



**INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL
ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN
UNIDAD SANTO TÓMAS**



Lic. RELACIONES COMERCIALES

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA LA OPCIÓN DE
TITULACIÓN CURRICULAR**

**“Propuesta de estrategia corporativa para Distribuidora de huevo
Casa Contreras S.A de C.V”**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

Lic. Relaciones Comerciales

PRESENTAN:

García García Nancy Vanessa

Pérez Esquivel Gabriela

Rangel González Marina

Solano Márquez Bárbara

Vera Cerón Evelyn

Grupo: 5RM5

PROFESOR TITULAR: María Alejandra Cuenca Martínez

PROFESOR TITULAR: Susana González Ramos

Contenido

RESUMEN	6
SUMMARY	7
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO 1. FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA	13
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	13
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.3 ALCANCES Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	14
1.4 DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	15
1.5 JUSTIFICACIÓN	15
1.6 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.8 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	16
1.9 HIPÓTESIS.....	16
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO ESTRATEGIA CORPORATIVA.....	17
2.1 PLANEACIÓN	18
2.1.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	18
2.2 HERRAMIENTAS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA DIAGNÓSTICO	20
2.2.1 FODA.....	20
2.2.2 MATRIZ PERFIL COMPETITIVO.....	24
2.2.3 MATRIZ BCG	26
2.2.4 MATRIZ EVALUACIÓN FACTOR INTERNO (MEFI).....	27
2.2.5 MATRIZ DE EVALUACIÓN FACTOR EXTERNO (MEFE).....	28
2.2.6 MATRIZ GENERAL ELECTRIC	31
2.2.7 MATRIZ PEEA.....	33
2.2.8 MATRIZ ANSOFF.....	36
2.3 OBJETIVOS	36
2.3.1 CONCEPTO	36
2.3.2 PRINCIPIO DE LOS OBJETIVOS	37
2.4 ESTRATEGIA	37
2.4.1 ENFOQUES Y DEFINICIONES	38
2.4.2 ELEMENTOS DEL CONCEPTO ACTUAL DE ESTRATEGIA	39
2.4.3 PIRÁMIDE DE CREACIÓN DE ESTRATEGIAS.	39

2.5 ESTRATEGIA CORPORATIVA	40
2.5.1 CONCEPTO Y GENERALIDADES	40
2.6 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO CORPORATIVO	44
2.6.1 CONCEPTO Y GENERALIDADES.....	44
2.6.2 TIPOS DE CRECIMIENTO.....	45
2.7 ESTRATEGIA DE ESTABILIDAD	47
2.8 MODELOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	49
2.8.1 MODELO CONCEPTUAL DE STEINER	50
2.8.3 MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA POR ESTELA GARCÍA.....	54
2.8.4 MODELO STEINER PARA PEQUEÑAS, MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS.	56
2.8.5 MODELO DE POTENCIALIDAD Y ATRACTIVO DEL MERCADO COMO ENFOQUE CENTRAL	59
2.9. TÁCTICA.....	61
2.10 MODELO DE PRONÓSTICO DE VENTAS	61
2.11 ESQUEMA ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO.....	66
2.12 PANORAMA GENERAL DEL TEMA (ESTADO DEL ARTE).....	66
CAPÍTULO 3.LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA DE HUEVO CASA CONTRERAS S.A DE C.V”.....	70
3.1 PLATAFORMA EMPRESARIAL.....	70
3.1.1 CONTEXTO HISTÓRICO DE LA EMPRESA	70
3.1.2 MISIÓN.....	71
3.1.3 VISIÓN.....	72
3.1.4 VALORES	72
3.1.5 FILOSOFÍA.....	74
3.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	75
3.2.1 ORGANIGRAMA.....	75
3.2.2 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEPARTAMENTALES.....	76
3.3 PRODUCTOS.....	79
3.3.1 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS.....	79
3.3.2 MERCADO ACTUAL.....	81
3.3.3 COMPETENCIA DIRECTA E INDIRECTA	87
3.4 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	89
3.4.1 SITUACIÓN LEGAL DE LA EMPRESA	89
3.5 ANÁLISIS DE FACTORES NO CONTROLABLES	89
3.5.1 SOCIAL.....	90
3.5.2 ECONÓMICO	90
3.5.3 POLÍTICO	91

3.5.4 LEGAL.....	96
3.5.5 COMPETENCIA	96
.....	99
3.6 ANÁLISIS DE FACTORES CONTROLABLES.....	100
3.7 APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA DIAGNOSTICO SITUACIONAL	102
3.7.1 FODA DE MERCADO.....	102
3.7.2 FODA DE COMPETENCIA.....	104
3.7.3 FODA EMPRESA	106
3.7.4 FODA DE PRODUCTO	108
3.7.5 MATRIZ PERFIL COMPETITIVO.....	109
3.7.5.1 MATRIZ PERFIL COMPETITIVO COMPETENCIA DIRECTA.....	109
3.7.5.2 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO DE COMPETENCIA INDIRECTA.....	110
3.7.6 MATRIZ BCG	111
3.7.7 MATRIZ DE EVALUACIÓN FACTOR INTERNO MEFI.....	112
3.7.8 MATRIZ DE EVALUACIÓN FACTOR EXTERNO MEFE	113
.....	113
3.7.9 MATRIZ GENERAL ELECTRIC	114
3.7.10 MATRIZ PEEA.....	116
3.7.11 MATRIZ ANSOFF.....	118
3.8 RESULTADO DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	119

CAPÍTULO 4. PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA DE HUEVO CASA CONTRERAS S.A DE C.V”	121
4.1 OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL	121
4.1.1 OBJETIVOS GENERALES DEL PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL	121
4.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL	121
4.2 ESTRATEGIA CORPORATIVA.....	121
4.3 DESARROLLO DEL MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	122
4.4 DETERMINACIÓN DE PLANES TÁCTICOS	126
4.4.1 TÁCTICA NO. 1 “PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL”	126
4.4.2 TÁCTICA NO. 2 “PROGRAMA DE MERCHANDISING”	167
4.4.3 TÁCTICA NO. 3 “ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL”	171
4.5 PRESUPUESTO GENERAL DEL PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL.....	176
4.6 CRONOGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES	177
4.7 PRONÓSTICO DE VENTAS	180
4.8 ANÁLISIS COSTO BENEFICIO	184

CONCLUSIONES.....	187
BIBLIOGRAFÍA.....	188
ANEXOS	195
ANEXO 1 COMPETENCIAS.....	195

RESUMEN

Este proyecto está enfocado a la empresa Distribuidora de Huevo Casa Contreras, empresa familiar que no cuenta con un porcentaje de participación alto, por lo tanto, no tiene un buen posicionamiento en el mercado, esto tiene como consecuencia que no eleven las ventas del producto, sin embargo, podría crecer más si su marca tuviera un mejor porcentaje de participación, por lo tanto, el fin de este proyecto es lograr que la empresa llegue a aumentar el porcentaje de participación dentro de la Colonia de Valle de Guadalupe.

Para lograr el porcentaje deseado, la estrategia que se considera es de combinada, debido al resultado del análisis de los factores internos y externos expresados en distintas matrices realizadas.

Se establecen propuestas para la empresa Distribuidora de Huevo “Casa Contreras” con el objetivo de que al ser implementadas generen un posicionamiento con relación a su marca, enfatizando los atributos con los que cuenta el producto y el servicio que ofrece. Las propuestas son enfocadas en herramientas de mercadotecnia las cuales son analizadas, estudiadas y enfocadas a las necesidades de la empresa, con lo que se pretende se logre el posicionamiento deseado. Las tácticas de mercadotecnia son:

Plan de comunicación integral

Programa de merchandising

Propuesta de estructura organizacional

Es necesario lograr que la empresa Distribuidora de Huevo Casa Contreras, la cual tiene grandes oportunidades, las conviertan en fortalezas y generar el desarrollo de la misma, hacerla competitiva en el mercado y por ende contribuir en la economía de nuestro país.

En el presente proyecto se demostrará que la participación de mercado de la empresa Distribuidora de Huevo Casa Contreras en la Colonia Valle de Guadalupe puede aumentar 6% durante el año 2014.

SUMMARY

This Project talk about the egg marketing company “Casa Contreras”, it’s a family business which doesn’t have brand recognition, therefore, it doesn’t have a good market positioning. Because of that the company isn’t increased the sales of the product, however, the company could grows if the brand gets a better positioning. The main idea of the project is gets the company “Casa Contreras” becomes positioned in the mind of the consumer into the neighborhood Valle de Guadalupe.

According to the analysis of internal and external factors and the different matrices were done the strategy chose “The Growth”.

Position the brand is the objective of the marketing proposal to company “Casa Contreras”. How to achieve the objective of the company? The best way is emphasizes the attributes of the product and the service to offer.

The tactics of marketing are focused in what the company need to position the brand. The marketing tactics are:

- Integral Communication Plan
- Merchandising Program
- Organization of structure

Is necessary for us to achieve company “Casa Contreras” becomes its opportunities in strengths which generate a development and competitiveness in the market and contribute with the economy of the country.

This project will showhow the market share of the company “Casa Contreras” could increasein 6% during the 2014.

Lista de tablas, cuadros y figuras

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1.	Componentes análisis FODA.....	Pág.	21
Tabla 2.	Comparación de competidores.....	Pág.	24
Tabla 3.	Factor clave de éxito.....	Pág.	25
Tabla 4.	Justificación de MPC.....	Pág.	25
Tabla 5.	Esquema matriz MEFI.....	Pág.	27
Tabla 6.	Columnas matriz MEFE.....	Pág.	28
Tabla 7.	Esquema de ponderación matriz MEFE.....	Pág.	29
Tabla 8	Esquema de clasificación Matriz MEFE.....	Pág.	29
Tabla 9	Esquema resultados ponderado matriz MEFE.....	Pág.	30
Tabla 10	Portafolio de productos.....	Pág.	79
Tabla 11	Segmentación familia.....	Pág.	81
Tabla 12	Segmentación tiendas.....	Pág.	82
Tabla 13.	Segmentación pastelería y panadería.....	Pág.	83
Tabla 14.	Segmentación mayorista.....	Pág.	84
Tabla 15.	Características competencia.....	Pág.	99
Tabla 16.	Matriz MPC Casa Contreras.....	Pág.	109
Tabla 17.	Matriz MPC competencia indirecta.....	Pág.	110
Tabla 18	Matriz MEFI Casa Contreras.....	Pág.	112
Tabla 19	Matriz MEFE Casa Contreras.....	Pág.	113
Tabla 20.	Matriz PEEA Casa Contreras.....	Pág.	116
Tabla 21.	Costo publicidad exterior.....	Pág.	136
Tabla 22.	Costo soporte publicitario.....	Pág.	139
Tabla 23.	Costo publicidad móvil.....	Pág.	143
Tabla 24.	Costo página web.....	Pág.	149
Tabla 25.	Costo promoción bolsa publicitaria.....	Pág.	156
Tabla 26.	Costo calendario.....	Pág.	158
Tabla 27.	Costo promoción mayorista mandil.....	Pág.	161
Tabla 28	Control promoción mandil.....	Pág.	161
Tabla 29	Uso de uniforme por día.....	Pág.	164
Tabla 30	Costo uniforme.....	Pág.	165
Tabla 31.	Costo merchandising.....	Pág.	170
Tabla 32	Presupuesto general.....	Pág.	177
Tabla 33	Cronograma fase planeación.....	Pág.	179
Tabla 34	Cronograma fase operativa.....	Pág.	180
Tabla 35	Ventas año 2012.....	Pág.	181
Tabla 36	Ventas año 2013.....	Pág.	183
Tabla 37	Ventas 2014.....	Pág.	183
Tabla 38	Análisis costo beneficio.....	Pág.	185

LISTADO DE CUADROS

Cuadro 1	Estructura marco teórico.....	Pág.	17
Cuadro 2	Pasos para planeación.....	Pág.	18
Cuadro 3	Modelo de planeación estratégica aplicada.....	Pág.	19
Cuadro 4	Matriz GE.....	Pág.	31
Cuadro 5	Factores matriz PEEA.....	Pág.	33
Cuadro 6	Cuadrante matriz PEEA.....	Pág.	35
Cuadro 7	Matriz Ansoff.....	Pág.	36
Cuadro 8	Pirámide de creación estratégica.....	Pág.	39
Cuadro 9	Cuadro sinóptico estrategias.....	Pág.	43
Cuadro 10	Estrategias de crecimiento corporativo.....	Pág.	45
Cuadro 11	Modelo conceptual de Steiner.....	Pág.	50
Cuadro 12	Modelo de planeación estratégica D. Feed.....	Pág.	52
Cuadro 13	Modelo de planeación estratégica E.García y M... ..	Pág.	54
Cuadro 14	Modelo Steiner para pymes y grande empresa.....	Pág.	57
Cuadro 15	Modelo de potencialidad y atractivo de mercado... ..	Pág.	59
Cuadro 16	Organigrama casa contreras.....	Pág.	75
Cuadro 17	Organigrama sucursal casa Contreras.....	Pág.	75
Cuadro 18	Participación de mercado 2012.....	Pág.	86
Cuadro 19	Población 2005-2010.....	Pág.	93
Cuadro 20	Lugares familiares.....	Pág.	94
Cuadro 21	Foda de mercado.....	Pág.	102
Cuadro 22	Foda de competencia.....	Pág.	104
Cuadro 23	Foda empresa.....	Pág.	105
Cuadro 24	Foda producto.....	Pág.	108
Cuadro 25	Matriz GE casa contreras.....	Pág.	115
Cuadro 26	Grafica PEEA.....	Pág.	117
Cuadro 27	MatrizAnsoff Casa Contreras.....	Pág.	118
Cuadro 28	Modelo de planeación estratégica D.Freed.....	Pág.	123
Cuadro 29	Organigrama actual.....	Pág.	171
Cuadro 30	Propuesta de organigrama.....	Pág.	172
Cuadro 31	Participación de mercado 2012.....	Pág.	186
Cuadro 32	Participación de mercado 2013.....	Pág.	186
Cuadro 33	Participación de mercado 2014.....	Pág.	187

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1	Matriz BCG.....	Pág.	26
Figura 2	Presentaciones de producto.....	Pág.	80
Figura 3	Matriz BCG Casa Contreras.....	Pág.	111
Figura 4	Boceto 1.....	Pág.	129
Figura 5	Boceto 2 familias.....	Pág.	130
Figura 6	Boceto 3. Granja.....	Pág.	131
Figura 7	Boceto 4 gallina.....	Pág.	132
Figura 8	Cartel 1 tienditas.....	Pág.	134
Figura 9	Boceto soporte publicitario.....	Pág.	137
Figura 10	Boceto 1 cartel de soporte.....	Pág.	138
Figura 11	Boceto 2 cartel de soporte.....	Pág.	138
Figura 12	Medios de transporte.....	Pág.	140
Figura 13	Boceto publicidad móvil.....	Pág.	141
Figura 14	Boceto página web.....	Pág.	147
Figura 15	Google trends.....	Pág.	148
Figura 16	Boceto cartel promoción.....	Pág.	152
Figura 17	Boceto de cupón.....	Pág.	152
Figura 18	Boceto de bolsas promocionales.....	Pág.	154
Figura 19	Boceto de promoción minorista.....	Pág.	155
Figura 20	Boceto de banner.....	Pág.	155
Figura 21	Boceto calendario.....	Pág.	157
Figura 22	Cartel almacén.....	Pág.	160
Figura 23	Boceto de mandil.....	Pág.	160
Figura 24	Boceto de playeras de uniforme.....	Pág.	165
Figura 25	Merchandising externo sucursal.....	Pág.	168
Figura 26	Merchandising interno sucursal.....	Pág.	169

INTRODUCCIÓN

La siguiente investigación se refiere a tendencias y problemáticas de la industria avícola en México dado que en los últimos meses ha pasado por periodos cíclicos de precios y rentabilidad inestables dado los cambios globales del sector.

Independientemente de las recientes crisis y especulaciones sobre problemas de gripe aviar la industria avícola es de gran importancia en el sector de alimentos en México, derivado de que la carne de pollo y el huevo son las dos proteínas animales de mayor consumo en nuestro país.

El interés de la presente investigación está enfocado en auxiliar a las empresas distribuidoras de huevo a realizar un análisis situacional detectando los indicadores claves que logren una diversificación para diseñar nuevas estrategias corporativas que favorezcan a un desarrollo y crecimiento según las necesidades particulares. Las estrategias y tácticas dependerán del tamaño de la empresa y la capacidad financiera ante la ideal reestructuración comercial.

Las tipologías de investigación utilizadas a lo largo del proyecto son de carácter cuantitativo, descriptivo y transversal; los datos recopilados tienen origen interno de la empresa y fuentes formales que marcaron las pautas y límites según los objetivos deseado para el caso Distribuidora de huevo “Casa Contreras”.

El capítulo I realiza un planteamiento del contexto de la industria avícola en México, los cambios económicos y sociales marcando una drástica dirección de comercialización distribución y abastecimiento de huevo creando competitividad en este sector. También se describen las oportunidades y posibles soluciones para radicar las debilidades del mercado.

El Capítulo II, este capítulo nos habla sobre la teoría de los todos factores que hablamos para el desarrollo de las estrategias que se aplicaran, además se desarrollaron los temas como son la planeación estrategia desde su inicio, concepto de táctica y estrategia, al diferente clasificación de estrategias por la cual determinamos la más adecuada al proyecto, así mismo también se conocerán los

diferentes modelos de planeación estratégica y también algunos modelos de pronósticos de venta y análisis financieros a grande rasgos.

Mientras tanto el Capítulo III presenta datos generales de la distribuidora de huevo “Casa Contreras”, constitución de la empresa, situación legal, estructura organizacional, administración de recursos materiales y humanos, análisis financiero, diagnostico situacional y metodologías de comercialización.

El Capítulo IV hará referencia a la propuesta de un plan estratégico comercial para Distribuidora de huevo “Casa Contreras” aplicando estrategias de crecimiento y estabilidad a través del desarrollo de tácticas enfocadas al posicionamiento de la marca y comunicación comercial por medio de herramientas de publicidad con la finalidad de incrementar un 6% más de participación en un periodo no mayor a un año a partir de la ejecución del plan comercial eso quiere decir que se aumentara la participación 6% en el año 2014.

La parte final de la investigación presentara una serie de anexos, conclusiones y recomendaciones generales del proyecto expuesto

CAPÍTULO 1. FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA

1.1 Antecedentes del problema

En la actualidad existen infinidad de empresas que creen que por no tener números rojos están bien, o porque sus estados de resultados les muestran ganancias deben de confiarse en que todo estará bien y toman la decisión de no invertir para crecer.

Como estas empresas, están las empresas que venden materia prima como son el maíz, frijol, azúcar y huevo por mencionar algunos, como es en el caso de este proyecto, retomando, las empresas que venden materia prima consideran que por ser un producto de la canasta básica no es necesario invertir en otro tipo de medios que ayuden al crecimiento de las mismas, consideran que son productos que se venden solos y que nunca dejaran de venderse.

Como este tipo de empresas, existen infinidad que solo se enfocan en vender el producto, pero no en hacer crecer la marca, mejorar su porcentaje de participación u hacer que se destaque de las demás, lo que deben de saber ellos es que una empresa crece con la innovación, el mejorar procesos, dándole mejor imagen corporativa, hacer que se distinga de la demás competencia y siempre buscar más y más clientes.

Pero este ha sido uno de los problemas más difíciles a enfrentar con este tipo de empresas se confían en que tienen ganancias y como su producto es de demanda diaria para ellos sería un gasto innecesario invertir en otras técnicas de generar ganancias. También por otra parte está el miedo a invertir y el no arriesgarse al crecimiento, muchas empresas que les va bien prefieren permanecer con su misma participación por la incertidumbre de fracasar.

Este tipo de empresa que comercializa materia prima, constantemente tienen problemas de comunicación interna ya que son empresas en donde está toda la familia participando, se llegan a generar conflictos de liderazgo y a causa de eso no se llega a algo concreto.

1.2 Planteamiento del problema

La Distribuidora de huevo Casa Contreras no implementa estrategias para su crecimiento porque considera que vende producto que es parte de la canasta básica y por ende se debería de vender solo, la empresa no tiene problemas económicos sin embargo su porcentaje de participación es muy bajo y no tiene un buen posicionamiento, además que tiene conflictos de estructura organizacional.

Por lo tanto:

El no implementar estrategias corporativas, provocan un bajo porcentaje de participación en el mercado de Casa Contreras y por ende un bajo posicionamiento además de conflictos en su estructura organizacional.

1.3 Alcances y delimitación de la investigación

La investigación está dirigida hacia la colonia Valle de Guadalupe en Ecatepec Estado de México, por lo tanto los datos en este proyecto corresponden a ese lugar.

El proyecto va enfocado únicamente a una sola sucursal de las 13 que tiene toda la empresa, utilizada como prueba piloto para la implementación de las propuestas planteadas en el presente proyecto, ubicado en la colonia valle de Guadalupe.

Lo planteado en este proyecto está cuantificado por un año.

Los costos y precios fueron tomados en Mayo del 2013, por lo que es posible que llegue a aumentar o disminuir durante el año el presupuesto de ventas.

Lo planteado es una propuesta por lo cual queda a disposición del dueño el implementar el proyecto.

El presente proyecto no tiene capítulo de resultados evaluación porque simplemente es una propuesta del mismo; al no estar implementado en la organización, no se pueden medir los resultados

1.4 Descripción de la investigación

La investigación es de tipo cuantitativa debido a los datos numéricos recabados en la investigación, exploratoria porque presenta la situación actual de la empresa y a su vez la analiza, y transversal debido a que se realiza en un periodo de tiempo corto determinado.

1.5 Justificación

La siguiente investigación es sobre propuestas que se pretende, al ser realizadas generen a la Distribuidora de Huevo Casa Contreras un aumento en porcentaje de participación con relación a su marca y productos, gracias a los atributos con los que cuenta el producto y servicio que se ofrece, además mejorar la estructura organizacional. Estas propuestas van enfocadas a una estrategia corporativa la cual es analizada, estudiada y enfocada a las necesidades de la empresa, con lo que se pretende alcanzar los objetivos propuestos.

Las razones por las cuales se realiza el estudio son porque Distribuidora de Huevo Casa Contreras no tiene un alto porcentaje de participación, por lo tanto, no cuenta con un buen posicionamiento y eso provoca que no eleven los niveles de venta del producto, es una empresa que genera buenas utilidades, tiene experiencia y muchas oportunidades en el mercado, pero podría crecer más si su marca fuera mejor posicionada y su porcentaje de participación aumentara además de mejorar su estructura organizacional por lo cual el fin de este proyecto es lograr que la empresa llegue a aumentar su porcentaje de participación dentro de la Colonia de Valle de Guadalupe; de esa manera alcanzar el desarrollo y crecimiento de la misma, además de generar mayores ganancias a la distribuidora.

El trabajo es importante porque es necesario lograr que la empresa, la cual tiene grandes oportunidades, las conviertan en fortalezas y generar el desarrollo de la misma, hacerla competitiva en el mercado y por ende contribuir tanto en la economía de nuestro país como el crecimiento de empresa, tal es el caso de Distribuidora de Huevo Casa Contreras

1.6 Objetivo general de la investigación

Proponer una estrategia corporativa combinada para Mayo del 2013

1.7 Objetivos específicos de la investigación

Describir generalidades de la industria del huevo Mayo del 2013

Describir generalidades de la planeación estratégica Mayo del 2013

Diagnóstico del contexto interno y externo de la empresa Distribuidora de huevo Casa Contreras a través de la planeación estratégica Mayo del 2013

Proponer un plan de estratégico comercial Mayo del 2013

1.8 Preguntas de investigación

Las preguntas que nos ayudaran a llevar la investigación y con las cuales podemos guiarnos para el desarrollo de este son las que a continuación se muestran:

¿Las estrategias corporativas lograrán un incremento en el porcentaje de participación?

¿Un mayor porcentaje de participación logrará un mayor posicionamiento?

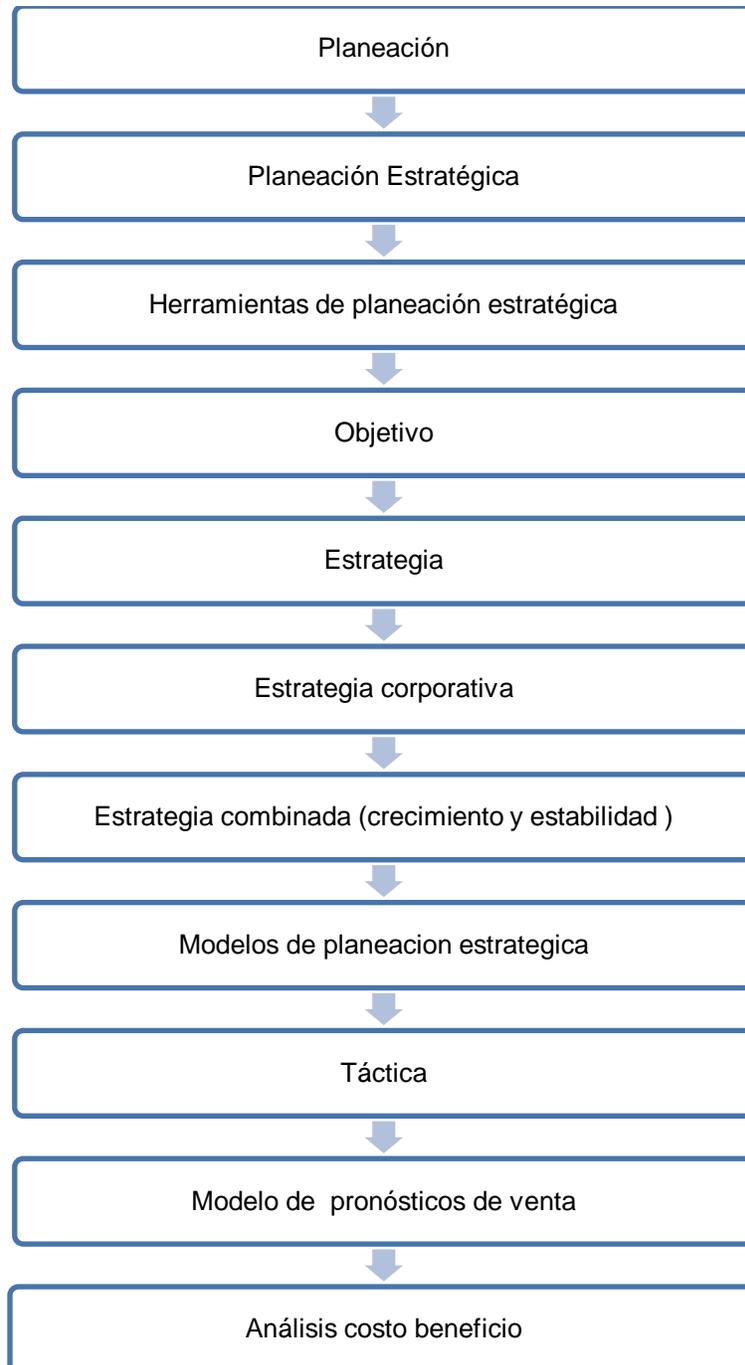
¿Las estrategias corporativas lograrán una mejor coordinación en la estructura organizacional?

1.9 Hipótesis

Implementar estrategias corporativas, ayudaran a lograr un aumento en el porcentaje de participación en el mercado de Distribuidora de Huevo Casa Contreras y por ende un posicionamiento de marca notable así como mejorar la estructura organizacional.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO ESTRATEGIA CORPORATIVA

El marco teórico del presente trabajo de investigación, cuenta con la siguiente estructura, este cuadro comienza con la planeación ya que para definir la estrategia corporativa se necesitó la planeación y la investigación por medio de las herramientas de planeación estratégica para poder definir la estrategia.



Cuadro 1. Estructura marco teórico

2.1 Planeación

La planeación es el acto de anticiparse al futuro a través de la implementación de objetivos y la elección de medios para llevarlos a cabo¹.

La planeación se lleva a partir de cuatro pasos fundamentales:



Cuadro 2. Pasos para la planeación

Paso 1.- Definir que es lo que se necesita o quiere.

Paso 2.- Se debe conocer detalladamente a qué distancia nos encontramos de alcanzar dichas metas, los recursos con los que se cuentan para llevar a cabo dichos objetivos; estos datos serán obtenidos a través de la información financiera y estadística de la empresa y solo así conociendo estos datos podremos proseguir con la planeación.

Paso 3.- Identificar los factores internos y externos que contribuyan a la realización de las metas e identificar aquellos factores que no nos generen un beneficio.

Paso 4.- Después de evaluar todos los factores se continuará con la selección de acciones idóneas que nos ayuden a alcanzar las metas establecidas.

2.1.1 Planeación Estratégica

Proceso sistemático y formal para llevar a cabo el desarrollo de estrategias. “Proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo.” Esta planeación estratégica se caracteriza por los siguientes elementos²:

- Identificación y formulación de premisas acerca del entorno que son de importancia estratégica.
- Identificación y análisis profundo de los competidores, incluyendo supuestos acerca de sus probables estrategias.
- Análisis de los propios recursos.
- Desarrollo y evaluación de alternativas estratégicas.

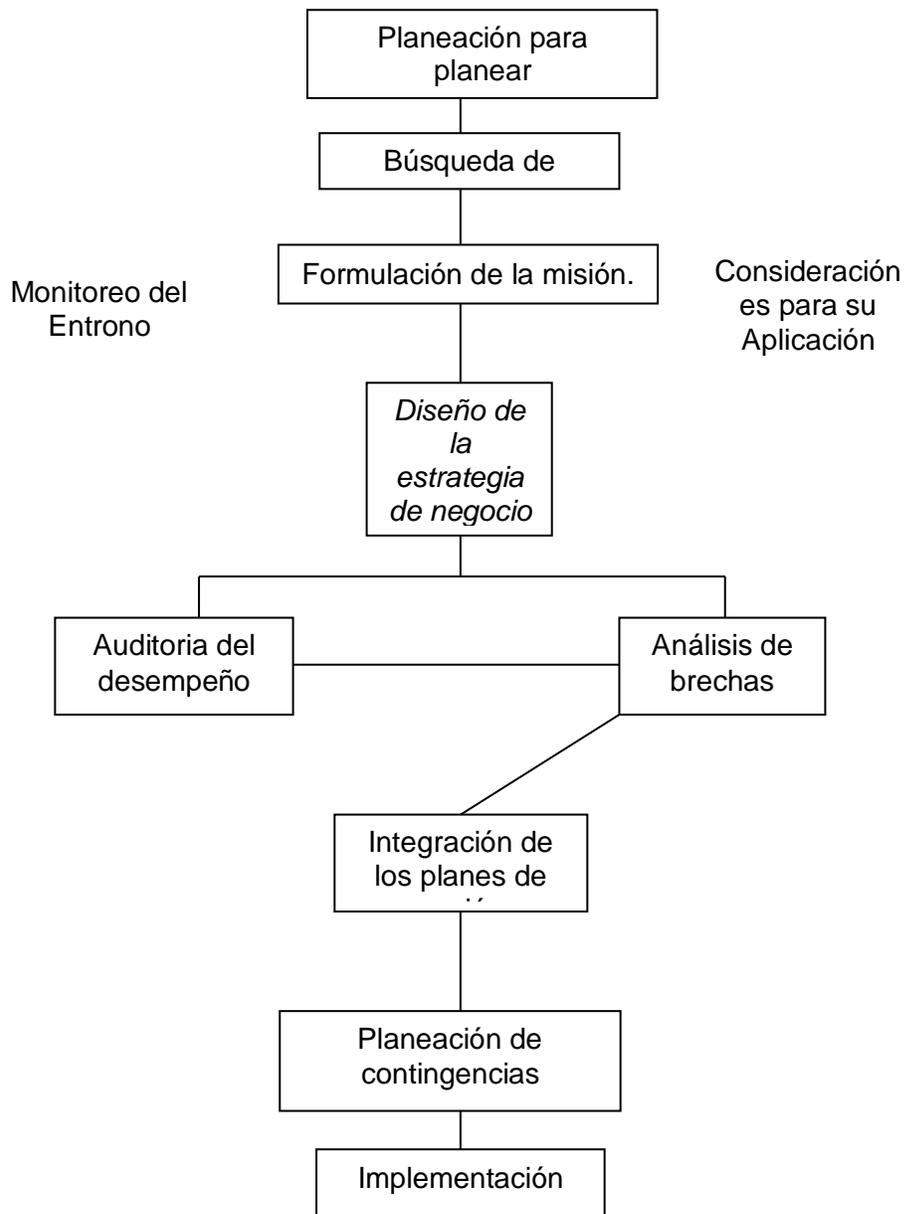
¹SalonerGarth y Shepard Andrea.(2005). **Administración Estratégica**. México: Ed. LimuraWiley.pp 8-10

² Goodstein Leonardo D., M. Timothy. (2205). **Planeación Estratégica Aplicada**. México: Ed. Mc Graw Hill.

- Preparación del plan estratégico, incluyendo estimados de gastos de capital para los cinco años siguientes.
- Preparación del plan de operación (de la unidad), que detalla el año siguiente del plan estratégico.

Este tipo de planeación también contesta a preguntas como: ¿Hacia dónde vamos?, ¿Cuál es el entorno? y ¿Cómo lograrlo?

Modelo de planeación estratégica aplicada:



Cuadro 3. Modelo de planeación estratégica aplicada

2.2 Herramientas De Planeación Estratégica Para Diagnóstico

2.2.1 FODA

Una matriz que nos ayuda a analizar la situación de una empresa, es la matriz de análisis FODA, cuyo nombre se forma con las iniciales de los cuatro conceptos que intervienen en su aplicación, también es llamado análisis DAFO. Es decir:

- F de Fortalezas
- de Oportunidades
- D de Debilidades
- A de Amenazas

Los conceptos mencionados, “constituyen la traducción de cuatro palabras en inglés con cuyas iniciales se forma la sigla SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De ahí que el análisis FODA se le conoce también como Análisis SWOT”³.

Una de las aplicaciones del análisis FODA es la de determinar los factores que pueden favorecer (fortalezas y oportunidades) u obstaculizar (debilidades y amenazas) el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para la empresa.

Objetivo general de la matriz FODA

Ser una matriz a partir de los cuales se elaborarán ESTRATEGIAS, METAS Y PLANES DE ACCIÓN que se incluirá en proyectos.

Objetivos específicos de la matriz FODA

- Determinar las verdaderas posibilidades que tiene la empresa para alcanzar los objetivos que se había establecido inicialmente.
- Concienciar al dueño de la empresa sobre la dimensión de los obstáculos que deberá afrontar.
- Permitirle explotar más eficazmente los factores positivos y neutralizar o eliminar el efecto de los factores negativos.

Como es lógico, es posible que al finalizar el análisis FODA sea necesario revisar y ajustar los objetivos iniciales.

³El plan de negocios. (s.f). Recuperado el 15 de mayo de 2013, de <http://books.google.com.mx/books?id=9GnvdQknUelC&printsec=frontcover>

Componentes del Análisis FODA

Factores que favorecen el logro de los objetivos	Factores que obstaculizan el logro de los objetivos
FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Tabla 1. Componentes del Análisis FODA

Definición de los conceptos:

- **FORTALEZAS:** Se denomina fortalezas o “puntos fuertes” aquellas características propias de la empresa que le facilitan o favorecen el logro de los objetivos.
- **OPORTUNIDADES:** Se denomina oportunidades aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían favorecer el logro de los objetivos.
- **DEBILIDADES:** Se denomina debilidades o “puntos débiles” aquellas características propias de la empresa que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos
- **AMENAZAS:** Se denomina amenazas aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrán afectar negativamente las posibilidades de logro de los objetivos.

Fortalezas y Debilidades

Al evaluar las fortalezas de una empresa se debe considerar los siguientes aspectos:

- Fortalezas Comunes: Cuando una fortaleza es poseída por varias empresas o cuando varias están en capacidad de implementarla
- Fortalezas Distintivas: Cuando una determinada fortaleza es poseída solamente por un reducido número de empresas competidoras. Las empresas que saben explotar su fortaleza distintiva generalmente logran una ventaja competitiva y obtienen utilidades económicas por encima del promedio de su industria.

- Las fortalezas distintivas podrían no ser imitables cuando:
- Su adquisición o desarrollo pueden depender de una circunstancia histórica única que otras empresas no pueden copiar.
- Su naturaleza y carácter podría no ser conocido o comprendido por las empresas competidoras. (Se basa en sistemas sociales complejos como la cultura empresarial o el trabajo en equipo).
- Fortalezas de Imitación de Fortalezas Distintivas:
- Es la capacidad de copiar o mejorar la fortaleza distintiva de otra empresa y de convertirla en una estrategia que genere utilidad económica.
- La ventaja competitiva será temporalmente sostenible, cuando subsiste después que cesan todos los intentos de la competencia por imitar su estrategia.”⁴

Al evaluar las debilidades de la organización, hay que tomar en cuenta que se está refiriendo a aquellas que le impiden a la empresa seleccionar e implementar estrategias que le permitan desarrollar su misión. Una empresa tiene una desventaja competitiva cuando no está implementando estrategias que generen valor mientras otras firmas competidoras si lo están haciendo.

Podemos basarnos en los siguientes factores para analizar las fortalezas y debilidades:

- Dirección
- Ofrecimientos (Productos/Servicios)
- Mercadotecnia
- Personal
- Finanzas
- Manufactura
- Investigación &Desarrollo

2.- Respecto al entorno: (oportunidades y amenazas)

⁴Sánchez, Wendy. (s.f). Las estrategias de una empresa. Recuperado el 15 de mayo de 2013, de http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/estrategia_empresa.html

- ¿Qué situaciones o condiciones existen en el mercado o en el entorno de la empresa que podrían actuar a favor de la empresa en el logro de sus objetivos?
- ¿Qué situaciones o condiciones se están dando en el mercado o en el entorno que podrán representar un peligro u obstáculo externo al logro de los objetivos?

Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar muy altos desempeños. Las amenazas organizacionales están en aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño.

Podemos basarnos en los siguientes factores para analizar las oportunidades y amenazas:

- Análisis del Entorno
 - Canal de distribución
 - Clientes - Consumidor
 - Competidores
 - Tecnología
- Grupos de interés
 - Gobierno
 - Instituciones públicas
- El entorno visto en forma más amplia
 - Demografía
 - Economía
 - Política
 - Legislativo / Regulatorio

Para el posterior caso de estudio se realizaron cuatro Análisis FODA, dividiendo los elementos que constituyen al entorno interno y externo de la empresa:

- Empresa
- Producto
- Mercado
- Competencia

2.2.2 Matriz perfil competitivo

Esta matriz pretende identificar a los principales competidores de una empresa a través de factores los cuales se compararan mediante la asignación de ponderaciones (de manera subjetiva), por lo tanto se debe tener un entero conocimiento de la empresa ya sea por medio de estudios o investigaciones previas para ser comprobable ya que estos resultados pueden ser analizados desde diversos puntos de vista. ⁵

Una vez identificados los competidores más cercanos se estipularán los factores en la empresa con los cuales se va a realizar la comparación. Después se debe asignar una ponderación a cada uno de los factores, esta ponderación ira de 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (muy importante) haciendo coincidir la suma de la columna de la ponderación con 1.00.

Ahora si podrás calificar cada factor de la empresa en comparación con los competidores, la escala será:

- 1) Debilidad importante
- 2) Debilidad menor
- 3) Fortaleza menor
- 4) Fortaleza importante

A continuación se muestra un ejemplo que califica la calidad de un producto:

	Nuestra empresa		
	4	3	4
Calidad del producto	Magnifica calidad	No es altamente reconocida	Cuenta con un sistema de calidad total

Tabla 2. Comparación de competidores

Después de debe multiplicar la ponderación asignada por la calificación otorgada en las justificaciones de cada empresa, así se obtendrá la columna de los Resultados Ponderados.

Se suma esta nueva columna de resultados y aquel competidor que obtenga el resultado más alto será el competidor más poderoso mientras que el que obtenga el menor resultado será el competidor más débil.

Mediante este análisis podemos identificar los aspectos donde tenemos desventajas y el porqué de esto a través de las justificaciones previamente realizadas.

⁵ García Sánchez, E. Valencia, ML. (2007). Planeación estratégica. México: Editorial Trillas. Pág. 71 y 72

Ejemplo:

Factor clave de éxito	Ponderación	Nuestra empresa		Competidor 1 (Gestal, S.A)		Competidor 2 (MyDy)	
		Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Sustitución de importaciones	0.10	2	0.20	2	0.20	4	0.40
Gama de productos	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Competitividad en precios	0.15	3	0.45	2	0.30	4	0.60
Experiencia	0.25	3	0.75	2	0.50	3	0.75
Posición financiera	0.05	3	0.15	2	0.10	3	0.15
Calidad de productos	0.15	4	0.60	4	0.60	2	0.30
Capacidad de personal	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45
TOTAL	1.00		3.05		2.60		3.10

Tabla3.Factor clave de éxito

Factor clave de éxito	Nuestra empresa	Competidor 1 (Gestal, S.A)	Competidor 2 (MyOy)
Sustitución de importaciones	2 Sólo en parte ha logrado sustituir	2 No encuentra la sustitución total	4 Ha encontrado materias primas para sustituir
Gama de productos	3 Tiene cinco modelos con gran diversidad de tapices	3 Manejan tres modelos pero diversifica sus diseños	3 Varían modelos al igual que diseños
Competitividad en precios	3 Sus precios son razonables y le permiten competir	2 Sus precios tienen poco margen de maniobra	4 Pueden modificar sus precios a favor de los distribuidores
Experiencia	3 Son muebleros de tradición: conocen las necesidades del mercado	2 Cuenta con menos experiencia	3 Tienen 20 años aprovechando las condiciones del mercado
Posición financiera	3 Tiene los recursos suficientes y la manera de financiarse	2 Necesitan financiamiento y no tienen fácil acceso	3 Cuenta con los recursos necesarios
Calidad de productos	4 Su calidad tiene competitividad	4 Aun cuando no es total, es buena	2 Su calidad le permite estar en el mercado
Capacidad de personal	3 Suficiente y/o capacitan	3 Personal capacitado	3 Personal con mucha experiencia

Tabla 4. Justificación de MPC

2.2.3 Matriz BCG

Esta matriz plantea un análisis de las unidades estratégicas de negocia basado en dos aspectos fundamentales el crecimiento del mercado y la porción de mercado relativa. Se realiza en un cuadrante Y representa la medida del atractivo del mercado y el eje X la porción del mercado la unidad estratégica de negocio en relación con los competidores⁶.

Esta matriz tiene sus orígenes en los años sesenta, de las iniciales (BCG) - en inglés- The Boston ConsultingGroup o de crecimiento participación.

La matriz de crecimiento-participación se basa en el índice de crecimiento de la industria (crecimiento anual del mercado de la industria analizada), la participación relativa en el mercado (es decir la participación de mercado de la unidad estratégica de negocio con relación a la competidor más importante).

NOTA: Una unidad estratégica de negocio es considerado a un negocio de la empresa o un conjunto de negocios que tienen relación entre sí. Estas unidades se encuentran a cargo de un gerente responsable que monitorea sus operaciones y resultados (económicos).



Figura 1. Matriz BCG

⁶ García Sánchez, E. Valencia, ML. (2007). Planeación estratégica. México: Editorial Trillas. Pág. 83,84,85,86

2.2.4 Matriz Evaluación factor interno (MEFI)

NO.	FACTOR CLAVE	PONDERACIÓN CLASIFICACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO
1	Producto de la canasta básica.	.23	4	.92
2	Aumento del precio	.18	1	.18
3	Variedad de productos	.16	4	.64
4	Competencia	.09	1	.09
5	Experiencia en el mercado	.07	3	.21
6	Problemas en la administración	.21	1	.21
7	Falta de posicionamiento	.06	2	.12
TOTAL		1.00		2.37

Tabla 5. Esquema matriz MEFI

Esta matriz se usara en el proyecto porque es una herramienta necesaria en toda organización para poder implementar y desarrollar estrategias eficientes de mejora, pues analiza cada uno de los factores de todas las áreas que involucran a la empresa pero únicamente los internos, es decir todo lo que sucede dentro de la organización ya sean positivos o negativos (debilidad o fortaleza de la empresa), esto no perjudica, al contrario, porque evalúa a cada factor.

La manera en que se desarrolla la matriz es primero seleccionando los factores a analizar, luego se le da una calificación por así decir dependiendo del nivel de importancia y esta debe ser mayor a 0 y menor a 1.0 pues la sumatoria de todas las ponderaciones debe dar como total 1.0, y lógicamente el de mayor importancia debe tener una calificación mayor que el de menor importancia, después se clasifica del 1 al 4, en donde 1 es una debilidad importante, 2 es una debilidad menor, 3 es una fortaleza menor y 4 una fortaleza importante, de este modo sabemos cuál es en pro y cual en contra de la mejora de la empresa y así se sabe cómo mejorar, esto que se hace nos sirve porque al finalizar cada clasificación, se multiplica la calificación por la ponderación que se dio en un inicio y después el valor que resulta se coloca en una columna llamada resultado, una vez que se termina cada factor, se suman los resultados generales y llegamos al total, el cual es el

valor que nos importa, pues es así como se llega a la conclusión de cómo se encuentra la empresa y cuál será la estrategia apropiada a realizar.⁷

La forma en la que se interpreta el resultado es de la siguiente manera: sin importar el número de factores por incluir, el resultado total debe ser entre 1.0 y 4.0 siendo 2.5 el resultado promedio o el resultado mínimo esperado para que la empresa se encuentre en una buena posición. Los resultados mayores de 2.5 indican que es una organización de fuerte posición interna, mientras que los resultados menores de 2.5 muestran que es una organización con debilidades internas, por lo tanto podemos observar que lo primordial es obtener un número mayor a 2.5.

Esta matriz funcionara para dar una perspectiva de cuáles son los factores que ayudan a tener una buena organización y así seguir teniendo esos mismos resultados y además mejorarlos, mientras que los factores negativos son analizados de modo que se visualiza cual es la manera de cambiar y corregir esos errores para obtener una organización sana y con continua mejora.

2.2.5 Matriz de Evaluación Factor Externo (MEFE)

La matriz de evaluación de factores externos permitirá estimar variables ambientales del entorno externo, es decir variables no controlables que afectan de manera indirecta a la empresa.

Las oportunidades y las amenazas externas se refieren a las tendencias y sucesos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales políticos legales y competitivos que pudieran beneficiar o dañar en forma significativa a una organización en el futuro.⁸

La tabulación de la matriz MEFE estará compuesta por cinco columnas

No.	Factor externo clave	Ponderación	Calificación	Resultado Ponderado

Tabla 6. Columna matriz MEFE

Para la construcción de la matriz MEFE se necesita seguir una serie de pasos que determinen el peso de los factores estudiados.

⁷ La Matriz de Evaluación de Factor Externo (MEFE). (s.f). Recuperado el 14 de mayo de 2013, del sitio web http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P_proceso/Planeacion_y_Control_Estrategio_Lic_Enrique_Lopez_Berzunza/UMD/Unidad%20IV/44.htm

⁸ Matriz de Evaluación de Factores Externos. (s.f). Recuperado el 14 de mayo de 2013, del sitio web <http://www.slideshare.net/CarlosLeal9/matriz-de-evaluacin-de-factores-externos>

1. Primero se necesita hacer un listado de las oportunidades y amenazas, el número recomendado de oportunidades y amenazas a incluir en la matriz MEFE es: 5 factores como mínimo y 20 factores como máximo. Lo importante es seleccionar aquellos factores que sean más representativos
2. Asignar una ponderación a cada factor que oscila entre 0.0 (sin importancia) 1.0 (muy importante). La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una industria dada. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deberá ser de 1.0.

Ejemplo

No.	Factor externo clave	Ponderación
1	Producto de alto Consumo	.30
2	Diversificación de Productos	.20
3	Precios accesibles	.20
4	Crisis económica	.10
5	Inestabilidad de precios	.10
6	Incertidumbre social por la calidad y origen del producto	.10
TOTAL		1.00

Tabla 7. Esquema de ponderación matriz MEFE

3. Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta:

Una amenaza importante (1)
 Una amenaza menor (2)
 Una oportunidad menor (3)
 Una oportunidad importante (4)

Ejemplo

No.	Factor externo clave	Ponderación	Clasificación
1	Producto de alto Consumo	.30	4
2	Diversificación de Productos	.10	3
3	Precios accesibles	.30	4
4	Crisis económica	.10	2
5	Inestabilidad de precios	.10	1
6	Incertidumbre social por la calidad y origen del producto	.10	2
TOTAL		1.00	

Tabla 8. Esquema de clasificación matriz MEFE

4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable:

No.	Factor externo clave	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
1	Producto de alto Consumo	.30	4	1.20
2	Diversificación de Productos	.10	3	0.30
3	Precios accesibles	.30	4	1.20
4	Crisis económica	.10	2	0.20
5	Inestabilidad de precios	.10	1	0.10
6	Incertidumbre social por la calidad y origen del producto	.10	2	0.20
TOTAL		1.00		3.20

Tabla9. Esquema resultado ponderado matriz MEFE

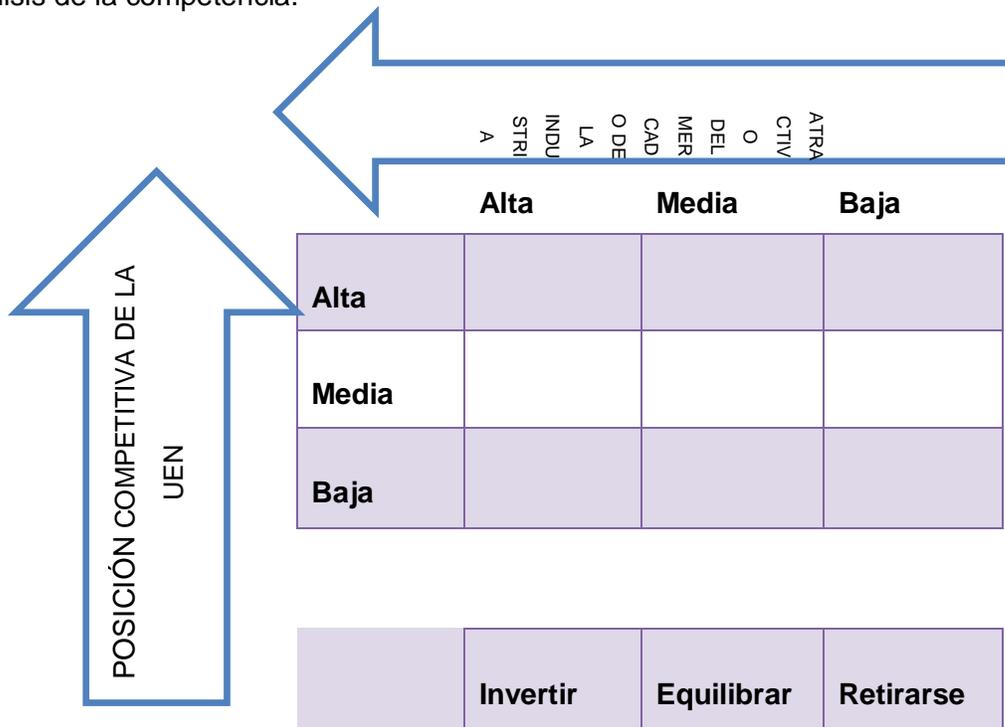
5. Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado ponderado para una organización.

Sin tomar en cuenta el número de amenazas y oportunidades claves incluidas en la MEFE, el resultado ponderado más alto posible para una organización será 4.0 y el resultado ponderado menor posible de 1.0. El resultado ponderado promedio es, por tanto, 2.5. Un resultado 4.0 indicará que una empresa compite en un ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas, mientras que un resultado 1.0 mostraría una organización que está en una industria poco atractiva y que afronta graves amenazas externas.

En el ejemplo mostrado, el resultado total ponderado de 3.2 muestra que esta empresa altamente competitiva en la industria en la que se desarrolla.

2.2.6 Matriz General Electric

En los años sesenta se le conoció como la matriz de tres por tres, pues está dividida en nueve cuadrantes distribuidos en tres zonas (alta, media)baja. Hoy se le cómo matriz General Electric o matriz de atractivo del mercado-posición competitiva de la unidad estratégica de negocios (UEN), enfoque que pertenece a las técnicas de portafolio para el análisis de la competencia.



Cuadro 4. Matriz GE

En el eje horizontal se pueden ver el atractivo del mercado de la industria, los factores que pueden conformar esta dimensión pueden ser los siguientes:

- Tamaño del mercado
- Precios
- Crecimiento del mercado
- Diversidad del mercado
- Intensidad de la competencia
- Rentabilidad de la industria
- Nivel tecnológico
- Entorno político ,social , legislativo y económico
- Efecto ambiental

En posición competitiva de la unidad estratégica de negocios, los factores que pueden conformar esta dimensión pueden ser los siguientes:

- Participación en el mercado
- Crecimiento de la participación en el mercado
- Costos unitarios
- Canales de distribución
- Capacidad de los proveedores
- Calidad del producto o servicio
- Capacidad gerencial
- Estructura de la competencia
- Fortalezas y debilidades de la UEN
- Nivel tecnológico
- Desempeño en investigación y desarrollo

Tablas de valoración

Los factores elegidos se colocan en la primera columna de la tabla, entonces se procede a asignar un peso a cada uno de ellos. Como se trata de un peso ponderado su adición debe ser igual a uno. La empresa debe calificar su desempeño en cada uno de los factores (uno para muy poco atractivo y cinco para muy atractivo) se debe multiplicar el peso por la calificación proporcionando valor al factor en cuestión.

Como ubicar la UEN en la matriz

Se marca en la matriz el punto que representa la interacción de los valores totales obtenidos en las tablas de valoración, alrededor de este punto dibujan el círculo que representa al mercado de la industria en donde compite la UEN.

Al área de este círculo se le da un tamaño relativo, en comparación con el tamaño de los mercados de las otras UEN representadas en la matriz. Después dentro del círculo se traza un triángulo que representa la participación del mercado de la UEN dentro del mercado de su industria.

Dependiendo del sitio donde la UEN quede ubicada se decide si la empresa debe invertir y crecer, mantener una posición de equilibrio entre la generación y el uso de fondos, ordeñar o retirarse.

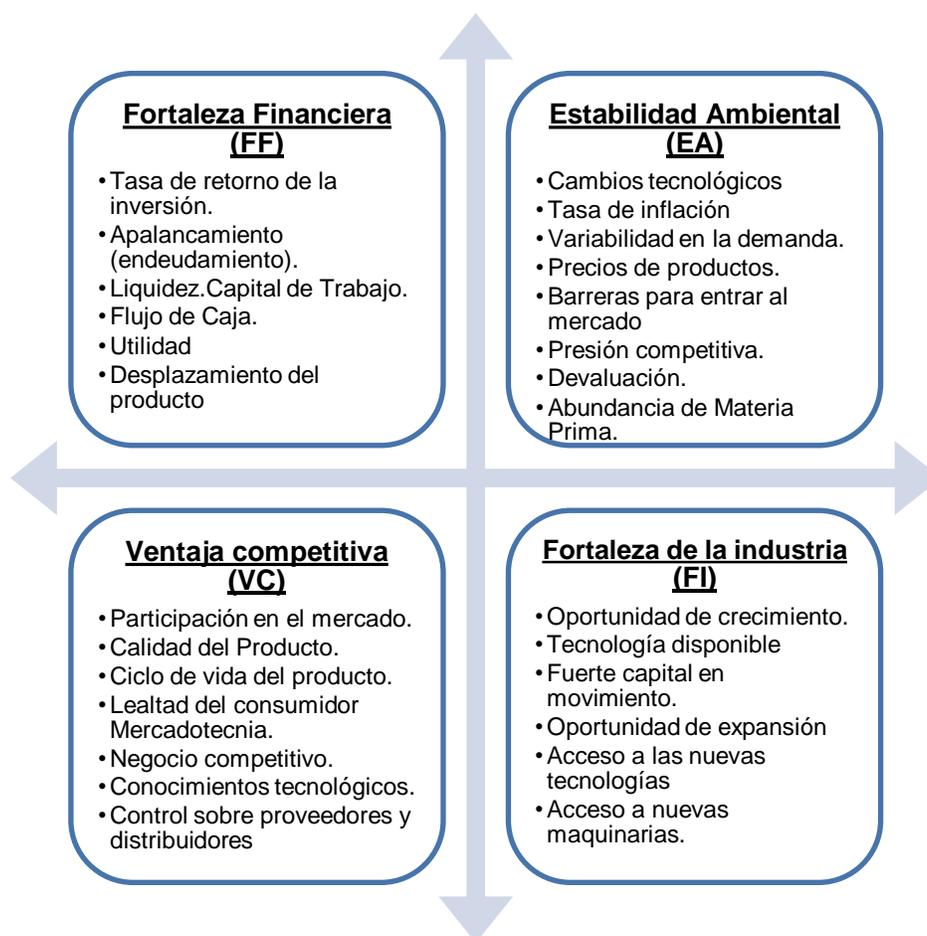
2.2.7 Matriz PEEA

Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA)⁹

Esta matriz es una herramienta para conocer la tendencia que deben llevar las estrategias; de acuerdo al diagrama esta matriz, es un marco de cuatro cuadrantes que muestra, si la organización puede diseñar estrategias, con tendencia agresiva, conservadora, defensiva o comparativa.

Los ejes de la matriz PEEA son Fortaleza Financiera (FF), Ventaja Competitiva (VC), Estabilidad Ambiental (EA), y Fortaleza Industrial (FI), de los cuales dos pertenecen a la situación interna, por lo que los datos se pueden obtener de la MEFI y los otros dos son de la situación externa y los datos pueden ser obtenidos de la MEFE.

Factores posibles para elaborar la Matriz PEEA.



Cuadro 5. Factores matriz PEEA

⁹Planeación estratégica. (s.f). Recuperado el 15 de mayo de 2013, del sitio web http://www.sites.upicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P_terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/polilibro/Unidad%20IV/Tema4_7.htm

Pasos para el desarrollo de la Matriz PEEA

1. Para la Fortaleza Financiera (FF) y la Fortaleza de la Industria (FI) asignar un valor numérico que oscile entre +1 (el peor) y +6 (el mejor) cada una de las variables que abarcan estas dos dimensiones.

Para la Estabilidad Ambiental (EA) y la Ventaja Competitiva (VC), asignar un valor numérico que vaya de -1 (el mejor) a -6 (el peor) a cada factor que comprenden estas dos dimensiones.

2. Una vez calificados los factores se saca un promedio para cada dimensión, es decir, el promedio para FF, el promedio de VC; el de FI y el de EA (esto se obtiene sumando las calificaciones de cada factor y dividiendo entre el número de factores que forman cada dimensión).
3. Se sustituye los valores en las siguientes fórmulas:

Eje de las "X": $VC + (FI)$

Eje de las "Y": $FF + (EA)$

4. Marcar los resultados en los ejes correspondientes de la Matriz PEEA.
5. Con el punto del eje "X" (horizontal) y el punto del eje "Y" (vertical) encontrarlos para dibujar el vector direccional, desde el origen de la matriz PEEA y pasando por el punto de intersección.
6. Dicho vector muestra la tendencia que se les puede dar a las estrategias obtenidas con la matriz DOFA y que puede ser: agresivas, competitivas, defensivas o conservadoras.

Interpretación de los cuadrantes de la Matriz PEEA.

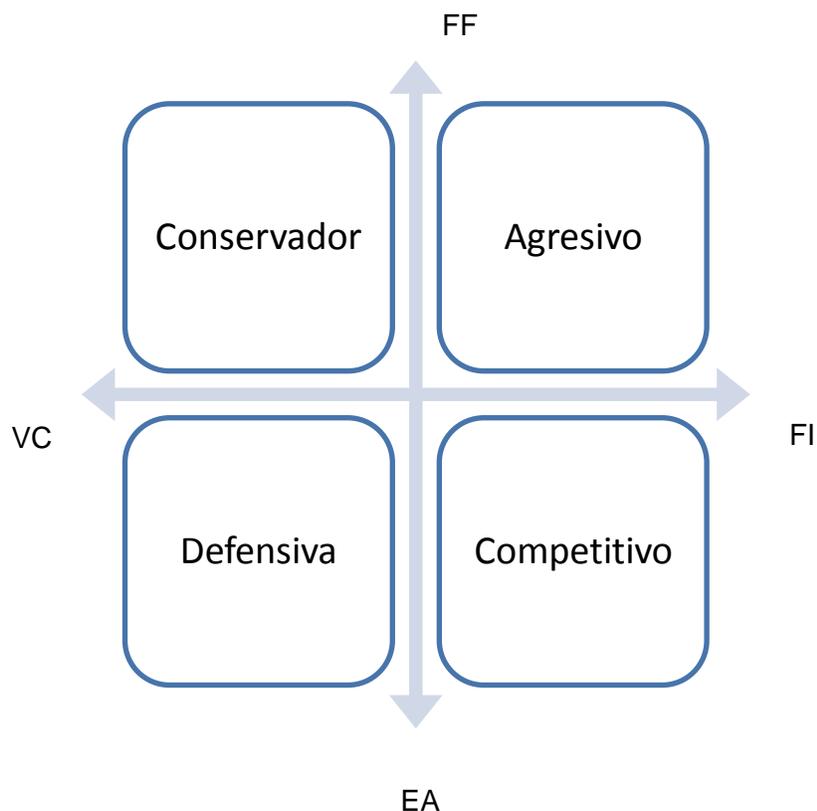
Cuando el vector se localiza en el cuadrante agresivo de la matriz, esto significa que está en excelente posición, que cuenta con suficientes fortalezas, que tiene buenas oportunidades, por lo tanto sus estrategias puede tener fuerte penetración en el mercado, en el desarrollo del mercado, el desarrollo de productos, puede llevar a cabo la integración hacia delante, la integración hacia atrás, la integración horizontal, la diversificación de conglomerado, la diversificación concéntrica, la diversificación horizontal y hasta pueden combinar algunas de estas situaciones de acuerdo a las circunstancias

específicas de la empresa ya que ese caso de que la empresa es fuerte y el ambiente la favorece.

Cuando el vector direccional apunta hacia el cuadrante conservador o cuadrante superior izquierdo de la matriz, esto implica no arriesgar, dedicarse a las actividades que domina, sus estrategias estarán encaminadas al desarrollo de productos, diversificación concéntrica, una penetración moderada en el mercado, es decir, debe ser cautelosa en sus estrategias.

Si el caso es cuando el vector direccional se sitúa en el cuadrante inferior izquierdo en la matriz PEEA, sus estrategias tendrán la tendencia defensiva, aquí hay que poner especial atención en mejorar las habilidades internas, buscar las formas de evitar las amenazas externas, esto se logra con estrategias de reducción, de liquidación y de diversificación concéntrica.

Por último cuando el vector direccional cae en el cuadrante inferior derecho de la matriz PEEA, la tendencia de las estrategias será de tipo competitivo y por lo tanto tendrán una integración horizontal, hacia delante, hacia atrás, una penetración en el mercado, desarrollo del mercado, dicho de manera resumida la empresa está en buena posición.



Cuadro 6. Cuadrante matriz PEEA

2.2.8 Matriz Ansoff

		Productos	
		Tradicionales	Nuevos
Mercados	Tradicionales	Penetración en el mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

Cuadro 7. Matriz Ansoff

Esta matriz se usara para colocar saber en qué cuadrante esta la empresa y con cual estrategia podemos competir

Existen 4 cuadrantes los cuales son

- Penetración en el mercado: La cual es cuando la empresa está compitiendo con productos actuales en un mercado actual
- Desarrollo de productos: cuando la empresa entra en competencia con un nuevo producto en un mercado actual
- Desarrollo de mercados: cuando la empresa compite con un producto actual, en un mercado nuevo
- Diversificación: cuando la empresa va competir en un nuevo mercado con un nuevo producto.

2.3 objetivos

2.3.1 concepto

Objetivo general: puede enunciar uno o varios resultados a lograr, lo importante es que el enunciado se diferencia del contexto.

El objetivo general, es conveniente tener en cuenta que detrás de cada uno debe haber un problema al cual trata de presentarse alternativas de solución a partir del enunciado

Objetivo específico

Son los que identifican las acciones que el investigador o desarrollador va a realizar para ir logrando dichos objetivos, estos deben ser evaluados en cada paso para conocer los distintos niveles de resultados¹⁰

2.3.2 Principio de los objetivos

- **Precisión:** Se debe fijar, en tal forma, que no queden expuestos, por su vaguedad, a ser entendidos de distinto modo por personas diversas, es por ello que deben fijarse cuantitativamente a base de cifras y cantidades. en caso de que no se pueda realizar la cuantificación, por lo menos deben definirse características, con el mayor número de criterios, comparaciones, registros.
- **Flexibilidad:** El objetivo debe poder adaptarse ante circunstancias que lleguen a suceder.
- **Participación:** en este se refiere en la fijación de objetivos y la determinación de resultados que se esperan, deben participar los jefes, en la fijación de metas que ellos han de realizar
- **Realismo:** con de tal naturaleza, que sean posibles de alcanzar y al mismo tiempo que estimulen a alcanzarlos o superarlos
- **Objetividad:** para poder fijar con eficacia los objetivos se estudia con fundamento en la realidad y con apoyo en un análisis fundado, lo más posible en hechos.¹¹

2.4 Estrategia

La estrategia es parte fundamental para la toma de decisiones hoy en día, sin embargo, no es un concepto nuevo, ya que el concepto de estrategia proviene de la palabra griega *strategos*, jefes del ejército. “Tradicionalmente utilizada en el terreno de las operaciones guerreras, sólo en una época bastante reciente este término se ha aplicado a otras actividades humanas y en particular a las actividades de negocios.”¹²

Actualmente la estrategia es concebida como “la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechado sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas.”¹³ Responde a la pregunta sobre qué debe hacerse en una determinada situación.

¹⁰ Tamayo, Mario. (2004). **El proceso de la investigación**. México: Editorial Limusa.

¹¹ Reyes Ponce, Agustín. (2005). **Administración por objetivos**. México: Editorial Limusa.

¹² Wany y Halberthal. (1975). **La estrategia empresarial**. Buenos Aires: Ed. Ateneo.

¹³ Hermida, Jorge; Serra, Roberto y Kastika, Eduardo. (1993). **Administración Estratégica: Teoría y Práctica**. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Macchi..

2.4.1 Enfoques y Definiciones

Existen diferentes enfoques con relación al concepto de estrategia, es por ello que mencionamos algunos para posteriormente concluir con el concepto actual de estrategia.

Para el autor Peter Drucker la estrategia debe responder dos preguntas ¿Qué es nuestro negocio? ¿Qué debería hacer?

Alfred Chandler Jr. En su libro Estrategia y estructura define estrategia como “determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo de la empresa, la adopción¹⁴ de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr dichas metas”.

Por otra parte, Kenneth R. Andrews menciona que “Estrategia es el patrón de los objetivos, propósitos metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecidas de tal manera, que definen en qué clase de negocio la empresa está o requiere estar y que clase de empresa quiere ser”¹⁵

Igor Ansoff en 1955 veía a la estrategia como “Lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado tal que definan la esencial naturaleza de los negocios en que está la organización y los negocios que la organización planea en el futuro”¹⁶

Concepto actual de estrategia

Después de mencionar algunos tres conceptos cuatro aportes muy importantes a la estrategia con relación a los negocios, podemos mencionar que la parte más importante de la estrategia es establecer un plan de acción propio para tener una orientación del curso que pueden tomar los acontecimientos en el futuro, considerando los 4 elementos de la estrategia:

- Visión
- Posicionamiento
- Plan
- Patrón Integrado de comportamiento

Dichos elementos se mencionan con mayor detalle en el siguiente apartado.

¹⁴Ibidem

¹⁵Ibidem

¹⁶Ibidem

2.4.2 Elementos del concepto actual de estrategia

Visión: Cómo se quiere que la empresa sea en el futuro, se debe considerar los elementos nacionales e internacionales.

Posicionamiento: Debe elegir un tipo de consumidores (segmentar) y lograr un lugar en su mente. Los elementos que se resaltan en este rubro deben ser ejes rectores durante el desarrollo de la estrategia manejando coherencia y consistencia.

Plan: Establecimiento de metas, objetivos y cómo los podemos lograr.

Patrón Integrado de comportamiento: Se relaciona a que todos los integrantes de la empresa deben conocer la estrategia trabajar en función de ella.

2.4.3 Pirámide de creación de estrategias.

La estrategia debe de incluir a los distintos niveles de jerarquía de la organización es por ello, que se debe conocer y aplicar la pirámide de creación de estrategias que se presenta a continuación:



Cuadro 8. Pirámide de creación de estrategia¹⁷

¹⁷ Thompson, Arthur A. y Strickland A.J.(2004). Administración Estratégica. México: Mc. Graw Hill.

2.5 Estrategia Corporativa

2.5.1 Concepto y generalidades

Las estrategias corporativas poseen dimensiones de liderazgo que son las encargadas de análisis del entorno externo a nivel corporativo, y las administrativas que van dirigidas a diseñar la estructura administrativa y de gestión.

En el ámbito corporativo, los administradores tienen que coordinar las actividades de múltiples unidades de negocios. Las decisiones respecto al alcance de la organización y los despliegues de recursos a través de sus divisiones o negocios son el enfoque primario de la estrategia corporativa.

Entre las cuestiones esenciales de este nivel están:

¿En qué negocio estamos?

¿En qué negocio debemos estar?

¿Qué parte de nuestros recursos totales debemos dedicar a cada uno de estos negocios para alcanzar las metas y objetivos generales de la organización?

De este modo, el gerente general y los administradores deben perseguir el crecimiento futuro transfiriendo recursos corporativos, incluso los gastos de investigación y de desarrollo, los presupuestos tanto del marketing como de la publicidad, y también el número de los vendedores a los negocios, con el fin de brindar apoyo a la nueva dirección estratégica.

Los intentos de crear y mantener aptitudes y distintivas en el nivel corporativo se concentran en generar recursos humanos, financieros y tecnológicos superiores, en diseñar estructuras y procesos de organización eficaz, y en buscar la sinergia entre los diversos negocios de la compañía.

La sinergia puede proporcionar una ventaja competitiva importante a las empresas en las que los negocios relacionados comparten inversiones en investigación y desarrollo, tecnologías de producto, canales de distribución, una fuerza de ventas común o temas promocionales.

Importancia: Permite a la gerencia identificar los negocios en los cuales la empresa deberá involucrarse en el futuro, los productos a ofrecer y los mercados a servir, además evalúa el entorno, los recursos y objetivos de la empresa.

Alcance: El alcance se enfoca al dominio corporativo, esto responde a la pregunta ¿En qué negocio debemos estar?

Siempre se debe enfocar a lo que queremos lograr y siempre fijar el futuro a querer conseguir.

Además, se debe basar en la estrategia de desarrollo corporativo, la cual desagrega temas como la diversificación heterogénea (es principalmente la expansión de negocios no relacionados), la integración vertical y las políticas de adquisición y venta o liquidación de activos.

Metas y objetivos: Las metas se enuncian como objetivos a largo plazo, son indicadores de rentabilidad, crecimiento, participación de mercado y también por medio de propósitos más amplios de naturaleza política o social.

Especificar y jerarquizar las metas es importante, en la determinación de la estrategia corporativa y en si las metas son los fines que se persiguen.

Los objetivos corporativos generales son agregados a través de los negocios.

Este se compone principalmente por el crecimiento de los ingresos, la rentabilidad, el ROI, las ganancias por acción y las contribuciones para otros accionistas.

Los principales logros que se esperan son:

1. Reducir la incertidumbre con la que operan las empresas, tanto en cuanto a aprovisionamientos (volatilidad de la oferta, alto poder de los oferentes) como en el lado de la demanda (poder creciente de los consumidores, escasa fidelidad de la clientela).
2. Lograr una mejor orientación de las inversiones hacia actividades en el canal que presentan una mayor rentabilidad.
3. La consecución de economías de escala y de alcance por la coordinación de las funciones de distribución (optimización de los almacenamientos, y de las entregas de las mercancías, mejora del ciclo de pedidos y cobros, etc.).
4. La creación de barreras de entrada, pues los competidores potenciales verán aumentar la escala de operación a la vez que pueden encontrar dificultades para su

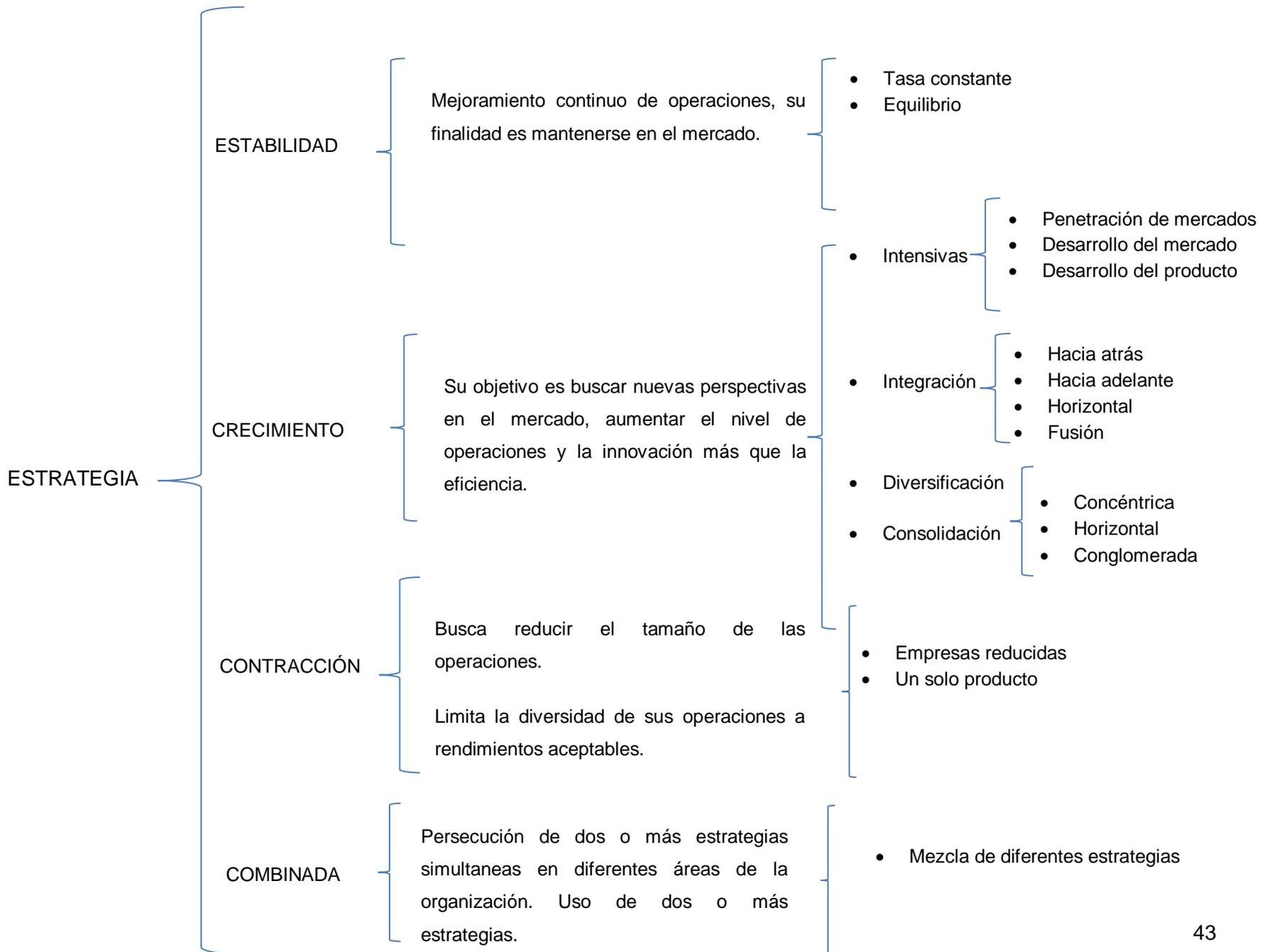
aprovisionamiento, en función del poder alcanzado por las organizaciones verticales existentes en el mercado.

2.5.2 Asignación de recursos

Es la asignación entre negocios en la cartera corporativa y la asignación de recursos a través de las funciones corporativas por varios negocios como la investigación y el desarrollo corporativo

2.5.3 Ventajas de competitividad

Principalmente mediante recursos corporativos superiores como lo son los financieros o los humanos, más investigación y desarrollo corporativo, mejores procesos o sinergias de la organización, todo esto englobado da una ventaja competitiva, es decir, al explotar todos estos puntos, la estrategia dará un mejor resultado y mayor satisfacción.



Cuadro 9. Cuadro sinóptico de estrategias

2.6 Estrategia de Crecimiento Corporativo

2.6.1 Concepto y Generalidades

Las empresas buscan en su gran mayoría un crecimiento de utilidades y ventas y con esa finalidad desarrollan sus objetivos además de estrategia a largo plazo. En algunos casos las empresas no logran alcanzar propiamente dichos objetivos y es en esa parte donde la empresa espera llegar a ser si continua en su camino siendo una brecha muy corta entre lo que querría llegar a ser.

Los negocios buscan la forma más óptima de llegar a la madurez antes de llegar a envejecer y quedarse en el camino o salir de el a destiempo. Cabe resaltar que es allí donde encontramos la verdadera importancia de la elección de la estrategia de crecimiento adecuada que nos define el curso del camino para el logro de nuestros objetivos, para determinar de dónde viene el crecimiento futuro que guía adecuadamente el desarrollo corporativo que buscamos.

A continuación en la siguiente figura se muestran las opciones que una empresa puede seguir como modelo para lograr un crecimiento y seguir una dirección.

Alternativas de Estrategias de Crecimiento Corporativo



A continuación se detallan cada una de las estrategias de crecimiento corporativo.

2.6.2 Tipos de Crecimiento

Expansión por aumento de la penetración de mercados de productos actuales.

Si una empresa desea expandirse, una de las mejores decisiones es pretender hacer un crecimiento en su participación de mercado que en la actualidad tiene. Cabe mencionar que lograr ese crecimiento es necesario de muchas acciones llevadas a cabo por ejemplo, la reducción de costos, la mejora continua en sus servicio, innovación en sus productos, valores agregados, estudiara su competencia, inversión en su comunicación integral, entre otras. Todo ello con la finalidad de lograr un crecimiento en su mercado con los productos que ya tiene.

Además con esta estrategia no solo se pretende acercar nuevos clientes, sino además lograr que los clientes definidos logren aún más fidelidad para tener presente su fidelidad

y continúen comprando y logrando mayor frecuencia de compra y que de esa forma se logre más participación de los mismos.

Expansión por desarrollo de nuevos productos para clientes actuales.

Tenemos otra opción de crecimiento óptimo mediante la estrategia de desarrollo de producto que nos muestre la importancia de una extensión de producto de una misma línea solo que incluyendo a nuevo mercado que podría también adquirir nuestro producto. Con ello se busca acaparar nuevo mercado y así mismo introducir a mercado de la competencia logrando así un crecimiento para la unidad de negocio.

Expansión por venta de nuevos productos o nuevos segmentos.

El desarrollo de un nuevo producto es en muchas ocasiones la dirección adecuada para el logro de un crecimiento, esta estrategia requiere de una inversión fuerte para el logro del mismo, incluyendo su elaboración, su difusión y todo lo que implica la introducción de un nuevo producto al mercado.

Es importante mencionar hay una enorme diversidad de detalles que especificar para lograr que un nuevo producto sea exitoso y que de esa forma logre un beneficio para la empresa o unidad de negocio. Además se necesita información previa para su logro entre los que esta, segmento, área geográfica, características definidas, costos, difusión, tecnologías, etc. y todo lo que conlleva una estructura de nuevo producto. Aun cuando hay mucho mercado por satisfacer representando así una oportunidad de crecimiento para los negocios, es difícil tomar esta decisión debido al costo producido y así mismo el tiempo que conlleva.

Expansión por diversificación

Muchas se empresas han adoptado esta estrategia de diversificación, haciendo diferencia en sus operaciones. Una de las formas en que se puede diversificar es mediante la integración vertical, esto es que la empresa se basa a en su canal mayorista o detallista, es decir a través de sus intermediarios, mientras que también se puede adoptar la integración hacia delante la cual consiste cuando una empresa se mueve hacia arriba, es decir adquiriendo nuevos proveedores que le ayuden a crecer. Cabe mencionar que ambas estrategias requieren de un apoyo extra por parte tal sea el caso de la aplicación de la estrategia para el logro del crecimiento oportuno.

2.7 Estrategia de Estabilidad

Una estrategia de estabilidad es una estrategia corporativa caracterizada por la falta de un cambio significativo. Entre los ejemplos se encuentra atender a los mismos clientes con el mismo producto o servicio, mantener la participación en el mercado y sostener resultados de rendimiento sobre la empresa además de estructura interna de la empresa.

Aunque pareciera extraño que una empresa no quiera crecer, a veces sus recursos, capacidades y competencia se han estirado hasta sus límites, y la expansión de sus operaciones pondría en peligro su éxito futuro. ¿Cuándo deciden los directores que la estrategia de estabilidad es la más apropiada? Una situación podría ser que la industria está en un periodo de agitaciones en el que las fuerzas externas cambian radicalmente y en el futuro es incierta. Otra situación en la que la estrategia de estabilidad es la apropiada ocurre cuando la industria tiene pocas oportunidades de crecer, o ninguna.¹⁸

Se realiza un análisis de posición que comprende la revisión de la misión y una evaluación en forma directa de las oportunidades que se le presentan a la empresa, además de que evalúan los riesgos, los escenarios y el rendimiento de la inversión. Con este análisis se determina la amplitud, la rentabilidad y la estabilidad del mercado en relación con el grado de certeza referente a la competencia y el entorno.¹⁹

Del mismo modo que cada producto o unidad de negocio debe seguir una estrategia empresarial para mejorar su posición competitiva, cada corporación debe decidir su orientación hacia el crecimiento planteándose las tres preguntas siguientes:

1. ¿Debemos expandir, recortar o continuar nuestras operaciones sin cambios?
2. ¿Debemos concentrar nuestras actividades dentro de nuestra industria actual o diversificarnos hacia otras industrias?
3. Si deseamos crecer y expandirnos a nivel nacional y/o global, ¿debemos hacerlo por medio del desarrollo interno o a través de adquisiciones, fusiones o alianzas estratégicas externas?

¹⁸ Robbins, Stephen P. y Coulter, Mary. Administration, Octava edición, Pearson Education, Mexico, 2005

¹⁹<http://admonyeconomia.blogspot.mx/2012/06/estrategias-empresariales.html>

La estrategia direccional de una corporación está integrada por tres orientaciones generales (con frecuencia denominadas estrategias magistrales):

Las estrategias de crecimiento expanden las actividades de la empresa.

Las estrategias de estabilidad no realizan cambios en las actividades corrientes de la empresa.

Las estrategias de reducción disminuyen el nivel de actividades de la empresa.

Una corporación puede elegir la estabilidad en vez del crecimiento y continuar sus actividades corrientes sin ningún cambio significativo de dirección. Aunque en ocasiones es considerado como una falta de estrategia, el conjunto de estrategias corporativas de estabilidad puede ser adecuado para una corporación exitosa que opera en un ambiente razonablemente previsible.⁴⁷ Estas estrategias son muy populares entre propietarios de pequeñas empresas que han encontrado un nicho y están felices con su éxito y el tamaño manejable de sus empresas. Estas estrategias son muy útiles a corto plazo, pero son peligrosas si se siguen durante un tiempo demasiado largo (como muchas de las pequeñas empresas pueblerinas descubiertas cuando Wal-Mart llegó al pueblo). Las más populares de ellas son la estrategia de pausa y proceder con cautela, la estrategia sin cambio y la estrategia de beneficios.

La estrategia de pausa y proceder con cautela es, en realidad, una oportunidad para descansar antes de continuar con una estrategia de crecimiento o reducción. Es una decisión sumamente deliberada de realizar sólo mejoras graduales hasta que cambie una situación ambiental específica. Por lo general se la concibe como una estrategia temporal que se utiliza hasta que el ambiente se vuelve más propicio o para permitir que una empresa consolide sus recursos después de un periodo de crecimiento rápido y prolongado.

Una estrategia sin cambio es la decisión de no hacer nada nuevo, es decir, la opción de continuar con las operaciones y políticas actuales en el futuro inmediato. Articulada raramente como una estrategia definitiva, el éxito de este enfoque depende de la ausencia de cambios significativos en la situación de la corporación.

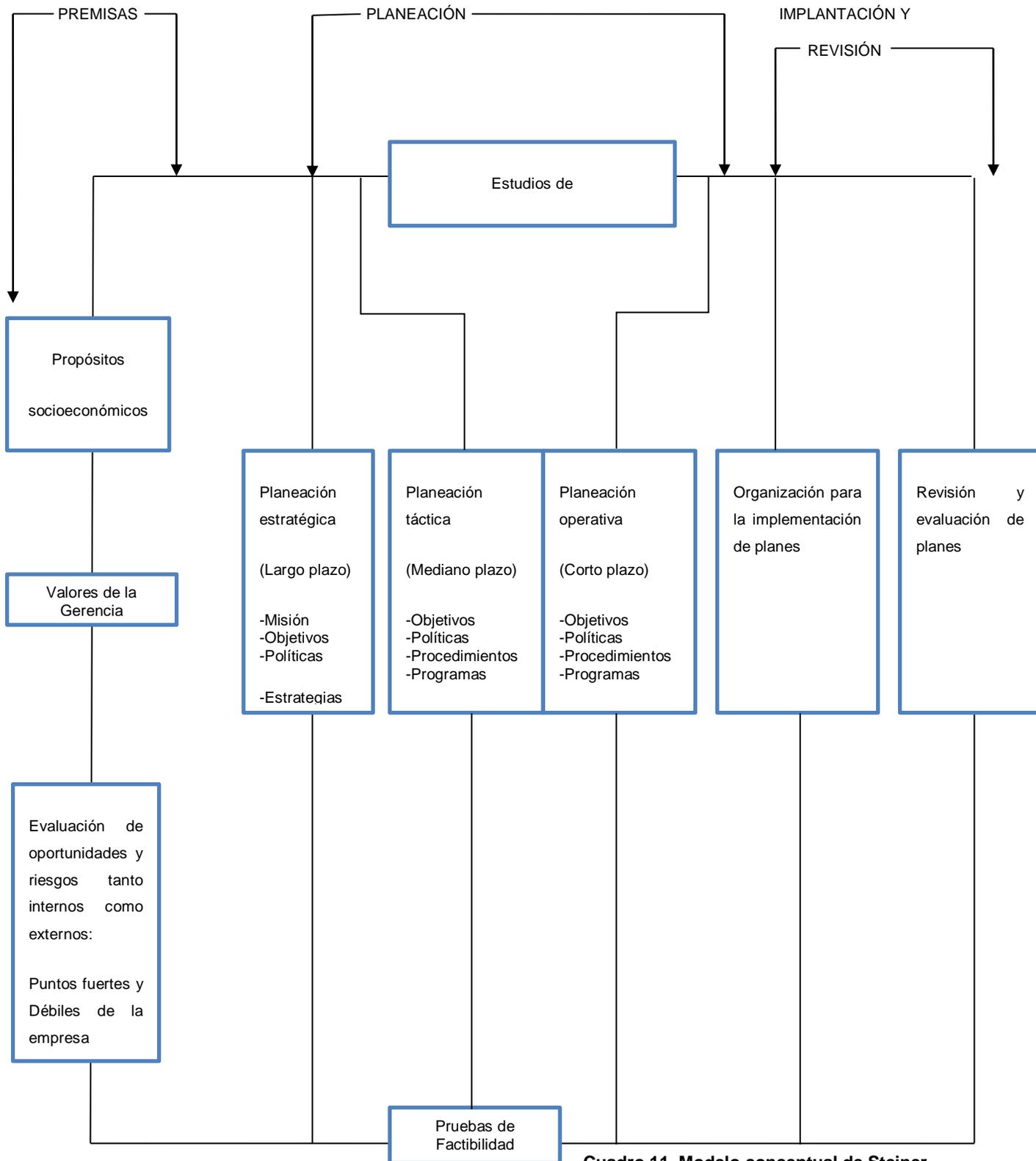
Una estrategia de beneficios es una decisión de no hacer nada nuevo en una situación cada vez peor, sino actuar como si los problemas de la empresa fueran sólo temporales. La estrategia de beneficios es un intento para apoyar artificialmente los beneficios, cuando las ventas de una empresa disminuyen, mediante la reducción de la inversión y de los gastos discrecionales de corto plazo. En vez de anunciar la mala posición de la empresa a los accionistas y a la comunidad de inversionistas en general, la administración de alto nivel puede sentirse tentada a seguir esta seductora estrategia²⁰

2.8 Modelos de Planeación estratégica

Los modelos son de ayuda ya que sirven de guía para desarrollar la planeación estratégica

²⁰<http://biblio3.url.edu.gt/Publi/Libros/ADMestrategicaypolitica/07.pdf>

2.8.1 Modelo Conceptual de Steiner (Adaptado a la empresa mexicana)²¹



Cuadro 11. Modelo conceptual de Steiner

²¹ Steiner, George. (2009). Planeación Estratégica, México: Editorial Patria. Pág. 24

Modelo Conceptual de Steiner (Adaptado a la empresa mexicana)

El modelo conceptual de George Steiner, lo llama "Modelo de la estructura y del proceso de planeación corporativa sistemática." Este modelo está dividido principalmente en tres etapas, premisas, planeación, implantación y revisión, la ejecución adecuada de las mencionadas etapas conducirán a una operación eficaz que genere resultados eficientes.

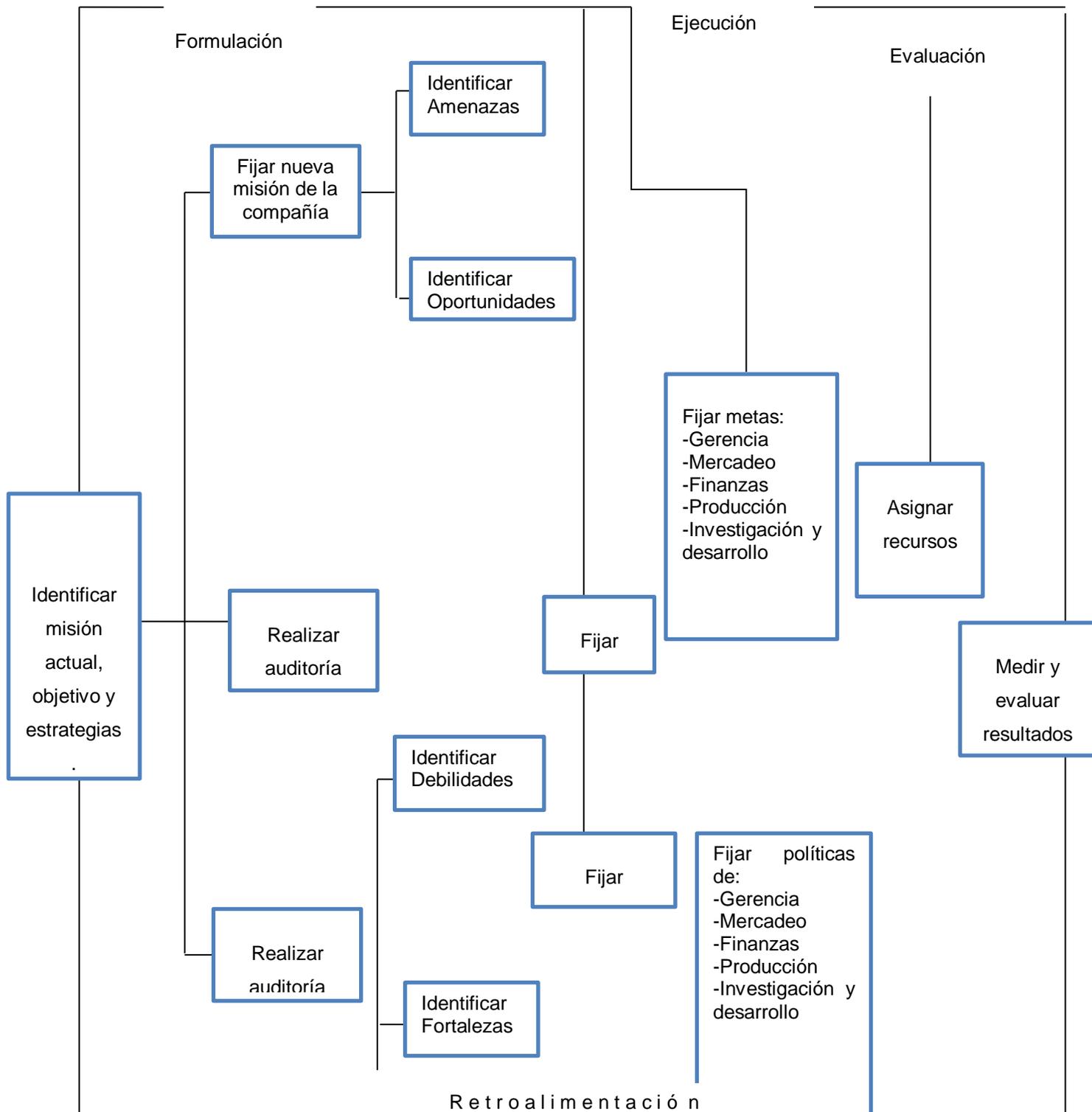
Premisas: En la etapa de premisas propone analizar de manera generalizada el contexto de la empresa, recopilando la mayor cantidad de información para conocer la situación actual tanto interna como externa con el objetivo de partir mediante una planeación adecuada a las necesidades de cada caso; es importante que lo que se pretende cambiar o mejorar mediante la implementación de un nuevo plan estratégico tenga congruencia con los valores de la gerencia.

Planeación: Se encargara de establecer estrategias a largo plazo que vayan enfocadas a la misión de la empresa a los objetivos deseados del plan y especificaciones de políticas ajustadas a las estrategias. Las Tácticas y las funciones operativas están consideradas a mediano plazo y largo plazo consecutivamente se detallara las actividades a realizar el objetivo deseado, las políticas, los procedimientos, la programación y los presupuestos.

Implantación y Revisión:Una vez que los planes operativos son elaborados deben ser implantados,el proceso de implantación cubre toda la gama de actividades directivas, incluyendo la motivación, compensación, evaluación directiva y procesos de control. Este proceso debería contribuir significativamente al mejoramiento de la planeación del siguiente ciclo.

Todas las etapas necesariamente pasaran por una prueba de factibilidad antes de continuar con la siguiente hasta la finalización de la planeación para la posterior implantación

2.8.2 Modelo de Planeación Estratégica de David Freed²²



Cuadro 12. Modelo de planeación estratégica David Feed

²² Fred R David, George. (2009). **Conceptos de administración estratégica**. México: Editorial Pearson. Pág. 239

Modelo de Planeación estratégica de David Freed

Este modelo de planeación permitirá una reestructuración adecuada de la planeación estratégica empresarial, el proceso está dividido en tres etapas, 1era Etapa: Entrada de Datos, 2da. Etapa: Comparación, 3 era etapa: Decisiones.

1era Etapa: Entrada de Datos

Esta primera etapa identifica la misión actual de la empresa, sus objetivos corporativos y las estrategias que se están implementando para contrarrestar las debilidades de la empresa, se realiza una auditoría externa e interna, identificando los indicadores más representativos de amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas, dicha información servirá de apoyo para formula una nueva misión de la compañía que sea equivalente, congruente y adecuada, al mismo tiempo dicho análisis auxiliara a fijar nuevos objetivos y estrategias adaptadas a las necesidades y oportunidades de la empresa.

2da. Etapa: Comparación

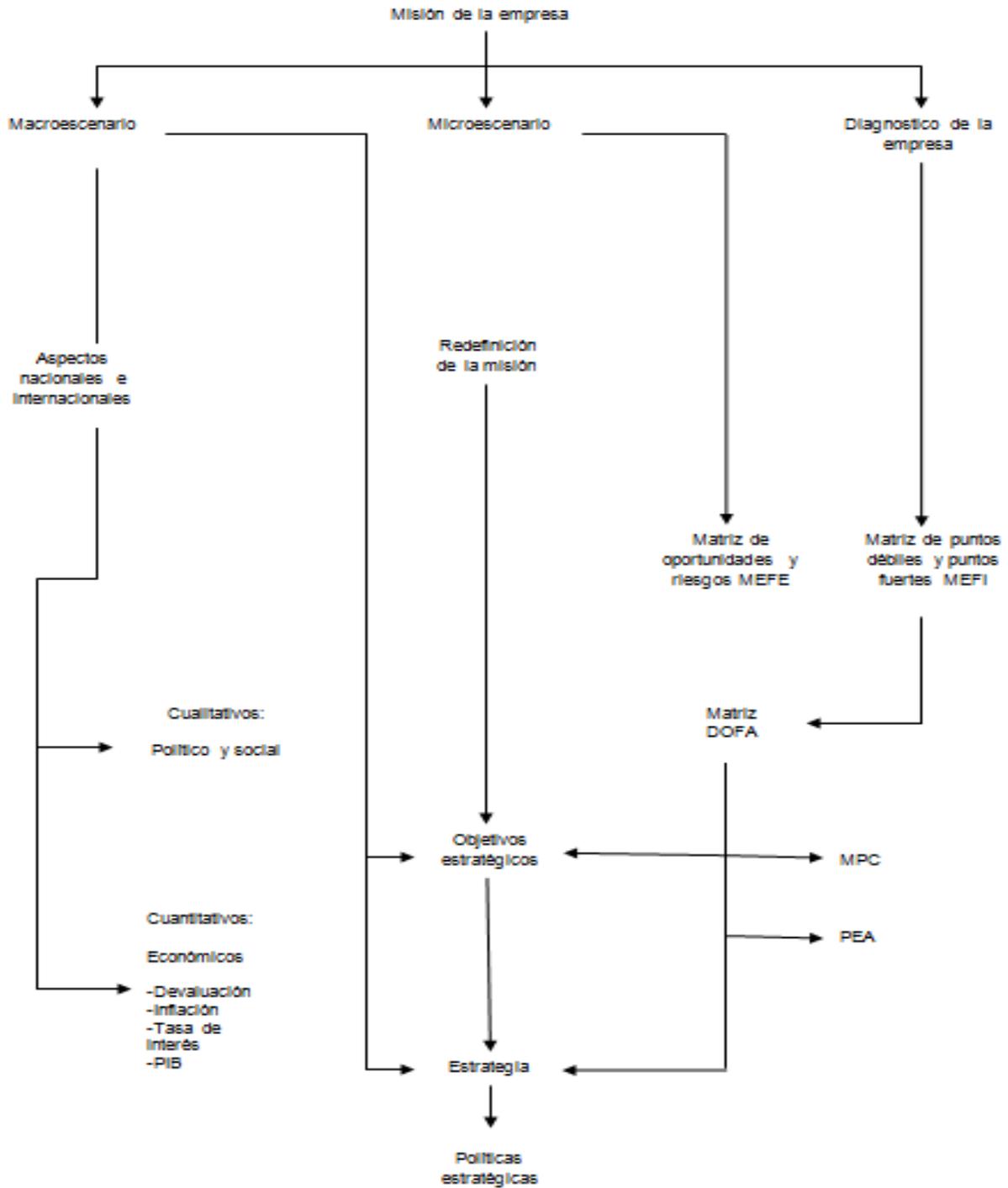
Una vez indicadas la o las estrategias a realizar se establecerá la ejecución de las mismas facultando responsabilidades a cada uno de los departamentos o áreas corporativas para la fijación de metas y políticas.

3 era etapa: Decisiones

Después de llevar a cabo las estrategias y tácticas seleccionadas, será necesario evaluar y medir la productividad y efectividad de la planeación, los resultados obtenidos orientaran la toma de decisiones para continuar con la planeación o en el peor de los caso somete la situación a nuevos ajuste de planeación y control.

A lo largo de cada una de las etapas existirá una retroalimentación que favorezca la sistematización del plan.

2.8.3 Modelo De Planeación Estratégica Por Estela García Y María Lourdes Valencia Velasco²³



Cuadro 13. Modelo de planeación estratégica Estela García y María I. Valencia

²³ García, Sánchez, E. Valencia, Velazco, ML. (2007). **Planeación Estratégica**. México: Editorial Trillas. Pág.49

Modelo de Planeación Estratégica propuesto por: Estela García Sánchez y María Lourdes Valencia Velazco

Particularmente este modelo pareciera a simple vista un método más simple de elaborar, sin embargo es un sistema extensamente fundamentado con las matrices: MEFE (Matriz de evaluación de factor externo), MEFI (Matriz de evaluación de factor interno), MPC (Matriz de perfil competitivo), PEEA (Posición estratégica y evaluación de acción) y DOFA.

Las matrices mencionadas forman parte importante de la estructura del presente sistema estratégico mediante un análisis deductivo es decir que va de lo general a lo particular, empezando por una etapa de análisis de Macroescenario posteriormente un Microescenario y finalmente diagnóstico de la empresa.

Macroescenario: Estará relacionado con la investigación y el estudio desde una perspectiva internacional hasta una nacional que nos conduzca por un trayecto de análisis de factores cualitativos (Políticos y sociales) y cuantitativos (Económicos).

Microescenario: Se estructura con la información obtenida de las matrices MEFE y DOFA, determinando elementos que redefinan la misión de la empresa, propongan objetivos estratégicos basados en datos duros obtenidos en las matrices MPC y PEEA, estrategias a implementar y políticas estratégicas.

Diagnóstico de la empresa: Se realiza una vez analizados el Macroescenario y Microescenario e incluso adicionalmente se complementa la información de las matrices MEFI y DOFA

2.8.4 Modelo Steiner para pequeñas, medianas y grandes empresas.

A	B
<p>1. Formular los deberes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir el alcance del plan • Definir los resultados buscados • Determinar cómo debe desarrollarse el plan <ul style="list-style-type: none"> • ¿Quién hace qué? • ¿Cuándo? ¿En qué momento? • Solicitud de información <p>2. Desarrollar entradas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Antecedentes • Principales tendencias ambientales • Oportunidades y peligros • Potencialidades y debilidades internas • Pronósticos actuales de ventas • Valores y juicios de los directivos <p>3. Evaluar los cursos de acción alternativos</p> <p>4. Definir los objetivos primordiales</p> <p>Ventas Utilidades Desarrollo de productos Potencial humano etc.</p> <p>5. Definir políticas y estrategias importantes:</p> <p>-Mercados -Empleados -Productos -Precios -Finanzas -Tecnología etc.</p> <p>6. Desarrollar planes detallados a mediano plazo</p> <p>7. Determinar las decisiones actuales necesarias</p> <p>8. Observar el desempeño</p> <p>9. Revisar anualmente</p>	<p>1. Definir la clase de compañía que se quiere</p> <p>2. Analizar a nuestros clientes: ¿Quiénes son?, ¿Cómo deben ser clasificados?, ¿Por qué compran nuestro producto o servicio?, ¿Cambiará?, ¿Cómo?</p> <p>3. Analizar nuestra industria: Tendencias, estándares y estadísticas, competencia, potencial de utilidades etc.</p> <p>4. Preguntar ¿Cuáles son para nosotros las oportunidades y peligros?</p> <p>5. Preguntar ¿Cuáles son nuestras potencialidades y debilidades?</p> <p>6. Preguntar ¿Cuáles estrategias son identificables?</p> <p>7. Evaluar las alternativas de estrategias</p> <p>8. Desarrollar objetivos</p> <p>9. Preparar planes detallados para implantar estrategia</p> <p>10. Desarrollar planes de contingencia</p> <p>11. Traducir los planes en presupuestos</p> <p>12. Observar el desempeño</p> <p>13. Revisar anualmente</p>

C	D
<p>1. Desarrollar entendimiento pragmático de planeación estratégica en general, pero en particular para una pequeña compañía.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Literatura • Asesoría directiva • Seminarios profesionales • Visitas a otras compañías que lleven a cabo la planeación <p>2. Identificación de OPEDEPO PF</p> <ul style="list-style-type: none"> • Debilidades • Oportunidades fundamentales en planeación • Peligros • Potencialidades <p>3. Identificación de estrategias para explotar oportunidades y evitar las amenazas.</p> <p>4. Evaluación y selección de estrategias</p> <p>5. Implantación de planes para estrategias primordiales</p> <p>6. Formulación de las metas principales de la compañía</p> <ul style="list-style-type: none"> • Misión • Propósitos específicos a largo plazo <p>-Ventas -Utilidades -Participación en el mercado, otros.</p> <p>7. Preparar otros planes asociados</p> <p>-Potencial Humano -Financiamiento -Instalaciones, etc.</p> <p>8. Observar el desempeño</p> <p>9. Revisar anualmente</p>	<p>1. ¿Dónde nos encontramos?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Filosofía, confianza y misión colectiva • Situación Financiera • Situación competitiva • Confiabilidad y aceptabilidad del producto etc. <p>2. ¿A dónde queremos llegar?</p> <p>Redefinición preliminar de las metas Alternativas estratégicas para lograr las metas Evaluación de alternativas en vistas de las potencialidades, debilidades, restricciones y momento actual.</p> <p>3. ¿Podemos llegar allí?</p> <p>Momento actual Requerimientos organizacionales Requerimientos de personal Requerimientos de instalaciones Requerimientos financieros etc.</p> <p>4. ¿Cuáles estrategias lograrán cuáles metas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relación entre metas y estrategias en vista de los valores directivos y del análisis de la situación • Conclusiones relacionadas con las metas • Conclusiones concernientes a las estrategias para lograr metas <p>5. ¿Qué decisiones deben tomarse ahora para llegar hasta allí?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presupuestos a corto plazo • Decisiones y acciones a corto plazo en cuanto a organizaciones, personal, dirección etc. <p>6. Observar el desempeño</p> <p>7. Revisar anualmente</p> <p>24</p>

Cuadro 14. Modelo Steiner para pymes y grandes empresas

²⁴ Steiner, George. (2009). Planeación Estratégica, México: Editorial Patria. Pág. 29

Modelo Steiner para pequeñas, medianas y grandes empresas.

Este modelo está dividido en cuatro secciones: A, B, C y D, todas estas etapas no llevarán al mismo fin de selección de estrategias para el logro de los objetivos deseados según sean las necesidades de cada caso con la particularidad de que cada etapa se conduce por un método diferente.

A: Esta etapa a su vez está subdividida por nueve puntos a analizar.

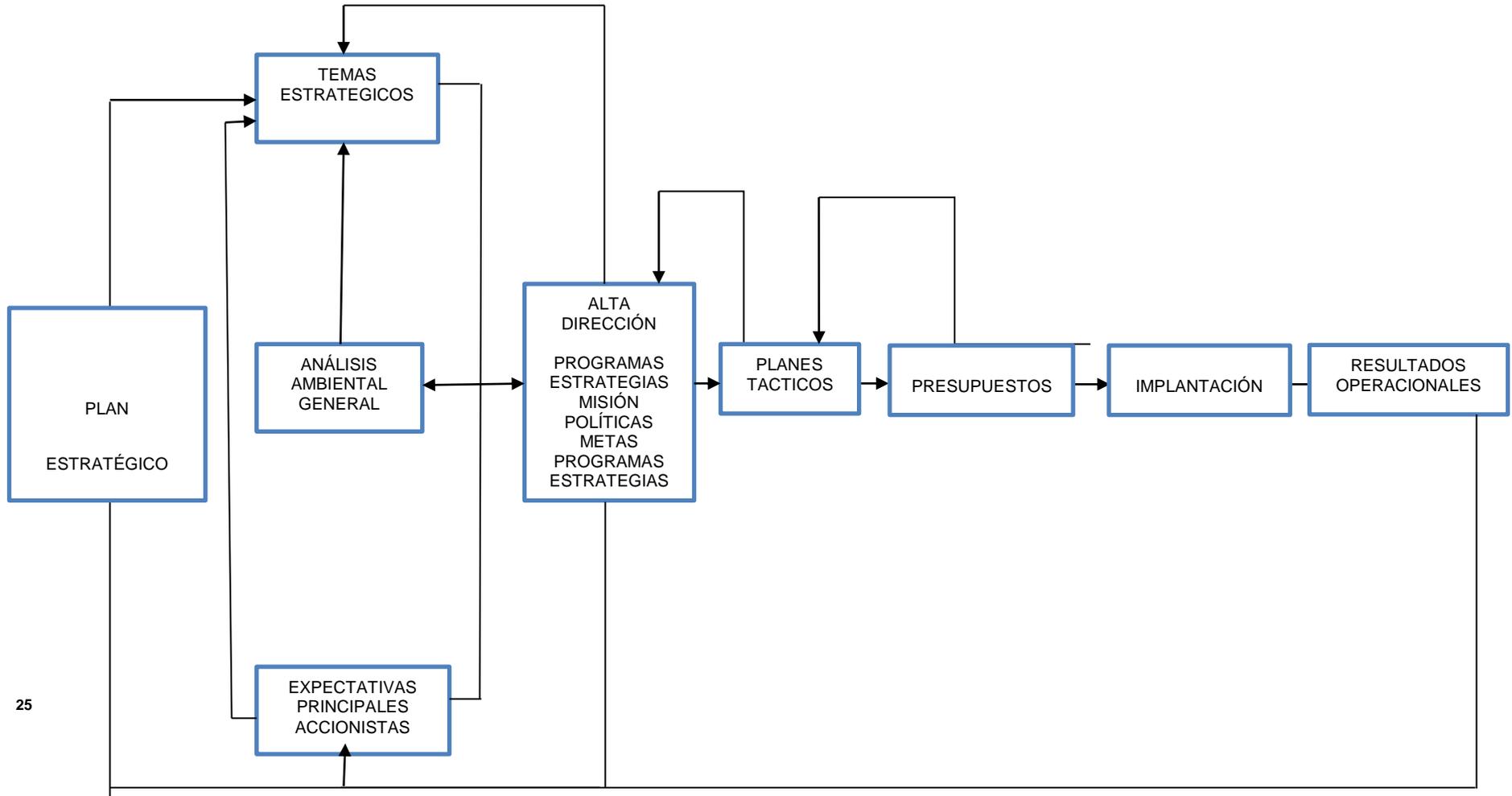
Esta sección se delimitan los alcances de la planeación, se selecciona las tácticas a desarrollar y se recopila información para poder estructurar un contexto amplio que facilite identificar elementos internos de la empresa tales como, antecedentes, oportunidades y peligros, además de que será necesario analizar los pronósticos de ventas, las utilidades actuales, los recursos humanos y financieros para posteriormente definir políticas administrativas y mercadológicas adecuadas al desarrollo de una planeación a mediano plazo.

B: Identificar las características de una misión adecuada será el punto de partida para poder enfocar la investigación hacia un resultado óptimo. Antes de tomar la decisión sobre una estrategia a ejecutar primero es necesario analizar a los clientes, a la industria en cuestión y sobre todo los potenciales, riesgos, oportunidades y debilidades de la empresa. También se indagará para la selección de las estrategias idóneas junto con algunas otras que sirvan como planes de contingencia.

C: La inspección de la situación está enfocada en fuentes internas pero primordialmente de fuentes externas (Literatura, asesorías directivas, seminarios profesionales etc.), que apoyen a ampliar el entorno de la empresa y el lugar en donde se localiza según sus potenciales y debilidades para explotar las oportunidades y evitar las debilidades.

D: Se inspira en un modelo de diagnóstico que destaque los mejores elementos para la selección de estrategias correctas. Se cuestiona ¿Dónde nos encontramos?, ¿A dónde queremos llegar?, ¿Podemos llegar allí?, ¿Cuáles estrategias lograrán cuáles metas?, ¿Qué decisiones deben tomarse ahora para llegar hasta allí?

2.8.5 Modelo de potencialidad y atractivo del mercado como enfoque central



25

Cuadro 15. Modelo de potencialidad y atractivo de mercado

²⁵ Steiner, George. (2009). Planeación Estratégica. México: Editorial Patria. Pág. 30

Modelo de potencialidad y atractivo del mercado como enfoque central

Este modelo primero delimita cuales son las posibles estrategias a seguir según el análisis del ambiente general y las expectativas principales accionistas, la alta dirección se encargara de planificar y programar las actividades que correspondan a las estrategias seleccionadas según los objetivos, las políticas establecidas y la lógica pertinente enfocada en la misión de la empresa. Los planes tácticos se refiere a desarrollo operativo de las actividades a realizar concretadas en la planeación, por otro lado la implantación coordinara los planes tácticos para posteriormente evaluar los resultados operacionales. Los resultados serán medidos según las expectativas proyectadas desde la elaboración de la planeación.

2.9. Táctica

En el apartado de la táctica se desarrollan las acciones, antes de ello conoceremos que es una táctica.

Concepto: conjunto de acciones organizadas y coordinadas que se ejecutan para lograr una meta o un objetivo a corto plazo dentro de una estrategia global.²⁶

Estas tácticas corresponden, a la estrategia que es superior a ella, que a su vez fue fijada en función de un objetivo establecido con anterioridad.

En la cual se desarrolla:

- Razones por la cual fue elegida
- Diseño
- Características especiales
- Tiempo de operación
- Costos.

2.10 Modelo de pronóstico de ventas

Mínimos Cuadrados es el modelo de pronóstico a usar en la investigación

El método de mínimos cuadrados, es un método que sirve para proyectar las ventas de futuros períodos con base a ventas de gestiones pasadas.

Como cualquier otro, el método de mínimos cuadrados debe ser ajustado en caso de que existan factores que cambien las condiciones y situaciones, tanto económicas, políticas, de mercado, capacidad, tanto externas como internas.

Por ejemplo, si la cantidad de ventas en los anteriores cinco años fueron:

Año	Cantidad de Ventas
1	220
2	245
3	250
4	258
5	273.5

Si se desea estimar las ventas para los siguientes cinco años con la misma tendencia, se puede acudir al método de mínimos cuadrados.

²⁶Mapcal. (1996). Tácticas aplicada al marketing. Madrid: ditorialDiaz de Santos.

Aplicando el método de mínimos cuadrados, se ajusta a la recta:

$$y = a + bx$$

Dónde:

$$b = \frac{N\sum xy - \sum x \sum y}{N\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$a = \frac{\sum y - b\sum x}{N}$$

Por lo que para reemplazar en éstas fórmulas, previamente es necesario determinar:

$$\sum xy \quad y \quad \sum x^2$$

Año		Cantidad de Ventas			
X	Y	X ²	Y ²	(X) (Y)	
1	220	1	48.400	220	
2	245	4	60.025	490	
3	250	9	62.500	750	
4	258	16	66.564	1.032	
5	273,5	25	74.802,25	1.367,5	
Total	15	55	312.291,25	3.859,5	

Reemplazando en las fórmulas:

$$b = \frac{N\sum xy - \sum x \sum y}{N\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$a = \frac{\sum y - b\sum x}{N}$$

En primer lugar en la fórmula:

$$b = \frac{N\sum xy - \sum x \sum y}{N\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{5(3.859.5) - (15)(1.246.5)}{5(55) - (15)^2}$$

$$b = \frac{19.297.5 - 18.697.5}{275 - 225}$$

$$b = \frac{600}{50}$$

$$b = 12$$

En segundo lugar en la fórmula:

$$a = \frac{\sum y - b\sum x}{N}$$

$$a = \frac{1.246.5 - 12(15)}{5}$$

$$a = \frac{1.246.5 - 180}{5}$$

$$a = \frac{1.066.5}{5}$$

$$a = 213.3$$

Con lo cual la recta ajustada por mínimos cuadrados es:

$$y = a + bx$$

$$y = 213.3 + 12x$$

Mientras que el crecimiento (c) se determina mediante la fórmula:

$$c = \frac{b(n)}{\Sigma y}$$

Por ejemplo, el crecimiento (c) para cinco años es el siguiente:

$$c = \frac{(12)(5)}{1.246.5}$$

$$c = 0.04813477773$$

$$c = 0.048$$

Esto significa que las ventas crecerán a un promedio de 4.8 % por período.

Por tanto, las ventas estimadas para los siguientes cinco períodos son:

Pronóstico de ventas para el período 6

$$y = 213.3 + 12x$$

$$y = 213.3 + 12(6)$$

$$y = 213.3 + 72$$

$$y = 285.3$$

Pronóstico de ventas para el período 7

$$y = 213.3 + 12x$$

$$y = 213.3 + 12(7)$$

$$y = 213.3 + 84$$

$$y = 297.3$$

Pronóstico de ventas para el período 8

$$y = 213.3 + 12x$$

$$y = 213.3 + 12 (8)$$

$$y = 213.3 + 96$$

$$y = 309.3$$

Pronóstico de ventas para el período 9

$$y = 213.3 + 12x$$

$$y = 213.3 + 12 (9)$$

$$y = 213.3 + 108$$

$$y = 321.3$$

Pronóstico de ventas para el período 10

$$y = 213.3 + 12x$$

$$y = 213.3 + 12 (10)$$

$$y = 213.3 + 120$$

$$y = 333.3$$

Por tanto, el pronóstico de ventas para los siguientes cinco períodos es:

Año	Cantidad de Ventas
6	285.3
7	297.3
8	309.3
9	321.3
10	333.3

2.11 Esquema análisis costo-beneficio

ESTADO DE RESULTADOS

VENTAS		
(-) COSTOS (00%)		\$
(=)UTILIDAD BRUTA		\$
(-)GASTOS OPERACIONALES (PLAN)		\$
(=)UTILIDAD OPERACIONAL		\$
(-) IMPUESTOS (PTU, ISR 00%)		\$
(=)UTILIDAD NETA		\$

Este será el esquema que se usara para calcular la utilidad neta después de implementar las tácticas, en el cual solo se desglosan los puntos más importantes como son las ventas, costos, los gastos para concluir con la utilidad neta, será de esta manera reducida ya que el dueño de la empresa no dio datos más específicos solo porcentajes en cuanto a costos e impuestos

2.12 Panorama general del tema (estado del arte)

En México existen algunas organizaciones dedicadas a la difusión de los beneficios de consumir huevo de producción nacional , por ejemplo la unión nacional de avicultores participa y propone ante el sector público y privado de México y del extranjero las acciones que lleva a cabo en defensa de los intereses de los avicultores.²⁷

También existe el Instituto Nacional Avícola que ha realizado campañas como “celebremos al huevo” que tenía por objetivo difundir los beneficios que se puede obtener al consumir huevo y las muy variadas maneras de consumirlo. Porque desde hace tiempo, el huevo ha demostrado que es un alimento confiable, sano, práctico, económico y sobretodo nutritivo.

La campaña “Celebremos al Huevo”, tiene por objetivo que cada vez más personas conozcan los numerosos beneficios del consumo del huevo y aparten temores infundados sobre la proteína más importante para la dieta de los mexicanos.

Gracias a diversas investigaciones, se ha descubierto que el huevo es uno de los alimentos más completos, tanto por la variedad de nutrimentos que contiene como por su elevado grado de utilización,

27Evolución y perspectivas de la situación económica. (s.f.).Recuperado el 17 de marzo de 2013 del sitio web [http://www.una.org.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=165: evolución-y-perspectivas-de-la-situación-económica&catid=45: estudios-y-publicaciones](http://www.una.org.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=165:evolución-y-perspectivas-de-la-situación-económica&catid=45:estudios-y-publicaciones).

haciéndolo altamente recomendable dentro de una dieta variada y equilibrada, ya que además genera una sensación de saciedad, lo que es muy útil en las dietas de reducción de peso.

Por lo anterior, en la campaña se destacaron tres puntos claves en el huevo: Por sano, por nutritivo y por práctico, resumiendo con ello sus principales atributos. Como sabemos el huevo contiene entre otras sustancias como: proteína de alta calidad, que supera a la de la carne y la leche por su composición de aminoácidos esenciales. Además de lecitina y ácido fólico por lo que se recomienda su consumo en especial a tres grupos: 1) Mujeres embarazadas y en lactancia, 2) niños y adolescentes; y 3) ancianos. Pero por su versatilidad puede ser consumido por todos. ²⁸

La Asociación Nacional Avícola se encarga de realizar estudios sobre toda la actividad avícola y nos señala que el consumo per cápita nacional del huevo se ubica en 22.8 kilos por año, según sus datos México es el sexto productor de huevo a nivel global, destacando que el estado que más huevo exporta es Jalisco. Señala que las empresas productoras más importantes en México son Proteína Animal, conocida en el mercado por su marca San Juan, Bachoco y el Calvario.²⁹

La marca Bachoco ha presentado problemas por prácticas monopólicas en las plazas más importantes para la empresa, lo que puede generar que una mala imagen para la empresa.

Aun así Bachoco cuenta con una campaña de permanente de publicidad que está posicionada en la mente del consumidor por ser muy creativa y atractiva.³⁰

Algo muy importante que se observó con respecto a la creciente crisis en México por el brote de gripe aviaria son los planes de contingencia eficaces que generan comunicados en el momento oportuno para evitar la mala información.³¹

La empresa productora y distribuidora el Calvario, maneja publicidad en redes sociales que las dos empresas anteriores no presentan, a su vez cuenta con publicidad en el empaque y sus camiones distribuidores.³²

28Lanzan campaña la UNA y el INA "Celebremos al Huevo". (s.f.).Recuperado el 17 de marzo de 2013 del sitio web http://www.institutonacionalavicola.org.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=56:lanzan-campana-la-una-y-el-ina-celebremos-al-huevo&catid=20:comunicados&Itemid=67.

29Jalisco es potencia en producción de huevo. (s.f.).Recuperado el 17 de marzo de 2013 del sitio web <http://www.unionjalisco.mx/nota/jalisco-es-potencia-en-produccion-de-huevo>.

30Huevo blanco tradicional. (s.f.).Recuperado el 17 de marzo de 2013 del sitio web <http://bachoco.com.mx/productos/huevo-fresco-bachoco/65-huevo-blanco-tradicional>.

31Empleará Bachoco todos sus recursos para mantener precio y abasto de pollo y huevo (s.f.).Recuperado el 17 de marzo de 2013 del sitio web, <http://www.sdpnovicias.com/economia/2013/02/25/empleara-bachoco-todos-sus-recursos-para-mantener-precio-y-abasto-de-pollo-y-huevo>.

32 Huevo San Juan preocupados por el entorno, (s.f.).Recuperado el 15 de marzo de 2013 del sitio web <http://www.expoknews.com/2009/06/29/huevo-san-juan-preocupados-por-el-entorno/>.

Huevo San Juan cuenta con una campaña de responsabilidad social en la que hacen énfasis sobre el cuidado del medio ambiente, ya que su empaque está elaborado con botellas de PET recicladas, exhortando al consumidor a comprar sus productos para ayudar a la mejora del medio ambiente.³³

Se mencionó anteriormente Huevo San Juan forma parte de la empresa Proteína Animal, que es considerada como la productora de huevo más grande de Latinoamérica. Según la productora de huevo Proteína Animal la producción de huevo ha tenido un crecimiento constante, siguiendo siempre las necesidades del mercado. “Nuestro crecimiento se origina en la demanda y no en la oferta de nuestros productos, nuestros clientes y nuestra capacidad financiera nos indican el momento de crecer”.

Proteína Animal es la mayor productora de huevo en México y América Latina, y la segunda en el mundo, conocida en el mercado por su marca San Juan cuenta con 25 millones de gallinas ponedoras para su producción.

En la Granja Los Cedros, propiedad de Proteína Animal todo el procedimiento de envasado del huevo está automatizado por completo, directamente de las gallinas, los huevos van por bandas automáticas hasta el centro de clasificación y empaque, donde primero separan el huevo roto para que no ensucie a otros más adelante en el proceso.

También han comenzado a diversificarse, buscar nuevas formas de comercializar el huevo y de comercializar nuevos productos.

México es el mayor consumidor de huevos per cápita en el mundo: 1 huevo al día por habitante. Mucha gente pregunta qué es lo hacemos los mexicanos, cómo es posible que comamos tanto huevo. La respuesta es multifactorial. Este producto avícola es tradicional en la dieta mexicana. También está la cuestión del precio. “Cuidamos el precio que se ha manejado en los últimos años. En México, el precio de huevo al público es más bajo que el que hay a nivel mundial. La eficiencia y la mejora de los sistemas de producción ha hecho que los precios sean bajos y muy atractivos para mejorar la dieta: es la proteína animal más barata y la de mejor calidad. Es una buena alternativa para la población media del país”.

Los directivos de la empresa PROAN o Proteína Animal comentan que “es curioso observar que en épocas de crisis aumenta el consumo de huevo, como sucedió en la crisis del 95 o en la de la influenza H1N1”. Lo que ha ayudado en gran medida es que es un producto limpio y de precio asequible.

Un gran problema para el avicultor en un país como México que es importador neto de granos son los altos costos es preocupante que los granos lleven a que el producto se encarezca y el mercado no responda de la misma manera.

33 El Clavario, (s.f.).Recuperado el 15 de marzo de 2013 del sitio web<http://www.elcalvario.com.mx/>.

En la parte sanitaria; por muy estrictas que sean las medidas de bioseguridad, no deja de ser un peligro latente. Están muy atentos para evitar cualquier contacto, por el gran volumen que se maneja, pues el riesgo aumenta. ³⁴

Después del brote de influenza aviar el precio del kilogramo de huevo en supermercados y tiendas de abarrotes se mantuvo durante esta semana, al venderse hasta en 32 pesos en la zona centro, sur y oriente del Distrito Federal.

En tanto, la cotización en los supermercados permaneció igual que la semana anterior, entre 23 y 26.50 pesos la docena de huevo blanco, mientras que 18 piezas se ofertan hasta en 36 pesos.

El secretario de Economía, Ildelfonso Guajardo, reiteró este día que el desabasto de pollo y huevo en el país es inexistente, toda vez que el sacrificio de aves contaminadas con influenza aviar es de 0.3% a nivel nacional, por lo que incrementar los precios de dichos productos resulta injustificado.

En tanto, la Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco) destacó que a pesar de que el abasto de pollo y huevo es suficiente, continuará con sus operativos de inspección en todos los comercios para evitar alzas en los productos. ³⁵

El Día Mundial del Huevo es un evento internacional que se celebra en todo el mundo todos los años el segundo viernes de octubre para celebrar el huevo.

Estas son algunas actividades que se han realizado en años pasados durante los festejos del día mundial del huevo:

- ✓ Concurso nacional o regional de cocina para encontrar la persona que cocine las tortillas más rápido.
- ✓ Festivales familiares – se han celebrado festivales en todo el mundo, con huevo-entretencimientos y juegos para toda la familia. Entre los festivales pasados se incluyen concursos de dibujo sobre huevos, competiciones de lanzamiento de huevos, concursos de recetas y cocina, además de música y entretenimientos para reunir a grandes y chicos y apreciar el huevo.
- ✓ Libros de cocina que contienen una selección de deliciosas recetas a base de huevos.
- ✓ Demostraciones y concursos de cocina en centros comerciales.

Sabrosos seminarios nutricionales para explicar los beneficios del huevo. ³⁶

34El productor de huevo más grande Latinoamérica. (s.f.).Recuperado el 17 de marzo de 2013 del sitio [webhttp://www.wattagnet.com/El_productor_de_huevo_m%C3%A1s_grande_de_Latinoam%C3%A9rica.html](http://www.wattagnet.com/El_productor_de_huevo_m%C3%A1s_grande_de_Latinoam%C3%A9rica.html).

35El precio del huevo se mantuvo en 32 pesos. (s.f.).Recuperado el 17 de marzo de 2013 del sitio [webhttp://eleconomista.com.mx/distrito-federal/2013/02/26/precio-huevo-df-se-mantuvo-32-pesos](http://eleconomista.com.mx/distrito-federal/2013/02/26/precio-huevo-df-se-mantuvo-32-pesos).

CAPÍTULO 3.LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA DE HUEVO CASA CONTRERAS S.A DE C.V”

3.1 PLATAFORMA EMPRESARIAL

3.1.1 Contexto histórico de la empresa

Distribuidora de huevo Casa Contreras desde su creación tiene como objetivo obtener un beneficio económico mediante la atención de las necesidades del consumidor de productos avícolas y en forma especial a los consumidores de huevo de gallina para su bienestar alimenticio.

La empresa surge años atrás iniciando con un negocio de venta de huevo y arroz en donde era comercializado de casa en casa y en transporte casero como lo era entonces las bicicletas, poco a por con el paso de los años se fue consolidándose como una empresa que distribuye únicamente huevo en centros propios llamados sucursales en donde se distribuye el producto utilizando este canal de distribución para hacer llegar el producto al consumidor final.

La empresa distribuidora de Huevo Casa Contreras fue entonces cuando inicio un ámbito empresarial mejor consolidado utilizando estrategias elaboradas a detalle de comercialización con diferentes puntos de venta, estos diferentes puntos de sucursales fueron denominadas sucursal y actualmente hay 13 sucursales establecidas. Estas fueron estratégicamente ubicadas en diferentes zonas a una distancia adecuada de la bodega para su fácil transportación abarcado zonas de Edo de México y algunas cuantas a las orillas del distrito federal, entre las cuales podemos mencionar en el estado de México en las colonias, 2 en bosques de Aragón, Nueva Aragón, San Agustín, Olímpica, Cd Azteca, Valle de Guadalupe, Nezahualcóyotl, Villada, norte 10, av. Texcoco y en el distrito federal están ubicadas en san Felipe y Cuauhtémoc , esta estrategia fue con el propósito de lograr expandirse en el mercado, observando a su principal competencia, creando rutas de distribución más específicas y observando el comportamiento del mercado para poder satisfacer su necesidades, más tarde entra en el ámbito mercadológico colocándose una marca comercial llamada Casa Contreras únicamente pero no reforzando la misma para lograr un posicionamiento de su marca para entablar con el mercado.

³⁶ThinkEgg, (s.f.).Recuperado el 15 de marzo de 2013 del sitio web<http://thinkegg.com/index.php/world-egg-day/?lang=es>.

Casa Contreras tiene alrededor de 10 años fungiendo como una empresa consolidándose en la distribución de su producto, y entre su antecedentes comerciales tenemos que ha sufrido las crisis económicas del país, factores externos como son las gripes aviar en ciertas temporadas entre otros pero ha logrado sobrellevar estos factores de manera satisfactoria y es por ello que continúa su crecimiento empresarial en el mercado. Actualmente se encuentra en una etapa de madurez, estabilidad económica y creciendo en nuevos mercados adentrándose en mayor cantidad en pastelerías, panaderías u otros establecimientos.

GIRO DE LA EMPRESA

Empresa dedicada a la distribución de huevo al por mayor y al por menor a través de intermediarios para su consumo final

3.1.2 Misión

La de la empresa:

Contribuir al bienestar de la sociedad, con servicio de calidad, que satisfaga las necesidades nutricionales de sus clientes mediante el suministro de huevo de gallina

Propuesta:

Con esta propuesta nosotros queremos mejorar su misión, para que sea más específica, más atractiva y más allegada a su empresa, lo que a continuación le mostramos son preguntas que responden para poder conformarla, con ellas formamos la propuesta de misión que a continuación se da:

Análisis:

- *¿Quiénes somos?.. una empresa competitiva y rentable*
- *¿Qué buscamos?.. ofrecer productos frescos con un precio justo y accesible y así generar ganancias*
- *¿Por qué lo hacemos?.. Para contribuir a la alimentación y la economía del mayorista y el minorista*
- *¿para quienes trabajamos?.. mayoristas y familias mexicanas hacia los cuales se orientan los esfuerzos de la empresa*

Somos una empresa competitiva, responsable y rentable que ofrece productos frescos, a precio justo, buscando contribuir a la alimentación y economía de las familias mexicanas y la rentabilidad de nuestros mayoristas.

3.1.3 Visión

De la empresa:

Ser la mejor empresa en el ramo de la distribución de huevo de gallina que satisfagamos ampliamente las necesidades de nuestros consumidores y de manera inigualable para nuestros competidores.

Propuesta

Al igual que la misión, nosotros queremos mejorar su visión, de igual manera se presentan una serie de preguntas que forman la propuesta de una nueva visión, más específica y alcanzable.

Análisis:

- *¿Cuál es la imagen deseada? Mayor reconocimiento de la empresa por parte de los clientes, siendo estos fieles a la marca y que la reconozcan en cualquier parte como su mejor distribuidor de huevo.*
- *¿Cómo seremos en el futuro?.. una empresa posicionada*
- *¿Qué haremos en el futuro?.. otorgar buen servicio, seguir ofreciendo productos frescos y dar un precio más bajo, y seguir contribuyendo en generar ganancias para los mayoristas y las familias*

Ser una empresa posicionada en la zona de Valle de Guadalupe Estado de México, ante los mayoristas y familias por el buen servicio, frescura los productos, rentabilidad, calidad y precio competitivo, incrementando de esta forma la fidelidad del mercado, siendo su mejor distribuidor en un plazo de 1 año.

3.1.4 Valores

Los de la empresa:

Los valores principales de la empresa radican en proceder con honestidad y profesionalismo ya que el producto que comercializa incide de manera directa en la salud del consumidor y por ello

es de vital importancia transmitir a sus proveedores su máximo interés en obtener producto de buena calidad

Propuestos

Los valores son muy importantes en la organización, nosotros le proponemos estos que son más allegados a su empresa para que pueda tenerlos en un lugar donde sus clientes puedan visualizarlos y conocer más de ustedes.

- Honestidad: Es una de las bases principales en nuestra empresa, en todo momento se habla con la verdad y se respeta tanto lo propio como lo ajeno ya sea un objeto material o algo espiritual. Siempre se toma en cuenta la justicia y la opinión de los demás, integramos a este ámbito a los colaboradores, clientes y encargados de la organización.
- Respeto: En la organización se toma en cuenta los derechos de los demás, así como sus decisiones, preferencias y puntos de vista, es por eso que valoramos a todo y todos aquellos que conforman la empresa, sea trabajador, accionista o cliente. Es el reconocimiento de los valores, intereses y necesidades de cada uno de los individuos mencionados.
- Responsabilidad: Siempre cumplimos con nuestros deberes, actuamos con bien sin importar la causa del hecho ocurrido, tomamos en cuenta toda y a todos los que nos rodean y buscamos la solución de todo lo sucedido de la forma más adecuada posible.
- Puntualidad: es una de nuestras obligaciones primordiales, pues la puntualidad de pie a la buena imagen de nuestra responsabilidad y buena forma de trabajo, porque valoramos al máximo tú tiempo y nuestro tiempo, mostramos el interés en lo que hacemos y queremos.
- Ética Profesional: Son los actos que realizamos de forma consciente y libre pero sin olvidar de dónde venimos y lo que somos, siempre al tanto de las necesidades de los demás y tomando en cuenta las opiniones, recordando que debemos realizar lo correcto evitando entrar en conflictos.
- Sinceridad: Respondemos a nuestros actos con la verdad, jamás diremos lo contrario a lo que somos o hacemos y siempre responderemos del mismo modo.

- Gratitud: Es demostrar con nuestras palabras y acciones inmediatas el aprecio y el sentir por quienes han tenido que ver algo positivo en la organización.
- Lealtad: Siempre recordamos lo que somos y lo que tenemos, la unión es imprescindible sin importar si son momentos buenos o malos, el apoyo es una de las herramientas indispensables.
- Perseverancia: Es luchar por lo que deseamos manteniéndonos firmes y constantes. Los perseverantes son pacientes, disciplinados, optimistas soñadores. Si caen se levantan con mucha más fuerza para alcanzar sus objetivos.

3.1.5 Filosofía

De la empresa:

La filosofía de la empresa desde su creación es la de obtener un beneficio económico mediante la atención de las necesidades del consumidor de productos avícolas y en forma especial a los consumidores de huevo de gallina.

Propuesta:

Para nosotros el slogan representa la filosofía de la empresa, la cual identifica dentro de ella el producto, el mercado, el empleado, le proponemos un slogan que pueda acompañar su marca.

Análisis En “Casa Contreras” buscamos brindar siempre al consumidor un huevo fresco y limpio, listo para ser utilizado. Nuestros proveedores como Granja Avícola y Porcícola de los Altos y la Granja Alta Proteína Nutricional nos garantizan ese esquisito sabor a huevo de granja.

Todos los que trabajamos en “Casa Contreras” nos enfocados en ofrecer lo mejor de nosotros, es decir, trabajamos al máximo como una empresa unida, a través de procesos de verificación de nuestros productos para que estos lleguen a manos del consumidor en el momento adecuado y en la cantidad deseada.

Además de estar siempre interesados en contribuir a la sociedad brindando apoyo a casas hogares a través de dotaciones de nuestros productos a aquellos que lo necesitan, de la igual manera reciclamos los conos y las cajas que se dejan de utilizar en la distribuidora.

“En frescura y calidad huevo Casa Contreras es lo mejor”

3.2 Estructura organizacional

3.2.1 Organigrama



Cuadro 16. Organigrama Casa Contreras

Organigrama del sucursal valle de Guadalupe



Cuadro 17 Organigrama sucursal Casa Contreras

El organigrama de la sucursal de valle de Aragón se conforma únicamente del jefe de Depto. de Compras quien organiza y da los lineamientos directamente a los repartidores y al único vendedor responsable quien se encuentra en la sucursal

3.2.2 Descripción de funciones departamentales

Consejo de administración

- Esta bajo la dirección de los dueños de la empresa.
- Toma de decisiones de cada área funcional
- Dirección de actividades en cada área
- Contacto directo con proveedores de todos los servicios
- Acciones definitivas a resolución de problemas

Departamento de compras y ventas

Ventas

- Verificar que almacén tenga suficiente producto para venta
- Revisión de calidad del producto en los periodos determinados por departamento
- Verificación de precio de competencia en cada punto de venta
- Autorización de promociones de venta (determinación por el número de unidades vendidas.
- Verificación de precio de producto en el mercado
- Verificación de informes de stocks en inventarios.
- Contacto con clientes especiales (mayoritarios y detallistas)
- Recuperación de clientes

Calidad

- Atención y satisfacción del cliente
- Determinación aproximada de producto que no cumple con los estándares de calidad por camión
- Estrategias de mejora y control de funcionamiento en los puntos de venta
- Coordinar el cumplimiento de normas locales

Promoción de ventas

- Control de promociones especiales
- Autorizaciones de promociones a sucursales
- Control de promociones diarias
- Contacto directo con clientes fieles

Compras

- Verificar precios de mercado al día de compra
- Verificar inventarios en los almacenes (Stocks mínimos)
- Negociaciones de precios para la compra
- Enviar información de compra a los diferentes departamentos (Almacén, logística, contabilidad, sistemas)

Departamento de recursos humanos

- Este departamento es el encargado de proveer a los empleados los conocimientos necesarios para desarrollar las actividades de su área destinada.
- Selección y capacitación de personal
- Administración de personal
- Capacitación y adiestramiento
- Proporcionar a los trabajadores los medios necesarios para desarrollarlas eficientemente las labores de la sucursal destinada y manejo de tecnología de información y basculas.

Departamento de finanzas

- Este departamento está enfocado a la administración de recursos monetarios que se generas dentro de la empresa.
- Registra operaciones monetarias
- Presentar los resultados de las operaciones realizadas.
- Cumplir con obligaciones fiscales
- Contabilidad general
- Pago y presentación de impuestos
- Crédito y cobranzas

Departamento de contabilidad

- Esta área funge como apoyo básico del departamento de finanzas
- Registro de contabilidad general de las operaciones
- Realización de nomina
- Elaboración de inventarios (determinación de costo de ventas)
- Facturación
- Archivo de papeleo contable y facturas.

Departamento de sistemas

- Es departamento encargado de proveer información a la empresa.

- Ofrece servicios a través de sistemas de información estandarizados.
- Captura, procesa, almacena y distribuir la información relacionada con la actividad de la empresa.
- Mantenimiento de bases de datos e información
- Soporte técnico y tecnológico
- Instalación, configuración y mantenimiento de aplicaciones en los servidores, red y servicios electrónicos.

Facturación

- Realización de facturas fiscales a clientes físicas y en archivo XML
- Contacto directo con clientes para facturación
- Control de programa de facturación electrónica

Departamento de almacén

- Es el departamento encargado de las actividades llevadas a cabo en la bodega del producto.
- Recepción del producto
- Registro de entradas y salidas de producto
- Almacenamiento de producto en bodega
- Coordinación en los departamentos de calidad
- Transferencias del producto entre sucursales.
- Control de stock de producto en bodega

Logística

- Planeación de rutas específicas para distribución de producto por sucursales
- Fijación de horarios para traslado
- Control de producto trasladado por sucursal
- Contacto directo con almacén para entrega de producto

3.3 Productos

3.3.1 portafolio de productos

AMPLITUD								
P R O F U N D I D A D	HUEVO BLANCO	HUEVO CASCADO	HUEVO FRÁGIL	HUEVO GLOBO	YEMA	HUEVO PEQUEÑO (POR TEMPORADA)	HUEVO ROJO (POR TEMPORADA)	HUEVO DOBLE YEMA (POR TEMPORADA)
	<u>Caja</u> Contiene 12 conos y un total de 22 kg aprox	<u>Caja</u> Contiene 12 conos y un total de 22 kg aprox	<u>Caja</u> Contiene 12 conos y un total de 22 kg aprox	<u>Caja</u> Contiene 10 conos y un total de 26 kg aprox	<u>Litro</u> (1000 mililitros)	<u>Caja</u> Contiene 12 conos y un total de 20 kg aprox	<u>Caja</u> Contiene 12 conos y un total de 22 kg aprox	<u>Caja</u> Contiene 12 conos y un total de 26 kg aprox
	<u>Media Caja</u> Contiene 6 conos y 11 kg aprox	<u>Media Caja</u> Contiene 6 conos y 11 kg aprox	<u>Media Caja</u> Contiene 6 conos y 11 kg aprox	<u>Media Caja</u> Contiene 6 conos y 14 kg aprox	<u>Litro</u> (1000 mililitros)	<u>Media Caja</u> Contiene 6 conos y 10 kg aprox	<u>Media Caja</u> Contiene 6 conos y 11 kg aprox	<u>Media Caja</u> Contiene 6 conos y 13 kg aprox
	<u>Cono</u> Contiene aprox 1.8 kg	<u>Cono</u> Contiene aprox 1.8 kg	<u>Cono</u> Contiene aprox 1.8 kg	<u>Cono</u> Contiene aprox 2.0kg	<u>Litro</u> (1000 mililitros)	<u>Cono</u> Contiene aprox 1.8 kg	<u>Cono</u> Contiene aprox 1.8 kg	<u>Cono</u> Contiene aprox 1.9 kg
	<u>Kilo</u> 15 unidades de huevo aprox	<u>Kilo</u> 15 unidades de huevo aprox	<u>Kilo</u> 15 unidades de huevo aprox	<u>Kilo</u> 12 unidades de huevo aprox	<u>Litro</u> (1000 mililitros)	<u>Kilo</u> 19 unidades de huevo aprox	<u>Kilo</u> 15 unidades de huevo aprox	<u>Kilo</u> 15 unidades de huevo aprox

Tabla 10. Portafolio de productos

El portafolio de productos de la empresa Distribuidora de Huevo Casa Contreras, S.A de C.V. a través de un pequeña investigación se encontró que no es tan amplio debido a que únicamente distribuye un solo producto que es en si el HUEVO como tal, mas sin embargo también comercializa distintas categorías de huevo, como en el recuadro se presenta maneja 8 categorías de productos en 4 diferentes presentaciones.

Distribuidora Casa Contreras presenta diferentes variedades en la venta de huevo entre las que se encuentra:

Huevo Normal: Es el huevo que es completamente entero fresco y en su proporción normal.

Huevo cascado: ES aquel huevo que sigue siendo fresco, pero que presenta pequeñas grieta en el cascaron sin contaminarse su contenido.

Huevo Frágil: Es aquel huevo frágil que generalmente presenta más grietas pero aún conserva a la yema en buen estado es su totalidad

Huevo Globo: Es el huevo que presenta un tamaño más grande y con mayor peso que el huevo normal.

Yema: La yema no presenta ya la protección del cascaron y únicamente es comercializado para ocasiones especiales que necesitan de este producto al instante.

Huevo pequeño: Presente un tamaño menor al huevo normal, pero mantiene su mismo sabor y frescura; este únicamente se comercializa de forma temporal, es decir cuando se da la temporada y solo si el proveedor lo ofrece

Huevo rojo: presenta únicamente el cascaron conocido como rojo, pero presenta un tamaño normal, sabor y frescura similar.

Huevo doble yema: Es huevo únicamente seleccionado que contiene como su nombre lo dice doble yema, generalmente presenta un tamaño un poco aumentado al normal.

Estas características del huevo que se lleva a la venta se venden en diferentes variedades debido a que es comercializado tanto a mayoreo como a menudeo.

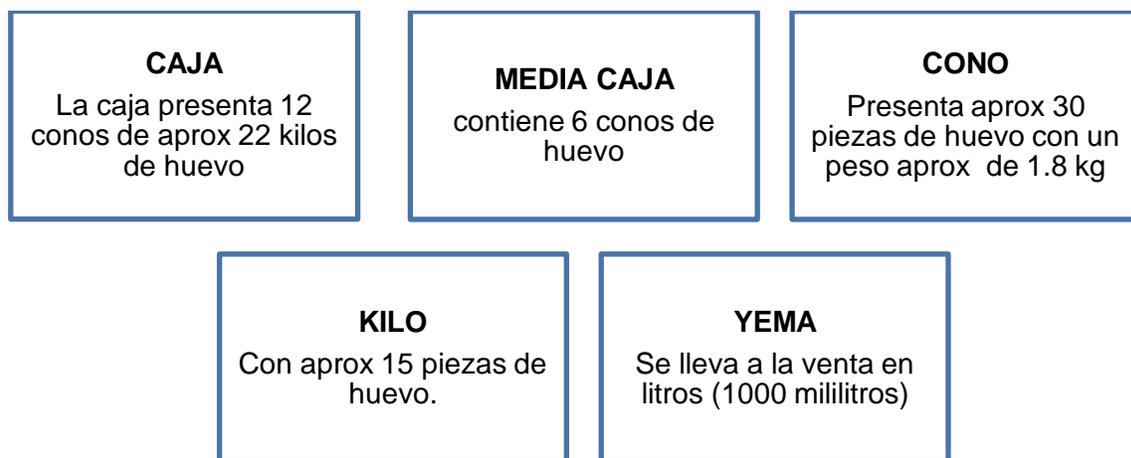


Figura 2. Presentaciones de producto

3.3.2 Mercado actual

Familias – Colonia	
Segmentación de Mercado	
Región Geográfica	Edo. México, Ecatepec Edo de Mexico. Col. Valle de Guadalupe sobre avenida Díaz Ordaz Núm 143
Densidad	Zona Urbana
Ciclo familiar	Familias de Aproximadamente 4 integrantes a más
Nivel socioeconómico	C, C+
Estilo Psicográfico	Familias preocupadas por una alimentación balanceada y saludable
Beneficios	Familias que buscan productos de calidad a un precio accesible
Frecuencia de consumo	Aproximadamente de 1 hasta 5 Kg Mensualmente
Nivel de Fidelidad	Media
Disposición	Consumo frecuente
Actitud hacia el Producto	Positiva, Necesidad - Alimentación

Tabla 11. Segmentación familia

Este segmento de mercado está compuesto por el total de familia nucleares de aproximadamente 4 integrantes, habitantes del municipio de Ecatepec de Morelos en la Col. Valle de Guadalupe, con un nivel socioeconómico de C, C+; familias preocupadas por una alimentación saludable y balanceada, tienen un interés particular de consumir productos de calidad a precios accesibles, efectúan una frecuencia de consumo del producto de aproximadamente de 1 hasta 5 Kg Mensualmente.

Tiendas (Pymes) – Colonia	
Segmentación de Mercado	
Región Geográfica	Edo. México, Municipio Ecatepec, Col. Col. Valle de Guadalupe.
Mercado	Consumo
Tamaño de la empresa	Microempresa
Estructura de la organización	Tiendas Pymes detallistas, regularmente familiares, dedicadas a la compra venta de productos de consumo.
Criterios de compra	Por lo general realizan compras de acuerdo al capital disponible para inversión, los lapsos de compra son en periodos cortos, buscan productos de calidad pero a un precio bajo.
Procedimiento de compra	Existe una combinación de estrategias de compra, tienen proveedores para algunos productos específicos y también de manera individual se dan a la tarea de buscar ofertas que puedan incrementar su margen de utilidad.
Beneficios	Buscan obtener una ganancia adicional en la labor de venta.
Frecuencia de consumo	Aproximadamente de 2 a 11 cajas de huevo mensualmente.
Nivel de Fidelidad	Alta
Disposición	Consumo absoluto.
Actitud hacia el Producto	Entusiastas, con la posibilidad de combinar clases de huevos.

Tabla 12. Segmentación tiendas

Segmento compuesto por tiendas Pymes detallistas en la Col. Valle de Guadalupe del municipio de Ecatepec de Morelos, dedicadas a la compra venta de productos de consumo, por lo general efectúan compras de acuerdo al capital disponible para inversión, los lapsos de compra son en periodos cortos, buscan productos de calidad pero a un precio bajo. Realizan una combinación de estrategias de compra, tienen proveedores para algunos productos específicos y también de manera individual se dan a la tarea de buscar ofertas que posteriormente puedan incrementar su margen de utilidad al realizar su propia labor de venta. La frecuencia de consumo de este segmento es aproximadamente de 2 a 11 cajas de huevo mensualmente.

Panaderías y Pastelerías (Pymes) – Colonia	
Segmentación de Mercado	
Región Geográfica	Edo. México, Municipio de Ecatepec, Col. Valle de Guadalupe.
Mercado	Consumo
Tamaño de la empresa	Pequeña
Estructura de la organización	Pymes dedicadas a la elaboración y venta de pan y repostería para el consumidor final.
Criterios de compra	Generalmente las materias primas que utilizan esta Pymes son de carácter perecedero, se necesita adquirir materias primas
Procedimiento de compra	Las materias primas duraderas, tales como las harinas, el trigo, sal etc. son compradas en grandes cantidades sin riesgo de mermas inmediatas y casi siempre tienen proveedores fijos que cubren su demanda, pero gran parte de la materia prima es de carácter perecedero por lo que existe una necesidad de realizar compras diarias, en las compras diarias pueden variar los proveedores de ello depende la oferta competitiva, la durabilidad de la materia prima, la calidad etc.
Beneficios	Reducción de costos de producción y mermas.
Frecuencia de compra	Aproximadamente de 72 litros de yema huevo a más, mensualmente.
Nivel de Fidelidad	Alta
Disposición	Consumo absoluto.
Actitud hacia el Producto	Entusiasta por accesibilidad de comprar a un buen precio una de sus principales materias primas.

Tabla 13. Segmentación pastelerías y panaderías

Pymes del municipio de Ecatepec de Morelos en Col. Valle de Guadalupe, dedicadas a la elaboración y venta de pan y repostería para el consumidor final. Generalmente las materias primas que utilizan son de carácter perecedero, casi siempre tienen proveedores fijos que cubren su demanda, pero gran parte de la materia prima es de carácter perecedero por lo que existe una necesidad de realizar compras diarias ante el proveedores que oferte un mejor precio. Este segmento busca principalmente materia prima que reduzca sus costos de producción y mermas, manifiestan una frecuencia de compra de 72 litros de yema huevo a más, mensualmente.

Tiendas Mayoristas - Colonia	
Segmentación de Mercado	
Región Geográfica	Edo. México, Municipio de Ecatepec, Col. Valle de Guadalupe.
Mercado	Consumo
Tamaño de la empresa	Pequeña
Estructura de la organización	Pymes mayoristas dedicadas a la compra venta de productos de consumo.
Criterios de compra	Los niveles de compra suelen ser mayores a los de una tienda tradicional, la organización de compra es más estructurada, controlada, la mayoría de los productos que compran son proporcionados por proveedores y en su minoría hacen compras de manera personal.
Procedimiento de compra	Existe un mayor control de actividades de compra que están calendarizadas de acuerdo al comportamiento de la demanda a cubrir, donde los proveedores visitan al comerciante de manera casi rutinaria según sea lo acordado.
Beneficios	Tiendas mayoristas que buscan obtener una ganancia adicional
Frecuencia de compra	Aproximadamente de 150 a más cajas de huevo mensualmente.
Nivel de Fidelidad	Alta
Disposición	Consumo absoluto.
Actitud hacia el Producto	Positivo ante los precios ofertados.

Tabla 14. Segmentación mayorista

Pymes mayoristas del municipio de Ecatepec de Morelos de la Col. Valle de Guadalupe. dedicadas a la compra venta de productos de consumo; Los niveles de compra que realiza este segmento suelen ser mayores a los de una tienda tradicional, la organización de sus compra es más estructurada, controlada, la mayoría de los productos que compran son proporcionados por proveedores, tienen un mayor control de actividades de compra que están calendarizadas de acuerdo al comportamiento de su demanda a cubrir, su principal objetivo es buscan obtener una ganancia adicional , habitualmente la frecuencia de compra es de aproximadamente 150 a más cajas de huevo mensualmente.

Valor y participación del mercado actual

Población total de Ecatepec: 1, 656,107 habitantes

Población de valle de Guadalupe: 25,000 habitantes aprox.

familias	
25, 000	Habitantes
/ <u>4</u>	integrantes x familia
6250	Familias
<u>2</u>	kilos a la semana
12,500	kg semana
x <u>4</u>	Semanas
50, 000	Mes
x <u>12</u>	Meses
600,000	kilos año
x <u>\$30</u>	Pesos
\$18,000,000	Año

Minoristas y mayoristas	
200	Tienditas aprox. cajas semanales
x <u>2</u>	aproximadamente
400	cajas semanales
x <u>4</u>	semanas
1600	cajas mes
x <u>12</u>	meses
19,200	
x <u>\$350</u>	c/d caja
\$6,720,000	
panadería	\$500,000
familias	18,000,000
minoritas	6,720,000
panadería	<u>5,000,000</u>
total	29,720,000

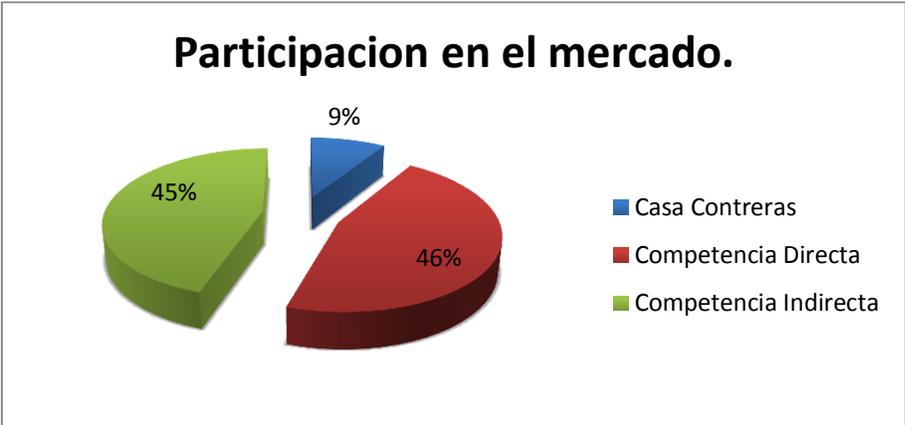
Valor del mercado total de la colonia Valle de Guadalupe: \$29, 720, 000 anual

Ventas de la empresa al año 2012: \$2669972.73pesos anuales

Calculo de participación por regla de tres Casa Contreras es la siguiente

\$29,720,000	100%
\$2,669,972.73	8.98%

Participación del mercado actual



Cuadro 18. Participación de mercado 2012

La gráfica describe la actual participación del mercado en la cual Distribuidora casa contreras solo abarca un 8.98% redondeado es 9% de participación con los que podemos ver es que la participación que tiene la Distribuidora es mínima a comparación de las competencias.

3.3.3 Competencia Directa e Indirecta

Competencia directa

Se le considera competencia directa a las siguientes empresas ya que su prioridad es vender huevo al mayoreo igual que nosotros, además que también llegan a vender al menudeo pero en pocas cantidades ya que la prioridad es mayorista.

El puma abarrotero: satisface a todos los clientes ya que diseña estrategias específicas de venta para Mayoristas y Detallistas, así como promociones y ofertas para el consumidor final.

Dentro de sus 28 sucursales manejan diferentes categorías que los ayudan a ser más competitivos.

- Dulcería
- Semillas
- Perfumería
- Vinos y Licores
- Jarcería
- Tiempo Aire de todas las marcas
- Desechables y Materia Prima
- Cremería y Salchichería

Escorpión: es una empresa con más de 23 años en el mercado, tiene experiencia en el canal mayorista, vende bienes de consumo al mayoreo y medio menudeo y autoservicios.

Sus principales fortalezas son el precio competitivo, ofertas y promociones, monedero electrónico, reconocimiento e imagen, modalidades de pago por internet, vía telefónica, envíos de dinero.

Cuenta con más de 60 sucursales en el país, a pesar de que su especialidad es la venta al mayoreo también cubre el canal de distribución mayorista-minorista-consumidor final.

Vende distintas categorías de producto como son

- Abarrotes comestibles
- Abarrotes no comestibles
- Cremería y salchichería

- Cuidado personal
- Confitería
- Vinos y licores

Mayoristas de huevo pyme: estas no cuentan con tantas sucursales como lo tiene Casa Contreras, solo llegan a tener de una a dos sucursales, no dan promociones, no hacen distribución hasta donde se encuentre el negocio, en su mayoría los precios no son accesibles

Competencia Indirecta

Grandes empresas, altamente reconocidas entran en este apartado de la competencia de Casa Contreras, pero debido a su magnitud no están tan en el ramo de nuestra competencia, debido a que manejan grandes cantidades y además distribuyen otros productos avícolas que logran acaparar mercado, dentro de su canal también distribuyen a tiendas de autoservicio y directamente al minorista y casa contreras no.

Huevo San Juan: es un producto que ofrece mucha calidad, la fecha de expedición está grabada en el huevo tiene una amplia gama de productos, en cuanto a distribución, usa todo el canal mayorista, minorista y consumidor, su marca está altamente posicionada, capacidad de distribuir a todo el país.

Bachoco: Empresa de alto desempeño en el mercado del tratado de libre comercio, que logra la satisfacción de sus clientes, empleados y accionistas y contribuye de manera significativa con la sociedad ofreciendo productos alimenticios de origen animal.

Utiliza todos los canales de distribución, capacidad de producir en altas cantidades, las granjas son propias no hacen algún contacto con algún proveedor, rutas de distribución en todo el país, aparte del huevo vende pollo fresco, y en cuanto al huevo tiene un amplio portafolio de productos es la empresa más posicionada en todo el país.

Huevo el calvario:

Tienen la infraestructura y la capacidad de surtir eficiente y oportunamente a sus distribuidores durante todo el año, ya que su producción y distribución son continuas.

Además tienen bodegas en el interior de la República, y en la Ciudad de México

El canal que manejan es fabricante-intermediario-consumidor

3.4 Diagnóstico situacional

3.4.1 Situación legal de la empresa

Constitución de la empresa

El 25 de febrero del año 2000 ante el notario público en el municipio de Ecatepec, Estado de México, comparecieron José Raúl Contreras Médano, Carlos Contreras Moedano y Omar Contreras Moedano, quienes manifiestan convenir la constitución de una Sociedad Anónima de Capital Variable, solicitando los servicios de la Secretaria de Relaciones Exteriores, Dirección de Asuntos Jurídicos y los permisos del artículo 27 Constitucional.

La Sociedad tienen nacionalidad Mexicana, siendo su domicilio en la Ciudad de México. Los otorgantes constituyen esta sociedad con la denominación DISTRIBUIDORA DE HUEVO CASA CONTRERAS, S.A. DE C.V. teniendo por objeto la actividad de comercio al por menor de huevos de gallina y de otras aves.

Alta ante SHCP

DHC970123Q84

Ubicación

Distribuidora de Huevo Casa Contreras, S.A. de C.V con domicilio fiscal ubicado en Calle Filiberto Gómez No 122, col. Granjas Valle de Guadalupe, Edo de México. CP.55270

3.5 Análisis de factores no controlables

Los factores no controlables son aquellos que no están al alcance de nadie cambiarlos para adquirir mejores resultados, sin embargo, debemos tenerlos en cuenta, porque pueden afectar a Casa Contreras.

Los aspectos consideramos para el presente análisis situacional son: social, económico, político, cultural y legal, los cuales se detallan y justifican a continuación, los cuales son importantes, porque es punto de partida para el análisis en las distintas matrices presentadas

3.5.1 Social

La reciente gripe aviar que se presentó en granjas de Guanajuato no será motivo de aumento en los precios del huevo, debido a que aun con el brote de influenza no se ha provocado un desabasto de este producto de la canasta básica, esto así lo especifica PROFECO.³⁷

Sin embargo, existen establecimientos que han aumentado sus precios hasta 30 pesos en el centro del país a pesar de la advertencia interpuesta por la PROFECO³⁸, e incluso en mercados populares del centro y sur del Distrito Federal es de hasta 32 pesos.³⁹

Este acontecimiento nos muestra dos posibles escenarios a ocurrir uno de ellos es que diversas tiendas del centro del país sigan manteniendo el aumento ilegal del precio del huevo y los consumidores busquen nuevos establecimientos que mantengan los precios normales; o que no se controle el virus aviar y que se llegue a un desabasto del producto lo que si provocaría un verdadero aumento del precio del huevo, debido a que la SE, destaca, deberá garantizar el abasto mediante la importación de huevo, para evitar su escasez en el mercado, en caso de que realmente sea necesario.⁴⁰

Hasta el momento la SAGARPA es la encargada de verificar que las granjas de Guanajuato (entre ellas incluida la conocida "BACHOCO"), certifiquen que sus aves estén totalmente libres de este virus.⁴¹

3.5.2 Económico

La economía del país y de todo el mundo en general es muy inestable, esto sería un riesgo para la empresa, la crisis por la que estamos pasando actualmente en México y que proviene desde el año 2008, ha provocado que el poder adquisitivo de las familias mexicanas haya disminuido, por lo cual es posible que si los consumidores te compraban dos veces a la semana, puede que te lleguen a comprar una vez por semana, lo cual afectaría los ingresos.⁴²

37Profeso niega desabasto de pollo y huevo. (abril de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 del sitio web <http://eleconomista.com.mx/industrias/2013/02/21/profeco-niega-desabasto-pollo-huevo>.

38Se vende kilo de huevo hasta en 32 pesos. (abril de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 del sitio web <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/blogs/victor-chavez/5427-se-vende-kilo-de-huevo-hasta-en-30-pesos.html>.

39El precio del huevo se mantuvo en 32 pesos. (abril de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 del sitio web <http://eleconomista.com.mx/distrito-federal/2013/02/26/precio-huevo-df-se-mantuvo-32-pesos>.

40Diputados exhortan vigilar que bachoco cumpla con normas sanitarias. (abril de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 del sitio web <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/blogs/deloitte/5666-diputados-exhortan-vigilar-que-bachoco-cumpla-normas-sanitarias.html>.

41Ibidem.

42Crisis económica 2008-2013 (abril de 2013). Recuperado el 15 de marzo de 2013 del sitio web http://es.wikipedia.org/wiki/Crisis_econ%C3%B3mica_de_2008-2013.

Aunque tenemos una ventaja, pues actualmente está deparado que para este año (2013) el crecimiento de nuestro país aumente un 3.5% y eso podría generar beneficios para nuestra empresa, pues mientras mejor se encuentre la economía de las familias y consumidores en general, mayor será el índice de nuestras ventas, pues nuestro producto es de consumo diario y se localiza dentro de la lista de productos de la canasta básica.⁴³

Actualmente existe mucha inestabilidad en los precios pues han estado en constante cambio ya sea por la inflación que acecha al país o por nuevas política de gobierno. En cuanto a la inflación en los últimos sexenios ha estado inestable, lo cual se considera un factor que puede provocar un cambio en el precio del producto sin previo aviso, pues en este año se pronosticó que el crecimiento del país estaría en un 3% aproximadamente lo cual es un riesgo.⁴⁴

También nos afecta el alza de los precios de la gasolina, la luz, ya que también provocarían que el precio del huevo aumente.

El INPC indica que este producto pertenece a la canasta básica, lo cual es un producto de alta demanda por parte del consumidor, lo que no se podría controlar es que se aplique una nueva ley que demande IVA en alimentos.⁴⁵

3.5.3 Político

El cambio de administración es siempre una incertidumbre para las empresas, sabemos que actualmente se está proponiendo una nueva ley la cual incluya IVA para alimentos y medicinas.

El PRI ha propuesto impulsar reformas hacendarias y energéticas, previo a su Asamblea Nacional Ordinaria prevén impulsar una reforma hacendaria integral, Como parte del Programa de Acción contemplan eliminar candados para gravar alimentos y medicinas, Los dictámenes serán sometidos a revisión en su asamblea nacional programada para el próximo 3 de marzo.⁴⁶

Por el momento solo es una propuesta pero el PRI es quien está impulsando esa nueva reforma, y sabemos que la nueva administración es PRI, la cual si aumentan el IVA a los alimentos tendría que aumentar el precio del huevo.

⁴³México rebasa a Brasil por tercer año consecutivo. (marzo de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 del sitio web <http://eleconomista.com.mx/economia-global/2013/02/19/mexico-rebasara-brasil-tercer-ano-consecutivo-focuseconomicos>.

⁴⁴Inflación 2013. (marzo de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 del sitio web <http://inflacion.com.co/inflacion-2013.html>.

⁴⁵E-consulta, http://e-consulta.com/2013/index.php?option=com_zoo&view=item&layout=item&item_id=13673.

⁴⁶Ibidem.

Informa que si se aumenta el IVA no afectaría al consumidor ya que estaría pagando el mismo precio, solamente el 16% del valor le estarían quitando, por ejemplo si cuesta 30 pesos el kilo de huevo al consumidor le seguirá costando 30 pesos, pero a quien le quitarían el impuesto sería a la empresa que serían 4.8 pesos por el kilo del huevo, y esto si afecta y mucho ya que los ingresos bajarían la empresa.⁴⁷

A causa del desabasto de huevo y por consiguiente el alza del precio, eliminaron aranceles a países en los que no tenemos tratado, los cuales pueden importar huevo y darlo más barato, como afecta, no podrían competir ofertando el precio aún más barato, el consumidor ahorita se va por lo económico, y si el extranjero te vende más barato les va a comprar a ellos, y por otra parte tendría más mermas, bajas ventas, y aumentarían los costos de almacenamiento.⁴⁸

Actualmente, el gobierno hace llamado a la población de no consumir huevo y cambiarlo por bienes sustitutos; afecta este tipo de llamados porque inducen a que no se compre huevo, la población si ha optado por consumir jamón, salchicha y esto en ventas y costos afectan a la empresa.⁴⁹

El gobierno impulsa hace el llamado que se compre huevo en autoservicios, esto llega afectar en medida que la empresa no distribuye huevo a cadenas de autoservicios, si el cliente opta y hace caso de comprar en este tipo de tiendas afecta las ventas de la empresa.

Las empresas de huevo piden al gobierno establecer un plan de emergencia y con ello detener el virus, si se logra esto ya no habría un desabasto y los precios se regularían.⁵⁰

47 Radio Red, Nota radiofónica, sábado 23/02/2013 8:30.

48 México inicia importación de huevo estadounidense. (abril de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 del sitio web <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/08/22/mexico-inicia-importacion-huevo-estadounidense>.

49 México cancela aranceles de exportación de huevo (abril de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 del sitio web <http://www.proceso.com.mx/?p=317793>.

50 Plan de emergencia de gobierno para productos relacionados con huevo. (abril de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 del sitio web <http://www.milenio.com/cdb/doc/noticias2011/4597b0e574142c84edaed6ee232821fd>.

POBLACIONAL

Municipio de Ecatepec de Morelos Edo. De México.

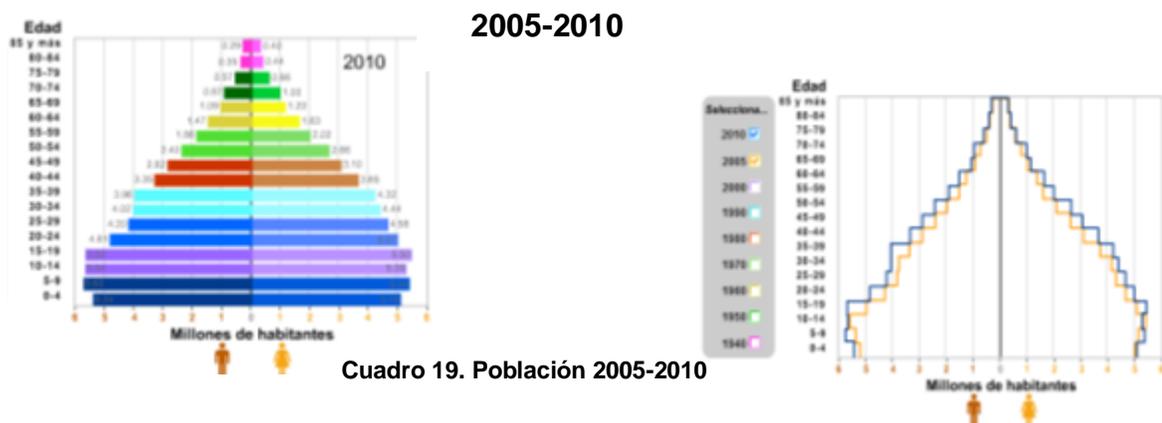
El municipio de Ecatepec se ubica al Noreste de la Ciudad de México⁵¹, perteneciente a la Región III-Texcoco del Estado de México. Colinda al Norte con los municipios de Tecámac y Coacalco de Berriozábal, al Sur con el municipio de Netzahualcóyotl, al Este con los municipios de Acolman, Atenco y Tezoyuca, y al Oeste con los municipios de Tlalnepantla y Tultitlán; también colinda al Sur con la Delegación Gustavo A. Madero. Ecatepec es un núcleo habitacional e industrial de gran importancia por eso es un generador de empleos. Localidades: 1 ciudad, 6 pueblos, 2 rancherías, 6 ejidos, 12 barrios, 102 fraccionamientos y 209 colonias.

En 2010, según el censo del INEGI, la población total de municipio es de 1.656.107⁵² (849.664 mujeres y 806.443 hombres). Esta población corresponde tanto a la ciudad como a los 8 pueblos (San Pedro Xalostoc, Santo Tomás Chiconautla, San Isidro Atlautenco, San Andrés de la Cañada, Santa Clara Coatitla, Santa María Tulpetlac, Santa María Chiconautla y Guadalupe Victoria), 6 ejidos, 12 barrios, 163 fraccionamientos y 359 colonias, que conforman el municipio. Durante el 2010 hubieron 34 884 nacimientos (de los cuales 17 568 fueron hombres y 17 316 fueron mujeres).

Durante los últimos 30 años, la población en México ha crecido cinco veces.

Pirámide poblacional

El total de la población de un lugar está constituido por personas de diferentes edades. Al dividir una población de acuerdo con su edad y sexo, en un tiempo determinado, se obtiene una pirámide poblacional.



51<http://www.ecatepec.com/portfolio-view/historia-de-ecatepec/>

52<http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/mex/poblacion/default.aspx?tema=me&e=15>

Hogares

Hogar es el conjunto de personas que pueden ser o no familiares, que comparten la misma vivienda y se sostienen de un gasto común. Una persona que vive sola también constituye un hogar.

Hogares familiares y hogares no familiares, 2010.



91 de cada 100 hogares son familiares y el resto, no familiares.

53

Cuadro 20. Hogares familiares

Tipos de hogares en México

Para la realización del Censo de Población y Vivienda 2010, los hogares se clasificaron en familiares y no familiares.

Un hogar familiar es aquel en el que al menos uno de los integrantes tiene parentesco con el jefe o jefa del hogar. A su vez se divide en hogar: nuclear, ampliado y compuesto.

Un hogar no familiar es en donde ninguno de los integrantes tiene parentesco con el jefe o jefa del hogar. Se divide en: hogar unipersonal y correspondiente.

En México, de cada **100** hogares:



64 son nucleares, formados por el papá, la mamá y los hijos o sólo la mamá o el papá con hijos; una pareja que vive junta y no tiene hijos también constituye un hogar nuclear.



24 son ampliados y están formados por un hogar nuclear más otros parientes (tíos, primos, hermanos, suegros, etcétera).

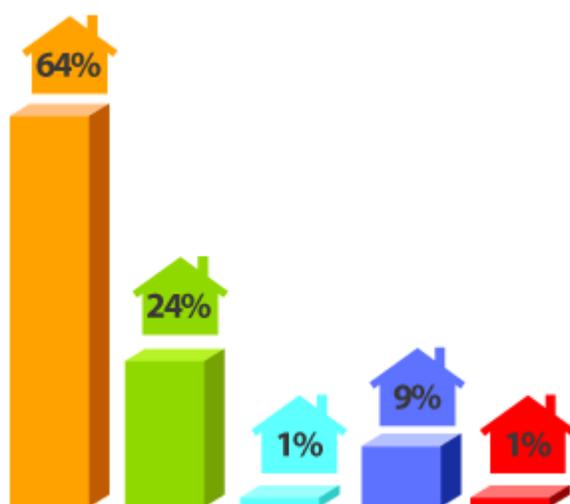
⁵³ INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010.

 1 es compuesto, constituido por un hogar nuclear o ampliado, más personas sin parentesco con el jefe del hogar.

 9 son unipersonales, integrados por una sola persona.

 1 es **correspondiente** y está formado por dos o más personas sin relaciones de parentesco.

Porcentaje de hogares según tipo, 2010.



En total suman 99 debido a que el 1 restante corresponde a los no especificados.

FUENTE: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010.

Salud

Actualmente la salud de los mexicanos ha estado empeorando, a causa de la obesidad, sabemos que el consumo del huevo es bueno en medida que se controle, pero si es consumido en grandes cantidades diarias provoca que el consumidor llegue a tener obesidad o altos índices de colesterol, lo cual no es bueno ya que si la obesidad en México sigue en aumento, el tipo de productos que vendemos comenzaran a ser afectados o llegaran a tener mala fama y con eso se lograra que nadie consuma huevo. En particular, México destaca por su alto

consumo per cápita, que se ubicó en 22.4 kilogramos por persona en el 2011. La importancia de este producto alimenticio es innegable.⁵⁴

3.5.4 Legal

Constantemente el gobierno hace revisiones ya sea SHCP, PROFECO, etc., ejemplo de ello es la revisión que realizó durante el presente mes la PROFECO⁵⁵ (febrero 2013) donde determino que establecimientos que han aumentado sus precios.⁵⁶

Otros datos relacionados con el aspecto legal son el incremento del IVA que no afectaría al consumidor ya que estaría pagando el mismo precio, solamente el 16% del valor le estarían quitando, por ejemplo si cuesta 30 pesos el kilo de huevo al consumidor le seguirá costando 30 pesos, pero a quien le quitarían el impuesto sería a la empresa que serían 4.8 pesos por el kilo del huevo, y esto sí afecta y mucho ya que los ingresos bajarían la empresa.⁵⁷

A causa del desabasto de huevo y por consiguiente el alza del precio, eliminaron aranceles a países en los que no tenemos tratado, los cuales pueden importar huevo y darlo más barato, como nos afecta, no podría competir ofertando el precio aún más barato, el consumidor ahorita se va por lo económico, y si el extranjero te vende más barato les va a comprar a ellos, y por otra parte la empresa tendría mermas, bajas ventas, y aumentarían los costos de almacenamiento.⁵⁸

3.5.5 Competencia

El mercado de la Distribución de huevo cuenta con las siguientes características:

La competencia han aumentado sus precios hasta 30 pesos en el centro del país a pesar de la advertencia interpuesta por la PROFECO⁵⁹ e incluso en mercados populares del centro y sur del Distrito Federal es de hasta 32 pesos.⁶⁰

54 El Economista, <http://eleconomista.com.mx/columnas/agro-negocios/2012/08/28/huevo-mexico>.

55 El Financiero, <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/blogs/victor-chavez/5427-se-vende-kilo-de-huevo-hasta-en-30-pesos.html>.

56 El Diario mx, http://diario.mx/Economia/2013-02-19_3f037344/venden-kilo-de-huevo-hasta-en-32-pesos-en-el-df/.

57 Radio Red, Nota radiofónica, sábado 23/02/2013 8:30.

58 El Economista, <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/08/22/mexico-inicia-importacion-huevo-estadounidense>.

59 El Financiero, <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/blogs/victor-chavez/5427-se-vende-kilo-de-huevo-hasta-en-30-pesos.html>.

60 El Diario mx, http://diario.mx/Economia/2013-02-19_3f037344/venden-kilo-de-huevo-hasta-en-32-pesos-en-el-df/.

La SE, destaca, deberá garantizar el abasto mediante la importación de huevo, para evitar su escasez en el mercado, en caso de que realmente sea necesario.⁶¹ Por lo que si llega a pasar aumentaría el número de competidores en la industria mexicana.

Las principales tiendas distribuidoras de huevo son Puma Abarrotero y Scorpión, a continuación se describen las características de cada uno de las distribuidoras de huevo competentes.

Puma Abarrotero⁶²: Es una tienda de autoservicios de mayoreo y menudeo, tiene 40 años en el mercado, cuenta con 28 sucursales, entre los productos que comercializa vende huevo tradicional blanco y rojo, comercializa marcas reconocidas a precios competitivos. El servicio al cliente que maneja es personal, vía telefónica y por Internet.

Scorpion México⁶³: Tiene 23 años en el mercado, cuenta con más de 40 sucursales, entre los productos que comercializa vende huevo tradicional blanco y rojo, comercializa marcas reconocidas a precios competitivos. El servicio al cliente que maneja es personal, vía telefónica y por Internet.

Huevo San Juan:

- En Huevo San Juan promueven el uso de materiales reciclados en sus envases de huevo.
- Tienen diferentes presentaciones, del huevo, dirigidas a diferentes públicos
- Tienen una estrategia de distribución intensiva, por lo que tienen presencia en diferentes lugares como centros comerciales, centros de distribución como el Puma Abarrotero, Escorpión y Tienditas de la Esquina.
- Son productores y ellos mismos distribuyen todo el huevo fresco diariamente
- Cuentan con un sitio en Internet muy bien elaborado, donde se puede encontrar información detallada de sus productos.

61 El Financiero, <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/blogs/deloitte/5666-diputados-exhortan-vigilar-que-bachoco-cumpla-normas-sanitarias.html>.

62 El Puma Abarrotero, <http://gpopuma.com.mx/>.

63 Scorpion, <http://www.scorpion.com.mx/>.

Bachoco:

- Cuentan con una campaña de publicidad muy buena que ha logrado posicionarlos en la mente del consumidor, pese a que la campaña lleva varios años vigentes.
- Tienen diferentes presentaciones, del huevo, dirigidas a diferentes públicos
- Tienen una estrategia de distribución intensiva, por lo que tienen presencia en diferentes lugares como centros comerciales, centros de distribución como el puma abarrotero, escorpión y tienditas de la esquina.
- Son productores y ellos mismos distribuyen todo el huevo fresco diariamente
- Cuentan con un sitio en internet muy bien elaborado, donde se puede encontrar información detallada de sus productos.

Características	COMPETENCIA DIRECTA			COMPETENCIA INDIRECTA		
	CASA CONTRERAS	PUMA ABARROTERO	SCORPION	EL CALVARIO	HUEVO SAN JUAN	HUEVO BACHOCO
Variedad de Productos	Huevo Blanco Huevo rojo (por temporada) Huevo Cascado Huevo globo Huevo Frágil Huevo Doble yema (Por temporada) Huevo pequeño (por temporada) Yema suelta	Huevo Blanco Huevo rojo	Huevo Blanco	Huevo Blanco Huevo OVN OptimumVitaminNutrition	Huevo Blanco Huevo rojo Huevo light Huevo cocido sin cascaron Huevo líquido pasteurizado Clara de huevo pasteurizado Yema de huevo pasteurizada Huevo entero deshidratado Albumina de huevo deshidratada	Huevo blanco y rojo Huevo blanco y rojo enriquecido Huevo blanco gallina libre
Presentaciones De producto	Caja 12 conos Media caja 6 conos Cono 30 pzas Kilo 15 pza Yema por 1lt	Caja 12 conos Media caja 6 conos Conos 30pzas	Caja 12 conos Media caja 6 conos Conos 30pzas	Caja 360 huevos Caja 200 huevos Caja 180 huevos Paquete 30 huevos 18 Huevos 12 Huevos	Caja 360 huevos Caja 180 huevos Paquete 30 huevos 18 huevos 12 huevos	Paquete 30 huevos 18 huevos 12 huevos
Certificación de Calidad	No produce Solo distribuye	Solo comercializa	Solo comercializa	Certificada en ISO 9001, ISO 22000 y FSSC 22000, estándares internacionales de calidad e inocuidad	Producción PROAN	Certificación TIF
Precio	\$25.30 kilo a menudeo	\$ 26.60 kilo a menudeo	26.30 kilo a menudeo	12 pzas 21.80 18 pzas 34.50 30 pzas 52.30	12 pzas 23.80 18 pzas 36.50 30 pzas 55.20	12 pzas 25.80 18 pzas 39.90 30 pzas 58.60

Tabla 15. Características competencia

3.6 Análisis de factores controlables

Precio: actualmente el precio que se oferta al mayorista es más bajo que el que tiene la competencia alrededor de un 8% a 10% sobre el puma abarrotero, escorpión, otros mayoristas de la zona.

También es un negocio que solo hace ventas en efectivo, nunca ha implementado terminal para hacer ventas con tarjeta de crédito o débito, es un punto desfavorable ya que muchos clientes ya no acostumbran hacer compras con dinero en efectivo y menos si compran en grandes cantidades.

Análisis: el precio que maneja casa contreras es una de sus fortalezas más fuertes ya que por esa parte, actualmente con el alza del precio de huevo en los establecimientos, se podrían lograr captar más clientes por este medio.

En cuanto a las ventas en efectivo son buenas y malas, buenas porque la empresa tendría solvencia pero malo porque ya muchas personas compran con tarjeta además de que es más seguro, pero el dueño no concuerda con esta idea.

Producto: el producto tiene calidad y frescura ya que no tiene más de ocho días en el momento en que se vende.

Todo el huevo vendido está limpio y revisado

Cuenta con una extensa variedad de productos para ofrecerle al cliente como son, huevo normal, huevo cascado, huevo frágil, huevo globo, yema, huevo doble yema y huevo pequeño.

La rotación de los productos es constante lo que actualmente genera pocas mermas

También todos los productos pueden ser adquiridos en las siguientes presentaciones caja, media caja, cono y kilo.

Análisis: el producto también tiene fortalezas estables, es un producto bastante fresco el decir que no tiene más de ocho días genera gran interés, además que no solo vende las presentaciones comunes como son huevo rojo y blanco, también vende otros productos y en diferentes presentaciones por esa parte está muy bien la empresa ya que ofrece más.

Plaza: actualmente es una empresa que alcanza a cubrir toda la demanda tanto en la zona de Valle de Guadalupe como en las otras 15 sucursales.

Las sucursales están bien ubicadas, solo que no tienen un merchandising bien establecido lo único que tiene a la vista es el precio del día.

No siempre hay entrega a domicilio

No mucha gente reconoce que es un lugar donde se vende huevo

Análisis: el lugar en que esta la sucursal Valle de Guadalupe es un lugar de mucha afluencia ya que está en una avenida principal y esta céntrico dentro de la colonia, solo su único problema es que no hay algo atractivo que la identifique ni el logo de la empresa aparece, por tal motivo si será necesario implementar merchandising.

Promoción:

Promociones solo para clientes al mayoreo no hay promociones al menudeo

Relaciones públicas: casa contreras regala huevo a casas hogares, hace eventos para su personal por ejemplo de fin de año, y hace visitas a las granjas de los proveedores

Ventas personales: se tiene una persona por cada sucursal la cual hace labor de venta, cabe mencionar que son ventas empíricas.

Publicidad: no cuenta con publicidad

Análisis: la empresa hace promociones sí, pero muy escasas y son selectivas, las relaciones publicas son buenas, por esa parte se considera que no hay que eliminarlas solo reforzarlas, también considerar una capacitación a su personal de ventas y eso si mucha publicidad para resolver el problema de participación y posicionamiento.

3.7 Aplicación de herramientas de planeación estratégica para diagnóstico situacional

3.7.1 FODA de Mercado

<p>FORTALEZAS</p> <p>F1. México destaca por su alto consumo per cápita de huevo, que se ubicó en 22.4 kilogramos por persona al año. La importancia de este producto alimenticio es innegable.⁶⁴</p> <p>F2.crecimiento de la economía 3.5%.⁶⁵</p> <p>F3.Incremento de la población (ha incrementado 5 veces la cantidad de personas de hace 6 años).⁶⁶</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>D1. Aumento del precio del huevo hasta 32 pesos.⁶⁷</p> <p>D2. México inicia importación de huevo de estados unidos.⁶⁸</p> <p>D3. Crisis del año 2008 que continúa hasta la fecha. Crisis económica.⁶⁹</p> <p>D4. Aumento de Inflación de 3%</p> <p>D5. Propuesta sobre Ley sobre alimentos y medicinas, donde alimentos y medicinas y atenderían IVA.⁷⁰</p> <p>D6.Eliminarán aranceles para importación de huevo.⁷¹</p>
<p>AMENAZAS</p> <p>A1. Disminución de compra por parte de los consumidores</p> <p>A2. Aumento en el número de competidores</p> <p>A3. Disminución del poder adquisitivo de las familias y posible cierre de empresas que utilizan como materia prima el huevo.</p> <p>A4. Cambio de precios sin previo aviso y alza en insumos (ej. Gasolina y luz)</p> <p>A5. No afectaría a los consumidores (porque pagaran lo mismo) pero si a las empresas (tendrán que pagar el 16% de IVA) y sus ingresos bajarían</p> <p>A6. Preferencia del producto extranjero, porque tendrá un precio mejor al precio de producto nacional (debido a su constante aumento)</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1. Continuar invirtiendo en la industria del huevo mediando la generación de nuevas sucursales.</p> <p>O2. Beneficiarnos con un mayor índice en ventas.</p> <p>O3. Mayor número de consumidores, por lo que se puede generar un nicho de mercado.</p>

Cuadro 21. Foda de Mercado

⁶⁴ El Economista, <http://eleconomista.com.mx/columnas/agro-negocios/2012/08/28/huevo-mexico>.

⁶⁵ El Economista, <http://eleconomista.com.mx/economia-global/2013/02/19/mexico-rebasara-brasil-tercer-ano-consecutivo-focuseconomics>.

⁶⁶ Municipios, <http://www.municipios.mx/Mexico/Municipio-de-Nezahualcoyotl-en-el-Estado-de-Mexico.html>.

⁶⁷ El Economista, <http://eleconomista.com.mx/columnas/agro-negocios/2012/08/28/huevo-mexico>.

⁶⁸ El Economista, <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/08/22/mexico-inicia-importacion-huevo-estadounidense>.

⁶⁹ Wikipedia, http://es.wikipedia.org/wiki/Crisis_econ%C3%B3mica_de_2008-2013.

⁷⁰ Radio Red, Nota radiofónica, sábado 23/02/2013 8:30.

⁷¹ El Economista, <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/08/22/mexico-inicia-importacion-huevo-estadounidense>.

México destaca por su alto consumo per cápita de huevo (22.4 kg de huevo por persona al año) por lo que se puede continuar invirtiendo en la industria, un crecimiento en la economía del 3.5% por lo que se puede generar un beneficio de mayor índice de ventas, al igual que el crecimiento de la población por lo que el mercado tendrá un mayor número de consumidores que demanden el producto huevo.

Sin embargo, actualmente, el aumento del huevo hasta 32 pesos ha disminuido la compra por parte de los consumidores, al igual que la importación del huevo que han aumentado el no de competidores. Debido a la crisis del año 2008 que continua hasta la fecha el poder adquisitivo de las familias y empresas ha disminuido, al igual que el incremento de la inflación del 3% por lo tanto, los precios, pueden cambiar sin previo aviso; El poder legislativo propuso la ley donde alimentos y medicinas tendrán IVA, por lo que las empresas podrían bajar sus ingresos. Si se eliminan aranceles para la importación del huevo, la industria nacional bajaría considerablemente. El gobierno llamo recientemente a consumir productos sustitutos del huevo, por lo que la población ha disminuido el consumo de este bien de la canasta básica.

3.7.2 FODA de Competencia

<p>FORTALEZAS</p> <p>F1. Puma Abarrotero⁷² y Scorpion México⁷³ tienen 40 y 28 años de experiencia en el mercado respectivamente.</p> <p>F2. Puma Abarrotero⁷⁴ y Scorpion México⁷⁵ tienen un número sucursales de 40 y 23 respectivamente.</p> <p>F3. Puma Abarrotero⁷⁶ y Scorpion México⁷⁷ cuentan con servicio al cliente de manera personal, vía telefónica y por Internet; y Casa Contreras solo personal y vía telefónica.</p> <p>F4. Eliminarán aranceles para importación de huevo.⁷⁸</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>D1. Inestabilidad del precio del huevo hasta 32 pesos por parte de la competencia y mantenimiento del precio de huevo en Casa Contreras.⁷⁹</p> <p>D2. Casa Contreras cuenta con una gran variedad de productos (normal, frágil, cascado, doble yema, yema, etc.) con respeto a su competencia (que comercializa solo huevo tradicional blanco y huevo rojo)(<i>apartado portafolio de productos</i>)</p> <p>D3. Gobierno hizo un llamado a comprar bienes sustitutos.⁸⁰</p>
<p>AMENAZAS</p> <p>A1. Mayor preferencia de productos que comercializa Casa Contreras debido al precio inferior con relación a la competencia.</p> <p>A2. Introducción en nuevos nichos de mercado y oferta de menores precios de venta.</p> <p>A4. Incremento de competidores de bienes sustitutos.</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1. Mayor posicionamiento en el mercado.</p> <p>O2. Mayor capacidad de abastecimiento.</p> <p>O3. Mayor cantidad de clientes debido a que cuenta con atención a clientes por Internet.</p> <p>O3. Mayor número de Proveedores.</p>

Cuadro 22. Foda de competencia

⁷²El Puma Abarrotero, <http://gpopuma.com.mx/>.

⁷³Scorpion, <http://www.scorpion.com.mx/>.

⁷⁴El Puma Abarrotero, <http://gpopuma.com.mx/>.

⁷⁵Scorpion, <http://www.scorpion.com.mx/>.

⁷⁶El Puma Abarrotero, <http://gpopuma.com.mx/>.

⁷⁷Scorpion, <http://www.scorpion.com.mx/>.

⁷⁸El Economista, <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/08/22/mexico-inicia-importacion-huevo-estadounidense>.

⁷⁹El Diario mx, http://diario.mx/Economia/2013-02-19_3f037344/venden-kilo-de-huevo-hasta-en-32-pesos-en-el-df/.

⁸⁰Proceso, <http://www.proceso.com.mx/?p=317793>.

El aumento de los precios por parte de la competencia ha permitido mayor preferencia de los productos que comercializa Casa Contreras; Casa Contreras cuenta con mayor gama de productos con relación a la competencia por lo que se puede generar una especialización en el mercado y menores precios de venta.

Puma Abarrotero y Scorpion México tienen mayor tiempo en el mercado, lo que genera menor posicionamiento en el mercado, al igual que Puma Abarrotero y Scorpion México tienen más sucursales lo que genera menor capacidad de abastecimiento por parte de Casa Contreras; Puma Abarrotero y Scorpion México cuentan con servicio vía Internet y Casa Contreras no cuenta dicho servicio, por lo que, puede haber pérdida de clientes. Debido a la eliminación de aranceles para la importación de huevo por lo que aumentaran los competidores. El gobierno hizo un llamado a comprar bienes sustitutos por lo que los nuevos competidores ahora son los bienes sustitutos también.

3.7.3 FODA Empresa

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p>
<p>F1. Casa Contreras es una distribuidora de huevo que lleva 10 años de experiencia en el mercado.</p> <p>F2: Sus principales proveedores son nacionales (Granja Avícola y Porcícola de los Altos y la Granja Alta Proteína Nutricional).</p> <p>F3: Cuenta con 15 sucursales en el DF, noreste y zona oriente del Edo. De Méx.</p> <p>F4. Reciben pagos en efectivo.</p> <p>F5.Promociones por compras al mayoreo a clientes fieles.</p> <p>F6. Sus Relaciones Públicas son regalar huevo a casas hogares, eventos de fin de año y visitas a granjas de proveedores.</p>	<p>Por ser una empresa familiar:</p> <p>D1: Problemas en la administración internas.</p> <p>D2:Falta de comunicación interna entre departamentos funcionales</p> <p>D3: Áreas y funciones en departamentos no bien definidas por cada departamento.</p> <p>D4: No hay estructura organizacional ni procesos organizacionales.</p> <p>Además:</p> <p>D5.No cuenta con publicidad.</p> <p>D6.Ventas personales empíricas.</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p>
<p>A1. Problemas en auditorias contables y administrativas.</p> <p>A2. Rotación de personal.</p> <p>A3. Repetir actividades realizadas y algunas veces no realizar actividades pertinentes a su área.</p> <p>A4. Mal clima de trabajo.</p> <p>A5. No cuenta con recordación de marca.</p> <p>A6.Perder clientes debido a la falta de experiencia y capacitación del vendedor de cada sucursal.</p>	<p>O1. Reconocimiento de marca en el mercado local, al igual, que la consolidación de una marca más reconocida</p> <p>O2. Fácil acceso y comunicación a negociación con proveedores.</p> <p>O3. Abastecimiento en distintos puntos de venta, mayor participación de mercado.</p> <p>O4. Implementar terminal punto de venta.</p> <p>O5. Mayor aceptación y mayor compra de clientes mayoristas.</p> <p>O6. Posicionarse como Empresa Socialmente Responsable</p>

FODA Fundamentado en -Antecedentes- y factores controlables

Cuadro 23. FODA empresa

Casa Contreras tiene 10 años en el mercado, lo que genera reconocimiento y consolidación de marca, sus principales proveedores son nacionales lo que permite fácil acceso y comunicación en las negociaciones, cuenta con 15 sucursales lo que permite el abastecimiento en distintos puntos de venta, reciben dinero en efectivo y pueden implementar terminal punto de venta, sus promociones son al mayoreo por lo que tienen mayor aceptación en dicho segmento, tienen algunas actividades de Relaciones Públicas lo que permite posicionarse como Empresa Socialmente Responsable.

Sin embargo, al ser una empresa familiar tiene problemas de administración interna por lo que hay problemas en las auditorias administrativas y contables, falta de comunicación en los departamentos lo que genera rotación de personal, las áreas y funciones no están bien delimitados por lo que algunas actividades no se realizan o tardan en realizarse y no hay una estructura ni procesos organizacionales lo que genera mal clima de trabajo. Al no contar con publicidad no cuenta con recordación de marca, y debido a las ventas empíricas puede perder clientes debido a la falta de experiencia y capacitación del vendedor.

3.7.4 FODA de Producto

<p>FORTALEZAS</p> <p>F1. Variedad en portafolio de productos.</p> <p>F2. Profundidad en línea de productos.</p> <p>F3: Calidad.</p> <p>F4: Rotación de productos constante.</p> <p>F5. Precio competitivo</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>D1.Falta de posicionamiento</p> <p>D2: Es un producto que requiere de muchos cuidados.</p> <p>D3. Bienes sustitutos.⁸¹</p>
<p>AMENAZAS</p> <p>A1. Puede confundirse fácilmente con otras marcas de huevo.</p> <p>A2. Puede generar mermas si no cuenta con los cuidados necesarios.</p> <p>A3. Consumen bienes sustitutos en lugar del huevo.</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1. Especialización en el mercado y menores precios de venta.</p> <p>O2. Abarcar distintos <i>target groups</i>: mayoristas, pymes y familias</p> <p>O3. Genera confianza y lealtad entre los consumidores.</p> <p>O4. Genera pocas mermas.</p> <p>O5. Genera mayores ganancias para cliente.</p>

Cuadro 24. FODA producto

Casa Contreras tiene gran variedad en sus productos lo que favorece a la especialización en el mercado y menores precios de venta, existen diversas presentaciones de los productos lo que permite abarcar distintos targets (mayoristas, pymes y familias), cuenta con excelente calidad en sus productos lo cual genera confianza entre sus consumidores, cuenta con una eficiente rotación del producto por lo que no hay mermas, y el precio es del 8% al 10% menor con relación a la competencia por lo tanto, los clientes obtienen mayores ganancias.

Sin embargo, la empresa tiene falta de posicionamiento y la empresa puede confundirse con otras marcas de huevo, el producto requiere muchos cuidados y esto ocasionaría mermas si los cuidados no son los necesarios y además existen bienes sustitutos para el producto por lo cual es reemplazado por algunos consumidores

⁸¹ Proceso, <http://www.proceso.com.mx/?p=317793>.

3.7.5 Matriz perfil competitivo

3.7.5.1 Matriz Perfil Competitivo Competencia Directa

FACTOR CLAVE DE ÉXITO	PONDERACIÓN	"CASA CONTRERAS"		PUMA ABARROTERO		SCORPIÓN	
		Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Variedad de productos	0.15	4	0.60	1	0.15	1	0.15
Precio competitivo	0.20	4	0.80	3	0.60	3	0.60
Experiencia en el mercado	0.15	1	0.15	4	0.60	3	0.45
Calidad de productos	0.20	4	0.80	4	0.80	4	0.80
Servicio al cliente	0.15	4	0.60	4	0.60	4	0.60
Número de sucursales	0.15	3	0.45	3	0.45	4	0.60
TOTAL	1.00		3.40		3.20		3.20

- DEBILIDAD IMPORTANTE 1
- DEBILIDAD MENOR 2
- FORTALEZA MENOR 3
- FORTALEZA IMPORTANTE 4

FACTOR CLAVE DE ÉXITO	JUSTIFICACIÓN		
	"CASA CONTRERAS"	PUMA ABARROTERO	SCORPIÓN
Variedad de productos	4 Gran gama de productos (normal, frágil, cascado, doble yema, yema, etc.)	1 Tradicional blanco y rojo	1 Tradicional blanco
Precio competitivo	4 Precios por debajo de la competencia	3 Precios competitivos	3 Precios competitivos
Experiencia en el mercado	1 10 años	4 Más de 40 años	3 Más de 23 años
Calidad de productos	4 Proveedores con certificación	4 Marcas reconocidas	4 Marcas reconocidas
Servicio al cliente	4 Personal y vía telefónica	4 Personal, vía telefónica y por internet	4 Personal ,vía telefónica e internet
Número de sucursales	3 15 sucursales	3 28 sucursales	4 Más de 40 sucursales

Tabla 16. Matriz MPC Casa Contreras

Como podemos observar las ventajas que tiene la empresa con la competencia directa son los precios y la gran variedad de productos y presentaciones del huevo que comercializa. Son estos puntos los que se deben potencializar, ya que se está ofreciendo la oportunidad a los detallistas de obtener una mayor ganancia al vender los productos Casa Contreras a un precio por debajo al de la competencia (Huevos frescos, limpios, de calidad).

3.7.5.2 Matriz de Perfil competitivo de Competencia Indirecta

	PONDERACION	"CASA CONTRERAS"		HUEVO EL CALVARIO		HUEVO SAN JUAN		HUEVO BACHOCO	
		Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Variedad de productos	0.15	4	0.60	2	0.30	4	0.60	4	0.60
Precio competitivo	0.20	4	0.80	3	0.60	3	0.60	4	0.80
Experiencia en el mercado	0.15	2	0.30	4	0.60	4	0.60	4	0.60
Calidad de productos	0.20	3	0.60	4	0.80	4	0.80	4	0.80
Servicio al cliente	0.15	4	0.60	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Número de sucursales	0.15	4	0.60	3	0.45	3	0.45	3	0.45
TOTAL	1.00		3.5		3.2		3.5		3.7

Tabla 17. Matriz MPC competencia indirecta

- Debilidad importante **1**
- Debilidad menor **2**
- Fortaleza menor **3**
- Fortaleza importante **4**

3.7.6 Matriz BCG



Figura 3. Matriz BCG Casa Contreras

Interpretación: tenemos un producto estrella que es el huevo cascado, el cual tiene participación en el mercado y a su vez es un producto que está creciendo, también tenemos un producto vaca que es el huevo normal tiene bajo crecimiento y alta participación en el mercado, tenemos tres productos incógnitas que su participación es poca pero puede llegar a tener un mayor crecimiento y dos productos perro en donde no se ve ni crecimiento ni participación en el mercado, se quiere que todos los productos sean atractivos lo cual hay que seguir manteniendo las posiciones del huevo cascado y el huevo normal, e impulsar a nuestros demás productos para que sobresalgan.

	Ventas por mes
YEMA	3342.34
NORMAL	13681.94
FRAGÍL	5157.22

3.7.7 Matriz de Evaluación Factor Interno MEFI

NO.	FACTOR CLAVE	PONDERACION CLASIFICACION	CLASIFICACION	RESULTADO
1	Producto de la canasta básica.	.23	4	.92
2	Aumento del precio del huevo	.18	1	.18
3	Variedad de productos	.16	4	.64
4	Amplia competencia en el mercado	.09	1	.09
5	Experiencia en el mercado	.07	3	.21
6	Problemas en la administración	.21	1	.21
7	No presenta marca de identificación	.06	2	.12
TOTAL		1.00		2.37

Tabla 18. Matriz MEFI Casa Contreras

Interpretación de resultados de matriz MEFI

La ponderación del resultado da un total de 2.37, lo cual quiere decir que las estrategias utilizadas hasta el momento han sido adecuadas y por lo tanto cubren con las necesidades de la organización teniendo un buen desempeño, pero aún debe de haber algunas mejoras para reducir las debilidades tener un mejor aprovechamiento de las fortalezas y de los recursos para tener un mejor resultado. Es importante recalcar que las fortalezas con las que se cuentan, son muy fuertes pero las debilidades aunque podrían ser cambiadas para bien de la empresa, es importante comenzar desde adentro como sería la correcta administración para así explotar nuestras fortalezas

3.7.8 Matriz de evaluación factor externo MEFE

No.	Factor externo clave	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
1	Consumo de Huevo	.30	4	1.20
2	Importación de Huevo	.20	3	0.60
3	Incremento de Población	.20	4	0.80
4	Crisis Económica	.05	2	0.10
5	Inestabilidad de precios	.05	2	0.10
6	Disposiciones Gubernamentales (Incremento de IVA en alimentos.)	.20	1	0.20
T O T A L		1.00		3.0

Tabla 19. Matriz MEFE Casa Contreras

Dado la naturaleza de la matriz independientemente del número de factores considerados para realizar la matriz, la cifra máxima a obtener es 4 y la mínima promedio podrá ser de 2.5. Para considerar que la empresa tiene realmente oportunidades de permanecer en el mercado de una manera sana.

Según los resultados obtenidos en base a la matriz MEFE, la distribuidora de huevo casa contreras se encuentra con un 75% de oportunidades dentro del mercado en el que se localiza y solo el 25% de los factores analizados son de riesgo o amenazas de mercado.

3.7.9 Matriz General Electric

Atractivo del mercado de la industria			
Factores	Peso	Calificación	Valor
Tamaño del mercado ⁸²	0.22	5	1.1
Precio ⁸³	0.17	5	0.85
Crecimiento del mercado ⁸⁴	0.12	4	0.48
Rentabilidad ⁸⁵	0.13	5	0.65
Competencia (Anexo 1)	0.13	5	0.65
Diversidad del mercado ⁸⁶	0.12	4	0.48
Entorno de la empresa (FODA de Mercado)	0.11	4	0.44
Total	1		4.65

Posición competitiva de la UEN			
Factores	Peso	Calificación	Valor
Participación en el mercado	0.12	4	0.48
Crecimiento en la participación	0.17	4	0.68
Costos	0.11	4	0.44
Imagen	0.13	5	0.65
Proveedores	0.13	4	0.52
Canales de distribución	0.12	3	0.36
Productividad	0.11	3	0.33
Fortalezas y debilidades	0.11	4	0.44
Total	1		3.9

Calificación

5. Muy importante	4. Importante	3. Poco importante	2. Menos importante	1. No importante
-------------------	---------------	--------------------	---------------------	------------------

⁸² Municipios, <http://www.municipios.mx/Mexico/Municipio-de-Nezahualcoyotl-en-el-Estado-de-Mexico.html>.

⁸³ El Economista, <http://eleconomista.com.mx/columnas/agro-negocios/2012/08/28/huevo-mexico>.

⁸⁴ El Economista, <http://eleconomista.com.mx/columnas/agro-negocios/2012/08/28/huevo-mexico>.

⁸⁵ El Diario mx, http://diario.mx/Economia/2013-02-19_3f037344/venden-kilo-de-huevo-hasta-en-32-pesos-en-el-df/.

⁸⁶ El Economista, <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/08/22/mexico-inicia-importacion-huevo-estadounidense>.

		Situación interna		
Situación externa	Alto 3.5-5	1	2	3
	Medio 1.7-3.4	4	5	6
	Bajo 1.0-1.6	7	8	9
		Fuerte 5-3.5	Promedio 3.4-1.7	Débil 1.6-1.0

		Atractivo del mercado de la industria		
		<i>Fuerte</i>	<i>Promedio</i>	<i>Débil</i>
Posición competitiva de la uen	Alto			
	Medio			
	Bajo			

Cuadro 25. Matriz GE Casa Contreras

La matriz general electric fue elaborada basada en la información que tenemos sobre la sucursal ubicada en la colonia Valle de Guadalupe en Ecatepec Estado de México misma en la que se aplicaran como prueba inicial las tácticas que se planteen posteriormente según el resultado del análisis.

Podemos observar que la sucursal de casa contreras se encuentra en el cuadrante número uno lo que nos indica que necesita crecer y construir, para lograrlo se deben aplicar estrategias del tipo intensivas y estrategias de integración como políticas de crecimiento e inversión se sugiere el compromiso total que consiste en cuidar las fortalezas con las que ya cuenta la sucursal y buscar dominar el mercado, también se sugiere maximizar la inversión para poder crecer.

3.7.10 Matriz PEEA

POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA		POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	
Fortaleza financiera (FF)		Estabilidad Ambiental (EA)	
Problemas de administración	+3	Importación del huevo	-3
Rotación de productos constante.	+6	IVA alimentos y medicinas	-2
Pagos en efectivo.	+5	Crecimiento del país 3.5%	-1
promociones	+4	Eliminación de aranceles.	-2
PROMEDIO	4.5	PROMEDIO	-2
Ventaja competitiva (VC)		Fortaleza de la industria (FI)	
Variedad de productos	-1	Incremento de la población	+4
Experiencia en el mercado	-1	alto consumo per cápita de huevo	+6
calidad	-3	Crisis del año 2008 que continua hasta la fecha	+3
Precio competitivo	-1	Aumento del precio de huevo	+5
PROMEDIO	-1.5	PROMEDIO	4.5

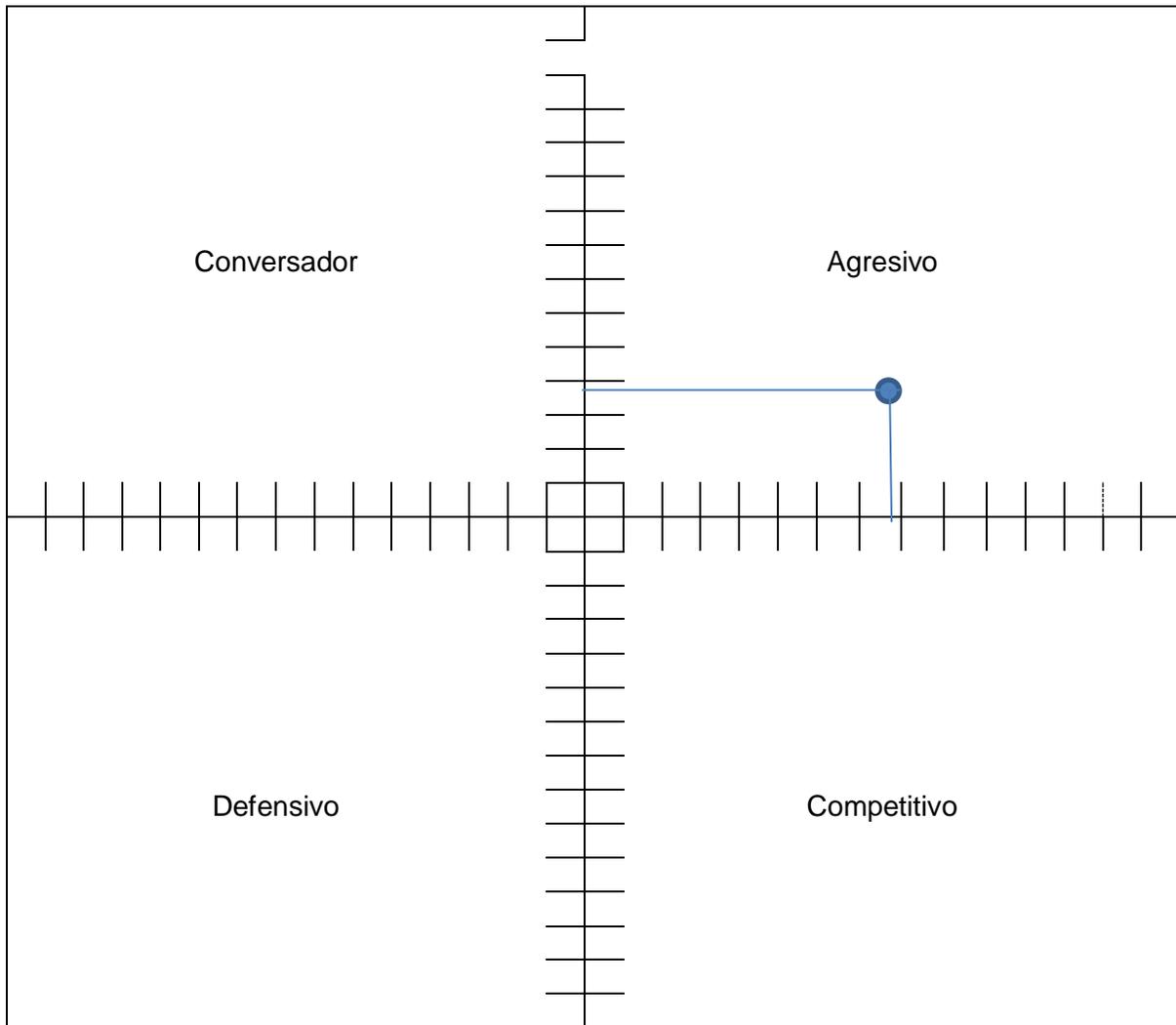
Eje de las X= $VC+FI = -1.5+4.5=-6.75$

Tabla 20. Matriz PEEA Casa Contreras

Eje de las Y= $FF+EA = 4.5+ (-2)=2.5$

Punto (6.75,2.5)

Gráfica



Cuadro 26. Grafica PEEA Casa Contreras

Como el vector cae en el cuadrante agresivo, nos remitimos a la interpretación de los cuadrantes donde dice que esto significaría que esta empresa está en excelente posición por lo tanto sus estrategias pueden ser de gran diversidad

- Penetración en el mercado
- Desarrollo de mercado
- Desarrollo de productos
- Integración hacia delante
- Integración hacia atrás
- Integración horizontal
- Diversificación de conglomerado
- Diversificación concéntrica
- Diversificación horizontal

Todo lo anterior es porque se trata de una empresa fuerte y el ambiente la favorece

3.7.11 Matriz Ansoff

		PRODUCTOS	
		EXISTE	NUEVO
M E R C A D O S	EXISTE	<u>penetración del mercado</u>	desarrollo de producto
	NUEVO	desarrollo de mercado	diversificación

Cuadro 27. Matriz Ansoff Casa Contreras

La empresa Casa Contreras se ubica en el cuadrante penetración en el mercado, por ser una marca no tiene nuevos productos y tampoco pretende abarcar nuevos mercados, con lo único que competiría en el mercado sería con lo que actualmente tiene.

En cuanto a su mercado, seguirá siendo mayoristas-minoristas en su prioridad y también al consumidor final.

La competencia que tiene es puma abarrotero y escorpión, por ser empresas que venden al mayoreo, sobre esas empresas se seguirá compitiendo. También están las empresas Bachoco, Sn Juan y el calvario pero estas figuran en competencia indirecta por tener distinto canal de distribución.

La empresa tiene 10 años de experiencia y un amplio portafolio de productos, sin embargo carece de participación en el mercado y por ende un posicionamiento, nadie la reconoce y muchas veces aunque el lugar es grande y vayan algunos clientes esta pasa desapercibida por los demás, es por eso que antes de desarrollar o introducir al portafolio nuevos productos o buscar nuevos mercados, necesita que aumente su porcentaje de participación.

Necesita corregir errores y desarrollar estrategias para posicionarse.

En las matrices MEFI Y MEFÉ dan buenos resultados para la empresa y la catalogan con muy buenas oportunidades de permanecer en su mercado, por lo tanto se es necesario seguir convenciendo a los clientes y fortalecerla, primero en los segmentos que se está dirigiendo, antes de enfocarnos en objetivos más grandes y ambiciosos

3.8 Resultado del diagnóstico situacional.

A continuación se presenta un resumen de las herramientas

Foda de mercado: el mercado es muy amenazante por los problemas que ha causado la gripe aviar y nos encontramos con un sin fin de amenazas por parte del gobierno.

Foda competencia: la competencia es más posicionada pero no ofrece la calidad, precio y variedad de productos lo cual tenemos una ventaja competitiva que explotar.

Foda empresa: nos encontramos que la empresa posee buenas fortalezas como experiencia, variedad de productos y un precio justo, pero que carece de participación en el mercado y de posicionamiento ya que no invierte en publicidad, además la empresa tiene problemas de comunicación por ser una empresa familiar.

Foda producto: el producto posee características que el mercado demanda, como calidad, precio, frescura su única debilidad es que es un producto muy frágil y falta conocimiento de los productos por parte de los clientes.

MPC: obtiene la mejor calificación, por sobre la competencia directa, pero haciendo comparación con la indirecta queda en un punto medio contra estas grandes empresas, comparando producto, competitividad. Servicio, calidad, experiencia.

BCG: tiene dos productos que le generan la mayoría de las ganancias, 3 productos que apenas están creciendo y dos productos que no generan participación ni crecimiento por ser productos de temporada, no se dan todo el año.

MEFI: 2.37 de calificación en factores internos a pesar de que el resultado es positivo, se debe seguir trabajando por obtener una calificación por arriba de los 3.5 puntos, por ser factores que nosotros podemos controlar.

MEFE: Se encuentra con un 75% de oportunidades dentro del mercado en el que se localiza y solo el 25% de los factores analizados son de riesgo o amenazas de mercado

GE: la matriz nos indica que estamos en un área estable y que podemos invertir.

PEEA: la matriz nos ubica en el cuadrante agresivo el cual nos indica que la empresa está en excelente posición y que podemos usar estrategias de penetración, desarrollo, diversificación.

ANSOFF: se ubica en estrategia de penetración en el mercado, por competir en un mismo mercado con un producto existente., buscando un mayor porcentaje de participación y posicionamiento.

Con todas las herramientas usadas, llegamos a la conclusión que la empresa necesita

CONCLUSION GENERAL: la amenaza más fuerte que enfrenta la empresa son problemas sociales como la gripe aviar, la especulación y políticos como el incremento al IVA, la liberación de aranceles para el huevo.

Por otra parte, la competencia no es un aspecto tan amenazador ya que las matrices nos califican favorablemente, Casa Contreras tiene una gran ventaja competitiva, a través del precio y la calidad, tiene problemas internos de comunicación los cuales si se pueden mejorar, la empresa enfrenta problemas de reconocimiento mucha gente la ubica tan fácilmente, deben impulsar más productos para que sigan creciendo más.

La empresa puede tomar una estrategia de crecimiento y está en posibilidades de invertir para aumentar su porcentaje de participación sin incertidumbres y riesgos

CAPÍTULO 4. PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA DE HUEVO CASA CONTRERAS S.A DE C.V”

4.1 Objetivos del plan estratégico comercial

4.1.1 Objetivos generales del plan estratégico comercial

Incrementar la participación en el mercado, de los productos Casa Contreras en el Valle de Guadalupe en un 6%, para Diciembre del 2014

4.1.2 Objetivos específicos del plan estratégico comercial

- Proponer un plan de Comunicación Integral (publicidad, relaciones públicas y promoción de ventas) para Diciembre del 2013
- Proponer un programa de merchandising para Diciembre de 2013
- Proponer una nueva estructura organizacional para Diciembre del 2013

4.2 Estrategia corporativa

Se seguirá la estrategia Combinada

La cual nos permite usar en su conjunto dos estrategias para alcanzar los objetivos por lo cual se usará la estrategia de crecimiento y la estrategia de estabilidad

Estabilidad y crecimiento a través de penetración

La estrategia de crecimiento se eligió ya que la empresa solo competirá en el mismo mercado con sus mismos productos, además que cubre la necesidad de la empresa de lograr un incremento en su porcentaje de participación (comercialización) y posicionar su marca, la estrategia permite un crecimiento de la misma con un riesgo mínimo, es una estrategia que permite explotar las fortalezas, persuadir a los clientes reales y también a los potenciales, además atraer a los de la competencia.

Es una estrategia que su principal herramienta a usar es la publicidad y promoción, ya que estas son masivas y atractivas, lo que logran persuadir y vender.

Y la estrategia de estabilidad nos permite trabajar con la parte estructural de funciones de la empresa, esta va enfocada directamente en el problema con la organización de las

funciones ya que hay departamentos que hacen lo de otros, y no se dedican a las funciones que corresponden a su departamento, y nos permite modificar el organigrama de la empresa

Siguiendo la estrategia de crecimiento y estabilidad se logra atacar la problemática que tiene la empresa Casa Contreras en cuanto a participación y problemas internos.

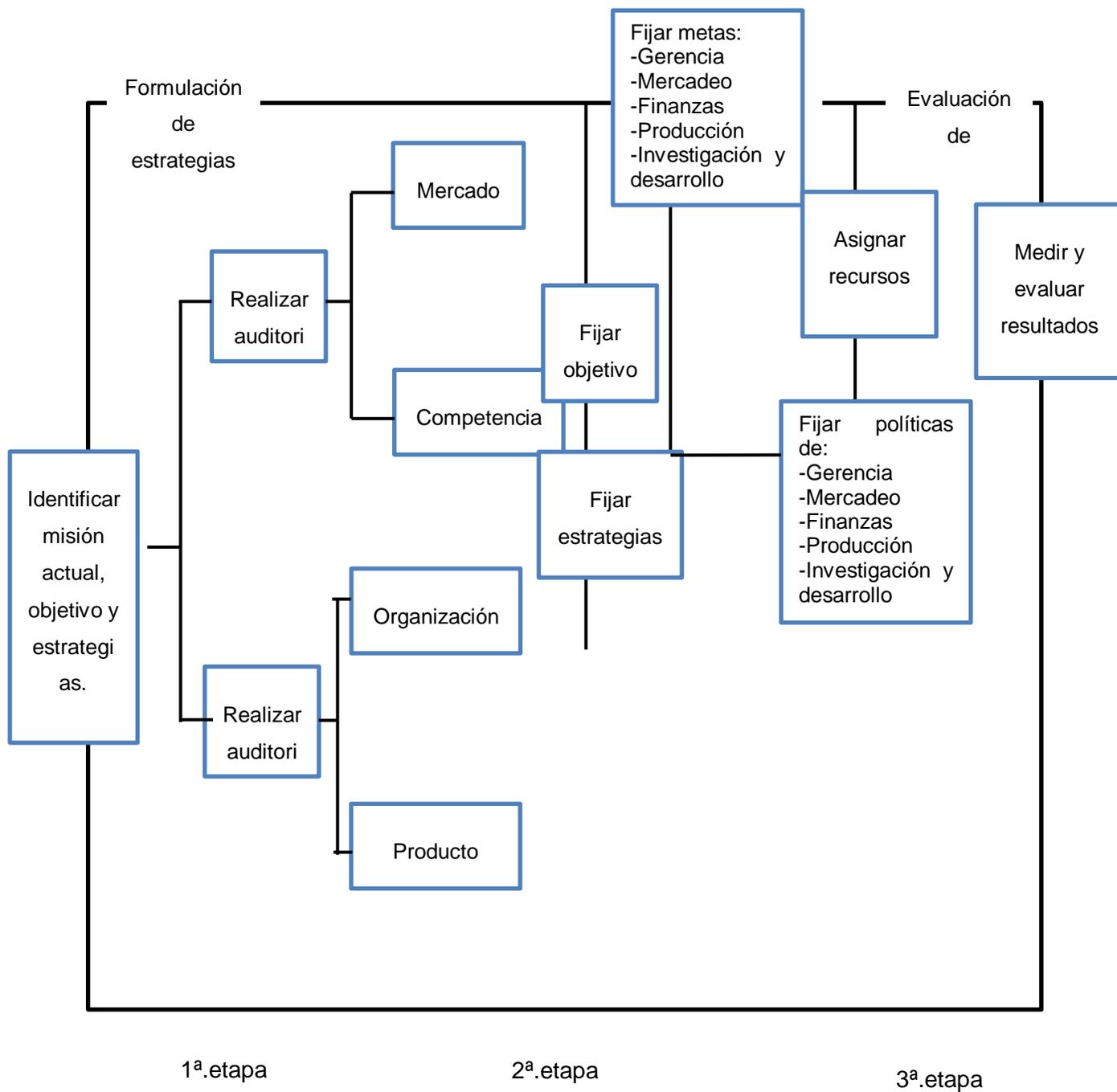
4.3 Desarrollo del modelo de planeación estratégica

El modelo de planeación estratégica elegido es el propuesto por el autor David Freed; dicho modelo es uno de los más representativos y aceptados en su aplicación práctica, es decir, cuando este modelo conceptual se convierte en modelo operativo para usarse en la realidad de las empresas, además cuenta con los elementos y análisis de las matrices analizadas previamente.

Es un modelo de sencilla interpretación, lo que ayudara a que los miembros de la organización que tengan relación con el modelo: apreciarlo y tener una idea general de las actividades y etapas que se llevan a cabo en la empresa con relación a la planeación antes, durante y después del establecimiento de estrategias.

El proceso de la planeación estratégica, planteado por David Freed, se divide en tres etapas: la formulación de la estrategia, implementación de la estrategia y la evaluación de la estrategia.

El modelo de dirección estratégico de David Freed es el paradigma que se utilizará como base para analizar el problema de la situación de la empresa y plantear el desarrollo de las estrategias en las próximas páginas



Cuadro 28. Modelo de planeación estratégica David F.

Aplicación del modelo de planeación estratégica de David Freed al proceso de Comercializadora de Huevo Casa Contreras.

La primera etapa correspondiente a la formulación de la estrategia incluye la creación de una visión y misión, la identificación de oportunidades y amenazas externas de la Distribuidora de Huevo Casa Contreras, determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a seguir.

La **misión** y **visión** de la empresa, fueron proporcionadas por la empresa, y se realizó una propuesta de misión y visión posterior a su respectivo análisis.

Después de conocer la razón de ser de la empresa (misión), se recurre a una auditoría interna y externa, conclusión que se llegó mediante el análisis de las matrices FODA, MEFE Y MEFI.

Como resultado de la auditoría externa se encontró que una de las debilidades de la Distribuidora de Huevo Casa Contreras, es el poco posicionamiento de la marca y por ende su baja participación en el mercado, por lo que se estableció como **objetivo general**:

Incrementar la participación en el mercado, de los productos Casa Contreras en el Valle de Guadalupe en un 6%, para Diciembre del 2014

Para lograr el objetivo general y los objetivos específicos, se detallan las estrategias y tácticas.

La segunda etapa es la correspondiente a la implementación de las estrategias, en esta etapa se incluye la **fijación de metas, políticas y recursos** que están relacionados con la fijación de estrategias para llegar a cumplir la visión de la organización.

La **medición y evaluación de la estrategia** es la tercera parte de la planeación estratégica, ya que los directivos de la empresa necesitan saber cuándo las estrategias no funcionan adecuadamente; y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener esta información, es importante señalar que todas las estrategias están sujetas a modificaciones futuras porque los factores externos e internos cambian constantemente y que el presente proyecto no tiene capítulo de resultados evaluación porque simplemente

es una propuesta del mismo; al no estar implementado en la organización, no se pueden medir los resultados

4.4 Determinación de Planes Tácticos

4.4.1 Táctica no. 1 “Plan de Comunicación Integral”

Objetivo específico 1

Proponer un plan de Comunicación Integral (publicidad, relaciones públicas y promoción de ventas para Diciembre del 2013

Justificación.

Se propone un plan de comunicación integral, ya que con la publicidad se podrá hacer más grande la difusión de la marca, con las relaciones públicas tener una imagen de la empresa y con las promociones motivar a los clientes potenciales y los reales a que compren.

Con esas tres vertientes la participación de Casa Contreras en tentativa se verá en ascenso, ya que como se sabe la participación de Casa Contreras es mínima a causa de que muy pocas personas conocen el negocio.

Descripción general

Se desarrollará un plan de comunicación que incluya publicidad, relaciones públicas y promoción de ventas, que llamen la atención de los clientes de la competencia, los potenciales y los reales, en publicidad manejando medios exteriores, publicidad móvil; en cuanto a relaciones publicas uniformar al personal, de tal manera que participe el cliente y el empleado; y las promociones desarrollar promociones específicas para cada uno de los segmentos a los que se dirige la empresa.

A grandes rasgos es lo que se pretende incluir en el Plan de Comunicación Integral.

DESARROLLO

PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL

PUBLICIDAD

Tema de campaña

Natural, granja.

Promesa básica

Precio justo, calidad, buen servicio y variedad de productos

Público objetivo

Mayoristas, Panaderías y pastelerías, minoristas

Publicidad exterior (carteles)

Razón de selección de este medio publicitario

Elegimos como medio publicitario los carteles debido a que nos estamos enfocando a una sola sucursal de la Distribuidora de Huevo “Casa Contreras”, es decir, la sucursal de Valle de Guadalupe. Además de que los carteles es un medio económico y nos ayudará a captar la atención del consumidor en la colonia de una mejor manera. Así tendremos una mayor difusión de la marca “Casa Contreras”, debido a que aún no se encuentra posicionada en la mente del consumidor.

Especificaciones de boceto

Este boceto es dirigido para el público en general, donde será colocado el nombre, slogan, dirección, y la marca con las imágenes que digan a simple vista que se habla de huevo. Solo será para hacer presencia de marca

El boceto muestra la parte medular del slogan de Casa Contreras, es decir, los huevos en el nido representan la frescura de los mismos, mientras que la granja que se aprecia al fondo nos dice que es un producto con un buen sabor ya que procede de granjas mexicanas.

Hacemos uso del color azul ya que queremos transmitirles confianza a nuestros clientes de la calidad de nuestros productos y el tono anaranjado del nido porque nos referimos a un alimento.

- Medidas: 90 x 60 cm
- Material papel fotografía brillante
- A color

Diseño del cartel

Boceto 1



Figura 4. Boceto 1

Huevo Casa Contreras

calidad y precio

venta de huevo al mayoreo y menudeo

En frescura y sabor Casa Contreras es lo Mejor

Ecatepec-Estado de Mexico,colonia Valle de Guadalupe,
entre las calles Hank Gonzalez e Isidro Fabela, no 122.

TEL. 62 65 20 39

VISITA LA PAGINA: www.huevocasacontreras.com

Figura 5. Boceto 2 familias



Huevo Casa Contreras

En frescura y sabor Casa Contreras es lo Mejor

TEL. 62 65 20 39

Ecatepec Estado de Mexico, colonia Valle de Guadalupe
entre las calles Hank Gonzalez e Isidro Fabela, no 122.

VISITA LA PAGINA: www.huevocasacontreras.com

Figura 6. Boceto 3 granjas



Figura 7. Boceto 4 gallina

Lugares de ubicación

Colonia Valle de Guadalupe, Ecatepec. En la sucursal de la Distribuidora de Huevo “Casa Contreras”

Número de ejemplares: 4 unidades

Se llevará a cabo la colocación de los carteles en la sucursal en cuatro ocasiones al año. Estos carteles mostrarán diversos diseños sin embargo todos estarán enfocados en enfatizar la marca.

Fecha de colocación: **(Enero, Abril, Julio, Octubre) A partir de 1 enero al 31 de Diciembre del 2014**

Control: el encargado de la sucursal tendrá la responsabilidad de colocar en el tiempo el cartel publicitario además de informar al depto. De compras si un cartel está deteriorado o se necesita uno nuevo.

Cartel no. 2



Figura 8. Cartel 1 Tienditas

Número de ejemplares: 30 unidades

Lugares de ubicación: Tienditas de la colonia Valle de Guadalupe. Se eligieron las principales tiendas que compran producto a Casa Contreras.

Especificaciones: se les darán a los repartidores que vayan y entreguen dichos carteles al siguiente listado de tienditas, y que les informen que por ser uno de nuestros clientes más importantes se les dará un cartel para que lo peguen en su tienda.

LISTADO DE TIENDITAS

1. Abarrotes Arana (Calle Carlos Hank González, s/n Col. Granjas Valle de Guadalupe)
2. Abarrotes "Denisse" (Calle Gobernador DR: Antonio Vilchis Barbosa, No. 77 planta baja, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
3. Abarrotes Arcoiris (Calle Carlos Hank González, No. 112 planta baja, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
4. Abarrotes El Porvenir (Calle Gobernador Isidro Fabela, No. 32, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
5. Abarrotes "La Potosina" (Calle Francisco León de la Barra, No. 70, Col. Granjas Valle de Guadalupe)

6. Abarrotes El Progreso (Calle Gobernador Isidro Fabela, No. 3, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
7. Abarrotes La Pasadita (Calle Carlos Hank González, No. 207, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
8. Abarrotes Lizet (Calle Gobernador Isidro Fabela, Lote 20 planta baja, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
9. Miscelánea “La Ventanita” (Calle Gobernador Manuel Medina Garduño, No. 38 planta baja, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
10. Miscelánea “Lupita” (Calle Francisco León de la barra, No. 37 planta baja, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
11. Abarrotes “Soriano” (Calle Gobernador Isidro Fabela, Manzana 12, Lote 20 planta baja, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
12. Miscelánea “Chayo” (Calle Gobernador Isidro Fabela, s/n planta baja, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
13. Abarrotes “Pili” (Calle Gobernador Manuel Medina Garduño, No. 38 planta baja, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
14. Abarrotes “La Fuente” (Calle Gobernador Isidro Fabela, Manzana 46, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
15. Abarrotes “La Potosina” (Calle Francisco León de la Barra, No. 70, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
16. Miscelánea “Yazmin” (Calle Gobernador General Fernando Gonzalez, No. 58, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
17. Abarrotes “Tony” (Calle Gobernador Isidro Fabela, No. 171, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
18. Miscelánea “Claudia” (Calle Gobernador General José Vicente Villada, s/n, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
19. Abarrotes “Daniel” (Calle Gobernador Lic. Carlos Castillo, No. 43, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
20. Tienda “El Trébol” (Calle Gobernador Lic. Carlos Castillo, No. 17, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
21. Tienda “Lotoo” (Calle Valle de Santiago, s/n, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
22. Tienda “El Arrolito” (Calle Alfredo Zarate, No. 59, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
23. Miscelánea “Chelita” (Calle Francisco León de la Barra, Manzana 12, Lote 28, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
24. Miscelánea “Carolina” (Calle Gobernador Isidro Fabela, s/n, planta baja, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
25. Tienda “Las Palomas” (Calle Gobernador Eucario López, No. 100, planta baja, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
26. Abarrotes “Saide” (Calle Gobernador Lic. Carlos Castillo, No. 79-B, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
27. Tienda de Abarrotes (Calle Gobernador Lic. Carlos Castillo, No. 79, Col. Granjas Valle de Guadalupe)
28. Tienda (Calle Alfredo Zarate, s/n, Col. Granjas Valle de Guadalupe)

29. Tienda “La Juanita” (Calle Gobernador Wenceslao Labra No. 63, Col. Granjas Valle de Guadalupe)

30. Miscelánea “Ludilu” (Calle Francisco León de la Barra, No. 88, Col. Granjas Valle de Guadalupe)

Fecha de colocación

(Enero) A partir de 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014

- Medidas: 30 x 50 cm
- Material: plástico maleable tipo globo
- A color

Costo

Por Año			
Material	Unidades	Costo Unitario	Total
Bocetos para sucursal	4	Por volumen \$50	\$200
Boceto para tiendas	30	\$150	\$4,500
0Cinta canela	20	\$25	\$500
Total			\$5,200

Presupuesto obtenido de office Depot

Tabla 21. Costos publicidad exterior

Control: el repartidor se encargará de llevar hasta la tiendita, además que cuando haga algún recorrido cerca de la zona se encargará de verificar que el cartel este en su lugar, en caso de que no, se le otorgará otro la señor tendero.

Soporte Publicitario

Es de mucha ayuda ya que es más visible y llama mucho la atención en el momento en que el público objetivo pase por el negocio, cuando camine por la acera.

El soporte publicitario será usado para:

- Exponer el precio
- Exponer los productos
- Colocar los descuentos

Características del soporte publicitario

- Medidas de 1.00 m de largo x 70 cm de ancho
- Parte superior ira un letrero de metal con el logo y nombre de la empresa por ambos lados de 20cm de ancho x 70 de largo
- Base de metal color gris
- Doble vista
- 1 cartel de productos
- 1 cartel de precios
- 1 cartel de descuentos

Diseño del soporte

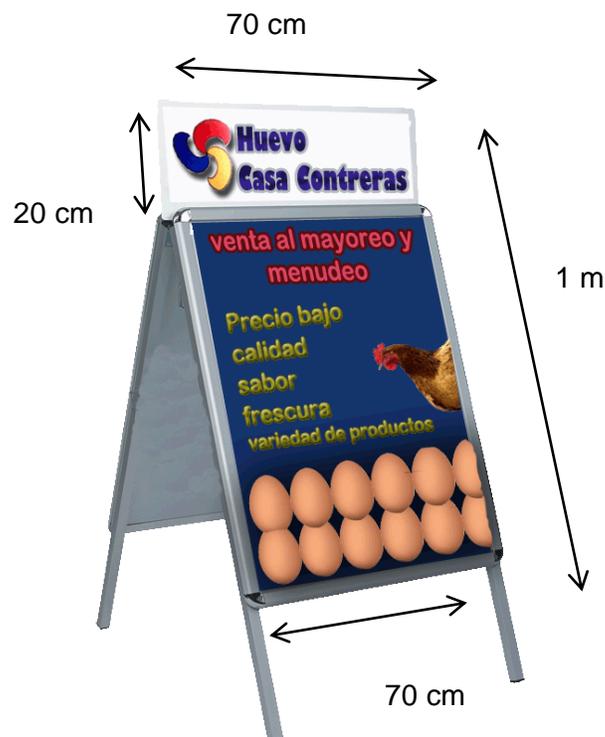


Figura 9. Boceto soporte publicitario

Diseño de los carteles para el soporte



Figura 10. Boceto 1 cartel de soporte

Diseño para descuentos

Medidas de 70cm x 80cm

Material de lona

Tema granja

Logo y nombre de la empresa parte superior en colores azul eléctrico, con el logo en la parte superior izquierda.

En la parte central se colocara el nombre la palabra descuentos.

Y posteriormente se colocaran los descuentos y/o promociones del día.

Y en la parte inferior se colocara el slogan de la empresa.



Figura 11. Boceto 2 cartel de soporte

Diseño productos

Medidas de 70cm x 80cm

Material lona

Tema natural

Parte superior logo y nombre de la empresa

En el centro la palabra productos y posteriormente se colocaran los productos que se ofrecen

Parte inferior logo de la empresa

Lugar de colocación

El soporte será colocado en frente del local Casa Contreras de Valle de Guadalupe.

Tiempo

El soporte será diariamente, **a partir del 1 de Enero del al Diciembre del 2014.**

Costo

Material	Cantidades	Costo Unitario	Total
Soporte publicitario de metal	1	\$2,500	\$2,500
Cartel de productos	2	\$150	\$300
Cartel de descuentos y/o promociones	2	\$150	\$300
Cartel de precios	2	\$150	\$300
Vidrio protector para soporte	2	\$250	\$500
Costo de permiso del gobierno	1	\$1500	\$1500
Total			\$4,400

Tabla 22. Costo soporte publicitario

Control: El encargado de la sucursal tendrá la responsabilidad de colocar diariamente el soporte así como de guardarlo, además de informarle al jefe de compras sobre algún desperfecto del soporte.

Publicidad móvil

Razón de selección de medios

La publicidad en camiones es un medio muy rentable y útil para Distribuidora de Huevo “Casa Contreras” porque es un medio de alto impacto y bajo costo, por lo que se considera una publicidad efectiva. Otras razones por las que se considera una publicidad efectiva son:

- Publicidad no excluyente: Cubre el segmento al que queremos llegar.
- Publicidad en movimiento: Es una publicidad fija, con esto se obtiene más y mejores clientes.
- Publicidad de bajo costo: La relación que existe entre autobuses a comparación de otros medios, es realmente considerable, la publicidad móvil es más económica.
- Publicidad inducida: Esto quiere decir, que el cliente no tiene que hacer algo para ver la publicidad, con el simple hecho de estar en la calle verá las camionetas.
- Identidad corporativa: Proporciona identidad a la marca

Medios

Los medios para anunciar son las camionetas con las que cuenta la empresa:

- 2 camionetas con capacidad para transportar hasta 20 cajas de huevo.
- 1 camioneta con capacidad para transportar hasta 30 cajas de huevo.



Figura 12. Medios de transporte

Diseño de publicidad móvil

La publicidad utilizará 2 rótulos por camioneta (total de 6 rótulos), el cual mostrará el logotipo de la Distribuidora de Huevo “Casa Contreras”, la frase “Transportando frescura y calidad” apoyado de imagen que está asociada con el tema de campaña: en la parte inferior la dirección de la empresa.



Figura 13. Boceto publicidad móvil

PERMISO PARA PUBLICIDAD MÓVIL.

Se realizara el permiso ante SETRAVI⁸⁷ (SETRAVI coordina tanto D.F como área metropolitana)

Requisitos:

Para obtener el permiso publicitario, se deberá presentar solicitud por escrito a la Secretaría, misma que deberá acompañarse de:

- Título, concesión y/o permiso de transporte.
- Identificación del concesionario (Credencial del IFE, Pasaporte vigente, Licencia Tarjetón vigente).
- Tarjeta de Circulación.
- En su caso, acta constitutiva.

⁸⁷http://www.setravi.df.gob.mx/wb/stv/permiso_para_portar_publicidad_en_vehiculos_del_se

- Cédula de Identificación fiscal. (R.F.C.).
- Seguro de responsabilidad civil que ampare daños a terceros, en los casos que proceda.
- Domi y Especificaciones Técnicas así como medias de la publicidad o accesorio.

Marco Jurídico

- Ley Orgánica de la Administración pública del Distrito Federal.- Artículos 15 fracción IX y 31 fracción XXIII
- Ley de Procedimiento Administrativo del Distrito Federal.- Artículo 89.
- Ley de Transporte y Vialidad del Distrito Federal.- Artículo 7 fracción XXXII.
- Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal.- Artículo 93 fracciones XV.
- Reglamento de Transportes del Distrito Federal.- Artículos 3, 83, 84, 85, 86, 87 y 102 fracción I,II,III.
- Código Fiscal del Distrito Federal.- Artículo 193, fracción III.

Sanciones

Las unidades que cuenten con publicidad que no esté autorizada, serán susceptibles a las sanciones que determina el Reglamento de Transporte del Distrito Federal:

- Artículo 102, Fracción III, inciso 8. Con multa y remisión a depósito de los vehículos cuando:
- "Se porte publicidad, sin la autorización correspondiente de la Secretaría; se aplicará una sanción de doscientos cincuenta a quinientos días de salario mínimo".
- Solicitud de Permiso publicitario para el Transporte.

Costos anuales de las tarifas vigentes:

De 3 a 30 m2:\$ 5,991.00

Lugar de Pago

Oficinas recaudadoras de la Administración Tributaria del Gobierno del Gobierno del Distrito Federal.

Tiempo

Diariamente a partir de 1 Enero al 31 de Diciembre del 2014

Cotización.

Se cotizó con la empresa de Diseño Gráfico “Diseñando el futuro”, los siguientes precios:

Cantidad	Descripción	Precio
2	Lona con diseño 4m x 4m	\$360.00
1	Lona con diseño 4m x 5m	\$400.00
	Costo de permiso del gobierno	\$ 17,973
	Total	\$18,733.00

Tabla 23. Costo publicidad móvil

Adicional al diseño e impresión en lona, se debe de poner en las unidades de transporte, esta actividad la realizaran las personas que laboran en la empresa.

Los permisos se propone que se soliciten durante Agosto a Diciembre de 2013

Página Web “ www.huevocasacontreras.com”

Razones del medio

La necesidad de una página web está basada en difundir información de la empresa y detectar nuevas oportunidades de crecimiento, la web es un medio de alto alcance que servirá como una herramienta para dar a conocer a la empresa, los productos que ofrece y el servicio que brinda.

La ventaja de una página web es la cantidad de información a la que puede acceder un cibernauta sabiendo guiar por las rutas correctas y de acuerdo a sus intereses de búsqueda.

La página web “Casa Contreras” está dirigida principalmente para mayoristas con la finalidad de informar y prospeccionar a empresas que se encuentren dentro del segmento de mercado que se pretende alcanzar, brindar un servicio personalizado e incrementado la cartera de clientes.

Público objetivo

Mayoristas y minoristas ya que son los más interesados en conocer las formas de pago, la facturación y la variedad de productos que están a su disposición y los precios.

Contenido

1. Presentación Estructura Organizacional

En esta sección el cibernauta podrá acceder a información fundamental de “Casa Contreras” identificando cual es el giro de la empresa, cuáles son sus funciones comerciales, cuál es su misión y visión etc.

Corporativo

- ✓ Antecedentes
- ✓ Misión
- ✓ Visión
- ✓ Valores
- ✓ Ubicación de la sucursal

2. Línea de producto

Al acceder a la línea de productos se podrá visualizar las categorías de huevo que ofrece “Casa contreras”. La estructura será de una imagen junto con un cuadro informativo que describa las principales características de la clase de huevo en cuestión, dicha información servirá para que cada cliente o consumidor identifique la clase de huevo que mejor le conviene según sus necesidades además de ofrecer alternativas de consumo y/o compra. También es importante destacar la venta de yema (Litro), aunque su segmento es más limitado su distribución es primordial para reducir mermas.

- ✓ Huevo blanco
- ✓ Huevo cascado
- ✓ Huevo frágil
- ✓ Huevo pequeño
- ✓ Huevo doble yema
- ✓ Huevo globo
- ✓ Yema (Litro)

3. Proveedores

Dada la naturaleza del giro de la empresa es importante dar a conocer a los proveedores que junto con “Casa Contreras” forman parte de la cadena de distribución de huevo hasta llegar al consumidor final.

- ✓ Puebla
- ✓ Guadalajara

4. Promociones

Boletín de ofertas, promociones y descuentos para cada cliente o consumidor según sea el caso, políticas, límites, condiciones y restricciones de cada promoción.

5. Servicio

Principales objetivos de servicio al cliente

6. Temas de interés

Publicación de artículos correlacionados con “Huevo”, links a páginas externas, recomendaciones nutricionales, recetarios etc

- ✓ ¿Sabías Que? “Publicación de un artículo informativo”
- ✓ Características Generales del huevo
- ✓ Beneficios de consumo de huevo

- ✓ El día del huevo
- ✓ Recetario

7. Video

Video de bienvenida a la página web y pequeña introducción de la empresa.

8. Contacto

El botón de contacto permitirá que los cibernautas puedan visualizar la dirección de la sucursal Aragón, misma que se encuentra en la parte inferior de la página principal. También se podrán obtener los números de atención al cliente y una sección atención al cliente "En línea", el cliente podrá exponer sus dudas, comentarios, sugerencias o inquietudes mandando un correo electrónico, con la promesa de respuesta en un periodo no mayor a 24 hrs.

9. link para servicio a mayoristas en esta parte se habla del servicio a domicilio, además de los pagos, facturación, especificaciones de producto.

10. Link para servicio a minorista: se habla sobre los servicio y promociones que se les puede dar a ellos

Comunicación de pedidos a través de la página web

Cuando los clientes hagan pedidos vía electrónica, la forma de hacerle llegar al cliente la mercancía será la siguiente:

La página web estará comunicada con el área de ventas por medio de correo electrónico, en la página web estará el correo de la sucursal en la cual el vendedor de la sucursal estará al pendiente de lo que llegue vía internet, antes de enviar el producto, se le llama al cliente si el pedido es el correcto además de verificar la dirección.



Figura 14. Boceto de página Web

Cálculo de visitas

Medir el tráfico en la web por medio de Google Analytics se trata de una fuente de información aproximada bastante útil, si se saben interpretar los datos.

Algunas de las ventajas que proporcionan las herramientas gratuitas de medición de tráfico on line son:

- ✓ Saber cómo han evolucionado las visitas a la web.
- ✓ Cuál es el perfil del internauta.
- ✓ Conocer las palabras claves por las que mejor están posicionados los sitios.
- ✓ Averiguar el nivel adquisitivo de sus usuarios.
- ✓ Identificar la posición en el ranking de diferentes web.
- ✓ Obtener datos comparativos de distintos soportes a la hora de plantear una campaña on line.

1. Google TrendsforWebsites. Compara los visitantes únicos diarios de dos o más websites, averigua la localización geográfica de las visitas tanto por países como subregiones, qué webs adicionales visitaron los internautas y qué otros términos

buscaron. Todo ello, con datos desde 2008 (fecha de lanzamiento de la herramienta) hasta la actualidad, aunque la comparativa puede acortar hasta un mínimo de los últimos 30 días. Obtiene sus datos del buscador, Google Analytics (sólo quienes lo tienen instalado y hayan permitido compartir la información acerca del tráfico) y “otras fuentes” no detalladas.

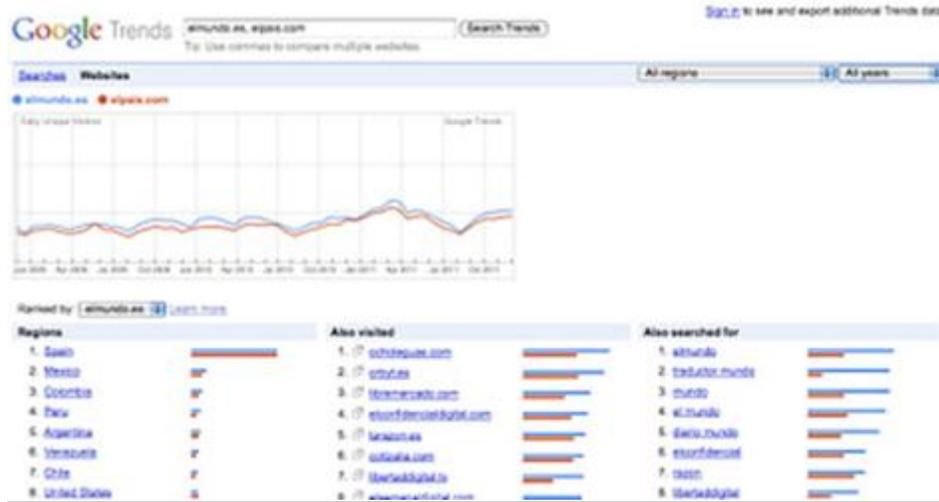


Figura 15. Google trends

Google Adwords

Google Adwords™ es una solución de publicidad por Internet para las empresas de hoy en día. Cientos de millones de búsquedas se realizan diariamente a través de la vasta red de Google. La red de Google llega a casi el 90% de los usuarios en línea a través de sus redes de búsqueda y contenido.

Pago Por Clic México está certificado como un **Profesional de Google Adwords (GAP)**, puede ayudar a cualquier empresa a implementar estrategias eficaces para obtener los resultados deseados del canal de Google Adwords. Este increíblemente potente y grande sistema puede generar un alto volumen de tráfico y conversiones si se implementa correctamente, pero también puede consumir su presupuesto en cuestión de horas si no lo está. El precio de cada clic no es fijo sino que se establece mediante subasta y nivel de calidad. Por tanto, depende de la oferta y la demanda así como de otros factores que determinan la calidad y relevancia de ese anuncio.

Casa Contreras invertirá mensualmente \$1000 para entrar a la subasta de la palabra “Huevo”, y la frase “Distribuidora de huevo”, se especificara y delimitara únicamente en la zona metropolitana.

2. Tiempo

Diariamente, A partir del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2014

Costo

Se realizarán tres actualizaciones mensuales.

	Actividad	Precio Unitario	Costo Mensual	Actualizaciones	Costo Anual
1	Página Web	\$3500	-	-	\$3500
2	Actualizaciones de la pagina	\$180	\$ 540	36	\$6480
	Subasta de palabras en buscador	\$----	\$1,000	12	\$12,000
	Derechos de denominación .com		\$2,600		\$2,600
Gasto Total Anual para introducción de página web y sus respectivas actualizaciones.					\$24,580

Tabla 24. Costos Pagina Web

Control

Las actualizaciones de la página y la renovación de subastas de Google Adwords estarán a cargo del departamento de sistemas.

Dado que el área de sistemas se encargará de monitorear diariamente la pág. Web, los pedido en línea solicitados mediante el botón correspondiente, serán transferidos electrónicamente a través de la red interna de la empresa al área de ventas, al mismo tiempo se le informara vía e-mail a la empresa solicitante (Cliente) que un periodo no mayor a 24 hrs un ejecutivo de ventas de Casa Contreras se comunicara directamente para confirmar los detalles del pedido correspondiente.

Control de Resultados general parte Publicitaria

Para verificar que estén los carteles en su lugar el mismo repartidor cuando de su recorrido se encargara de ver que los carteles estén en su lugar.

Y para los que están en punto de venta, los mismos encargados se harán cargo de cambiarlos y cuidarlos

Para saber el impacto que está creando el material publicitario, se aplicará una pequeña encuesta de 3 preguntas para conocer a través de que medio el cliente se enteró de la existencia de Casa Contreras y así saber que medio está impactando más, además de que segmento al que va dirigido está frecuentando más a la empresa.

Nombre _____
Segmento _____ Teléfono _____

¿Por cuál medio se enteró de este Negocio?

a) carteles b) soporte publicitario c) publicidad móvil d) página web e) local

¿Se le hizo atractiva la publicidad?

Si b) no

¿Cuándo le dicen Casa Contreras en que es lo primero que piensa?

R: _____

La persona que aplicara la encuesta es el vendedor de la sucursal, ya sea vía telefónica o cara a cara, cuando se realizara la compra del producto, en la sucursal.

PROMOCION DE VENTAS

Descripción general

En el siguiente apartado se conocerán las promociones que se aplicarán a los segmentos dirigidos.

PROMOCIÓN PARA MAYORISTAS

“CUPÓN DE DESCUENTO”

Mecánica De Promoción

Esta promoción consiste en otorgar un cupón valido con un 10% de descuento a aquellos mayoristas que adquieran un mínimo de 15 cajas durante el mes de huevo en nuestra sucursal, estos no son acumulables y únicamente se canjean los días 1 de cada mes, solo serán válidos a partir del 1 de Enero al 31 de Marzo del 2014

Medio De Difusión

Esta promoción se les dará a conocer a los mayoristas colocando un pequeño anuncio en la sucursal en el cual se mencionará la mecánica de la promoción y este se pegará en el soporte publicitario. A demás que estará también publicado en la página web

Diseño



Figura 16. Boceto cartel de promocion

Boceto del letrero del soporte

Colocación: soporte publicitario

Leyenda: adquiere 15 cajas de huevo o más durante el mes y recibirás un cupón canjeable los días 1 de cada mes con un 10% de descuento, valido de 1 de Enero al 31 de Marzo del 2014



Figura 17. Boceto de cupón

Boceto del cupón

Entregado solo en la sucursal

Medidas de 5cm x 3cm

Tiempo

Del 1 de Enero al 31 de Marzo 2014, los días 1 de cada mes.

Costo

CAJA de huevo \$350 x 15 cajas= 5250 x .10%=525 pesos de descuento por comprador

Se estima que lleguen 10 mayoristas los días de promoción por lo tanto:

\$525 x 10 mayoristas=5,250 al mes

5,250 mes x 3 meses=15,750 pesos al año en promoción de mayorista.

500 cupones x .50: \$250.00= \$5,500

Total: \$5,500+ \$15,750=\$21,250 pesos

Por lo general llegan 20 mayoristas a la semana, calculando mediante probabilidad clásica, por lo tanto la media de este número, es la parte más probable que llegue de entre 8 y 10 mayoristas.

Control:

Se llevará el registro de las ventas de Enero, Febrero y Marzo del 2014, y para saber la eficiencia de la promoción se compararán con las ventas del mes de Enero, Febrero y Marzo del año 2013, con la finalidad de saber si existió alguna diferencia o si las promociones lograron su objetivo

PROMOCIÓN PARA MINORISTAS

“BOLSAS PUBLICITARIAS”

Mecánica De Promoción

Durante los meses de Abril, Mayo, Junio de 2014, se realizará la promoción a minoristas, la cual consistirá en incentivar la compra a 3 cajas por cada compra minorista los días miércoles y jueves (días con menor venta en la semana).

Cuando el minorista compre 3 cajas, se le obsequiará un paquete con 50 bolsas de plástico con la imagen de Distribuidora de Huevo Casa Contreras, las cuales se entregarán al momento de la compra, con la finalidad de que las puedan distribuir a sus clientes (consumidor final) al momento de su compra.

El número promedio de minoristas diario es 11, sin embargo, los días miércoles y jueves, el promedio disminuye a 6, por lo tanto, los días miércoles y jueves se desea llegar al promedio de minoristas. Si se desea llegar dar promoción a 11 minoristas los días jueves y miércoles, se requieren de 50,000 bolsas de plástico.

La promoción terminará cuando terminen las existencias de bolsas de plástico rotuladas en stock

Boceto de medio promocional

El diseño de la bolsa de plástico blanco contiene el logotipo de la empresa Distribuidora de Huevo “Casa Contreras” y también la dirección de la misma, teléfono y página web.

Medio De Difusión

Los medios de difusión son:

- cartel en punto de venta y
- banner en página web de la empresa.



Figura 18. Boceto de bolsa promocionales

Diseño



Diseño cartel punto de venta

El cartel en punto de venta tiene medidas de 90 cm x 60 cm, tiene impreso el logotipo de la empresa, mecánica de la promoción e imágenes ilustrativas de la promoción, a continuación el boceto del mismo

Figura 19. Boceto de promoción minorista

El banner se colocará en la parte superior de la página web de la empresa, tiene los mismos elementos que el cartel en punto de venta, pero en diferente distribución, a continuación se presenta el boceto para los banners en página web:



Figura 20. Boceto de banner

Tiempo

Cada 15 días los meses del 1 de Abril al 31 de Junio del 2014

Costo

Se cotizo con la empresa de Diseño Gráfico “Diseñando el futuro”, los siguientes precios

Cantidad	Descripción	Precio total
50,000	Bolsas de plástico con logotipo y dirección de la empresa	\$25,000.00
2	Cartel para Punto de venta 90 cm x 60 cm	\$360.00
1	Banner gif	\$500.00
	Total	\$25,860.00

Tabla 25. Costo promoción bolsa publicitaria

Control: el encargado de la sucursal se encargara de dar las bolsas al cumplirse la mecánica, y llevara un registro de cuantos minoristas han estado llegando en los meses de la promoción

CALENDARIOS PARA MINORISTAS

Mecánica de promoción

Las dos primeras semanas del mes de Diciembre se estarán repartiendo calendarios a todos los minoristas que lleguen en la fecha sin un mínimo de compra.

Medio de difusión

Solo se hará del conocimiento que se están dando calendarios en el momento de la compra

Especificaciones

Calendario de pared, material de cartón, medidas de 30cm x 20 cm, a color.



345	Enero 2015	345	Febrero 2015	345	Marzo 2015	345	Abril 2015
1	Lun Mar Mié Jue Vie Sáb Dom	1	Lun Mar Mié Jue Vie Sáb Dom	1	Lun Mar Mié Jue Vie Sáb Dom	1	Lun Mar Mié Jue Vie Sáb Dom
2	5 6 7 8 9 10 11	2	3 4 5 6 7 8	2	3 4 5 6 7 8	2	3 4 5 6 7 8 9 10 11 12
3	12 13 14 15 16 17 18	3	9 10 11 12 13 14 15	3	9 10 11 12 13 14 15	3	13 14 15 16 17 18 19
4	19 20 21 22 23 24 25	4	16 17 18 19 20 21 22	4	16 17 18 19 20 21 22	4	17 20 21 22 23 24 25 26
5	26 27 28 29 30 31	5	23 24 25 26 27 28	5	23 24 25 26 27 28 29	5	19 27 28 29 30
6		6		6		6	
7		7		7		7	
8		8		8		8	
9		9		9		9	
10		10		10		10	
11		11		11		11	
12		12		12		12	
13		13		13		13	
14		14		14		14	
15		15		15		15	
16		16		16		16	
17		17		17		17	
18		18		18		18	
19		19		19		19	
20		20		20		20	
21		21		21		21	
22		22		22		22	
23		23		23		23	
24		24		24		24	
25		25		25		25	
26		26		26		26	
27		27		27		27	
28		28		28		28	
29		29		29		29	
30		30		30		30	
31		31		31		31	
32		32		32		32	
33		33		33		33	
34		34		34		34	
35		35		35		35	
36		36		36		36	
37		37		37		37	
38		38		38		38	
39		39		39		39	
40		40		40		40	
41		41		41		41	
42		42		42		42	
43		43		43		43	
44		44		44		44	
45		45		45		45	
46		46		46		46	
47		47		47		47	
48		48		48		48	
49		49		49		49	
50		50		50		50	
51		51		51		51	
52		52		52		52	
53		53		53		53	
54		54		54		54	
55		55		55		55	
56		56		56		56	
57		57		57		57	
58		58		58		58	
59		59		59		59	
60		60		60		60	
61		61		61		61	
62		62		62		62	
63		63		63		63	
64		64		64		64	
65		65		65		65	
66		66		66		66	
67		67		67		67	
68		68		68		68	
69		69		69		69	
70		70		70		70	
71		71		71		71	
72		72		72		72	
73		73		73		73	
74		74		74		74	
75		75		75		75	
76		76		76		76	
77		77		77		77	
78		78		78		78	
79		79		79		79	
80		80		80		80	
81		81		81		81	
82		82		82		82	
83		83		83		83	
84		84		84		84	
85		85		85		85	
86		86		86		86	
87		87		87		87	
88		88		88		88	
89		89		89		89	
90		90		90		90	
91		91		91		91	
92		92		92		92	
93		93		93		93	
94		94		94		94	
95		95		95		95	
96		96		96		96	
97		97		97		97	
98		98		98		98	
99		99		99		99	
100		100		100		100	

Calendario & Dias Festivos **2015**

1 enero Año Nuevo
8 enero Epifanía del Señor
2 febrero Fiesta de la Candelaria
15 febrero Carnaval
28 febrero Día de Andalucía
1 marzo Día de San José Subterráneo
18 marzo San José
29 marzo Mariano de Valero
2 abril Juvenio García
3 abril Verónica García
6 abril Lunes de Pascua
25 abril Día de Aragón
23 abril Día de San Jorge
1 mayo Fiestas del Trabajo
2 mayo Fiestas de la Comunidad
11 mayo San Isidro
25 mayo Lunes de Pentecostés
2 junio Corpus Christi
25 julio Fiesta de Santiago Apóstol
9 agosto Día de Cantabria
18 agosto Fiestas de la Virgen
12 octubre Fiesta Nacional de España
25 octubre Mariano de Valero
1 noviembre Fiesta de todos los Santos
9 noviembre Almazora
6 diciembre Día de la Constitución
28 diciembre La Inmortalidad Compañero
31 diciembre Nochebuena y Fin de Año

Ecatepec Estado de Mexico, colonia Valle de Guadalupe, entre las calles Hank Gonzalez e Isidro Fabela, no 122.
tel.62652039 Pág Web:www.huevocasacontreras.com

Figura 21. Boceto calendario

Tiempo

Dos primeras semanas de Diciembre del 2014

Costo

Material	Unidades	Costo Unitario	Total
Calendario	50	\$6.00	\$180

(Presupuesto obtenido de Tienda Grafica)

Tabla 26. Costo calendario

Los 50 calendarios fueron calculados por las 30 tiendas que más compran a Casa Contreras, además los otros 20 son reserva en caso de que lleguen más mayoristas, que la probabilidad es la media de los 30.

PROMOCIÓN PARA PANADERIAS Y PASTELERIAS

MANDILES PARA PANADEROS

Mecánica De Promoción

Como una promoción para mayoristas “Casa Contreras” quiere ofrecer a las principales “Panaderías y Pastelerías” una promoción especial en agradecimiento de preferencia de producto “Yema”.

Se ha seleccionado un día representativo “**Día Mundial del Huevo**”.

La International Egg Comisión ha proclamado que el **Día Mundial del Huevo** se celebra el segundo viernes del mes de octubre. Se trata de un día en el que se pone de relieve todas las propiedades que nos aporta el huevo a nuestro organismo. Es un día de celebración en más de 150 países de todo el mundo. Se realizan muchas y muy diversas actividades relacionadas con el huevo: conferencias, actos, eventos, talleres de cocina.

El día 12 de Octubre del 2014 se regalara un mandil con de color, rojo o amarillo, con estampado de “Casa Contreras” a aquellos mayoristas que acudan al almacén a suministrar su habitual pedido.

Se estima que se cuenta con 15 clientes fieles del segmento al que va dirigida la promoción.

Se mandarán a hacer 50 Mandiles, 25 Rojos y 25 Amarillos

Medio De Difusión

Se pedirá a personal de almacén que una semana antes de lanzar la promoción hagan un pequeño comentario “Informativo” a cada uno de los clientes mayoristas.

¿Sabia? Que el segundo viernes de Octubre de cada año se celebra el “Día mundial del huevo”.

Le queremos recordar que el próximo 12 de Octubre del presente año “Casa Contreras” le regalará dos mandiles de cocina para conmemorar la celebración.

Lo único que tiene que hacer es “Hacer su pedido habitual” y mencionar específicamente que ese día es el “Día mundial del huevo” e inmediatamente se le otorgaran sus mandiles.

Se colocara un cartel en Almacén que recuerde la promoción

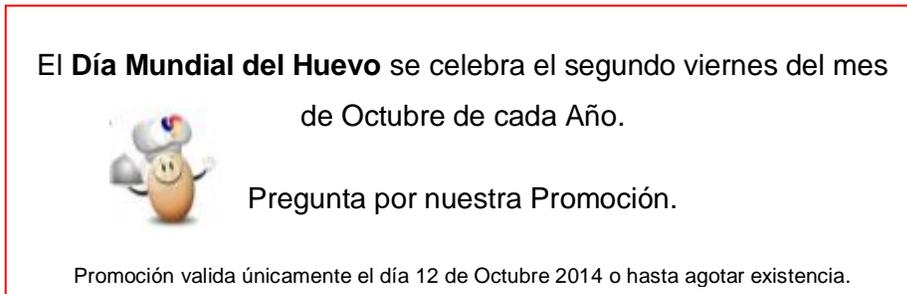


Figura 22. Cartel de almacén

Diseño



Figura 23. Boceto de Mandil

Especificaciones

Mandil largo “cook”, Grabado Redibujo Setup, impresión a color

Dimensiones: alto: 89 cm x 59 cm

Material tela no tejida amarillo, azul y rojo

Tiempo

La promoción solo será **vigente el día 12 de Octubre del 2014** desde la hora en la que se abra el establecimiento hasta la hora en que se cierre el mismo o hasta agotar existencia.

Costo

Unidades	Costo Unitario	Costo Total
50	\$23	\$1150

Tabla. 27 Costos promoción mayorista mandil

Evaluación y Control

Se realizará un inventario de los promocionales tanto al inicio como al final del lanzamiento y al término de la promoción se solicitará al personal de almacén entregar un reporte de los resultados y las observaciones de la mecánica.

Se pedirá por favor a los proveedores participantes en la promoción que llenen por una hoja de control.

Distribuidora de Huevo Casa Contreras S.A. de C.V. Hoja de Control de Promocional “ Mandiles”					
	Recibí promocional		Nombre de la empresa	Fecha	Firma
1	Si	No			
2	Si	No			
3	Si	No			

Tabla. 28 control promoción mandil

Esta hoja servirá como herramienta de control para que el almacén justifique el número de promocionales entregados a lo largo de la mecánica

Control de promociones general

- Durante

Los días de las fechas cuando se darán las promociones, estarán controladas por medio de un registro de las ventas

También tendrá un método cualitativo de observación que se encargará de medir el nivel de satisfacción del cliente en el momento cuando realiza su compra, es con la reacción de los clientes y los comentarios que le otorguen al vendedor que este posteriormente hará un reporte sobre lo más destacado del día de promoción.

- Después

Para saber si está causando el impacto que se quiere, al final de cada año se compararan las ventas del año pasado con las del año actual del mes de Diciembre del 2013 vs las de 2014

RELACIONES PÚBLICAS

Relaciones Públicas Internas

Uniforme

Razón de selección del medio

El uniforme laboral es una manera de desarrollar la imagen corporativa, ayuda a la persona a destacarse entre la multitud. Con él los clientes pueden reconocer fácilmente que dicha persona pertenece a una organización en particular.

Una de las razones más importantes porque las empresas insisten en uniformar a su personal se debe a que quieren construir una imagen de marca en particular, y el uniforme laboral hace parte de esa imagen, o pretenden que su personal se reconozca con un determinado color o símbolo.

Esto es especialmente necesario en organizaciones en las que sus empleados se encuentran en interacción directa con los clientes. Los empleados de una organización en particular pueden ser fácilmente identificados cuando llevan un uniforme laboral determinado. También ayuda a los clientes a tener una fácil interacción con los empleados.

“Hay un aspecto psicológico en este tema. Gracias al uniforme laboral se puede generar un sentimiento y sentido de pertenencia de los empleados para con su empresa. Ellos sienten que son parte de la organización y les ayuda a crear una idea en la mente de lealtad a la organización en la que están trabajando.”⁸⁸

Descripción del uniforme

Las personas que usaran el uniforme son los 18 empleados que se encuentran en las instalaciones del punto de venta son 1 vendedor, 2 repartidores, 2 descargadores y 13 administrativos.

El uniforme para vendedor, repartidores y descargadores consistirá en una playera tipo polo de algodón. Los colores de las playeras son: amarillo, rojo y azul, debido a que son los colores institucionales, dichos colores varían con relación al día de la semana. El vendedor tendrá un

⁸⁸<http://vencapro.wordpress.com/2011/03/22/la-importancia-del-uniforme-laboral/>

pantalón de pinzas color negro con bordado de la empresa, y los repartidores y descargadores jeans con bordado de la empresa.

Con respecto al uniforme de los administrativos consistirá en camisas para hombre y blusa para mujer, de los mismos colores de las playeras tipo polo, debido a que son colores institucionales, de igual manera se proporcionara a cada vendedor un pantalón de vestir color negro.

A continuación se muestra una tabla donde se especifica el color de la playera y camisa por día de la semana.

Día de la semana	Color de playera
Lunes	Amarillo
Martes	Azul
Miércoles	Rojo
Jueves	Amarillo
Viernes	Azul
Sábado	Rojo
Domingo	Azul

Tabla 29. Uso de uniforme por día

Cada 6 meses se entregaran a los empleados 3 playeras, blusas o camisas, según corresponda (roja, amarilla y azul). Los meses de entrega de playeras son:

- Enero
- Julio

En total al año se le entregará a cada empleado 6 playeras, blusas o camisas dando un total de 108. Y a cada empleado se entregaran 2 pantalones por año, dando un total de 36 pantalones.

Boceto

Las playeras son de los colores institucionales y tienen bordado el logotipo de Distribuidora de Huevo “Casa Contreras”.



Figura 24. Boceto de playeras para uniforme

Costo

Se cotizo con la empresa de Diseño Gráfico “Diseñando el futuro”, los siguientes precios:

Cantidad	Descripción	Precio total
10	Playeras de algodón tipo polo color azul con bordado de la empresa.	\$600.00
10	Playeras de algodón tipo polo color amarillo con bordado de la empresa.	\$600.00
10	Playeras de algodón tipo polo color rojo con bordado de la empresa.	\$600.00
2	Pantalón de pinzas negro con bordado de la empresa.	\$800.00
8	Jeans con bordado de la empresa con bordado de la empresa.	\$4,000.00
9	Camisa color azul con bordado de la empresa.	\$1,800.00
4	Blusa color azul con bordado de la empresa.	\$800.00
9	Camisa color amarillo con bordado de la empresa.	\$1,800.00
4	Blusa color amarillo con bordado de la empresa.	\$800.00
9	Camisa color rojo con bordado de la empresa.	\$1,800.00
4	Blusa color rojo con bordado de la empresa.	\$800.00
9	Pantalones vestir para caballero con bordado de la empresa.	\$3,150.00
4	Pantalones vestir para dama con bordado de la empresa.	\$1,400.00
	Total	\$18,950.00

Tabla 30. Costo uniformes

El precio unitario por playera es \$60.00

El precio unitario por pantalón de pinzas es \$400.00

El precio unitario por jeans es \$500.00

El precio unitario por camisa es \$200.00

El precio unitario por blusa es \$200.00

El precio unitario por pantalón de vestir \$350.00

4.4.2 Tática no. 2 “Programa de merchandising”

Objetivo específico 2:

Proponer un programa de merchandising para Diciembre de 2013

Justificación

Actualmente el punto de venta de Casa Contreras no demuestra lo que es “Un negocio que vende Huevo”, no usa su logo, ni los colores representativos, a simple vista solo es una casa. Para poder captar la atención de los clientes y lograr hacer que este crea y confié en la empresa es necesario renovar la imagen del local.

Descripción general:

En el programa se propondrá un reacomodo de los elementos del local (muebles, productos, etc.), diferentes propuesta de vista externa (se refiere a rotulado, pintura etc.), y un merchandising de los productos.

DESARROLLO

Programa De Merchandising

Nueva imagen de local

Se pretende un cambio de imagen de la parte externa de la sucursal, para de esta forma reforzar la marca con sus colores e incluir el logo para que logre ser identificado. Se pretende también una renovación para mejorar su aspecto y lograr mayor impresión a sus consumidores y resaltar de la competencia.

ANTES

DESPUÉS

CERRADO



Figura 25. Merchadising externo sucursal

Explicación

El cambio se hizo principalmente cuidando las instalaciones de la sucursal y se pudo en la lona el logo y la marca de la empresa que se vende, se cambió a color azul pretendiendo resaltar sus colores corporativos de la marca que representa, así mismo se plantea pintar nuevamente la instalaciones, y en su forma cerrada se muestra nuevamente el nombre y el símbolo que se representa a el producto que se vende en ese local. Con ello se pretende una mejor vista al consumidor tanto de forma abierta como de forma posicionada pretendiendo que los

transeúntes, peatones y conductores logren captar su atención a la sucursal, así haciendo recordación de marca.

Acomodo Interno



El acomodo interno del mobiliario y producto dentro de la sucursal fue pensado para un mejoramiento de espacio y de esa forma poder hacer que el empleado pueda desempeñar sus funciones de la mejor y forma más óptima.

Se observa que a pesar de un espacio reducido el empleado puede movilizar el producto de una forma sencilla y de esa forma desplazarlo de un lado a otro para su entrega al cliente.

Figura 26. Merchandising interno sucursal

Para llevar a cabo esta estrategia de merchandising interna se necesitara también pintar los interiores de color blanco para darle más luz, y los muebles son:

- 2 mesas de metal
- 1 Silla acojinada tradicional
- 1 Despachador metálico
- Báscula para 40 kilos
- 1 Máquina de escritorio con Windows xp, con el sistema de monitoreo de ventas y programa TIMEWIRE
- 1 Teléfono fijo

Tiempo

El tiempo estimado en que se llevara a cabo estos cambios internos y externos **son de 15 días a partir del 15 de Diciembre al 30 de Diciembre del 2013, para que entre en funcionamiento total a partir del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2014**, debido a que el espacio es reducido, Además de que las labores de venta diarias no pueden verse interrumpida por estos cambios.

Costo

El material a necesitar

MATERIAL	PRECIO
1 bote de pintura comex, autolavable color blanco de 14 lt	\$850.00
1 Nuevo toldo de lona	\$1,200.00
1 Bote de pintura de aceite blanco de 4lt	\$270.00
1 Servicio de pintura en cortina metálica	\$600.00
TOTAL	\$2920

Tabla 31. Costos de merchandising

El tiempo estimado en que se llevará a cabo estos cambios internos y externos son de 15 días, debido a que el espacio es reducido, Además de que las labores de venta diarias no pueden verse interrumpida por estos cambios.

Control

Los trabajadores deberán estar pendientes diariamente de la pintura y tanto en la pared como en la cortina del local, con el fin de identificar algún daño en el momento adecuado, deberán notificar a compras cualquier anomalía.

4.4.3 Táctica no. 3 “Estructura Organizacional”

Objetivo específico 3:

- Proponer una nueva estructura organizacional para Diciembre del 2013

Justificación:

La empresa carece de comunicación interna, algunas de las funciones las realizan departamentos que no les corresponde hacer, además por ser una empresa familiar existe un conflicto de liderazgo.

Descripción General

En este apartado se hará una propuesta de redefinición de funciones del organigrama y proponer un nuevo organigrama.

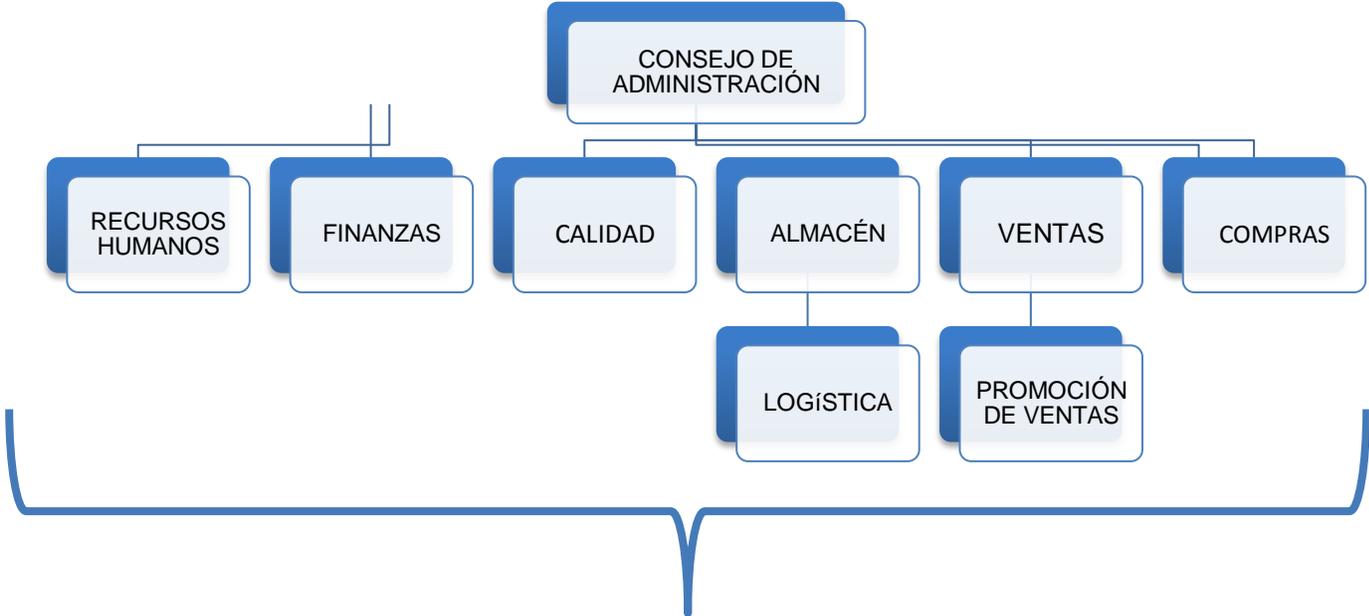
DESARROLLO

Organigrama actual



Cuadro 29. Organigrama actual

Organigrama Propuesta



Cuadro 30. Propuesta de organigrama

Sistemas

DESARROLLO

En el boletín que se pretende repartir a los colaboradores, se hará constar a cada área cómo será su desarrollo laboral para poder aplicar todos los cambios y realizar las modificaciones convenientes.

Por esta razón incluimos estos gastos en la aplicación de la táctica 1 dentro de la que se desarrolla el plan de relaciones públicas internas y se explica con mayor detalle su uso, a continuación presentamos la propuesta de funciones por departamento dentro de la empresa

FUNCIONES

Consejo de administración

- Esta bajo la dirección de los dueños de la empresa
- Aprobación de la toma de decisiones de cada área funcional de la empresa
- Coordinar el cumplimiento de normas locales
- Autorización de la aplicación de promociones de venta
- Coordinación de las actividades en cada área
- Resolución de problemas

Recursos Humanos

- Selección y capacitación de personal
- Administración de personal
- Proporcionar a los trabajadores los medios necesarios para desarrollar eficientemente las labores según su área laboral

Finanzas

- Administra los recursos monetarios de la empresa.
- Registra operaciones monetarias
- Presentar los resultados de las operaciones realizadas.
- Cumplir con obligaciones fiscales
- Crédito y cobranzas
- Facturación

Realización de facturas fiscales a clientes, físicas y en archivo XML

Contacto directo con clientes para facturación

Control de programa de facturación electrónica

- Contabilidad General

Registro de contabilidad general de las operaciones

Elaboración de inventarios (determinación de costo de ventas)

Archivo de papeleo contable

Pago de nomina

- Control de nominas

Es un documento que se elabora quincenalmente en el que se registran los ingresos por días laborados de los trabajadores así como los siguientes datos

Nombre del trabajador

CURP

Salario Nominal

Días laborados

Otras prestaciones (bonos, premios, compensaciones por depósito)

Calidad

- Revisión de calidad del producto en los periodos determinados
- Determinación aproximada de producto que no cumple con los estándares de calidad por camión
- Brindar atención al cliente
- Realizar evaluaciones para determinar el funcionamiento de cada punto de venta

Almacén

- Recepción del producto
- Registro de entradas y salidas de producto
- Almacenamiento de producto en bodega
- Coordinación en los departamentos de calidad
- Control abastecimiento del producto en bodega
- Control de las transferencias del producto entre sucursales.
- Control de stock de producto en bodega
- Logística

Planeación de rutas específicas para distribución de producto por sucursales
Fijación de horarios para traslado
Traslado de producto por sucursal
Abastecimiento de cada sucursal
Contacto directo con almacén para entrega de producto

Ventas

- Verificar que el almacén tenga suficiente producto para satisfacer la demanda
- Verificación del precio de la competencia en cada punto de venta
- Verificación del precio del producto en el mercado
- Realizar informes del stock en cada periodo
- Realizar informes del inventario
- Promoción de ventas

Planeación de las promociones de venta (determinadas por el número de unidades vendidas)
Evaluación y seguimiento de las promociones de venta
Control de promociones especiales
Control de promociones diarias
Contacto directo con clientes fieles

Compras

Contacto directo con proveedores de todos los servicios

- Verificar precios de mercado al día de compra
- Verificar inventarios en los almacenes (Stocks mínimos)
- Negociaciones de precios para la compra
- Enviar informes sobre las actividades del departamento a las demás áreas de la empresa (Almacén, logística, contabilidad, sistemas)

Sistemas

- Es departamento encargado de proveer información a la empresa.
- Captura, procesa, almacenar y distribuye la información relacionada con las actividades de la empresa.
- Elaboración y mantenimiento de bases de datos
- Soporte técnico y tecnológico
- Instalación, configuración y mantenimiento de aplicaciones en los servidores, red y servicios electrónicos.

4.5 Presupuesto general del plan estratégico comercial

Presupuesto General 2013			
Táctica no. 1 "Plan de Comunicación Integral"			
Material	Cantidad (en piezas)	Costo Unitario (en pesos \$)	Subtotal (en pesos \$)
Plan de Publicidad			
Boceto 1	4	50.00	200.00
Boceto 2	30	150.00	4,500.00
Cinta canela	20	25.00	500.00
Soporte publicitario de metal	1	2,500.00	2,500.00
Cartel de productos	2	150.00	300.00
Cartel de descuentos y/o promociones	2	150.00	300.00
Cartel de precios	2	150.00	300.00
Vidrio protector para soporte	2	250.00	500.00
Permiso del gobierno	1	1,500.00	1,500.00
Lona con diseño 4m x 4m	2	180.00	360.00
Lona con diseño 4m x 5m	1	400.00	400.00
Permiso del gobierno	1	17,973.00	17,973.00
Página Web	1	3,500.00	3,500.00
Actualizaciones de la pagina	36	180.00	6,480.00
Subasta de palabras en buscador	12	1,000.00	12,000.00
Derechos de denominación .com	1		2,600.00
Total Plan de Publicidad			53,913.00
Plan de Promoción de Ventas			
Descuento por cupones 10% (Mayoristas)	120	525.00	63,000.00
Cupones	500	0.50	250.00
Bolsas de plástico con logotipo y dirección de la empresa	50,000	0.50	25,000.00
Cartel para punto de venta 90 cm x 60 cm	2	180.00	360.00
Banner GIF	1	500.00	500.00
Mandiles	50	23	1,150.00
Calendario	50	6.00	180.00
Total Plan de Promoción de Ventas			90,440.00
Plan de Relaciones Públicas			
Playeras de algodón tipo polo color azul.	10	60.00	600.00
Playeras de algodón tipo polo color amarillo.	10	60.00	600.00
Playeras de algodón tipo polo color rojo.	10	60.00	600.00
Pantalón con pinzas negro bordado	2	400.00	800.00
Jeans bordados	8	500.00	4,000.00
Camisa color azul bordada	9	200.00	1,800.00
Blusa color azul bordada	4	200.00	800
Camisa color amarillo bordada	9	200.00	4,000.00
Blusa color amarillo bordada	4	200.00	800
Camisa color rojo bordada	9	200.00	1,800
Blusa color rojo	4	200.00	800.00
Pantalones de vestir para caballero bordados	9	350.00	3,150.00
Pantalones de vestir para dama bordados	4	350.00	1,400.00
Total Plan de Relaciones Públicas			21,150.00
Total Táctica No.1 "Plan de Comunicación Integral"			165,503.00
Táctica no. 2 "Plan de Merchandising"			
Bote de pintura Comex, autolavable color blanco de 14 lts.	1	850.00	850.00
Toldo de lona	1	1,200.00	1,200.00
Bote de pintura de aceite blanco de 4lt	1	270.00	270.00
Servicio de pintura en cortina metálica	1	600.00	600.00
Total Táctica No.2"Plan de Merchandising"			2,920.00
Subtotal de la Campaña			168,423.00
IVA			26,947.68
Total General de la Campaña			195,370.68

Tabla 37. Presupuesto general

4.6 Cronograma general de actividades

CALENDARIZACION DEL FASE DE PLANEACION "DISTRIBUIDORA DE HUEVO CASA CONTRERAS S.A DE C.V" 2014																					
		PROCESO DE PLANEACION																			
Actividades	Meses	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Contacto con la empresa deseada																					
Acuerdo de autorización del proyecto																					
Planteamiento del problema																					
Marco Teórico																					
Selección de Modelo de Planeación																					
Justificación de Modelo de Planeación																					
Recopilación de Datos																					
Análisis de la información																					
Formulación de Hipótesis																					
Determinación de posibles Estrategias																					
Determinación de posibles Tácticas																					
Programación de Desarrollo de la investigación.																					
Desarrollo teórico de la táctica 1 "Plan de Comunicación integral"																					
Desarrollo teórico de la táctica 2 "Programa de merchandising"																					
Desarrollo teórico de la táctica 3 "Reestructuración organizacional"																					
Elaboración del presupuesto general																					
Elaboración del pronóstico de ventas																					

Tabla 33. Cronograma fase de planeación

CALENDARIZACION DEL PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA LA EMPRESA FASE OPERATIVA

“DISTRIBUIDORA DE HUEVO CASA CONTRERAS S.A DE C.V”, 2014.

Actividades	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
Aplicación de la táctica no. 1” Plan de Comunicación Integral”	[Red]																																																			
Publicidad exterior (carteles)	[Light Blue]																																																			
Colocación de cartel en la sucursal	[Dark Blue]				[Light Blue]				[Light Blue]				[Dark Blue]				[Light Blue]				[Dark Blue]				[Light Blue]				[Light Blue]				[Dark Blue]				[Light Blue]				[Light Blue]				[Light Blue]							
Colocación de cartel en puntos de venta	[Dark Blue]				[White]																																															
Soporte publicitario de metal	[Light Blue]																																																			
Cartel de productos	[Light Blue]																																																			
Cartel de descuentos y/o promociones	[Light Blue]																																																			
Publicidad en vehículos de distribución	[Light Blue]																																																			
Creación de la página WEB	[Dark Blue]				[Light Blue]																																															
Actualización de la pagina WEB	[Dark Blue]	[White]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[White]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[White]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[White]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[White]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[White]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[White]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[White]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[White]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[White]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[Dark Blue]	[White]	[Dark Blue]	[Dark Blue]								
Aplicación del Plan de Promoción de Ventas	[Red]																																																			

4.7 Pronóstico de ventas

El siguiente pronóstico de ventas, tienen como finalidad, demostrar el incremento en las ventas de la compañía, derivado del resultado de las acciones aplicadas a la empresa.

Para ello se considerará el aumento del 10% debido al beneficio que se obtendrá de las campañas. Cabe mencionar que el 10% de ventas que aquí se considera representa el 6% aproximadamente en participación de mercado que se pretende aumentar.

No	Mes	Ventas 2012 (y)	xy	x ²
1	Enero	176268.50	176268.5	1
2	Febrero	176000.30	352000.6	4
3	Marzo	198265.55	594796.65	9
4	Abril	201369.20	805476.8	16
5	Mayo	205993.66	1029968.3	25
6	Junio	204692.65	1228155.9	36
7	Julio	205003.47	1435024.29	49
8	Agosto	210369.00	1682952	64
9	Septiembre	234968.99	2114720.91	81
10	Octubre	250449.09	2504490.9	100
11	Noviembre	275632.99	3031962.89	121
12	Diciembre	330959.33	3971511.96	144
Σ	78	2669972.73	18927329.7	650

Tabla 35. Ventas 2012

$$y = a + b(x)$$

$$b = \frac{n\sum xy - \sum x \sum y}{n\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$a = y - bx$$

$$\hat{x} = \frac{\sum x}{n}$$

$$\hat{y} = \frac{\sum y}{n}$$

Dónde:

- y= Pronóstico 2013
- n= Número de Periodos
- x= Periodo en el que se desea el pronostico

Desarrollo:

$$b = \frac{(12)(18927329.7) - (78)(2669972.73)}{(12)(650) - (78)^2} = 10,996.55$$

$$\hat{x} = \frac{78}{12} = 6.5$$

$$\hat{y} = \frac{2669972.73}{12} = 222,497.73$$

$$a = 222,497.73 - (10,996.55)(6.5) = 151,020.14$$

$$y = 151,020.14 + (10,996.55)(13) = 293,975.32$$

$$y = 151,020.14 + (10,996.55)(14) = 304,971.8$$

$$y = 151,020.14 + (10,996.55)(15) = 315,968.42$$

$$y = 151,020.14 + (10,996.55)(16) = 326,964.97$$

$$y = 151,020.14 + (10,996.55)(17) = 337,961.52$$

$$y = 151,020.14 + (10,996.55)(18) = 348,958.08$$

$$y = 151,020.14 + (10,996.55)(19) = 359,954.63$$

$$y = 151,020.14 + (10,996.55)(20) = 370,951.18$$

$$y = 151,020.14 + (10,996.55)(21) = 381,947.73$$

$$y = 151,020.14 + (10,996.55)(22) = 392,944.29$$

$$y = 151,020.14 + (10,996.55)(23) = 403,940.84$$

$$y = 151,020.14 + (10,996.55)(24) = 414,937.39$$

Pronóstico de ventas para el año 2013 (Método mínimos cuadrados):

No	Mes	Ventas (y)
1	Enero	\$293,975.32
2	Febrero	\$304,971.87
3	Marzo	\$315,968.42
4	Abril	\$326,964.97
5	Mayo	\$337,961.52
6	Junio	\$348,958.08
7	Julio	\$359,954.63
8	Agosto	\$370,951.18
9	Septiembre	\$381,947.73
10	Octubre	\$392,944.29
11	Noviembre	\$403,940.84
12	Diciembre	\$414,937.39
Total		\$4,253,476.24

Tabla 36. Ventas 2013

Pronóstico de ventas para el año 2014, contemplando el beneficio del Plan:

No	Mes	Pronostico Ventas 2013	Crecimiento (%)	Pronostico Ventas 2014 SIN beneficio	Pronostico Ventas 2014 CON beneficio
1	Enero	\$293,975.32	0.08	\$425,933.94	\$460,008.66
2	Febrero	\$304,971.87	0.06	\$436,930.49	\$463,146.32
3	Marzo	\$315,968.42	0.06	\$447,927.05	\$474,802.67
4	Abril	\$326,964.97	0.08	\$458,923.60	\$495,637.49
5	Mayo	\$337,961.52	0.07	\$469,920.15	\$502,814.56
6	Junio	\$348,958.08	0.05	\$480,916.70	\$504,962.54
7	Julio	\$359,954.63	0.07	\$491,913.25	\$526,347.18
8	Agosto	\$370,951.18	0.06	\$502,909.81	\$533,084.40
9	Septiembre	\$381,947.73	0.07	\$513,906.36	\$549,879.80
10	Octubre	\$392,944.29	0.06	\$524,902.91	\$556,397.09
11	Noviembre	\$403,940.84	0.05	\$535,899.46	\$562,694.44
12	Diciembre	\$414,937.39	0.06	\$546,896.02	\$579,709.78
Totales:		\$4,253,476.24	0.06	\$5,836,979.74	\$6,211,519.28

Tabla 37. Pronostico de ventas 2014

El pronóstico de ventas sin aplicarle el beneficio de la campaña, nos indica que para el 2013 se tienen pronosticadas ventas por \$4, 253,476.24.

Sin embargo para el año 2014 se pronosticó un nivel de ventas de \$5, 836,979.74, SIN considerar ningún tipo de beneficio, ya con el beneficio considerado se pronostican ventas por \$6, 211,519.28.

El beneficio que se refleja en el pronóstico 2014 se calculó aumentándole el porcentaje que se pretende en el objetivo, en diferentes palabras, se calculó el pronóstico 2014 sin ningún beneficio, a este se le multiplico por el porcentaje del objetivo y así es como se obtuvieron los resultados del pronóstico de ventas afectado con beneficio para el 2014.

4.8 Análisis costo beneficio

$$\text{ROI} = \frac{6,211,519.28 - 4,253,476.24}{195,370.68} = 10.07$$

Esto quiere decir, que por cada \$1.00 que la empresa invierta en el plan, recibirá \$10.07.

El resultado de esta métrica nos permite comprobar que el plan que se está proponiendo, resulta muy rentable para la empresa en términos tanto de participación en el mercado, como en términos económicos.

Con la aplicación del plan a la empresa en el año 2014 se obtendría el siguiente estado de resultados:

Distribuidora de Huevo Casa Contreras S.A. de C.V.	
ESTADO DE RESULTADOS	
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2014	
Concepto	Monto (en pesos)
Ventas netas	6,211,519.28
Costos	1,863,455.78
Utilidad bruta	4,348,063.50
Gastos operacionales	195,370.68
Utilidad de operación	4,152,692.82
Impuestos a la utilidad	1,661,077.12
Utilidad neta consolidada	2,491,615.7

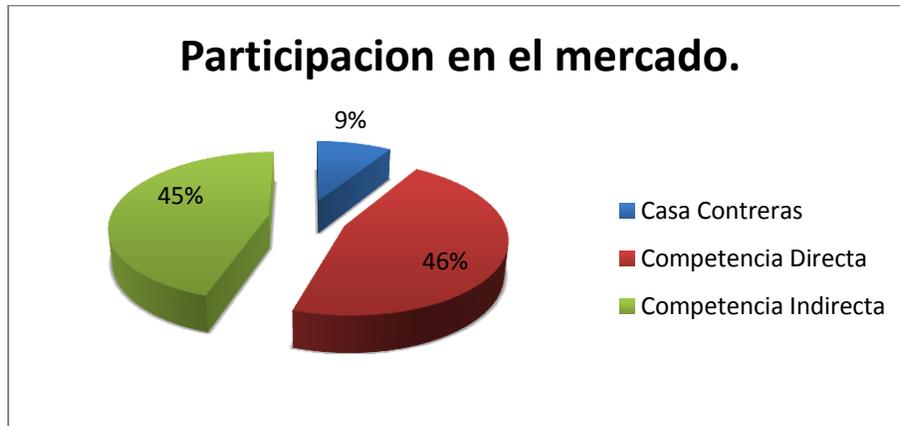
Tabla 38. Análisis costo-beneficio

Las siguientes graficas tienen como finalidad, demostrar el incremento en las ventas con el incremento de ventas se demuestra que es posible incrementar la participación del mercado

Calculo de participación por regla de tres Casa Contreras es la siguiente

\$29,720,000	100%
\$2,669,972.73	8.98%

Participación del mercado actual 2012

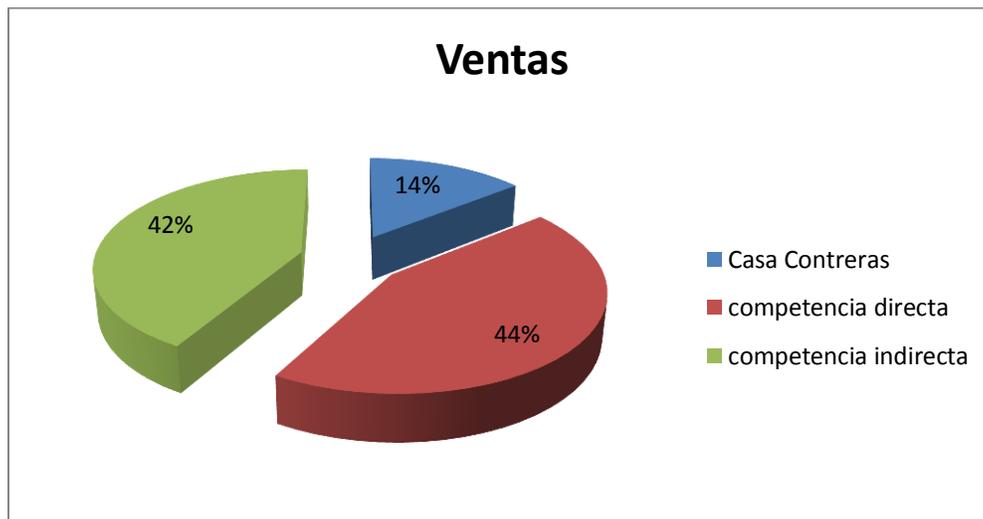


Cuadro 31. Participación de mercado año 2012

La grafica nos presenta la participación de Casa Contreras en el año 2012 que representa el 8.98% del mercado con ventas de \$2, 669,972.73

Participación del mercado 2013

\$29,720,000	100%
\$4,253,476.24	14.31%



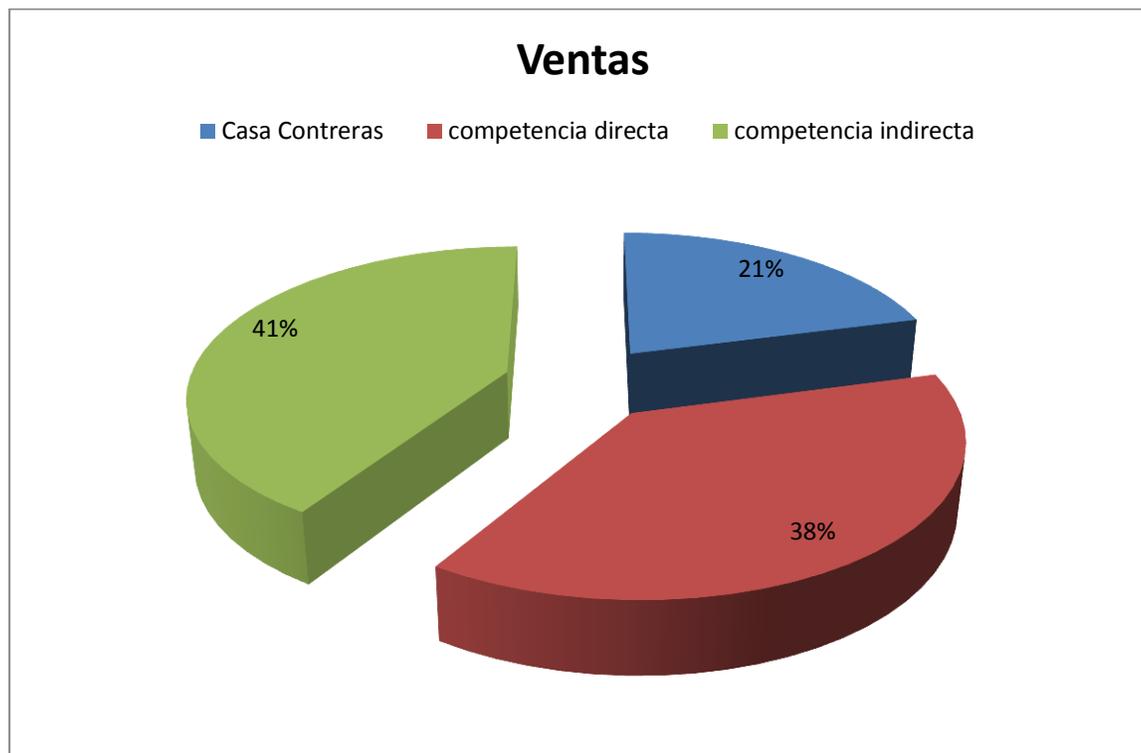
Cuadro 32. Participación de mercado estimación 2013

Esta grafica nos muestra la estimación de participación de mercado que tendrá Casa Contreras en el año 2013 con un porcentaje de participación de 14%

Participación del mercado para 2014

Calculo

29720000	100%
6,211,519.28	20.90%



Cuadro 33. Participación de mercado estimación 2014

Esta grafica representa la estimación de participación de mercado que la empresa Casa Contreras en el año 2014, la cual está estimada con un 21% de participación , lo cual si comparamos año 2013 vs 2014 notamos un aumento de 7% lo cual se superan los objetivos

CONCLUSIONES

Este proyecto llega a la conclusión que Distribuidora Casa Contreras tiene la oportunidad de lograr una mayor participación en el mercado al que va dirigido, si se atreve a emplear estrategias corporativas que le permitan su crecimiento, ya que es una empresa estable y con trayectoria, experiencia y con niveles de riesgo mínimos. Se puede dar la oportunidad de invertir sin generar pérdidas.

También se demuestra que es necesario que la empresa en cuanto a su estructura organizacional, sea fundamental tener específicamente bien definidas las funciones, ya que ocasionan problemas de comunicación y hasta a veces llegar a duplicar funciones, es por eso que en este trabajo se logró redefinir funciones que permitan la mejor operación de la empresa.

Este proyecto propuso tácticas que permitan aumentar el porcentaje de participación de una empresa con la ayuda de estrategias que busquen el crecimiento de esta en el mercado, por medio de la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas, merchandising, elementos que en su conjunto permiten que se incremente la participación en el mercado, lo cual genera mayores ventas.

Además de mejorar la estructura del organigrama y comunicación interna a través de redefinir funciones.

Por lo tanto este proyecto demuestra que se logra aumentar la participación en el mercado en un 6% en un periodo de un año usando las tácticas que en este proyecto se propone.

Bibliografía

Libros de Estudio

Fred R David, George. (2009). Conceptos de Administración Estratégica. México: Editorial Pearson

Goodstein Leonardo D., M. Timothy. (2205). Planeación Estratégica Aplicada. México: Ed. Mc Graw Hill.

García Sánchez, E. Valencia, ML. (2007). Planeación estratégica. México: Editorial Trillas.

Hermida, Jorge; Serra, Roberto y Kastika, Eduardo. (1993). Administración Estratégica: Teoría y Práctica. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Macchi.

Mapcal. (1996). Tácticas aplicada al marketing. Madrid: Editorial Díaz de Santos.

Reyes Ponce, Agustín. (2005). Administración por objetivos. México: Editorial Limusa.

Robbins, Stephen P. y Coulter ,Mary. (2005) Administration, Octava Edicion, Pearson Education, Mexico.

SalonerGarth y Shepard Andrea.(2005).Administración Estratégica. México: Ed. LimuraWiley.

Steiner, George. (2009).Planeación Estratégica, México: Editorial Patria.

Tamayo, Mario. (2004). El proceso de la investigación. México: Editorial Limusa.

Thompson, Arthur A. y Strickland A.J.(2004). Administración Estratégica. México: Mc. Graw Hill.

Wanty y Halberthal.(1975).La estrategia empresarial. Buenos Aires:Ed. Ateneo.

Libros de Consulta

Bernal Torres, César Augusto (2006) **Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales**. Pearson, México.

Frances Antonio (2006) Estrategia Y Planes Para La Empresa: Con El Cuadro De Mando Integral. Editorial Pearson

Guillermo Hjar Fernández (2011) **Planeación Estratégica: La Visión Prospectiva**. Editorial Limusa

Hernandez R., Fernandez C. y Baptista P. (2003) **Metodologia de la Investigación**. Tercera edición. Mc – Graw Hill.

Inma Rodriguez Ardua (2006).**Principios y Estrategias de Marketing**. Editorial Eureka Media S.L

Joaquín Rodríguez Valencia (2005) **Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana**. Quinta Edición. Thomson

Kotler P. y Armstrong G. (2003) **Fundamentos de marketing**. Trad Roberto Luis Escalona García, México, D.F: Pearson Educación.

Martin G. Álvarez Torres (2006) **Manual de Planeación Estratégica: La metodología de consultoría más práctica para crecer en un ambiente competitivo**. Primera Edición. Editorial Panorama.

Mohammad Naghi Namakforoosh (2008) **Metodología de la investigación**. Segunda Edición. Editorial Limusa.

R. Duane Ireland,Robert E. Hoskisson(2004) **Administración estratégica: competitividad y conceptos de globalización**. Quinta Edición. Editorial EA

Páginas de Internet

Huevo San Juan preocupados por el entorno, (s.f.).Recuperado el 15 de marzo de 2013 <http://www.expoknews.com/2009/06/29/huevo-san-juan-preocupados-por-el-entorno/>

El Clavario, (s.f.).Recuperado el 15 de marzo de 2013 <http://www.elcalvario.com/>.

Crisis económica 2008-2013 (abril de 2013). Recuperado el 15 de marzo de 2013 http://es.wikipedia.org/wiki/Crisis_econ%C3%B3mica_de_2008-2013.

ThinkEgg, (s.f.).Recuperado el 15 de marzo de 2013 <http://thinkegg.com/index.php/world-egg-day/?lang=>

El productor de huevo más grande Latinoamérica. (s.f.).Recuperado el 17 de marzo de 2013 http://www.wattagnet.com/El_productor_de_huevo_m%C3%A1s_grande_de_Latinoam%C3%A9rica.html.

El precio del huevo se mantuvo en 32 pesos. (s.f.).Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://eleconomista.com.mx/distrito-federal/2013/02/26/precio-huevo-df-se-mantuvo-32-pesos>

México rebasa a Brasil por tercer año consecutivo. (marzo de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://eleconomista.com.mx/economia-global/2013/02/19/mexico-rebasara-brasil-tercer-ano-consecutivo-focuseconomics>.

Inflación 2013. (marzo de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://inflacion.com.co/inflacion-2013.html>.

E-consulta, Recuperado el 17 de marzo de 2013 http://e-consulta.com/2013/index.php?option=com_zoo&view=item&layout=item&item_id=13673.

Radio Red, Nota radiofónica, sábado 23/02/2013 8:30. México inicia importación de huevo estadounidense. (abril de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/08/22/mexico-inicia-importacion-huevo-estadounidense>.

México cancela aranceles de exportación de huevo (abril de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://www.proceso.com.mx/?p=317793>.

Plan de emergencia de gobierno para productos relacionados con huevo. (abril de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://www.milenio.com/cdb/doc/noticias2011/4597b0e574142c84edaed6ee232821fd>

Historia de Ecatepec. Recuperado el 17 de marzo de 2013

<http://www.ecatepec.com/portfolio-view/historia-de-ecatepec/>

Población, número de habitantes. Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/mex/poblacion/default.aspx?tema=me&e=15>

El Economista. Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://eleconomista.com.mx/columnas/agro-negocios/2012/08/28/huevo-mexico>.

El Financiero. Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/blogs/victor-chavez/5427-se-vende-kilo-de-huevo-hasta-en-30-pesos.html>

El Diario mx Recuperado el 17 de marzo de 2013, http://diario.mx/Economia/2013-02-19_3f037344/venden-kilo-de-huevo-hasta-en-32-pesos-en-el-df/

Radio Red, Nota radiofónica, sábado 23/02/2013 8:30. El Economista. Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/08/22/mexico-inicia-importacion-huevo-estadounidense>

El Financiero. Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/blogs/victor-chavez/5427-se-vende-kilo-de-huevo-hasta-en-30-pesos.html>

El Diario mx. Recuperado el 17 de marzo de 2013 http://diario.mx/Economia/2013-02-19_3f037344/venden-kilo-de-huevo-hasta-en-32-pesos-en-el-df/

El Financiero. Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/blogs/deloitte/5666-diputados-exhortan-vigilar-que-bachoco-cumpla-normas-sanitarias.html>.

El Puma Abarrotero. Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://gpopuma.com.mx/>.

Scorpion. Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://www.scorpion.com.mx/>

El Economista, <http://eleconomista.com.mx/columnas/agro-negocios/2012/08/28/huevo-mexico>.
El Economista. Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://eleconomista.com.mx/economia-global/2013/02/19/mexico-rebasara-brasil-tercer-ano-consecutivo-focuseconomics>

El Economista. Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/08/22/mexico-inicia-importacion-huevo-estadounidense>.

Radio Red, Nota radiofónica, sábado 23/02/2013 8:30.

El Economista. Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/08/22/mexico-inicia-importacion-huevo-estadounidense>

Proceso. Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://www.proceso.com.mx/?p=317793>

Profeco niega desabasto de pollo y huevo. (abril de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://eleconomista.com.mx/industrias/2013/02/21/profeco-niega-desabasto-pollo-huevo>.

Se vende kilo de huevo hasta en 32 pesos. (abril de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/blogs/victor-chavez/5427-se-vende-kilo-de-huevo-hasta-en-30-pesos.html>.

El precio del huevo se mantuvo en 32 pesos. (abril de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://eleconomista.com.mx/distrito-federal/2013/02/26/precio-huevo-df-se-mantuvo-32-pesos>

Diputados exhortan vigilar que bachoco cumpla con normas sanitarias. (abril de 2013). Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/blogs/deloitte/5666-diputados-exhortan-vigilar-que-bachoco-cumpla-normas-sanitarias.html>

Evolución y perspectivas de la situación económica. (s.f.). Recuperado el 17 de marzo de 2013 http://www.una.org.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=%20165:%20evoluci%C3%B3n-y-perspectivas-de-la-situacion-economica&catid=45:%20estudios-y-publicaciones

Lanzan campaña la UNA y el INA “Celebremos al Huevo”. (s.f.). Recuperado el 17 de marzo de 2013 del sitio web http://www.institucionacionalavicola.org.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=56:lanzan-campana-la-una-y-el-ina-celebremos-al-huevo&catid=20:comunicados&Itemid=67.

Jalisco es potencia en producción de huevo. (s.f.). Recuperado el 17 de marzo de 2013

<http://www.unionjalisco.mx/nota/jalisco-es-potencia-en-produccion-de-huevo>

Huevo blanco tradicional. (s.f.). Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://bachoco.com.mx/productos/huevo-fresco-bachoco/65-huevo-blanco-tradicional>

Empleará Bachoco todos sus recursos para mantener precio y abasto de pollo y huevo (s.f.). Recuperado el 17 de marzo de 2013 <http://www.sdpnoticias.com/economia/2013/02/25/empleara-bachoco-todos-sus-recursos-para-mantener-precio-y-abasto-de-pollo-y-huevo>

La Matriz de Evaluación de Factor Externo (MEFE). (s.f). Recuperado el 14 de mayo de 2013, del sitio web

http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P_proceso/Planeacion_y_Control_Estrategico_Lic_Enrique_Lopez_Berzunza/UMD/Unidad%20IV/44.htm

Matriz de Evaluación de Factores Externos. (s.f). Recuperado el 14 de mayo de 2013, del sitio web <http://www.slideshare.net/CarlosLeal9/matriz-de-evaluacin-de-factores-externos>

El plan de negocios. (s.f). Recuperado el 15 de mayo de 2013, de <http://books.google.com.mx/books?id=9GnvdQknUeIC&printsec=frontcover>

Sánchez, Wendy. (s.f). Las estrategias de una empresa. Recuperado el 15 de mayo de 2013, de http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/estrategia_empresa.html

Planeación estratégica. (s.f). Recuperado el 15 de mayo de 2013, del sitio web http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P_terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/polilibro/Unidad%20IV/Tema4_7.htm

Estrategia empresarial . (sf.) Recuperado el 15 de mayo de 2013

<http://admonyeconomia.blogspot.mx/2012/06/estrategias-empresariales.html>

Formulación de la estrategia: Estrategia corporativa. Recuperado el 15 de mayo de 2013 <http://biblio3.url.edu.gt/Publi/Libros/ADMestrategicaypolitica/07.pdf>

Permiso para Portar Publicidad en Vehículos del Servicio de Transporte Público de Pasajeros, Taxi, Carga y Privado. Recuperado 15 de Mayo de 2013 http://www.setravi.df.gob.mx/wb/stv/permiso_para_portar_publicidad_en_vehiculos_del_se

Portal costabilidad y costos (s.f) 15 mayo del 2013, <http://contabilidadycostos-pfinanciera.blogspot.mx/2012/10/metodos-de-calculo-para-el-pronostico.html>

Anexos

Anexo 1 Competencias

Puma Abarrotero⁸⁹: Es una tienda de autoservicios de mayoreo y menudeo, tiene 40 años en el mercado, cuenta con 28 sucursales, entre los productos que comercializa vende huevo tradicional blanco y rojo, comercializa marcas reconocidas a precios competitivos. El servicio al cliente que maneja es personal, vía telefónica y por Internet.

Scorpion México⁹⁰: Tiene 23 años en el mercado, cuenta con más de 40 sucursales, entre los productos que comercializa vende huevo tradicional blanco y rojo, comercializa marcas reconocidas a precios competitivos. El servicio al cliente que maneja es personal, vía telefónica y por Internet.

Huevo San Juan:

- En Huevo San Juan promueven el uso de materiales reciclados en sus envases de huevo.
- Tienen diferentes presentaciones, del huevo, dirigidas a diferentes públicos
- Tienen una estrategia de distribución intensiva, por lo que tienen presencia en diferentes lugares como centros comerciales, centros de distribución como el Puma Abarrotero, Escorpión y Tienditas de la Esquina.
- Son productores y ellos mismos distribuyen todo el huevo fresco diariamente
- Cuentan con un sitio en Internet muy bien elaborado, donde se puede encontrar información detallada de sus productos.

Bachoco:

- Cuentan con una campaña de publicidad muy buena que ha logrado posicionarlos en la mente del consumidor, pese a que la campaña lleva varios años vigentes.
- Tienen diferentes presentaciones, del huevo, dirigidas a diferentes públicos
- Tienen una estrategia de distribución intensiva, por lo que tienen presencia en diferentes lugares como centros comerciales, centros de distribución como el Puma Abarrotero, Escorpión y Tienditas de la Esquina.
- Son productores y ellos mismos distribuyen todo el huevo fresco diariamente
- Cuentan con un sitio en Internet muy bien elaborado, donde se puede encontrar información detallada de sus productos

⁸⁹ El Puma Abarrotero (s.f.) recuperado el 18 de abril de 2013 del sitio web <http://gpopuma.com.mx/>.

⁹⁰ Scorpion, (s.f.) recuperado el 19 de abril de 2013 del sitio web <http://www.scorpion.com.mx/>.