: la batalla por su mente*. México, D.F.: Editorial Mc Graw Hill (Págs. 245).
- Salazar, J. (2003). *Cómo Iniciar Una Pequeña Empresa* (3ª Ed.). México, D.F.: Editorial Continental (Pág. 35/181).
- Salom, G. (2002, 23 de Septiembre). *La atención al cliente: el éxito o el fracaso*. Consultado el 24 de febrero de 2010, www.revistainterforum.com/espanol/pdfes/Atencion_cliente_gds.pdf

Sistema de Administración Tributaria (2010) *Tienda de abarrotes, misceláneas y minisupers*. Consultado el 15 de julio de 2010. www.sat.gob.mx/sitio_internet/asistencia_contribuyente/principiantes/act_empresa_rial/11_407.html

Soto L. (s.f.). El ambiente externo de la empresa. Ensenada, México. Consultado el 10 de Abril de 2010. <http://www.mitecnologico.com/Main/EntornoDeLaEmpresa>

Verdusco, A. (2010, 8 de Marzo) *Desaparecieron más de 5 mil microempresas*. Milenio online. Consultado el 12 de agosto de 2010. <http://impreso.milenio.com/node/8731309>

Wordreference (2010). Diccionario de la lengua española. Consultado el 10 de abril de 2010. www.wordreference.com/definicion

Zelada, L. (2000). *20 Aplicaciones de marketing para Pymes de América Latina*. Mercadeando S.A. Lima, Perú.

ANEXOS

Anexo 1. Cuadro de Congruencia del Planteamiento del Problema

<p>Titulo: Impacto del servicio a cliente en el posicionamiento de las microempresas del sector comercio de la Asociación de Abarrotes de Tijuana</p>	
<p>Objetivo General: Determinar si el servicio al cliente tiene impacto en el posicionamiento de las microempresas del sector comercio de la Asociación de Abarrotes de Tijuana</p>	
<p>Objetivos Específicos:</p>	<p>Preguntas de Investigación:</p>
<p>Identificar los servicios de apoyo del servicio al cliente de las microempresas del sector comercio de la Asociación de Abarrotes de Tijuana.</p>	<p>¿Cuáles son los servicios de apoyo del servicio a clientes, que tienen un mayor impacto en el mercado de las microempresas del sector comercio afiliadas a la Asociación de Abarrotes de Tijuana en 2011?</p>
<p>Identificar el posicionamiento que tiene la Asociación de Abarrotes de Tijuana, dentro de la demanda total del mercado.</p>	<p>¿Cuál es el porcentaje de posicionamiento respecto a la demanda del mercado, de las empresas afiliadas a la Asociación de Abarrotes de Tijuana en 2011?</p>
<p>Determinar si el servicio al cliente influye en el posicionamiento de las microempresas de la Asociación de Abarrotes de Tijuana en el 2011.</p>	<p>¿Existe alguna relación entre el servicio al cliente y el posicionamiento de las microempresas de la Asociación de Abarrotes de Tijuana en 2010?</p>

Anexo 2. Operacionalización de Variables

Variables	Definición Conceptual	Dimensión	Indicador
Servicio a Cliente	Es el conjunto de acciones encaminadas en una empresa para mantener relaciones duraderas con sus clientes.	El número de servicios de apoyo que tenga la empresa.	<p>Aceptación de vales de despensa.</p> <p>Crédito a clientes leales.</p> <p>Apartado de mercancías.</p> <p>Reclamaciones, devoluciones e intercambios.</p> <p>Garantías.</p> <p>Instalaciones.</p> <p>Avisos y letreros.</p> <p>Instalaciones adecuadas.</p> <p>Ampliación de horarios.</p> <p>Puntualidad.</p> <p>Limpieza.</p> <p>Estacionamiento.</p> <p>Arreglos del medio ambiente.</p> <p>Actitud de Servicio.</p>
Posicionamiento	Es el porcentaje que tiene una empresa de acuerdo a sus ingresos, dentro de la demanda total del mercado.	Los ingresos de dinero de la empresa	<p>Cantidad de compradores en el mercado.</p> <p>Cantidad promedio de que se gasta una persona en las tiendas de abarrotes.</p> <p>Precio promedio de los productos vendidos en el establecimiento.</p>

Anexo 3. Calculo de la Muestra para el Sondeo al Cliente

∞ Fórmula para poblaciones infinitas

$$n = \frac{(Z)^2 (P) (Q)}{(E)^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (.5) (.5)}{(.0745)^2} = \frac{.9604}{.0055} = 173.04 = 173 \text{ personas o encuestas}$$

Variable	Descripción
n	?
p	Desconocemos la probabilidad de ocurrencia, por lo tanto asumimos el mayor punto de incertidumbre, que es de 50 por ciento. (.5)
q	1 - .5=.5
e	+/- 7.45 por ciento de margen de error . Expresado como probabilidad (.0745)
z	95 % de nivel de confianza . Expresado como valor z (1.96)

Anexo 4. Instrumentos de Recolección de Datos



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
UNIDAD TIJUANA
301/125

CUESTIONARIO PARA EL CLIENTE

Objetivo de la investigación: conocer si el servicio al cliente tiene impacto en el posicionamiento de las microempresas del sector comercio de la Asociación de Abarrotes de Tijuana.

Instrucciones: Si usted visitará una tiendita o abarrotes, como respondería a las siguientes preguntas. Subraye o enumere la respuesta que más le agrade.

1. ¿En promedio cuánto dinero gasta cuando va a la tienda?
 a) 10 a 20 pesos b) 21 a 50 pesos c) 51 a 70 pesos d) 71 a 100 pesos e) 101 o más

2. ¿Cuántas veces a la semana va a la tienda?
 a) 3 a 5 veces b) 6 a 8 veces c) 9 a 11 veces d) 12 a 14 veces e) 15 o más

3. Del 1 al 10 ¿Qué tan importante son para usted los siguientes servicios al momento de realizar una compra?

3.1	Aceptación de vales de despensa	<input type="checkbox"/>	eliminación de ruidos desagradables, aromas y control de la temperatura, etc.)	<input type="checkbox"/>
3.2	Crédito en mercancías	<input type="checkbox"/>		
3.3	Apartado de mercancías	<input type="checkbox"/>		
3.4	Devoluciones e intercambios de mercancías	<input type="checkbox"/>	3.14 Amabilidad	<input type="checkbox"/>
3.5	Pago de servicios públicos	<input type="checkbox"/>	3.15 Disponibilidad a escuchar	<input type="checkbox"/>
3.6	Recargas electrónicas de crédito a celulares	<input type="checkbox"/>	3.16 Capacidad de respuesta	<input type="checkbox"/>
3.7	Avisos y letreros	<input type="checkbox"/>	3.17 Otros servicios que considere importantes y que no se haya mencionado, que no incluya a los relacionados con el precio y la calidad del producto.	<input type="checkbox"/>
3.8	Instalaciones adecuadas	<input type="checkbox"/>	_____	
3.9	Horarios amplios	<input type="checkbox"/>	_____	
3.10	Puntualidad	<input type="checkbox"/>	_____	
3.11	Limpieza	<input type="checkbox"/>	_____	
3.12	Estacionamiento	<input type="checkbox"/>	_____	
3.13	Arreglos del medio ambiente (Distribución del inmobiliario,	<input type="checkbox"/>	_____	



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
UNIDAD TIJUANA
301/125

OBSERVACION NO PARTICIPANTE

Objetivo de la investigación: conocer si el servicio al cliente tiene impacto en el posicionamiento de las microempresas del sector comercio de la Asociación de Abarrotes de Tijuana.

Instrucciones: De la siguiente lista de servicios de apoyo, marque con una "X" aquellos servicios con los que cuenta la microempresa observada.

Servicio de Apoyo	X
Aceptación de vales de despensa	
Pago de servicios públicos	
Recargas electrónicas de crédito a celulares	
Avisos y letreros	
Instalaciones adecuadas	
Horarios amplios	
Puntualidad	
Limpieza	
Estacionamiento	
Areglos del medio ambiente de la tienda (Distribución del inmobiliario, eliminación de ruidos desagradables, aromas y control de la temperatura, etc.)	
Amabilidad	
Disponibilidad a escuchar	
Capacidad de respuesta	



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
UNIDAD TIJUANA
301/125

ENTREVISTA AL ENCARGADO DEL ABARROTE

Objetivo de la investigación: conocer si el servicio al cliente tiene impacto en el posicionamiento de las microempresas del sector comercio de la Asociación de Abarrotes de Tijuana.

Instrucciones: Seleccione y subraye las respuestas que mejor respondan a la situación en la que se encuentra el abarrote.

1. De la siguiente lista de servicios de apoyo, marque con una "X" si el abarrote cuenta o no con los siguientes servicios.

Servicio de Apoyo	X
Aceptación de vales de despensa	
Pago de servicios públicos	
Credito en mercancías	
Apartado de mercancías	
Devoluciones e intercambios de mercancías	
Recargas electrónicas de crédito a celulares	
Avisos y letreros	
Instalaciones adecuadas	
Horarios amplios	
Puntualidad	
Limpieza	
Estacionamiento	
Arreglos del medio ambiente de la tienda (Distribución del inmobiliario, eliminación de ruidos desagradables, aromas y control de la temperatura, etc.)	
Amabilidad	
Disponibilidad a escuchar	
Capacidad de respuesta	

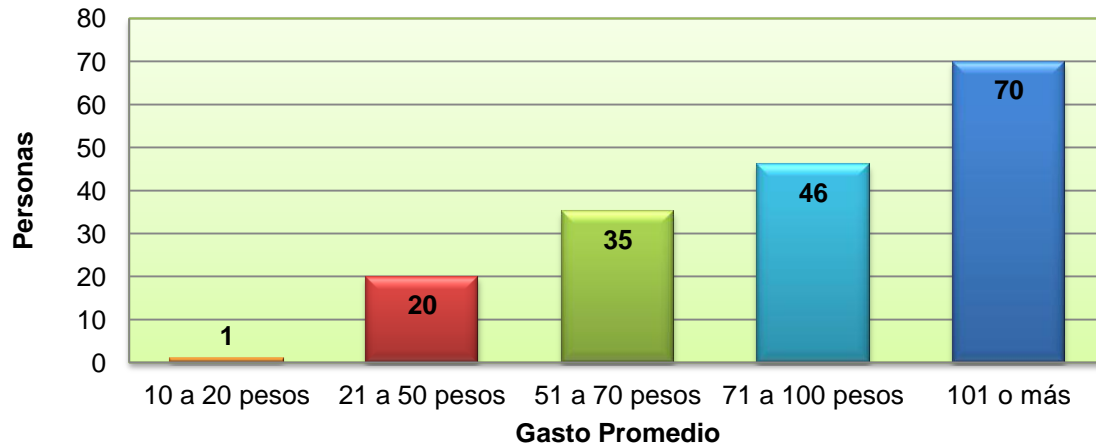
2. ¿Cuál consideraría usted que es el precio promedio de los artículos que se venden en el abarrote?
 a) 1 a 3 pesos b) 4 a 6 pesos c) 7 a 9 pesos d) 10 a 12 pesos e) 13 o más
3. ¿En qué régimen se encuentra inscrito ante Hacienda?
 a) Contribuyente General b) Régimen de Pequeños Contribuyentes c) Régimen Intermedio
4. Aproximadamente ¿Cuál es el nivel de ingresos semanal que tiene el abarrote?
 a) 0 a \$2,000 b) \$2,001 a \$4,000 c) \$4,001 a \$6,000 d) \$6,001 a \$8,000 e) \$8,001 o más

Anexo 5. Investigación de Campo (Graficas e Interpretaciones)

Posicionamiento

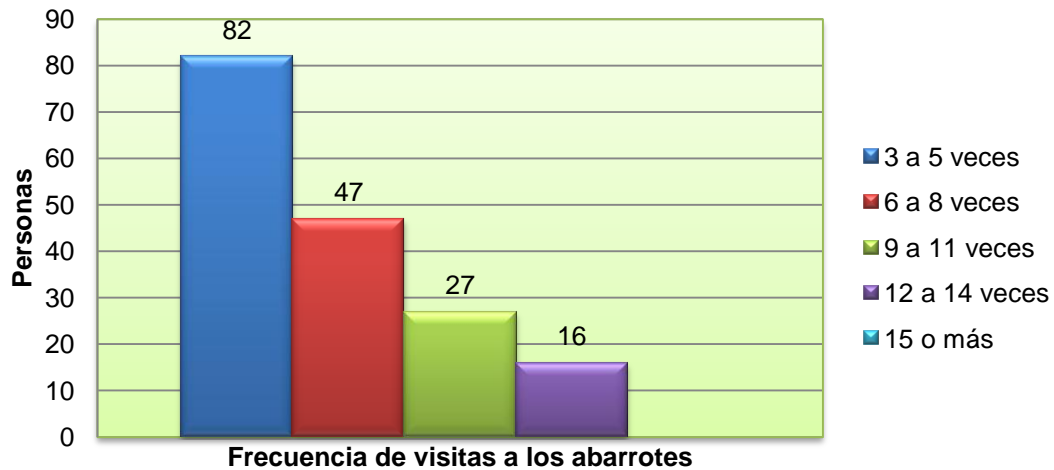
Datos obtenidos del cuestionario para el cliente

1. ¿En promedio cuánto dinero gasta cuando va a la tienda?

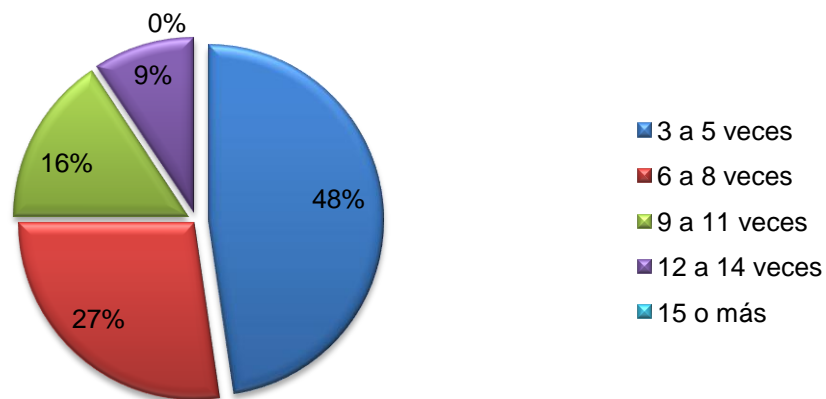


En la grafica se observa que 70 personas gastan más de 101 pesos cuando acuden a comprar a los abarrotes. En segundo lugar, 46 personas gastan de 71 a 100 pesos y en tercer lugar 35 personas gastan de 51 a 70 pesos. Por lo que se concluye que el cuarenta por ciento de las personas gastan más de 101 pesos cuando acuden a un abarrote a comprar. Por lo que para efectos de esta investigación se utilizará como cantidad promedio 101 pesos, para determinar la demanda total del mercado.

2. ¿Cuántas veces a la semana va a la tienda?



Porcentaje de visitas de los abarrotes en una semana

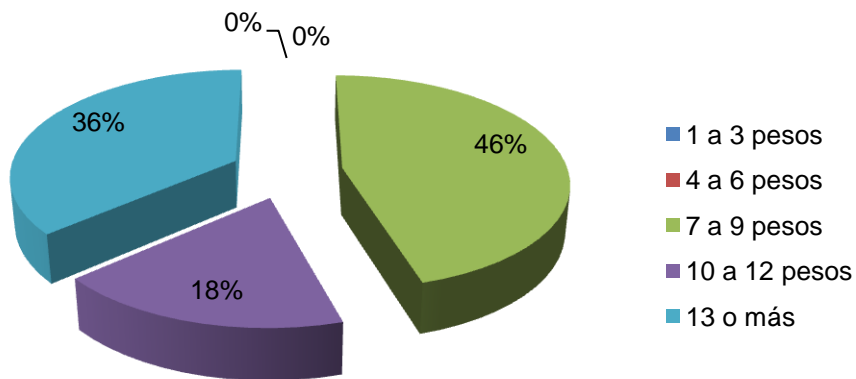


El 48% de las personas acuden a los abarrotes de 3 a 5 veces en una semana, el 27% que representa a 47 personas acuden de 6 a 8 veces y el 16% acude de 9 a 11 veces a las tiendas de abarrotes en la semana. Por lo que para los fines de esta investigación se utilizara como visitas promedio 4 veces.

En conjunto con la grafica anterior se utilizarán para determinar “q” que es la cantidad compra por el consumidor en promedio al año. Por lo que se multiplicara 101 pesos que se gastan en una visita a la tienda por 4 veces a la semana, por 52 semanas que son las semanas que contiene el año. Al realizar esta multiplicación nos da un resultado de \$ 21,008 pesos

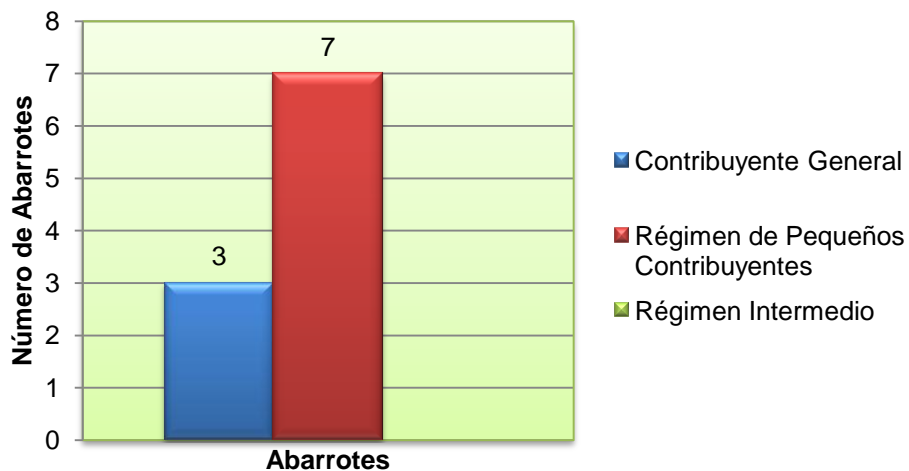
Datos obtenidos de la entrevista al encargado del abarroto

Precio promedio de la mercancía



El precio promedio de los productos que se venden en un abarroto según los encargados se encuentra en el rango de 7 a 9 pesos. Por lo que para efectos de esta investigación se utilizará como precio promedio (p) 8 pesos, para determinar la demanda total del mercado, lo cual representa el promedio del rango encontrado en la investigación.

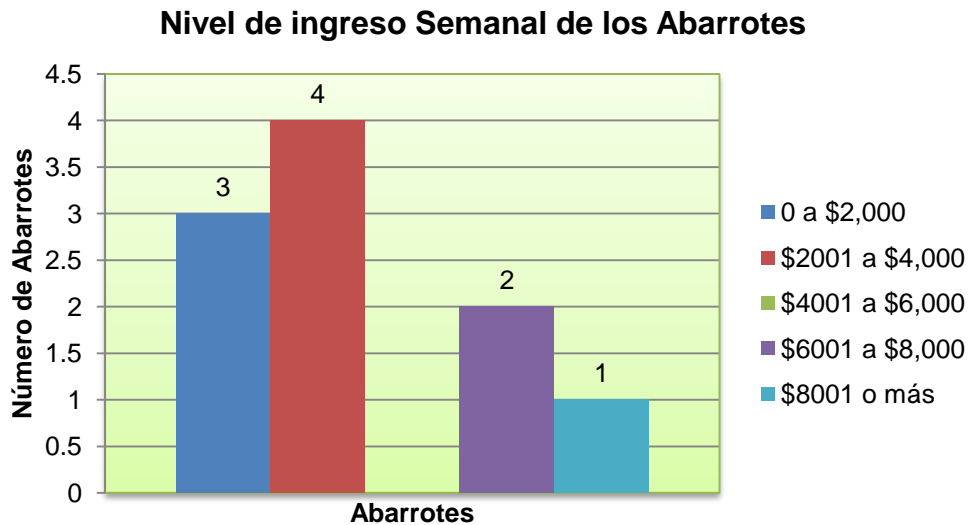
Régimen de Hacienda de los Abarrotes



La siguiente grafica, muestra que siete microempresas dedicadas a los abarrotos están registradas ante hacienda en el régimen de pequeños contribuyentes y tres empresas están inscritas como contribuyente general. Esta grafica, nace como resultado de

conocer los posibles ingresos de los microempresarios de la asociación de abarrotes en el caso de que estos se negarán a contestar, el rango de ingresos semanales que poseen.

En la siguiente figura se observa el nivel de ingreso semanal de los abarrotes pertenecientes a la Asociación de Abarrotes.



En esta tabla se observa el nivel de ingresos que le corresponde a la Asociación de Abarrotes dentro de la demanda total del mercado, con lo cual se puede determinar el posicionamiento que tiene la asociación en su mercado.

Ingresos	Límite mínimo	Límite máximo
0 a \$2,000	\$0	\$6,000
\$2001 a \$4,000	\$8,004	\$16,000
\$4001 a \$6,000	\$0	\$0
\$6001 a \$8,000	\$12,002	\$16,000
\$8001 o más	\$8,001	\$8,001
Semanal	\$28,007	\$46,001
Anual	\$1,456,364	\$2,392,052

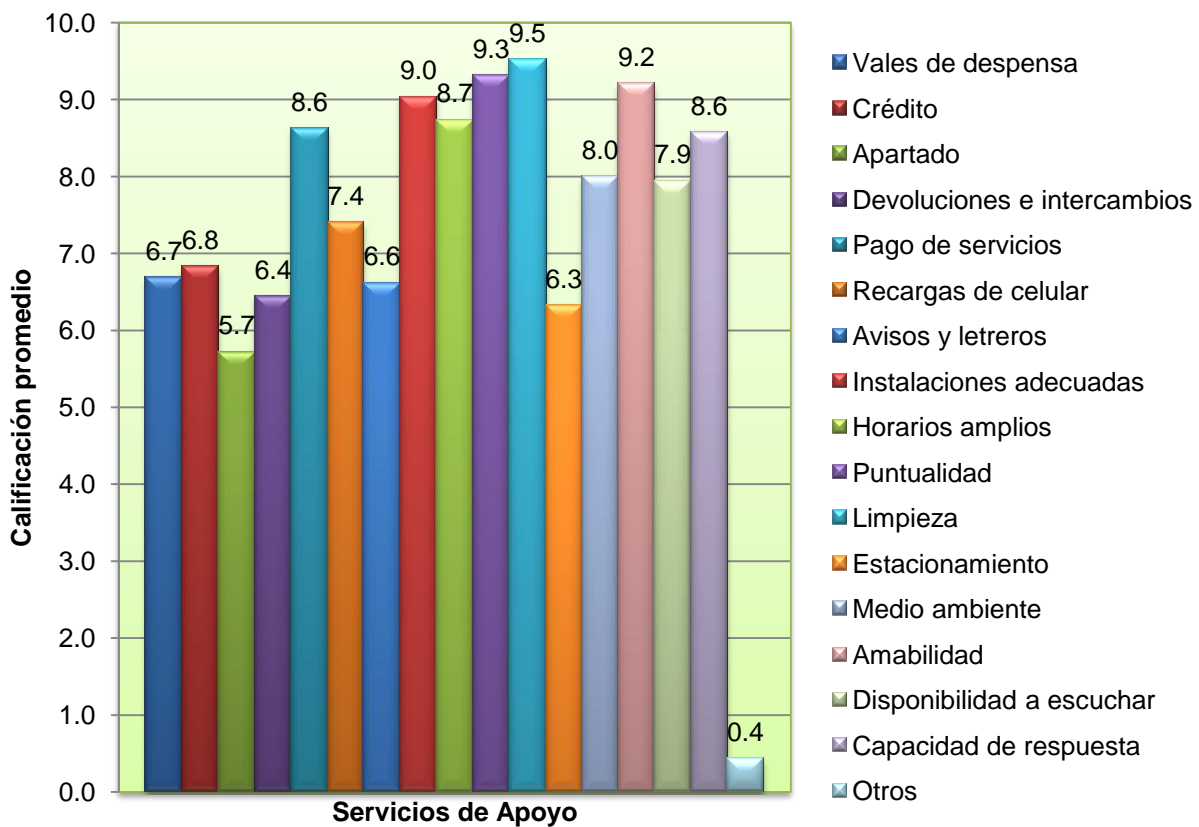
Para los fines de esta investigación se utilizará el límite máximo, ya que durante las entrevistas a los encargados se notó cierta renuencia a contestar sinceramente esta pregunta, debido a los problemas de inseguridad que ha presentado el municipio de Tijuana.

Servicio a Cliente

Datos obtenidos del cuestionario para el cliente

La siguiente grafica es un concentrado de los resultados obtenidos en cada uno de los servicios de apoyo, para su ponderación se realizó la suma de la calificación de importancia que cada persona le dio a los servicios de apoyo y se dividió entre las personas participantes en este sondeo. Por lo cual se presenta la calificación promedio obtenida por cada servicio de apoyo.

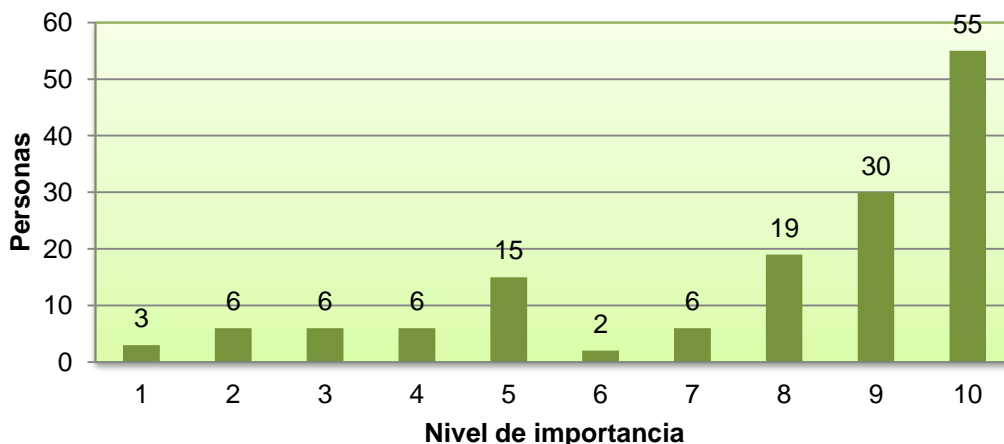
3. Del 1 al 10 ¿Qué tan importante son para usted los siguientes servicios al momento de realizar una compra?



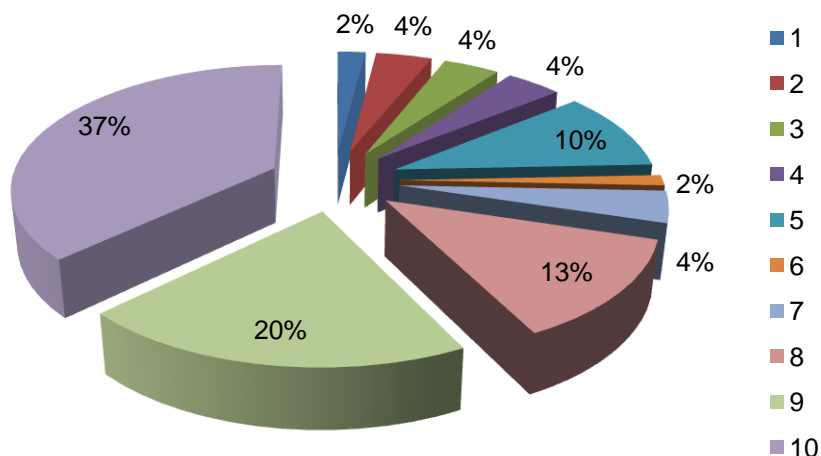
En primer lugar con 9.5 de importancia para el cliente se encuentra la limpieza, en segundo lugar con un 9.3 la puntualidad y en tercer lugar con 9.2 la amabilidad. Es interesante que en los últimos lugares se encuentre el apartado de mercancías, el estacionamiento y los avisos o letreros.

A continuación se desglosa cada uno de los servicios de apoyo y los resultados obtenidos en el sondeo.

3.1 Aceptación de Vales de Despensa

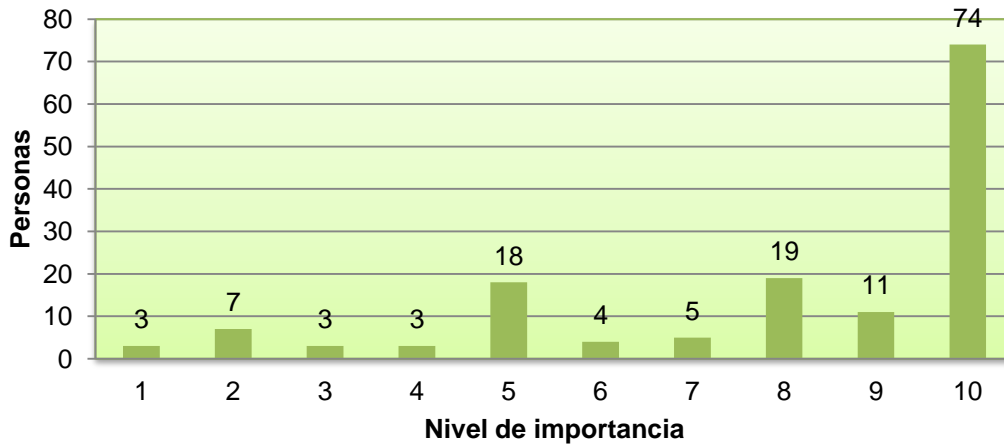


3.1 Aceptación de Vales de Despensa

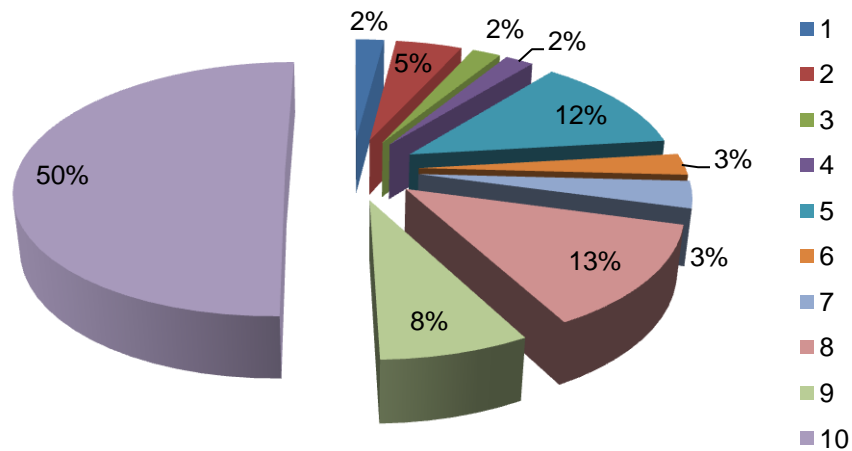


El 37% de las personas le dio la calificación máxima de importancia (10) a la aceptación de vales de despensa, en segundo lugar con una calificación de 9 se encuentra 30 personas o el 20% de la muestra y en tercer lugar con 19 personas se calificó con un 8. Por lo que se podría decir que la aceptación de vales de despensa no es un factor determinante de los servicios de apoyo.

3.2 Crédito en Mercancías

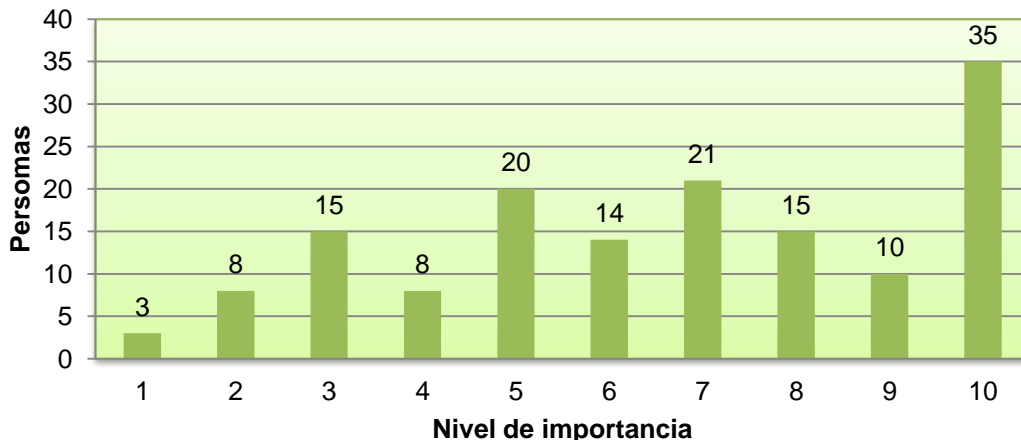


3.2 Crédito en Mercancías

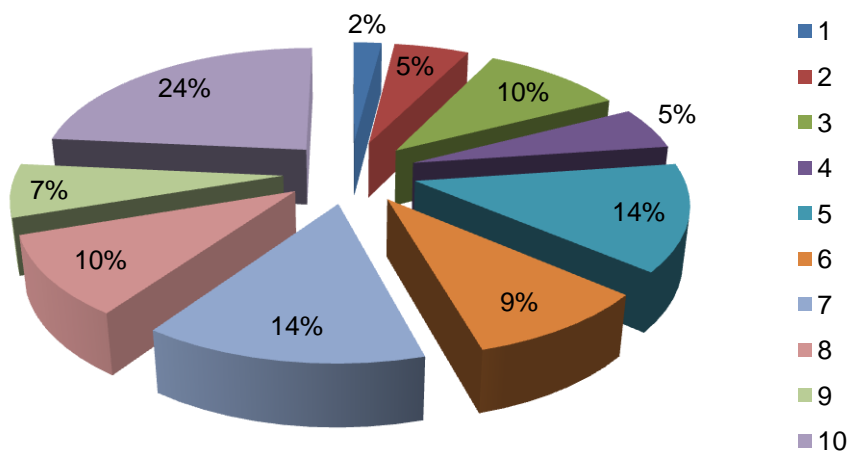


El 50% de las personas le dio la calificación máxima de importancia (10) al crédito en mercancías, en segundo lugar con una calificación de 8 se encuentra 19 personas o el 13% de la muestra y en tercer lugar con 18 personas se calificó con un 5. Por lo que se podría decir que a pesar de que existe una mayor calificación aprobatoria, el crédito en mercancías se encuentra en un régimen intermedio, por lo que no es un factor determinante de los servicios de apoyo.

3.3 Apartado de Mercancías

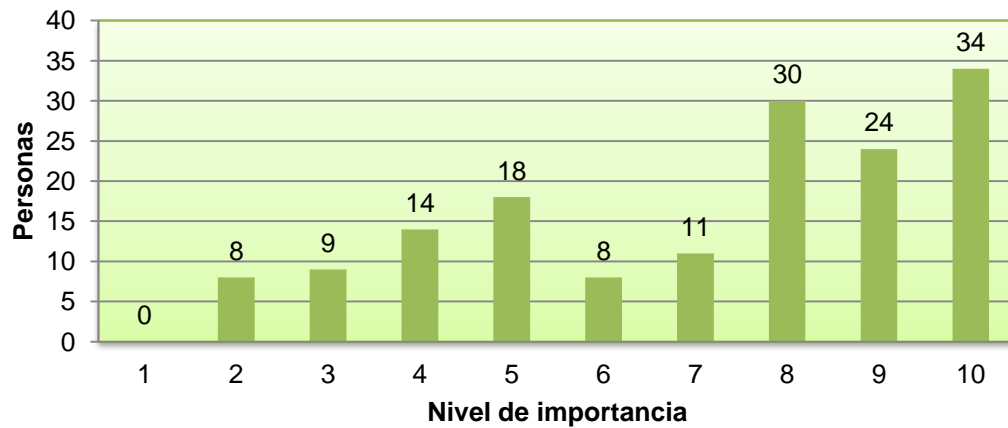


3.3 Apartado de Mercancías

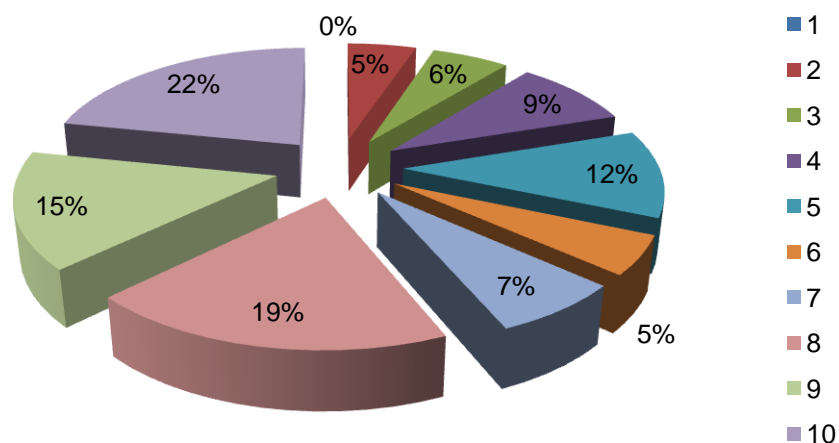


El 24% de las personas le dio la calificación máxima de importancia (10) al apartado de las mercancías, en segundo lugar con una calificación de 7 se encuentra 21 personas o el 14% de la muestra y en tercer lugar con 20 personas se califico con un 5. Se observa que existe una población altamente dispersa en los niveles de importancia, por lo que se podría decir que el apartado de las mercancías no es un factor determinante de los servicios de apoyo.

3.4 Devoluciones e Intercambios

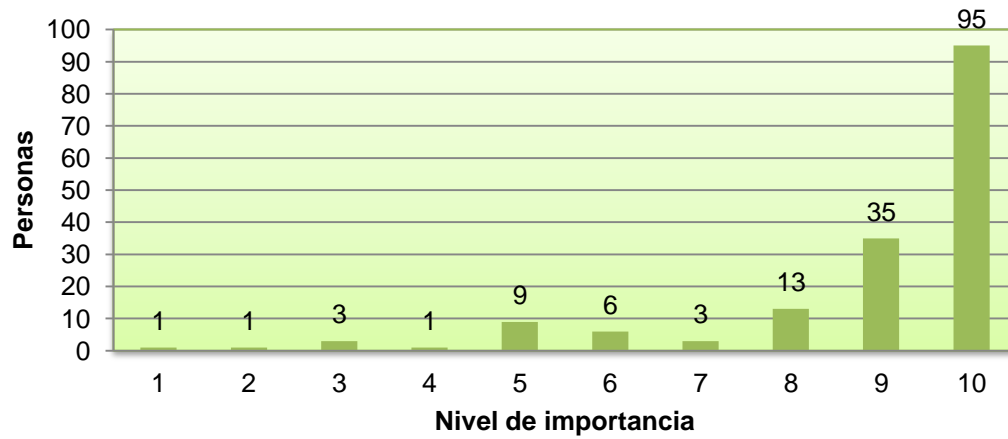


3.4 Devoluciones e Intercambios

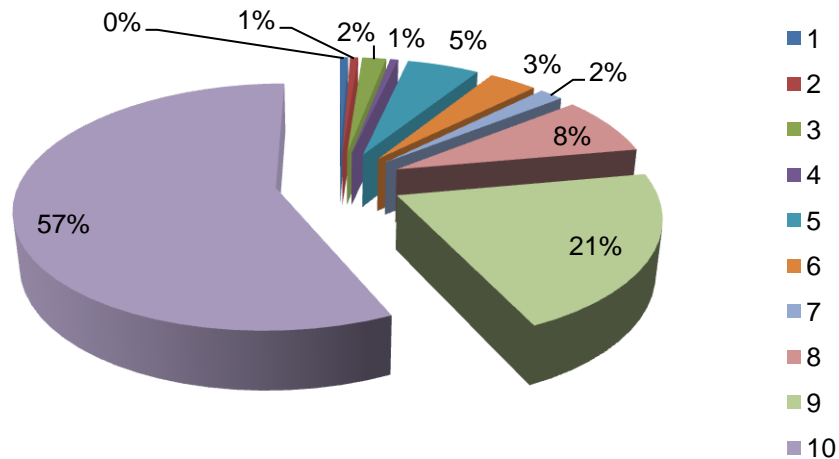


El 22% de las personas le dio la calificación máxima de importancia (10) a las devoluciones e intercambios, en segundo lugar con una calificación de 8 se encuentran 30 personas o el 19% de la muestra y en tercer lugar con 24 personas se calificó con un 9. Se observa que existe una población cargada hacia los niveles altos, sin embargo la población sigue dispersa por los niveles de importancia, por lo que se podría decir que las devoluciones e intercambios no son un factor determinante de los servicios de apoyo.

3.5 Pago de Servicios Públicos

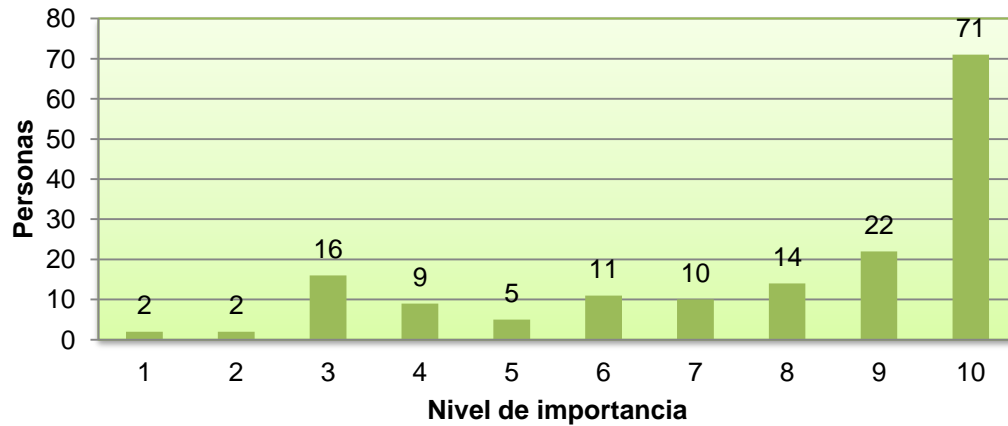


3.5 Pago de Servicios Públicos

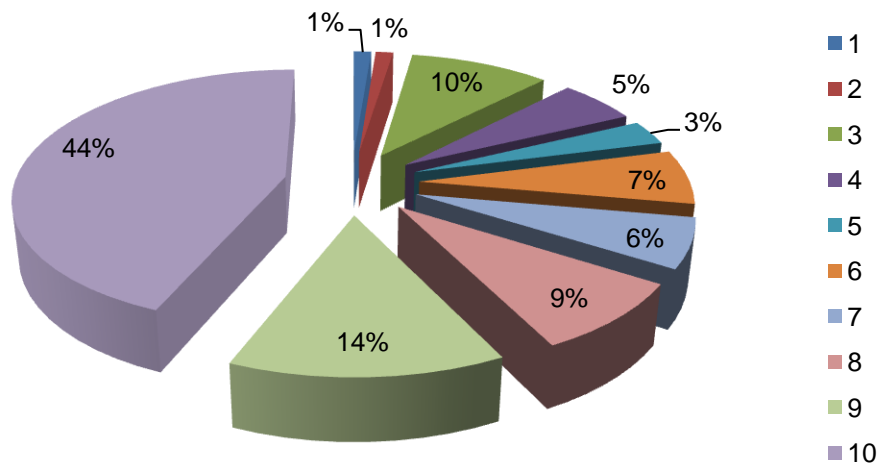


El 57% de las personas le dio la calificación máxima de importancia (10) los servicios públicos, en segundo lugar con una calificación de 9 se encuentra 35 personas o el 21% de la muestra y en tercer lugar con 13 personas se califico con un 8. Por lo que se podría decir el pago de los servicios públicos pueden ser uno de los factores determinante de los servicios de apoyo.

3.6 Recargas de Crédito a Celular

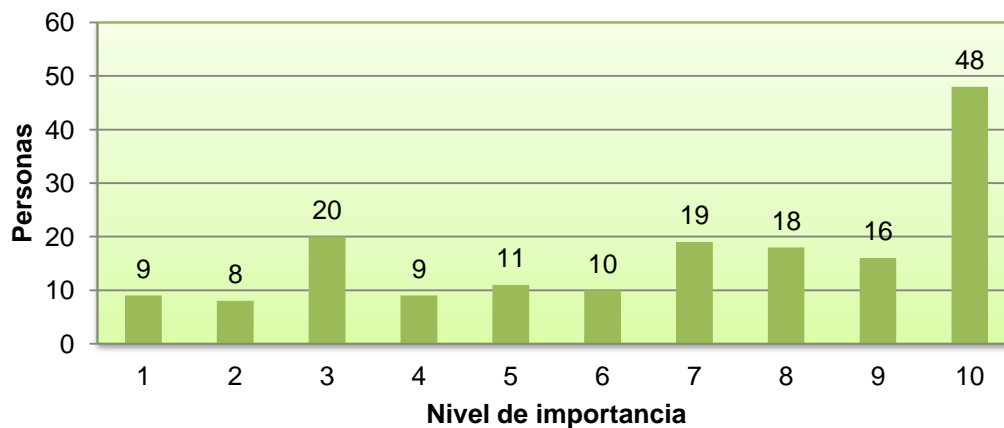


3.6 Recargas de Crédito a Celular

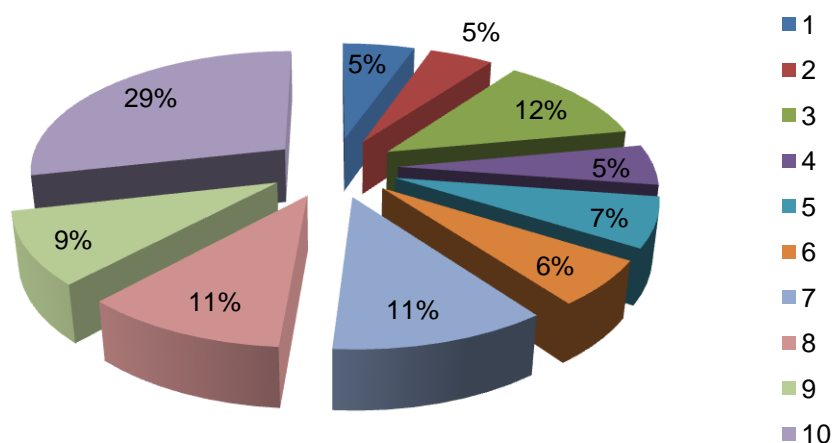


El 44% de las personas le dio la calificación máxima de importancia (10) a las recargas electrónicas de crédito a celular, en segundo lugar con una calificación de 9 se encuentra 22 personas o el 14% de la muestra y en tercer lugar con 16 personas se califico con un 3. Por lo que se podría decir que las recargas electrónicas de crédito a celular no es uno de los factores determinante de los servicios de apoyo.

3.7 Avisos y Letreros

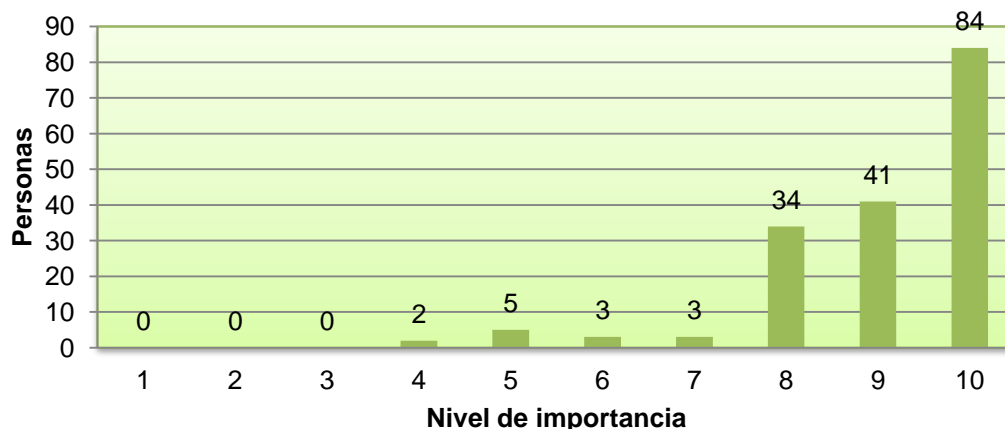


3.7 Avisos y Letreros

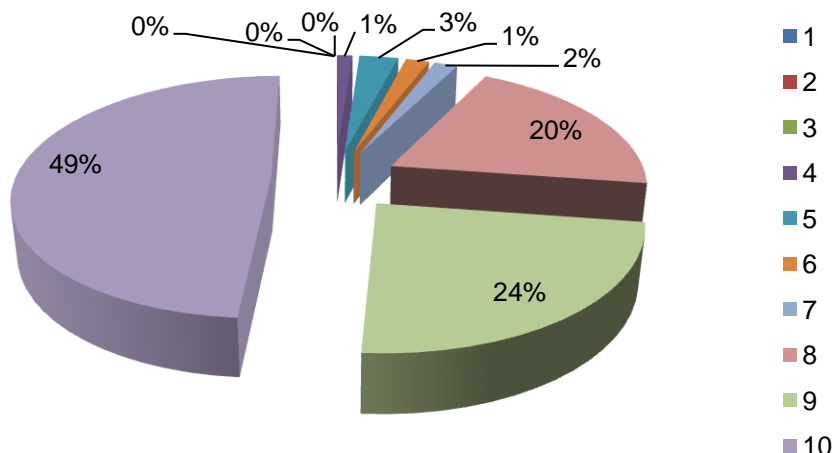


El 29% de las personas le dio la calificación máxima de importancia (10) a los avisos y letreros, en segundo lugar con una calificación de 3 se encuentra 20 personas o el 12% de la muestra y en tercer lugar con 19 personas se califico con un 7. Por lo que se podría decir que los avisos y letreros no son uno de los factores determinante de los servicios de apoyo.

3.8 Instalaciones Adecuadas

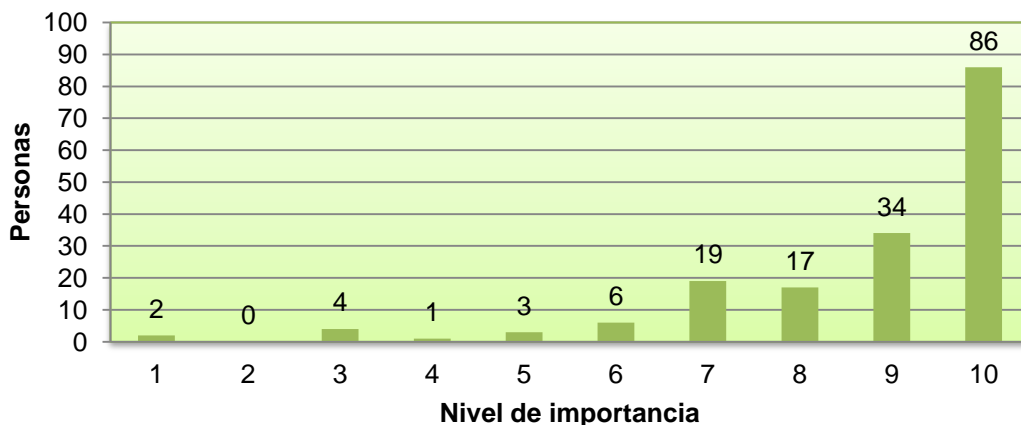


3.8 Instalaciones Adecuadas

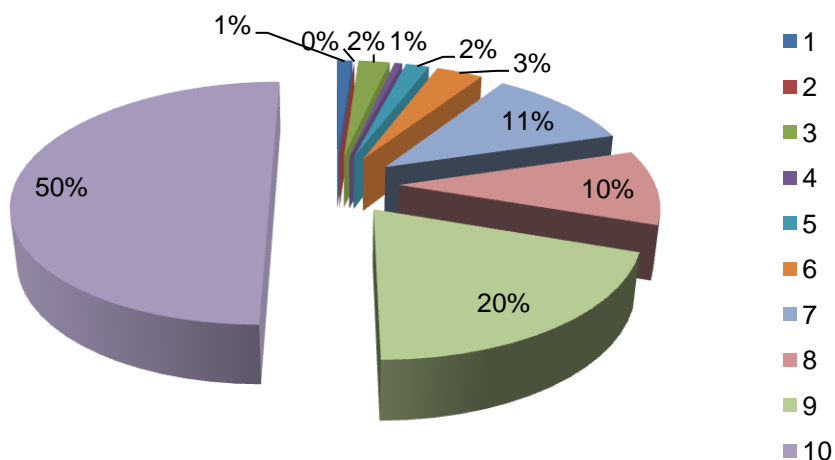


El 49% de las personas le dio la calificación máxima de importancia (10) a las instalaciones adecuadas, en segundo lugar con una calificación de 9 se encuentran 41 personas o el 24% de la muestra y en tercer lugar con 34 personas se califico con un 8. Por lo que al estar la mayoría de los valores concentrados en los niveles más altos de importancia se puede decir que las instalaciones adecuadas son uno de los factores determinante de los servicios de apoyo.

3.9 Horarios Amplios

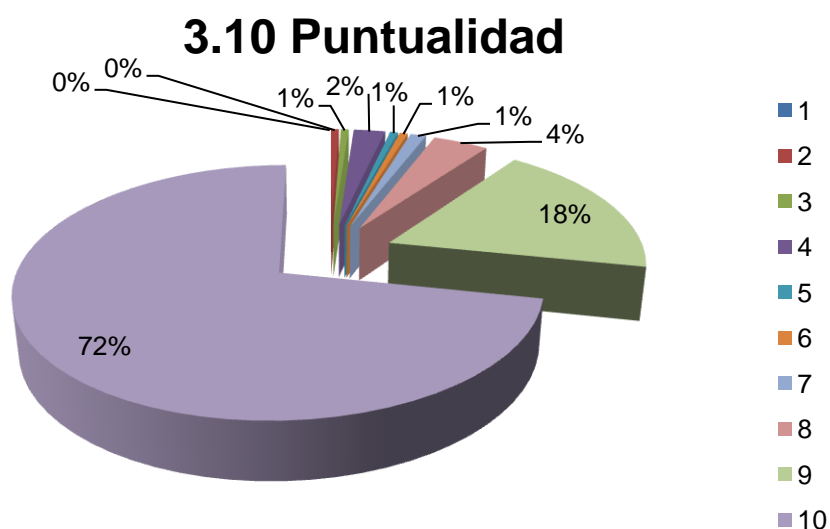
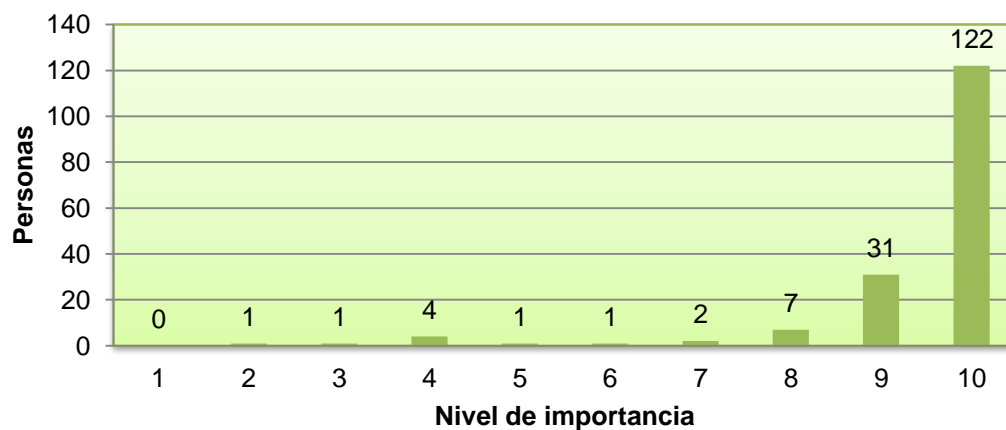


3.9 Horarios Amplios



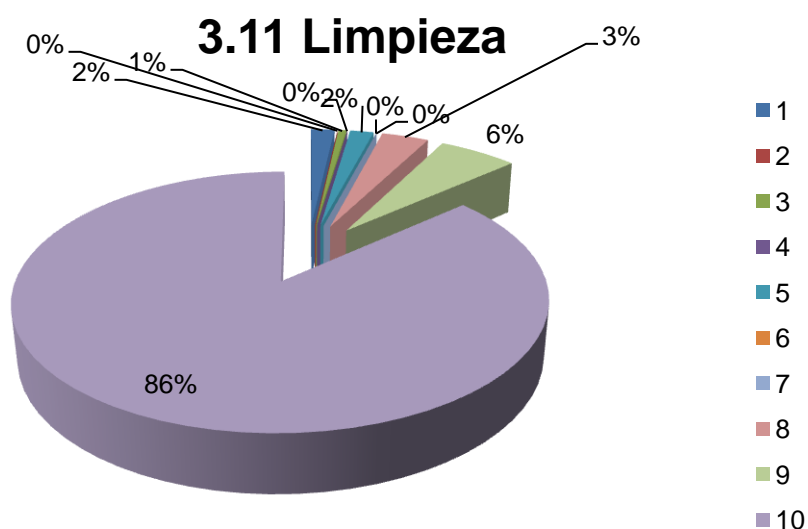
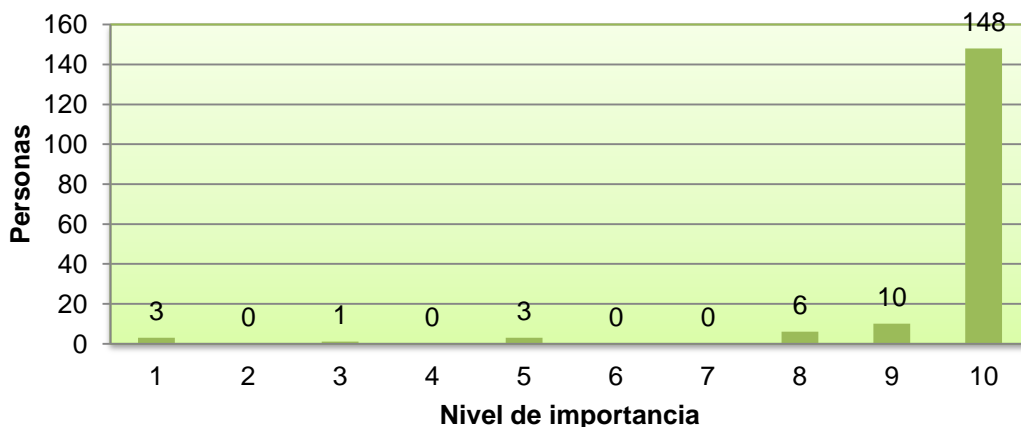
El 50% de las personas le dio la calificación máxima de importancia (10) a los horarios amplios, en segundo lugar con una calificación de 9 se encuentran 34 personas o el 20% de la muestra y en tercer lugar con 19 personas se califico con un 7. Por lo que al estar la mayoría de los valores concentrados en los niveles más altos de importancia se puede decir que los horarios amplios son uno de los factores determinante de los servicios de apoyo.

3.10 Puntualidad



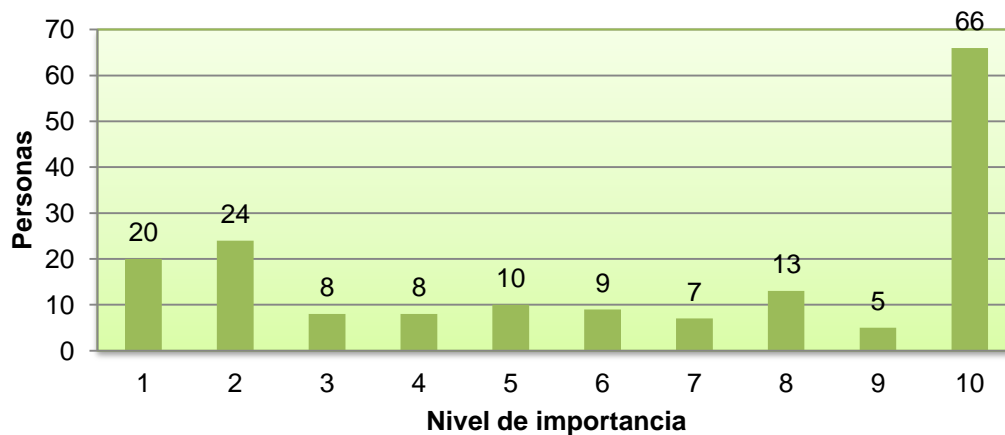
El 72% de las personas le dio la calificación máxima de importancia (10) a la puntualidad, en segundo lugar con una calificación de 9 se encuentran 31 personas o el 18% de la muestra y en tercer lugar con 7 personas se califico con un 8. Por lo que se puede decir que la puntualidad es uno de los principales factores determinante de los servicios de apoyo.

3.11 Limpieza

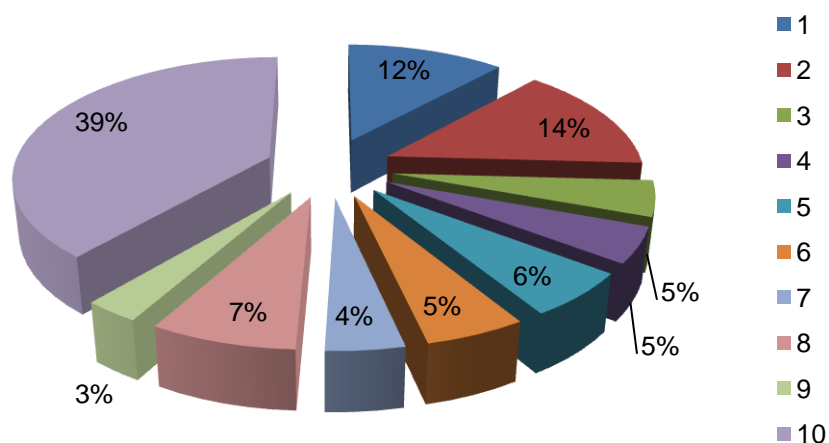


El 86% de las personas le dio la calificación máxima de importancia (10) a la limpieza, en segundo lugar con una calificación de 9 se encuentran 10 personas o el 6% de la muestra y en tercer lugar con 6 personas se califico con un 8. Por lo que se puede decir que la limpieza es uno de los principales factores determinante de los servicios de apoyo.

3.12 Estacionamiento

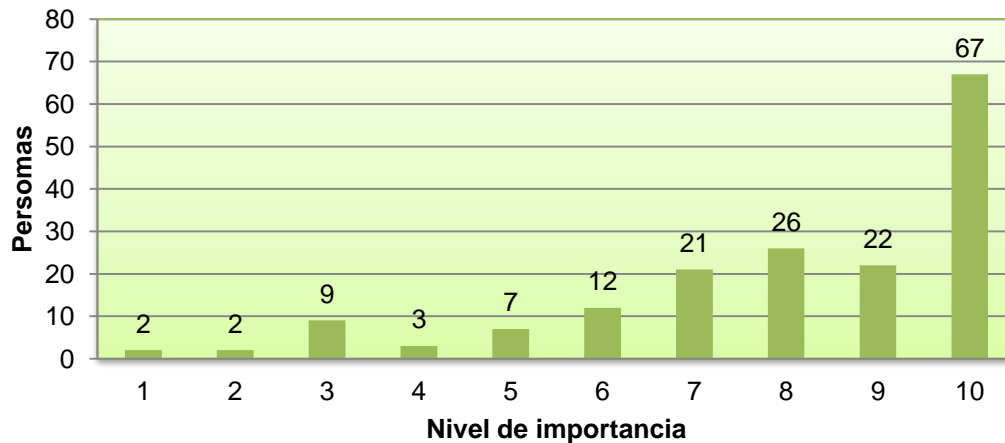


3.12 Estacionamiento

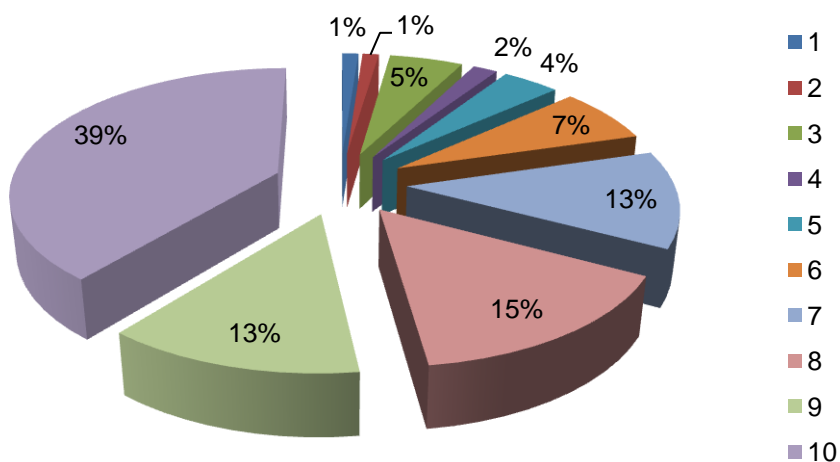


El 39% de las personas le dio la calificación máxima de importancia (10) al estacionamiento, en segundo lugar con una calificación de 3 se encuentran 24 personas o el 14% de la muestra y en tercer lugar con 20 personas se califico con un 1. Por lo que se podría decir que el estacionamiento no es un factor determinante de los servicios de apoyo.

3.13 Arreglos del Medio Ambiente

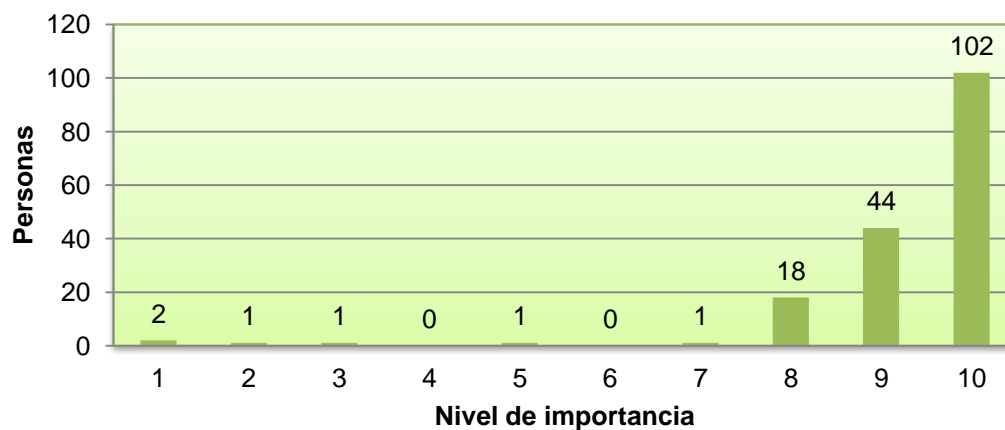


3.13 Arreglos del Medio Ambiente

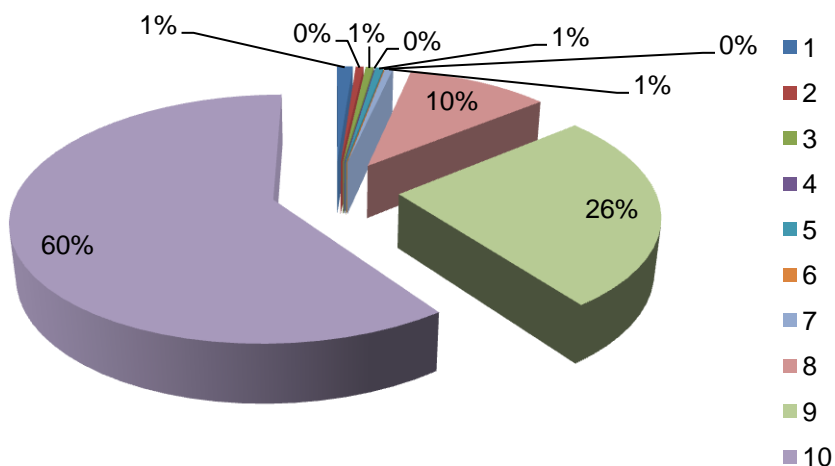


El 39% de las personas le dio la calificación máxima de importancia (10) a los arreglos del medio ambiente, en segundo lugar con una calificación de 8 se encuentran 26 personas o el 15% de la muestra y en tercer lugar con 22 personas se califico con un 9. Por lo que se podría decir que los arreglos del medio ambiente son relativamente un factor determinante de los servicios de apoyo.

3.14 Amabilidad

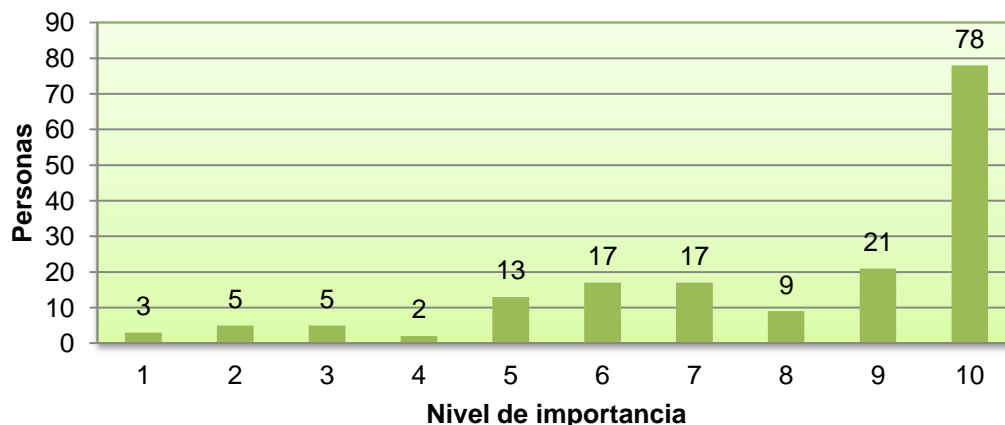


3.14 Amabilidad

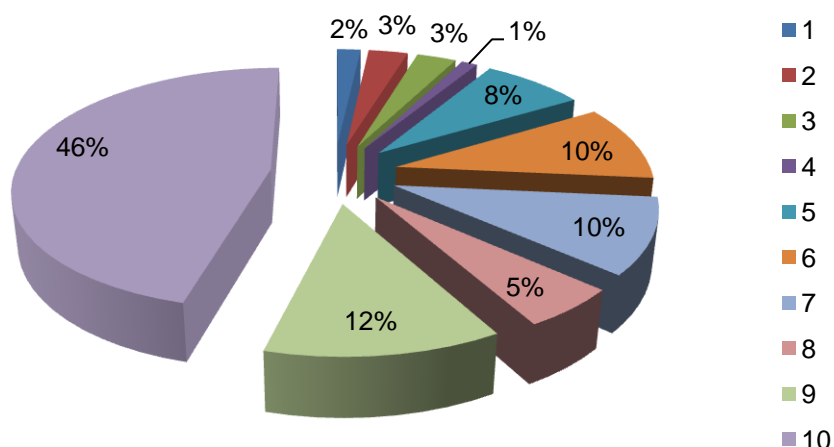


El 60% de las personas le dio la calificación máxima de importancia (10) a la amabilidad, en segundo lugar con una calificación de 9 se encuentran 44 personas o el 26% de la muestra y en tercer lugar con 18 personas se califico con un 8. Por lo que se puede decir que la amabilidad es uno de los principales factores determinante de los servicios de apoyo.

3.15 Disponibilidad a Escuchar

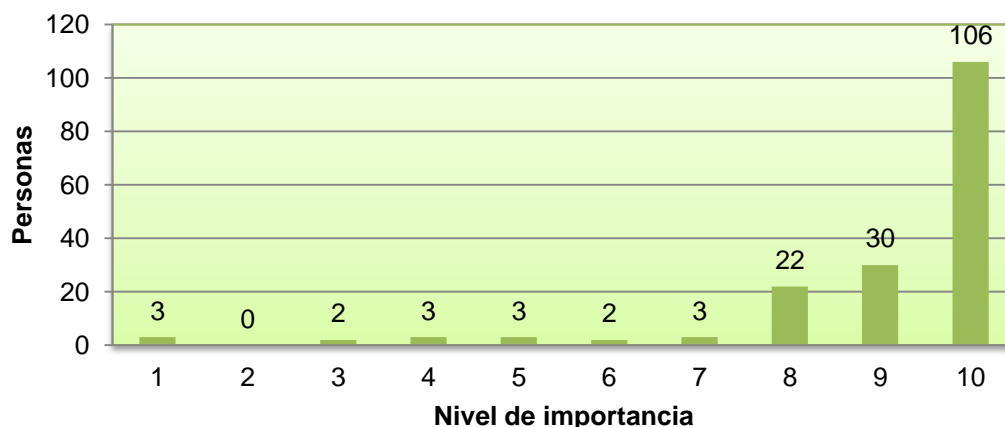


3.15 Disponibilidad a Escuchar

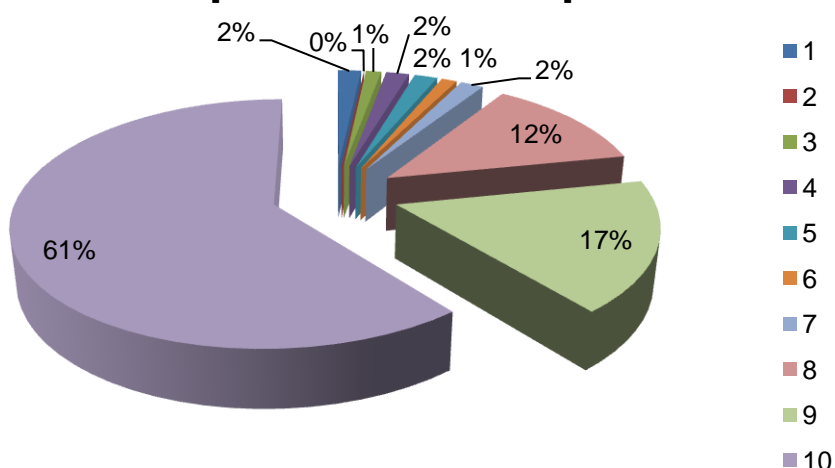


El 46% de las personas le dio la calificación máxima de importancia (10) a la disponibilidad a escuchar, en segundo lugar con una calificación de 9 se encuentran 21 personas o el 12% de la muestra y en tercer lugar con 17 personas se califico con un 7 y 6. Por lo que se puede decir que la disponibilidad a escuchar podría ser uno de los factores determinante de los servicios de apoyo.

3.16 Capacidad de Respuesta



3.16 Capacidad de Respuesta



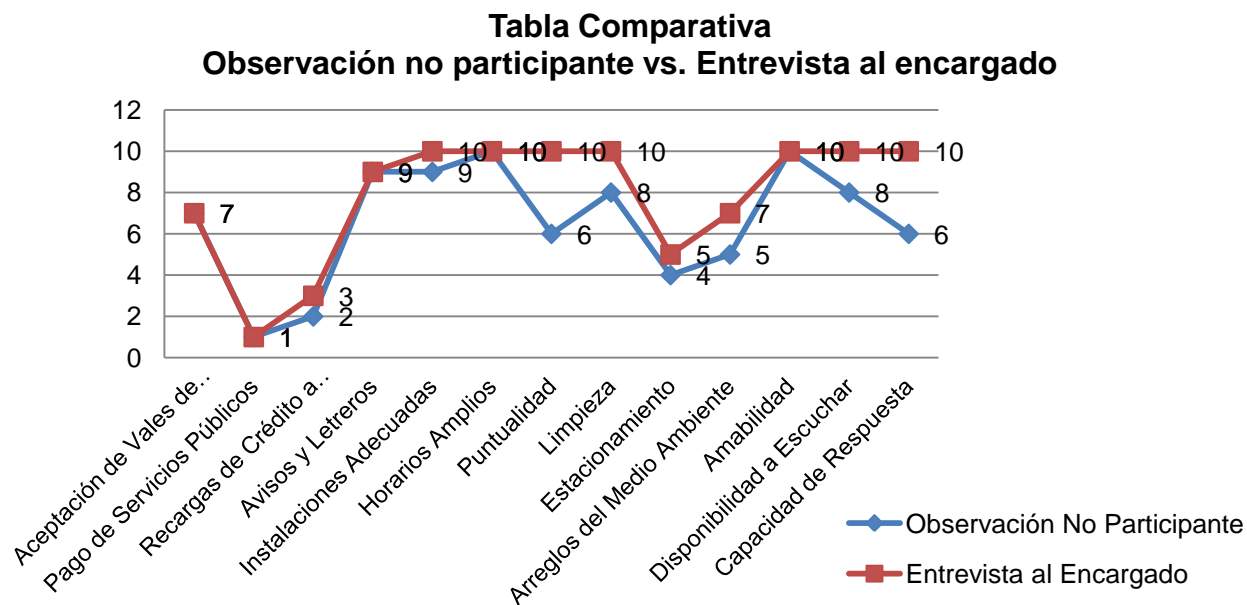
El 61% de las personas le dio la calificación máxima de importancia (10) a la capacidad de respuesta, en segundo lugar con una calificación de 9 se encuentran 30 personas o el 17% de la muestra y en tercer lugar con 22 personas se califico con un 8. Por lo que se puede decir que la capacidad de respuesta es uno de los principales factores determinante de los servicios de apoyo.

En la pregunta 3.17 Otros servicios que considere importantes y que no se hayan mencionado, que no incluyan a los relacionados con el precio y la calidad del producto. Fueron pocas las personas que contestaron, entre sus respuestas se repitió el estacionamiento dos veces, las demás respuestas fueron las siguientes:

1. El lugar en el cual se encuentran ubicados no sea un área delictiva.
2. Variedad de marcas.
3. Aceptación de vales y darles IMSS a los trabajadores.
4. Pagar con tarjeta de crédito
5. Mejor surtido.
6. Descuentos.

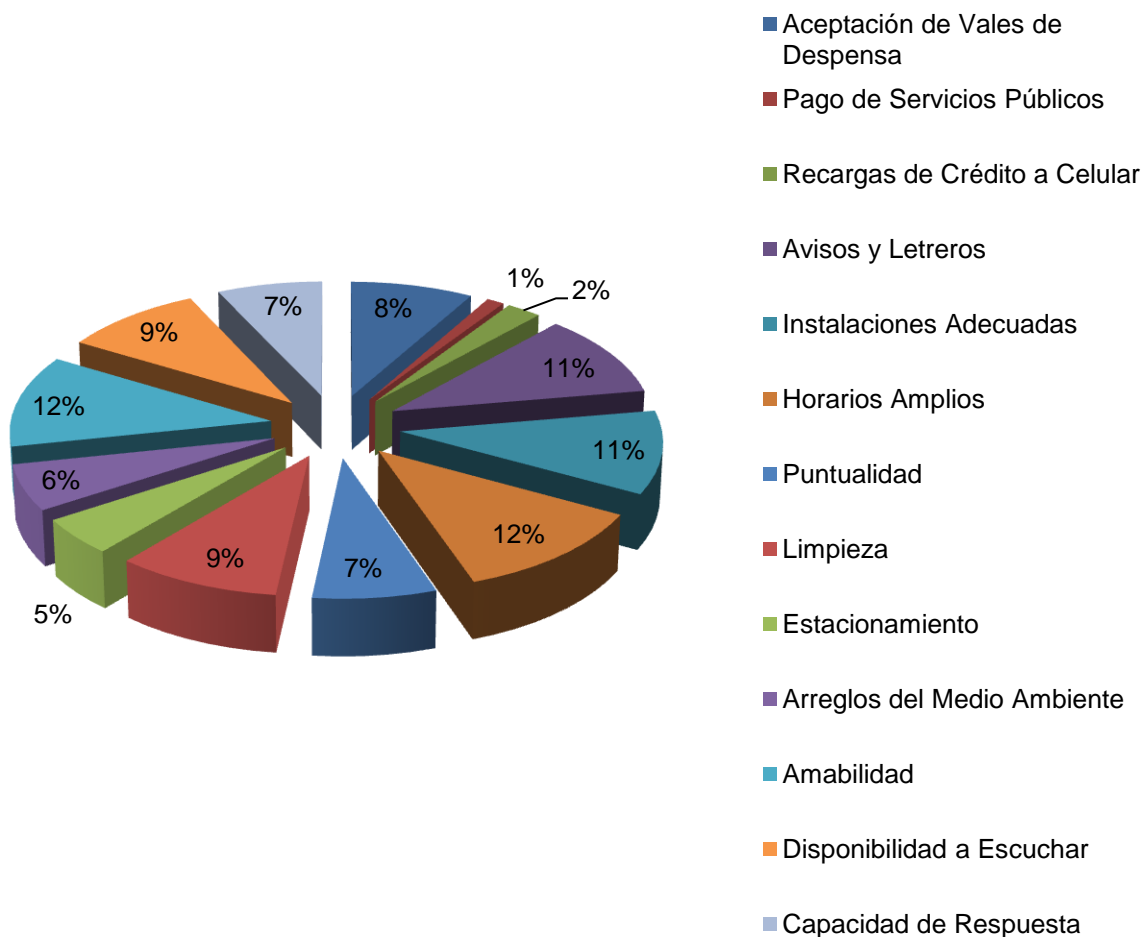
Por estas respuestas podemos ver algunas personas se encuentran preocupadas por la seguridad y la responsabilidad social que tengan los microempresarios. Al igual que les interesa que los abarrotes estén bien abastecidos con una variedad de marcas que les permita elegir lo que deseen y además se preocupen por la economía de sus clientes al realizar descuentos en mercancías.

Datos obtenidos de la observación no participante y la entrevista al encargado del abarrote



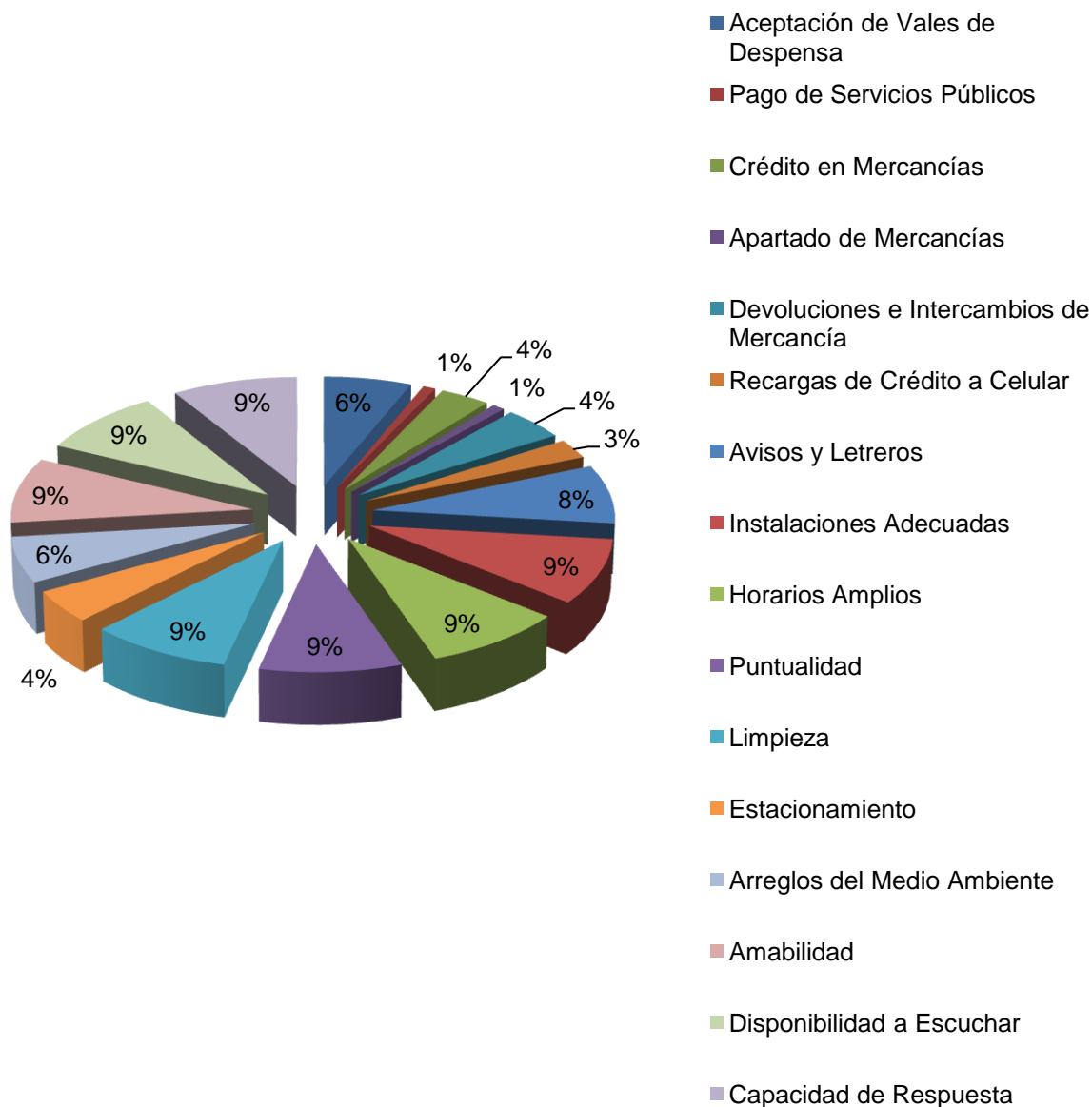
En la siguiente tabla podemos observar las discrepancias entre la observación no participante y la entrevista realizada al encargado del abarrote. A simple vista las mayores diferencias de opinión se encuentran en puntualidad que tienen los abarrotes para abrir y cerrar los establecimientos y la capacidad de respuesta. En segundo lugar con un menor grado de diferencia se encuentra la limpieza, el medio ambiente y la disponibilidad a escuchar.

Concentrado de la Observación No Participante



En esta gráfica podemos interpretar que los servicios de apoyo más fuertes según la observación no participante de las microempresas pertenecientes a la Asociación de Abarrotes de Tijuana son: en primer lugar con un 12% los horarios amplios y la amabilidad, en segundo lugar se encuentran con un 11% las Instalaciones adecuadas y los avisos y letreros y en tercer lugar con un 9% está la limpieza y la disponibilidad a escuchar. Por lo que se puede concluir que son 6 los servicios de apoyo que sobresalieron durante la observación no participante a las microempresas de abarrotes.

Concentrado de las Entrevistas a los Encargados

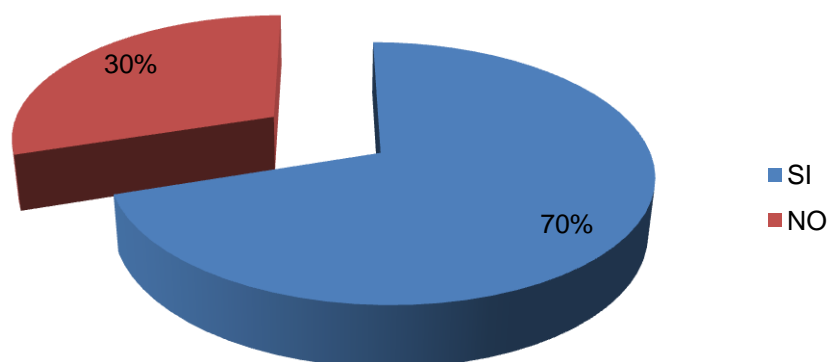


En primer lugar con 9% se encuentran las instalaciones adecuadas, horarios amplios, puntualidad, limpieza, amabilidad, disponibilidad a escuchar y la capacidad de respuesta. En segundo lugar con un 8% se encuentran los avisos y letreros, en tercer lugar con un 6% está la aceptación de vales de despensa y los arreglos del medio ambiente. En esta grafica podemos observar que los servicios de apoyo que más tienen los abarrotes según la perspectiva del encargado de la microempresa son las

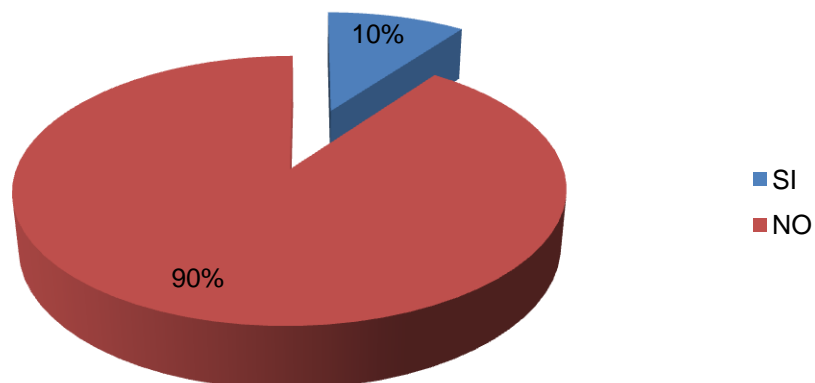
instalaciones adecuadas, horarios amplios, puntualidad, limpieza, amabilidad, disponibilidad a escuchar y la capacidad de respuesta.

Graficas de la Observación No Participante

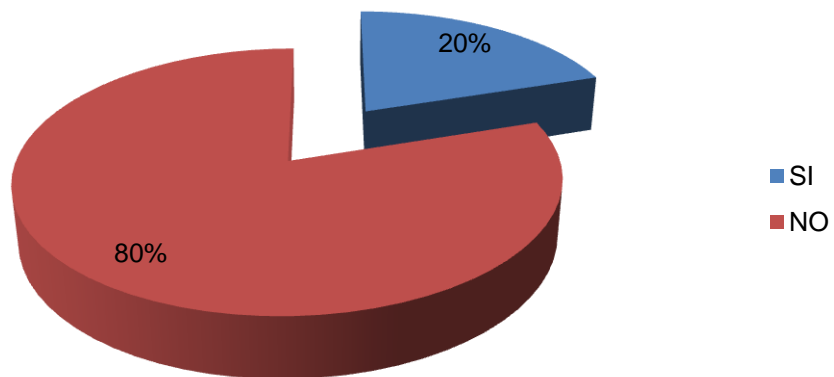
1. Aceptación de Vales de Despensa



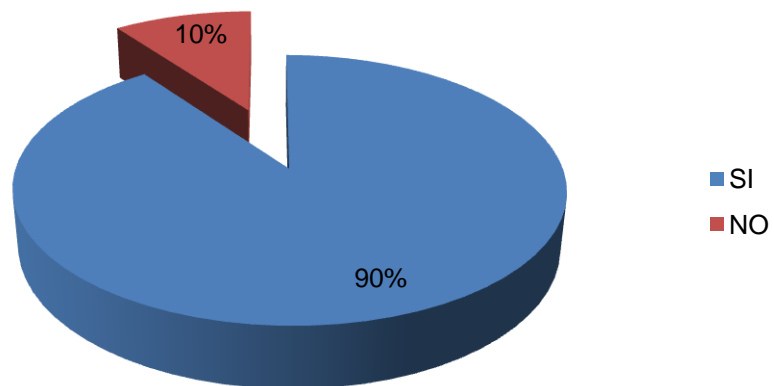
2. Pago de Servicios Públicos



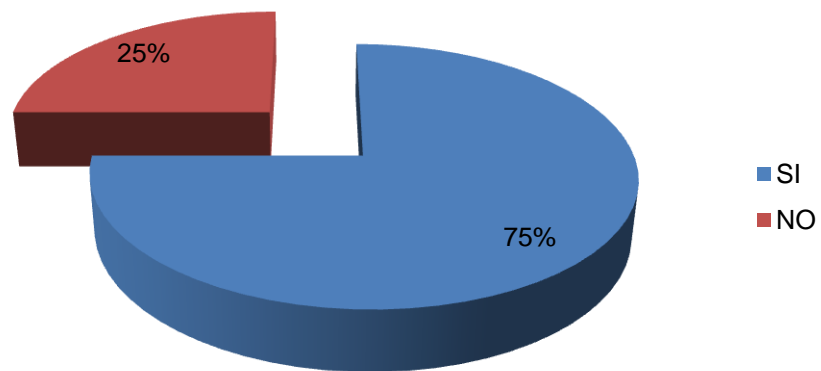
3. Recargas de Crédito a Celulares



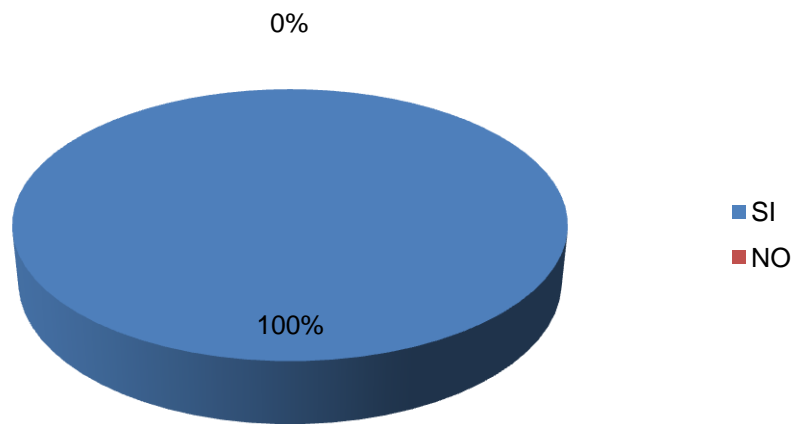
4. Avisos y Letrados



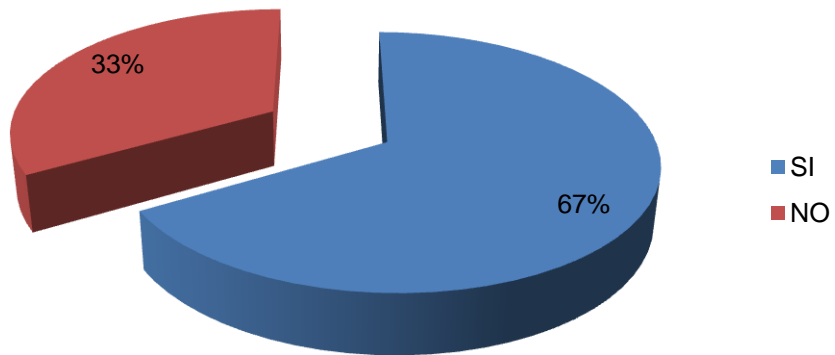
5. Instalaciones Adecuadas



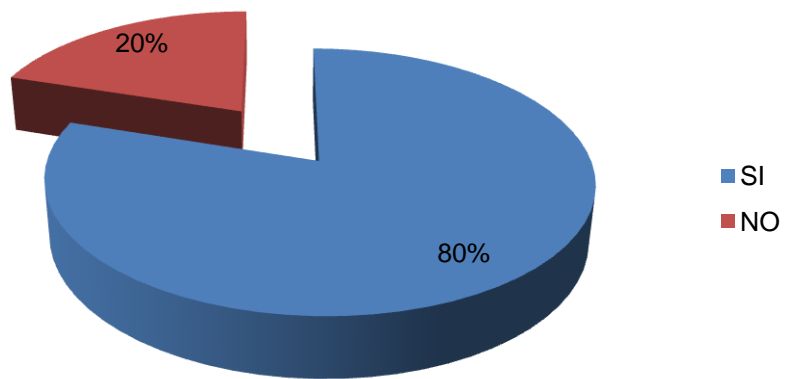
6. Horarios Amplios



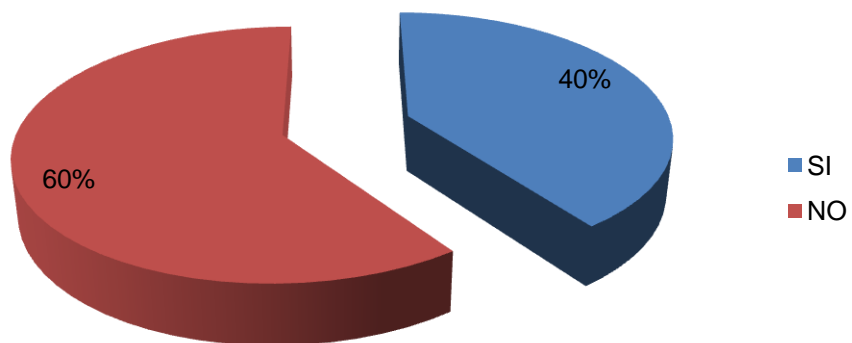
7. Puntualidad



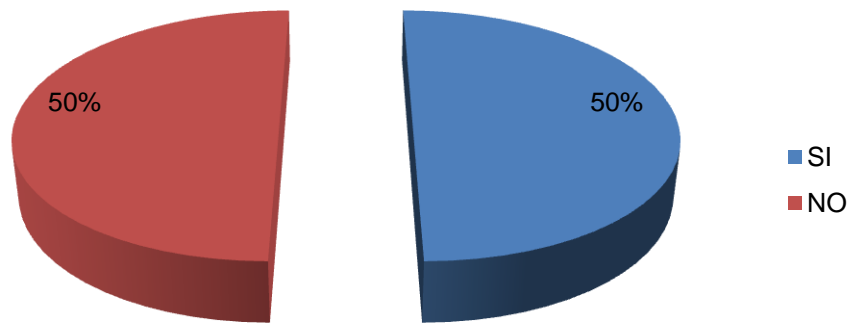
8. Limpieza



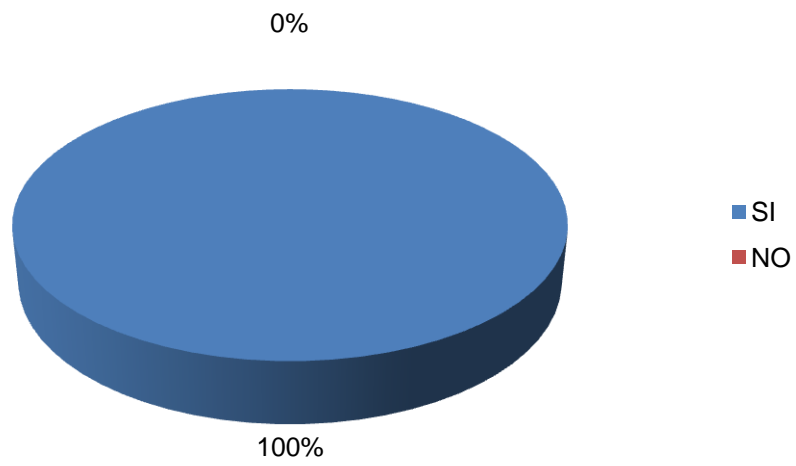
9. Estacionamiento



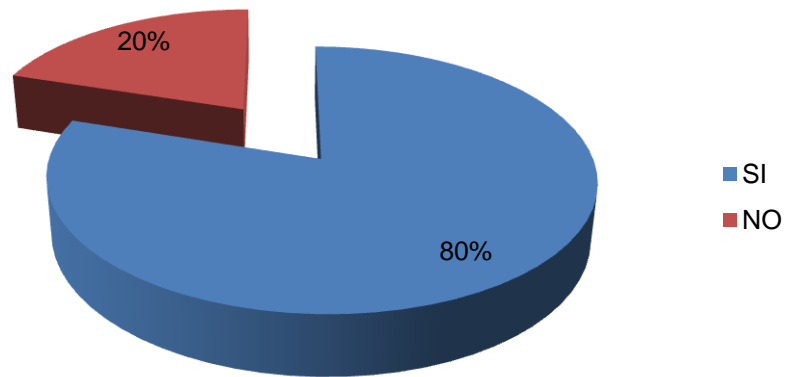
10. Arreglos del Medio Ambiente



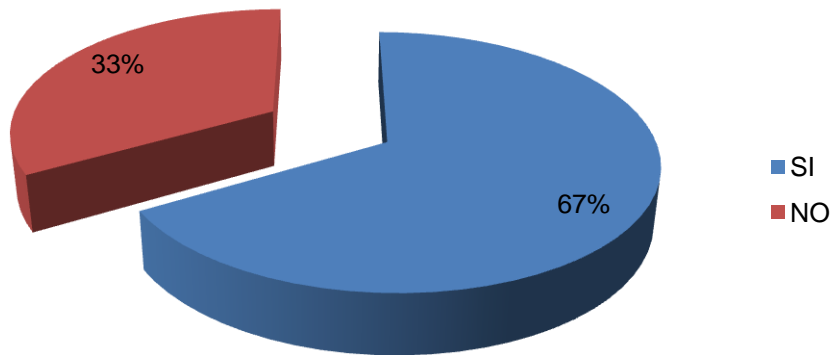
11. Amabilidad



12. Disponibilidad a Escuchar

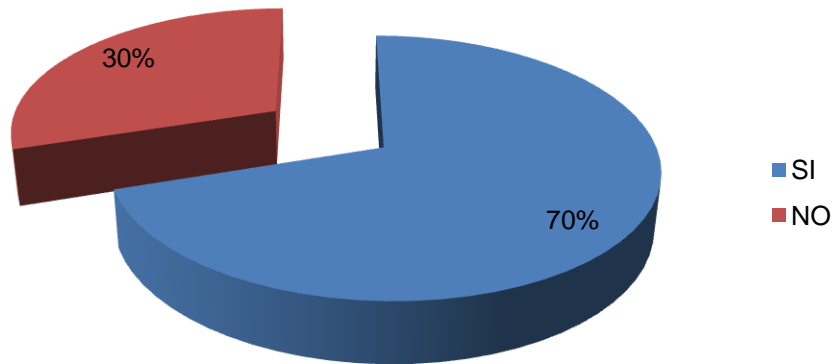


13. Capacidad de Respuesta

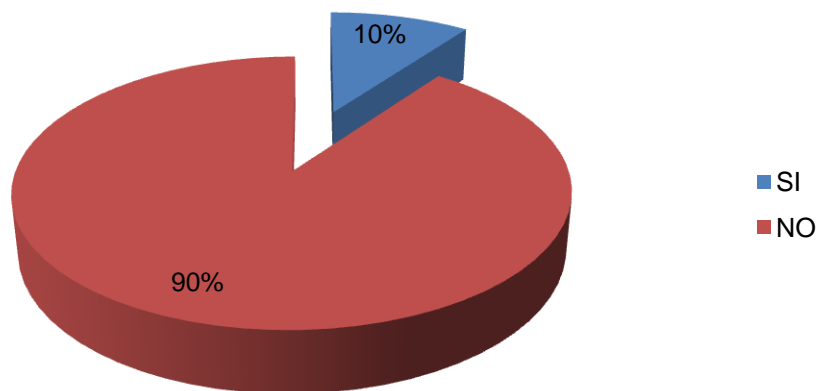


Graficas de la Entrevista al Encargado del Abarrote

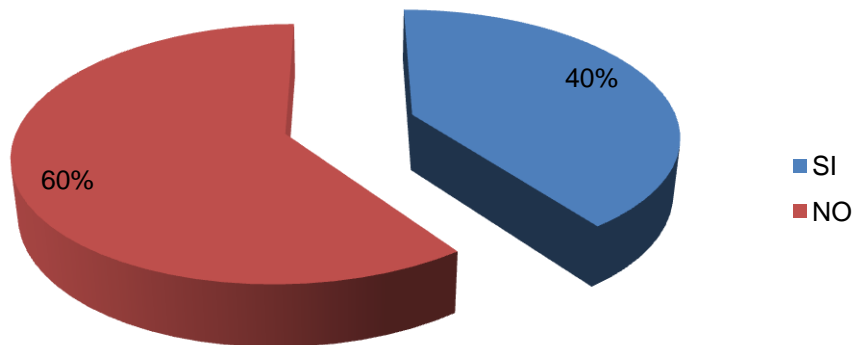
1. Aceptación de Vales de Despensa



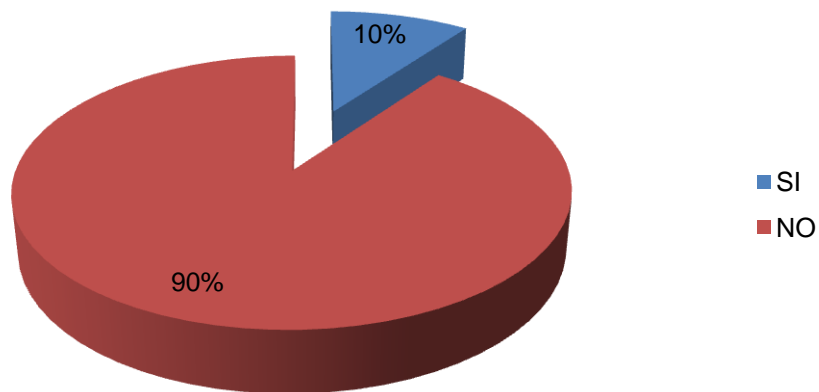
2. Pago de Servicios Públicos



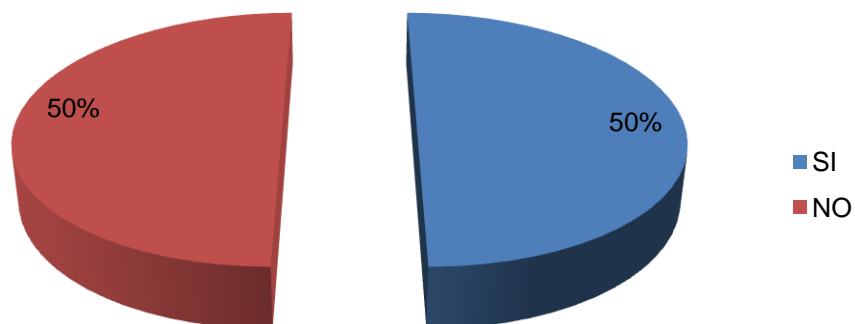
3. Crédito en Mercancías



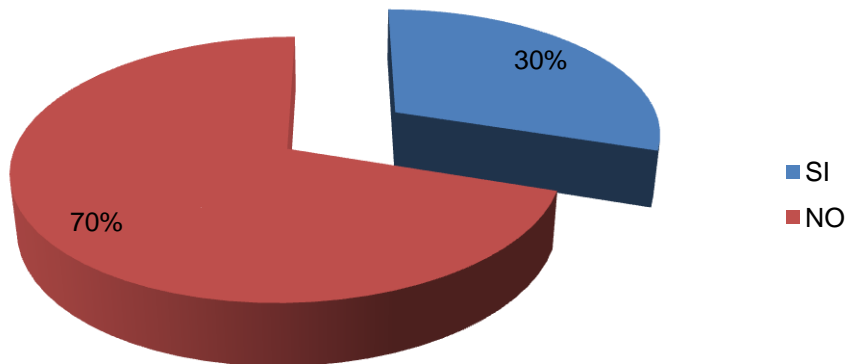
4. Apartado de Mercancías



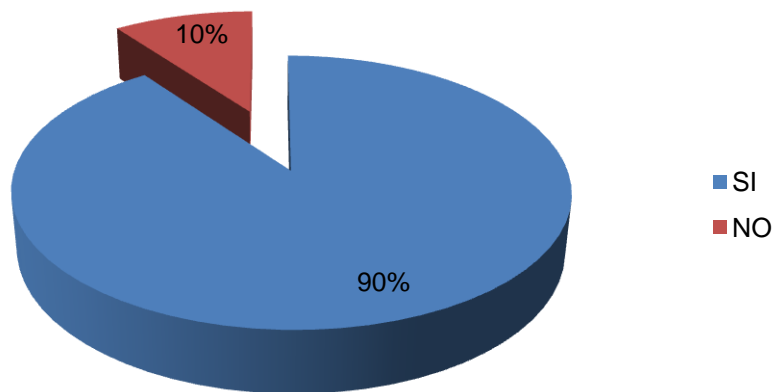
5. Devoluciones e Intercambios



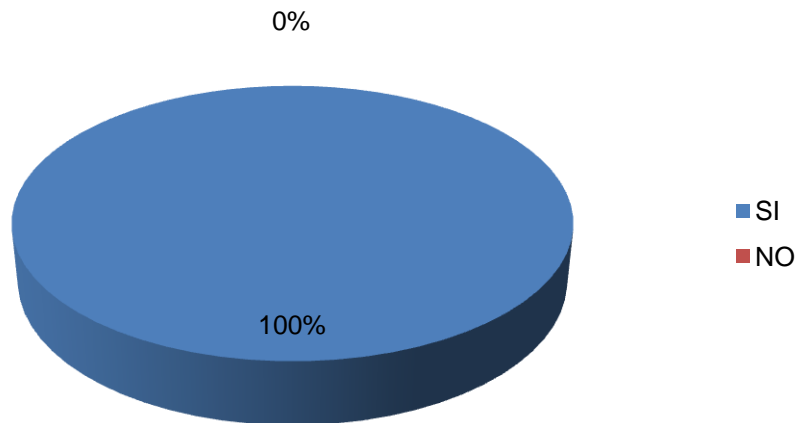
6. Recargas de Crédito a Celular



7. Avisos y Letreros

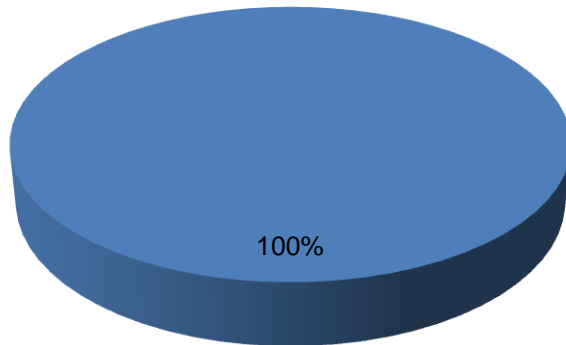


8. Instalaciones Adecuadas



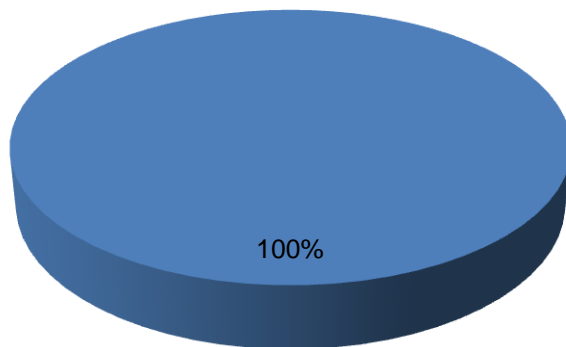
9. Horarios Amplios

0%



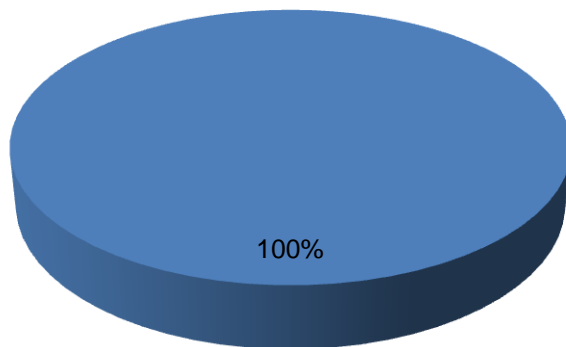
10. Puntualidad

0%

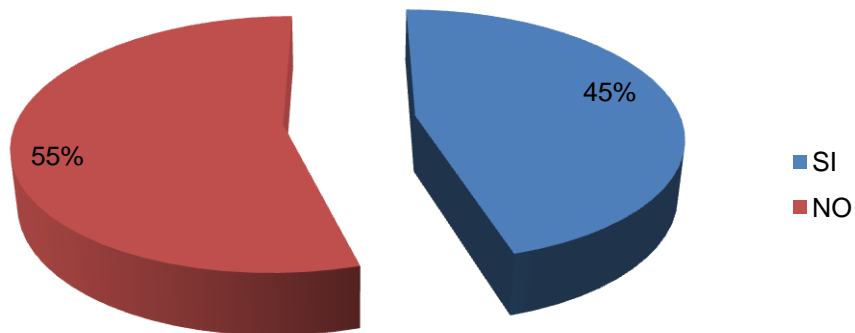


11. Limpieza

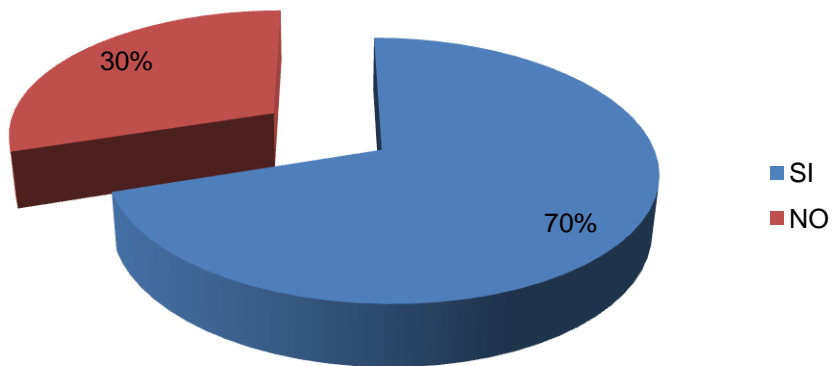
0%



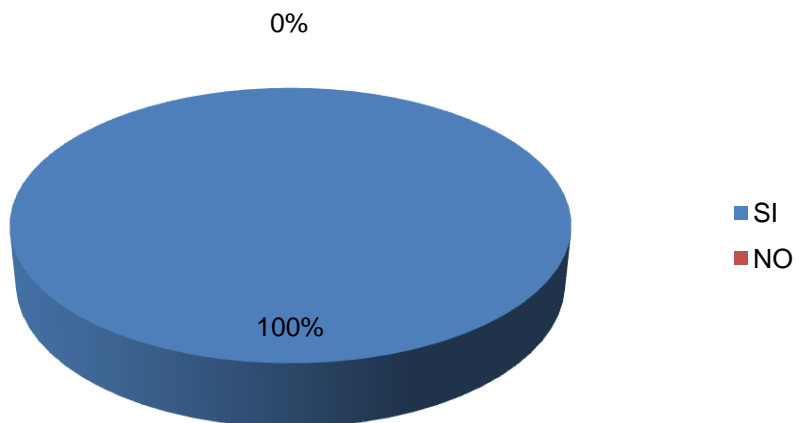
12. Estacionamiento



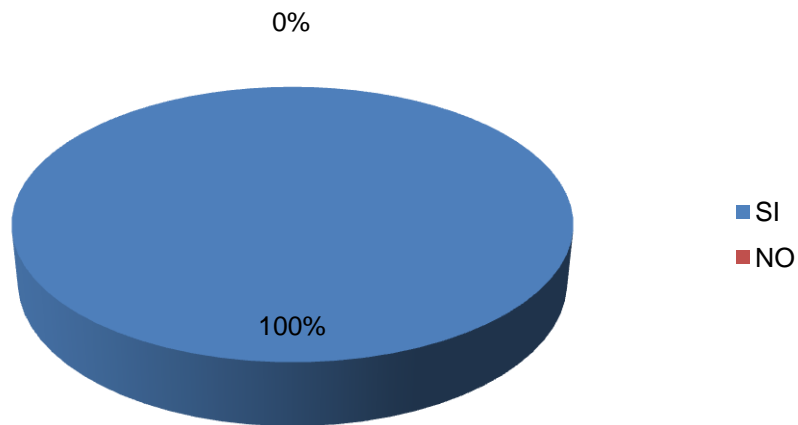
13. Arreglos del Medio Ambiente



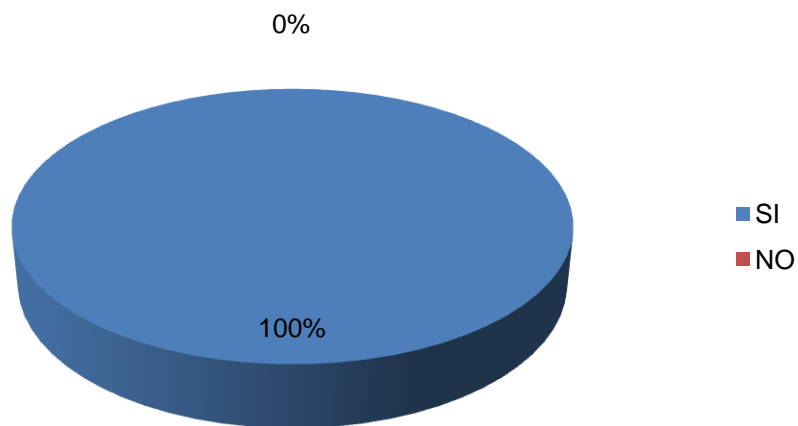
14. Amabilidad



15. Disponibilidad a Escuchar



16. Capacidad de Respuesta



Anexo 6. Determinación de la Demanda Total del Mercado

$$DTM = n * p * q$$

$$DTM = 402,277 * 8 * 21,008 = \mathbf{67,608,281,728 \text{ de pesos}}$$

Variable	Descripción
n	Cantidad de familias que viven en el municipio de Tijuana.
q	Cantidad promedio que gasta una persona en las tiendas de abarrotes en el año.
p	Precio promedio de los productos vendidos en el establecimiento.

Fuentes:

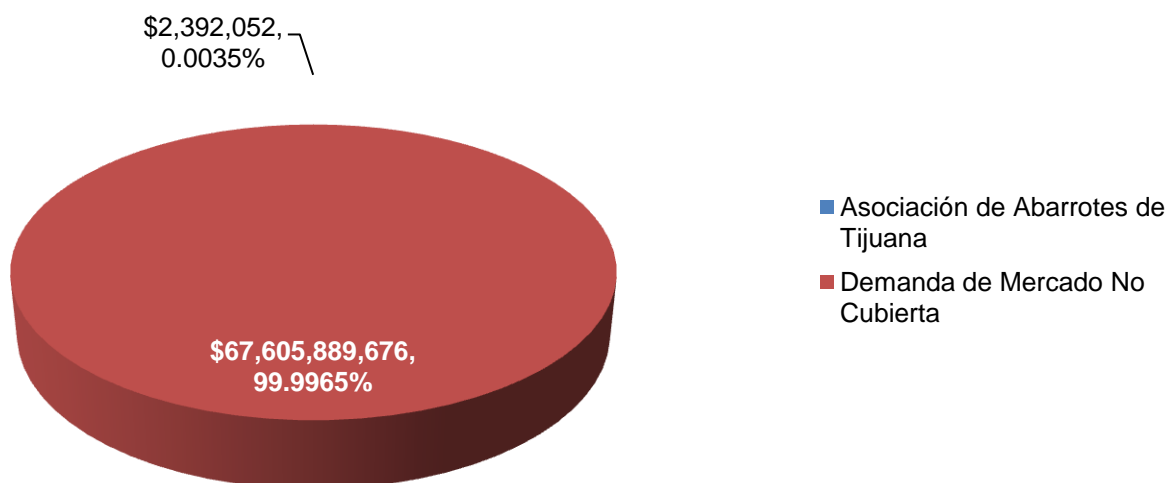
La variable “n” se extrajo de los datos proporcionados por INEGI en el 2011, sobre la Población, Hogares y Vivienda.

La variable “q” se determino con los siguientes datos: 101 pesos que se gastan en una visita a la tienda por 4 veces a la semana, por 52 semanas que son las semanas que contiene el año. Al realizar esta multiplicación nos da un resultado de \$ 21,008 pesos. Estos datos se obtuvieron del sondeo realizado a los clientes de los abarrotes.

La variable “p”, se obtuvo de la entrevista realizada a los microempresarios o encargados de los abarrotes de la Asociación de Abarrotes de Tijuana.

Anexo 7. Posicionamiento de la Asociación de Abarrotes de Tijuana

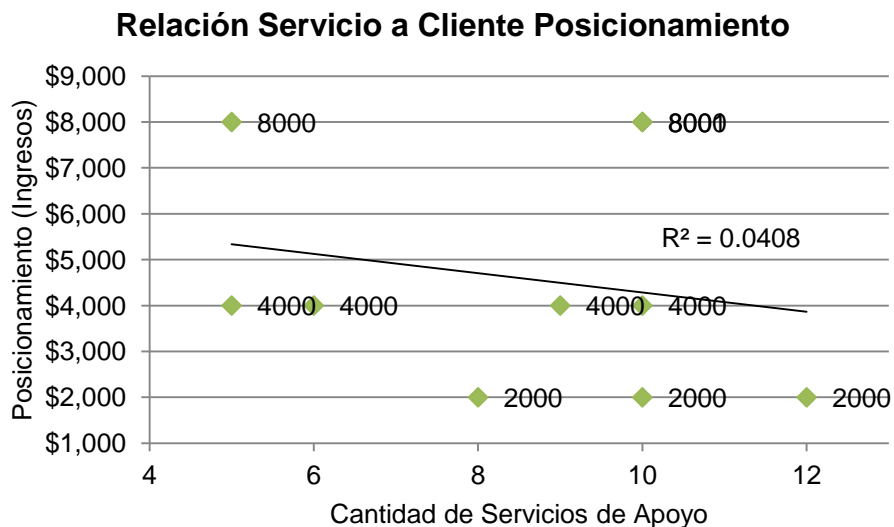
Posicionamiento de la Asociación de Abarrotes de Tijuana



Anexo 8. Correlación del Servicio a Cliente y el Posicionamiento

La siguiente tabla muestra el acumulado de los servicios de apoyo, del instrumento de observación no participante. Se optó por utilizar estos datos para dar veracidad a la investigación ya que de haberse utilizado los datos de la entrevista del microempresario o encargado del abarrote, se corría el riesgo de alterar la realidad. Al igual que en la determinación de la demanda, se eligió el límite máximo de ingresos para graficar.

Abarrotes	Cantidad de Servicios de Apoyo (Servicio a Cliente)	Posicionamiento (\$)
1	5	4000
2	10	8001
3	6	4000
4	8	2000
5	9	4000
6	5	8000
7	10	8000
8	10	2000
9	12	2000
10	10	4000



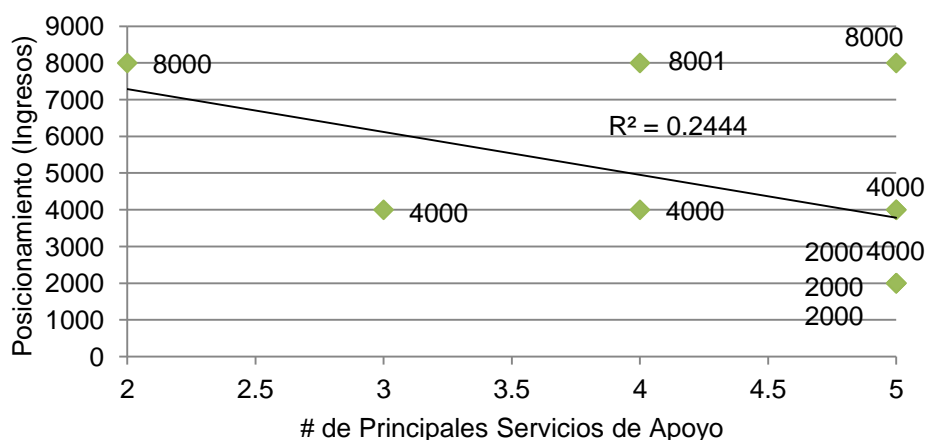
Se puede observar que hay una correlación de 0.0408 o 4%, debido a lo anterior existe una correlación demasiado débil entre los servicios de apoyo y el posicionamiento de los abarrotes. Por lo que se puede decir que existe un ligero impacto (4%) del Servicio a Cliente en el Posicionamiento de las microempresas de pertenecientes a la Asociación de Abarrotes de Tijuana.

Correlación de los Principales Servicios a Cliente y el Posicionamiento

En la siguiente tabla se encuentran concentrado los principales servicios de apoyo seleccionados por los clientes en la encuesta de sondeo, estos son: la limpieza, la puntualidad, amabilidad, instalaciones adecuadas y horarios amplios, los cuales obtuvieron una calificación mayor o igual a 8.7. Se utilizaron estos servicios como base, para buscar los datos en la observación no participante de los abarrotes, dando como resultado el siguiente concentrado. Para el posicionamiento se utilizó el mismo criterio de la tabla anterior.

Abarrotes	# de Servicios de Apoyo (Servicio a Cliente)	Posicionamiento (\$)
1	3	4000
2	4	8001
3	4	4000
4	5	2000
5	5	4000
6	2	8000
7	5	8000
8	5	2000
9	5	2000
10	5	4000

Relación Principal Servicio a Cliente Posicionamiento



Se puede observar que hay una correlación de 0.2444 o 24%, debido a lo anterior existe una correlación positiva débil entre los principales servicios de apoyo seleccionados por los clientes y el posicionamiento de los abarrotes. Por lo que se puede decir que existe un impacto de 25% del Servicio a Cliente en el Posicionamiento de las microempresas de pertenecientes a la Asociación de Abarrotes de Tijuana.