



UNIVERSIDAD

DE QUINTANA ROO

**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICO
ADMINISTRATIVAS**

**La gestión comercial de microempresas de servicios de la ciudad
de Chetumal, Quintana Roo: Un estudio de caso.**

TESIS

Para Obtener el Grado de
Licenciado en Sistemas Comerciales

PRESENTA

Perla Yuriria Pérez Sevilla.

DIRECTOR DE TESIS

M.C. Edgar Sansores Guerrero

Chetumal, Quintana Roo 2012.



Tesis elaborada bajo la supervisión del comité de asesoría y aprobado como
requisito parcial, para obtener el grado de:

LICENCIADO EN SISTEMAS COMERCIALES

COMITÉ

DIRECTOR: _____

M.C. Edgar Alfonso Sansores Guerrero.

ASESOR: _____

M.C. Juana Edith Navarrete Marneou.

ASESOR: _____

M.C. Nancy Angelina Quintal García.

Chetumal, Quintana Roo 2012.



La presente tesis es un esfuerzo en el cual directa e indirectamente participaron varias personas leyendo ,opinando , corrigiéndome, teniéndome paciencia , dando animo ,acompañándome en los momentos de crisis y de felicidad.

AGRADECIMIENTOS:

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis abuelos.

A quienes les debo todo en la vida, les agradezco el cariño, la comprensión, la paciencia y el apoyo que me brindaron para culminar mi carrera profesional, por que han sido el pilar de mi educación , por las desveladas , las palabras de aliento , la motivación que me dieron para seguir adelante, porque este es el primer logro de muchos y siempre será "nuestro"!. a ustedes los seres universalmente más queridos sinceramente. Gracias.

A mi padre Luis.

Porque a pesar de la distancia siempre estuvo atento para saber cómo iba mi proceso, este es un logro que quiero compartir contigo, gracias por ser mi papa y por creer en mí .Quiero que sepas que ocupas un lugar especial.

A mi madre Elizabeth.

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, su apoyo, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mis maestros.

M.C .Edgar Sansores por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales ya para la elaboración de esta tesis; por su apoyo ofrecido en este trabajo, por su tiempo compartido y por impulsar el desarrollo de nuestra formación profesional.. a la M.C. Juana Edith Navarrete por las valiosas contribuciones que hizo al trabajo final y por el tiempo que dedicó para revisarlo, aún a pesar de tantas actividades que la ocupan. Gracias por todo

A mis Hermanos

Porque siempre he contado con ellos para todo, gracias a la confianza que siempre nos hemos tenido; por el apoyo y amistad

A mis amigos.

Que nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional , personal y por todas la experiencias vividas con cada uno de ellos: Alex Cano, Ma.Fernanda Gongora, Gabriel Avila, Jessica Dominguez , Viktor Lozano y demás amigos que me resulta muy difícil poder nombrarlos en tan poco espacio, sin embargo ustedes saben quiénes son.

y por ultimo y no menos importante.

Agradezco a aquella gran persona que aunque estuvo al final de la carrera ha sido muy importante para la culminación de esta, Jonathan gracias por tu paciencia y apoyo cuando mas abatida me sentía , inyectadme ánimo para continuar lo que había empezado.

*A la **Universidad de Quintana Roo** y en especial a la carrara de **Sistemas comerciales** por permitirme ser parte de una generación de triunfadores y gente productiva para el país.*



Tabla de contenido

I. *PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA* 8

II. *OBJETIVO PRINCIPAL* 10

III. *OBJETIVOS PARTICULARES* 10

IV. *HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACION* 10

CAPITULO 1 11

FUNDAMENTOS TEORICOS 11

 INTRODUCCION 12

 1.2 DEFINICION DE MARKETING 12

 1.3 CLASIFICACIONES DEL MARKETING 12

 TIPOS DE MARKETING 12

 1.3.1 TIPOS DE MARKETING 13

 1.4 MARKETING RELACIONAL 15

 1.4.1 INTRODUCCION DEL MARKETING RELACIONAL A LA NUEVA ERA 16

CAPITULO 2 34

LAS MiPyME's EN MEXICO 34

 2.1 Introducción 35

 2.2 Definición de empresa 35

 2.3 Clasificación 36

 2.3.1 La nueva clasificación 37

 2.3.2 Nueva clasificación de MiPyME's de acuerdo a resolución 21/2010 37

 2.4 SITUACIÓN DE LAS EMPRESAS EN MÉXICO 38

 2.4.1 Las MiPyME's en México 38

 2.5 NUMERO DE EMPRESAS POR CLASIFICACION EN TAMAÑO 39

 2.5.1 NÚMERO DE EMPRESAS POR FUERZA LABORAL EN MEXICO 40

 2.5.2 EMPLEADOS POR TIPO DE EMPRESA 41

 2.5.3 GIRO EMPRESARIAL 42

 2.6 Contribución de las pymes al PIB 44

 2.7 Problemática de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas 47

 2.8 SITUACIÓN DE LAS MiPyME's EN QUINTANA ROO 51

 2.8.1 Aspecto Económico del Estado de Quintana Roo 51



2.8.2 Factores de éxito de la MiPyME's .	51
2.8.3 Principales dificultades para el desarrollo de la MiPyME's.	52
2.9 Micro, pequeñas y medianas empresas.	52
2.9.1 Estratificación de las Micro, pequeñas y medianas empresas.	52
2.10 PRINCIPALES DIFICULTADES PARA EL DESARROLLO DE LAS MiPyME's EN QUINTANA ROO	57
CAPITULO 3	58
SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	58
3.1 INTRODUCCION AL CAPITULO	59
3.2 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.	59
3.3 LOGOTIPO.	60
3.4 MISIÓN.	61
3.5 VISIÓN.	61
3.6 VALORES.	61
3.7 FILOSOFÍA.	63
3.8 OBJETIVO DE LA EMPRESA.	63
3.9 POLÍTICAS.	64
3.10 PROCEDIMIENTOS.	65
3.11 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL GENERAL.	67
3.12 ORGANIGRAMA DE INTEGRACIÓN DE PUESTOS, PLAZAS Y UNIDADES.	68
3.12.1 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.	69
3.13 FIGURA LEGAL	72
3.14 FIGURA FISCAL.	72
CAPITULO 4	73
ESTUDIO DE CASO	73
4.1 INTRODUCCIÓN	74
4.2 Diseñar el caso de estudio.	75
4.2.1 Preguntas de estudio	75
4.2.2 Proposiciones del estudio	76
4.2.3 Unidades de análisis.	76
4.2.4 La relación lógica entre las preguntas y las proposiciones	76
4.2.5 Criterios para interpretar resultados	76



4.2.6 Tipo de diseño de caso de estudio	77
4.3 Conducción de caso de estudio: Preparación de la recolección de Datos	77
4.3.1 Visión general del proyecto de caso de estudio	77
4.3.2 Procedimiento de campo	79
4.3.3 Preguntas del caso de estudio	79
4.3.4 Caso Piloto.....	79
4.4 Conducción de caso de estudio: Recopilación de datos	80
4.5 Análisis de datos.....	81
4.6 Reporte del caso de estudio.....	81
4.7 Interpretación de Resultados.....	82
4.8 RESULTADO DE ANALISIS.....	89
<i>CAPITULO 5</i>	90
<i>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</i>	90
5.1 CONCLUSIONES	91
<i>ANEXOS</i>	96
Bibliografía.....	105

ILUSTRACIONES

Ilustración 1 MARKETING RELACIONAL	17
Ilustración 2 LOGOTIPO RESTAURANTE FORASTEROS.....	60

TABLAS

Tabla 1 NUEVA CLASIFICACION DE PYMES 30 JUNIO 2009.	37
Tabla 2 CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS POR SECTOR 2010.....	38
Tabla 3 RADIOGRAFIA DE LAS EMPRESAS EN MEXICO: PIB POR EMPRESAS (cifras en miles de dólares)	44
Tabla 4 PRODUCTO INTERNO BRUTO POR GRUPOS DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS AL TERCER TRIMESTRE DE 2010.....	46
Tabla 5 Estratificación de MiPyME's	52
Tabla 6 NÚMERO DE EMPRESAS REGISTRADAS EN EL SIEM HISTÓRICO 2001-2010	53
Tabla 7 Empresas por Actividad Económica	55
Tabla 8 EMPRESAS POR RANGO.....	57



GRÁFICAS

Gráfica 1 DISTRIBUCION DE LAS MiPyME's EN MEXICO POR SECTOR 2011. 39

Gráfica 2 NÚMERO DE EMPRESAS EN MEXICO POR TAMAÑO 40

Gráfica 3 PORCENTAJE DE EMPRESAS POR FUERZA LABORAL 40

Gráfica 4 PORCENTAJE DE PERSONAS EMPLEADAS POR TIPO DE EMPRESA..... 41

Gráfica 5 EMPRESAS POR GIRO EMPRESARIAL 43

Gráfica 6 UNIVERSO DE EMPRESAS EN MEXICO 2011. 44

Gráfica 7 EMPRESAS REGISTRADAS EN Q.ROO 2001-2010..... 53

Gráfica 8 NÚMERO DE EMPRESAS POR MUNICIPIO EN Q.ROO 54

Gráfica 9 NÚMERO DE EMPRESAS POR ÁMBITO. 56

Gráfica 10 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL GENERAL. 67

Gráfica 11 ORGANIGRAMA DE PUESTOS, PLAZAS Y UNIDADES 68

ANEXOS

ANEXO 1 FORMATO DE PROCEDIMIENTO PARA LA ADQUISICION DE ARTICULOS MISELANEOS
"FORASTEROS" 97

ANEXO 2 FORMATO 2..... 98

ANEXO 3 FORMATO 3..... 99

ANEXO 4 ENTREVISTA..... 100



I. *PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA*

El marketing relacional es el encargado del desarrollo de nuestras inquietudes. El objetivo es crear y fortalecer vínculos con nuestros clientes y consumidores tan fuertes que nos puedan “garantizar” de cierta manera, su permanencia a nuestro lado.

Es por esto que debemos desligar la creencia de que el marketing son sólo todas esas actividades de planeación y apoyo para llevar nuestro producto desde que es elaborado hasta el consumidor final. Es algo más que fijar las 4 p (publicidad, precio, plaza, promoción). Es todo esto pero añadiéndole algo más, crear relaciones a largo plazo con los clientes.

En conclusión, el cliente debe ser el centro sobre el que se realicen todas las actividades en nuestra empresa.

Tomando en cuenta esta conclusión es importante mencionar que los costos de conquista de nuevos consumidores se están haciendo cada día más altos, debido al aumento constante de los costos en publicidad y a la progresiva desaparición de la diferenciación en los productos de consumo o los servicios, tras el poco interés en la real satisfacción de los clientes.

Cuesta cinco veces más adquirir un cliente nuevo que dar servicio a un cliente establecido.

Casi la totalidad de los clientes descontentos no harán un esfuerzo por comunicarse con la empresa para quejarse, sino que simplemente acuden a un competidor. Además, existe un porcentaje de estos clientes insatisfechos que nunca volvería a comprarle a la empresa, y comentarán su mala experiencia con la mayor cantidad de personas posible.



Nace, por lo tanto, la necesidad de parte de la empresa de implementar una estrategia relacional con sus clientes, para tener una retroalimentación que le permita entregar un servicio que sea de calidad y tenga valor para el cliente.

La problemática con la que se enfrentan las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME's) es la de creer que esta herramienta se utiliza solo en grandes negocios lo cual es una idea equivocada, esta puede ser aplicada incluso en negocios de tipo familiar.

Como caso específico el Restaurante Forasteros presenta la problemática de entender y desarrollar de manera organizada la implementación del Marketing Relacional para incrementar la actividad de su negocio.

De manera general y tratando de responder a nuestra problemática, podemos plantearnos la siguiente pregunta:

¿Si el marketing relacional se desarrolla de manera adecuada, enfocada en las necesidades y características de la empresa puede llevar al crecimiento y éxito de esta?



II. OBJETIVO PRINCIPAL

Determinar la pertinencia de la implementación de las herramientas del marketing relacional aplicado en una MiPyME familiar como lo es el Restaurante FORASTEROS.

III. OBJETIVOS PARTICULARES

- Formular un análisis descriptivo de los fundamentos teóricos del marketing relacional.

Realizar un diagnostico de la situación actual de las MiPyME's en México y quintana Roo.

- Utilizando como método de investigación el estudio de caso, identificar las características distintivas de la micro empresa Forasteros.
- Proponer alternativas de mercadotecnia, sustentadas en el marketing Relacional a la micro empresa Forasteros.

IV. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACION

En este proyecto no se hará una hipótesis ya que no se busca explicación alguna, en este estudio se busca obtener información relevante sobre prácticas y acciones de las empresas solo de estudio así como los beneficios que han recibido al utilizar los diferentes tipos de marketing , poniendo más atención al marketing relacional.



CAPITULO 1

FUNDAMENTOS TEORICOS



INTRODUCCION

En el capítulo que se expone a continuación se presenta un análisis descriptivo sobre la teoría del marketing desarrollada por autores como Stanton, Manuel Groos, Padilla, así como los diferentes tipos de clasificaciones que estos proponen.

1.2 DEFINICION DE MARKETING

Stanton, Etzel y Walker (2010), proponen la siguiente definición de marketing: *"El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización"* .

1.3 CLASIFICACIONES DEL MARKETING

De acuerdo con (Padilla,2010) En Lo que se refiere al marketing podemos notar que existen varias clasificaciones de acuerdo a diferentes criterios propuestos por varios autores especialistas en la materia como por ejemplo:

TIPOS DE MARKETING

1. Marketing Viral
2. Marketing Directo
3. Marketing Social
4. Marketing de Guerrilla
5. Marketing de Emociones
6. Marketing Turístico
7. Marketing Online
8. Marketing Offline
9. Marketing Personal
10. Marketing de Servicios
11. Marketing Político
12. Marketing Mix
13. Marketing Relacional
14. Marketing Estratégico
15. Marketing Multinivel
16. Marketing Deportivo
17. Marketing de Resultados
18. Email-marking
19. Marketing Hotelero
20. Marketing Telefónico
21. Marketing Móvil



1.3.1 TIPOS DE MARKETING.

De acuerdo con varios autores, existen muchas y muy diversas clasificaciones del Marketing, para término de este trabajo de investigación se considera la que nos propone el autor (Bustamante, 2010) que es la siguiente:

a) MARKETING RELACIONAL.- El principio fundamental del Marketing Relacional se podría condensar en la siguiente frase: “No venda, haga amigos y le comprarán”. Beneficio a cambio de la satisfacción del cliente.

b) MARKETING DIRECTO: También se le llama Direct Marketing y según la Direct Marketing Association. “ Es un sistema interactivo de Marketing que utiliza uno o más medios publicitarios para obtener una respuesta medible y/o una transacción en un determinado lugar.

c) MARKETING VIRTUAL: Es el nombre que reciben las acciones de Marketing y Marketing Directo aplicadas a Internet.

INTERNET: Es el más nuevo y poderoso medio de comunicación y ventas. No conoce fronteras y su mercado potencial es todo ser humano o empresa que tenga un ordenador, un modem y una línea telefónica.

d) MARKETING DE BOCA A BOCA: Es una de las formas más efectivas para difundir los diferenciadores y fortalezas de una compañía es el marketing de boca a boca, el cual no sólo ofrece el beneficio de la credibilidad sino que también se genera con una inversión monetaria mínima.

Por otro lado, el nacimiento de nuevas tecnologías como Internet han permitido que cada vez más haya consumidores conectados, con lo que están más cercanos unos y otros conociendo diferentes opiniones de boca a boca capaces de hacer triunfar (o fracasar) cualquier producto o servicio.

En una sociedad que recibe continuamente mensajes, tanto alentadores como falsas promesas publicitarias, la circulación de información boca a boca



honestas y positivas pueden multiplicar espectacularmente las ventas y posicionamiento de una compañía.

Por otro lado, es importante entender que esta no se logra de forma espontánea requiere de una estrategia de negocios bien definida en la que la satisfacción del cliente juega un papel fundamental.

e) MARKETING VIRAL: Marketing viral es una estrategia a través de la cual, los cibernautas transmiten mensajes de marketing a amigos y conocidos, ofreciendo su opinión sobre un producto y/o servicio, pero que requiere ser suficientemente poderoso y convincente para que éste pueda ser retransmitido y tomado en cuenta por quienes lo han leído.

Existen dos tipos de marketing viral

Sin fricción: En donde el cliente hace conocer el servicio por el simple acto de usarlo y en donde la gente se entera de la existencia del servicio a través de un cliente que ya usa el servicio y envía un email. Muy poco esfuerzo hace falta para propagar la noticia del servicio.

Marketing viral Activo: el cliente recluta activamente nuevos clientes.

f) MARKETING DIRECTO: La definición del siglo XXI es (enfoque: cliente): “Una forma de marketing que identifica las necesidades de clientes y prospectos de manera individual y los satisface a través de la construcción de relaciones personales, en beneficio mutuo y de manera rentable” Joost Van Nispen.

El marketing directo utiliza los medios masivos para dramatizar el enfoque en el cliente y para identificar a clientes potenciales (Televisión, radio, medios gráficos...) El marketing directo utiliza los medios unipersonales. Algunas de sus Aplicaciones y objetivos son: Captar nuevos clientes, Incrementar la rentabilidad de nuestra cartera de clientes así como recuperar clientes perdidos, es un canal de distribución y venta.



g) **MARKETING ESTRATÉGICO:** en este sentido debemos preguntarnos, ¿Dónde está la empresa en estos momentos? ¿A dónde vamos? ¿A dónde queremos ir? Y saber qué; El plan de marketing es una herramienta que nos permite marcarnos el camino para llegar a un lugar concreto. Difícilmente podremos elaborarlo si no sabemos dónde nos encontramos y a donde queremos ir. Este es, por lo tanto, el punto de partida.

1.4 MARKETING RELACIONAL

El Mercadeo Relacional, como su nombre lo indica, busca crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas comercializadoras de bienes y servicios con sus clientes, buscando lograr el máximo número de negocios con cada uno de ellos.

Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo.

Se puede decir que el marketing relacional es la intersección entre el marketing y las relaciones públicas la Característica principal del marketing relacional es:

Individualización: Cada cliente es único y se pretende que el cliente así lo perciba. Comunicación Directa y personalizada, costos más bajo que el mercadeo y la promoción tradicional.

Cómo se aplica:

Los tres pasos fundamentales del mercadeo relacional son:

1. Manejo de datos: Almacenamiento, organización y análisis.
2. Implantación de programas: Una vez identificados los clientes, sus necesidades y deseos se arman estrategias para lograr su lealtad.
3. Retroalimentación: Después de realizar los primeros contactos con los clientes se actualizan las bases de datos inicialmente constituidas y se hace un seguimiento de las preferencias y los comportamientos de los clientes con lo cual se llega a una relación de largo plazo.

Uno de los mayores componentes del mercadeo relacional es el llamado Marketing Directo, que combina herramientas como publicidad, relaciones públicas, promoción, correo directo y telemarketing. Además como otro componente puede utilizar los mecanismos de ventas cruzadas que buscan no solamente mayor participación en el mercado sino en el cliente, en otras palabras, en el total de productos diferentes que hace una persona. (gestiopolis, 2001)

1.4.1 INTRODUCCION DEL MARKETING RELACIONAL A LA NUEVA ERA

A la Llegada de las redes sociales, lo que se planteaba como una plataforma pensada para las relaciones personales y la transmisión de información de relevancia, se convirtió en un nuevo modelo de negocios dando como resultado una localización dentro de la globalización, que permite en tiempo real la interacción de las marcas con su público objetivo. Pero además... se transformó en una nueva forma de establecer relaciones de toda índole.

Las herramientas tradicionales y el gran poder del marketing masivo, quedan relegadas ante la eficacia del marketing online, sin embargo aún existen aristas del marketing tradicional que bien integradas pueden optimizar los resultados obtenidos por una estrategia de marketing online. Estamos por lo tanto ante una

nueva era para el marketing, la era del marketing relacional, la era del consumidor, la era de la confianza, en definitiva... la era de las relaciones.

En éste nuevo ciclo y con un año recién estrenado en el que todas las proyecciones apuntan a un aumento de marcas que realizarán inversiones en campañas de marketing online, el rol del marketing llega a su clímax en las relaciones entre las marcas y las personas. Relaciones basadas en la retroalimentación que da como resultado la satisfacción para los consumidores y la consecución de los objetivos para las marcas.

La clave es la generación de confianza y las relaciones sustentables y eficientes, en el marketing relacional se conjugan varios conceptos extraídos del marketing tradicional y tras años de permanecer en el cajón del olvido, el CRM adquiere un papel tan determinante que hasta el gran Google penalizará a las marcas que no den un servicio de calidad.

Ilustración 1 MARKETING RELACIONAL



Fuente: Elaboración propia



El marketing relacional es una disciplina clásica adaptada al entorno de las redes sociales. Nuevo marketing relacional hace referencia a los canales a través de los que establecen las relaciones, las redes sociales que permiten escuchar, dialogar y retroalimentarse.

Para lograr el éxito en una campaña de marketing relacional lo primero que se debe poner en práctica es la aplicación del sentido común; relacional- relaciones- la vinculación usuarios-marca establece el éxito de las acciones de una estrategia de marketing relacional.

Propósito y objetivos, en primer lugar hay que definir bien el propósito que se persigue lo que derivará en acciones eficientes que tendrán como resultado usuarios fidelizados y contentos que propagarán su percepción de las marcas logrando un impacto muy positivo en las comunidades.

Relaciones eficientes y sostenibles, la generación de confianza es la esencia del marketing relacional y es muy importante no pensar en objetivos pecuniarios al ponerla en práctica, la gran apuesta del marketing relacional es al fidelización y la consolidación de relaciones a largo plazo.

Valores y confianza

Valores, compromisos, credibilidad; estos tres factores son esenciales para el establecimiento de relaciones sólidas. Marcas que actúan de forma congruente y que generan confianza, tanto a sus clientes internos, como a sus potenciales clientes externos, este es un sello esencial de las marcas y el marketing relacional es el canal de transmisión de valores más efectivo.

Relaciones y servicio al cliente

Este es uno de los aspectos más delicados del marketing relacional ya que, por un lado es necesario que las marcas se vinculen con sus potenciales clientes en el sentido de fomentar la escucha activa como fórmula indispensable en la identificación de intereses y necesidades, de igual forma el diálogo con los clientes ayuda a modificar y adaptar las estrategia de marketing profundizando en la información recibida de los usuarios, esto es innegable.

Sin embargo, existen algunas corrientes de pensamiento que piensan que las marcas deben “ver a sus usuarios como si fueran socios”... aquí conviene hacer un punto de inflexión y una llamada de atención ya que, las marcas no deben olvidar los preceptos del servicio al cliente. En el momento actual, los clientes sienten que si bien pueden tener el control, lo que más valoran en la calidad del servicio prestado.

Delgada línea que las marcas deben trabajar a fin de encontrar el equilibrio, interacción, compromiso, confianza, escucha activa, diálogo; siempre sin olvidar la calidad del servicio prestado como el centro neurálgico de la consecución de los objetivos.

Compromiso e interacción, el poder de involucrarse

Hablamos del marketing relacional, hablamos de la interacción para la optimización de las relaciones. Hablamos de la satisfacción de intereses, necesidades y objetivo, por parte de los usuarios y de las marcas y si ahondamos un poco en sus preceptos, nos daremos cuenta que, cuanto más se involucren las marcas, más férreas y duraderas serán las relaciones establecidas y más eficiente será la información que las marcas obtendrán de esa conexión.



Para concluir, transitamos por una nueva era, una era social, una era que busca y exalta de forma constante y absolutamente necesaria para establecer relaciones de cualquier índole, la confianza. No debemos olvidar que la crisis global que se vive a nivel planetario y que ha venido denominándose como sistémica, tiene como punto de origen la falta de confianza, el abuso y la impunidad, ésta exaltación de valores como honestidad, compromiso, confianza y respeto, no es sólo necesaria para que las marcas aumenten sus cifras de ventas... sino que es imprescindible para construir comunidades; sociedades en definitiva, sólidas, duraderas, sustentables y en las cuales, se pueda confiar.

El marketing relacional es una de las variantes más utópicas del marketing pero... ¿es que acaso no es mejor establecer relaciones utópicas que favorezcan al conjunto de las sociedades?... afortunadamente conceptos como compromiso y confianza, empiezan a ser recurrentes e indispensables... la utopía se hacer realidad, está en cada marca y cada clientes, saber aprovechar sus virtudes (Notarit, 2011)

La era actual puede ser llamada la **Era de la Relación**. El rol del marketing en esta era es fomentar relaciones sostenibles entre las marcas y las personas. Igual que cada uno de nosotros, es necesario que la marca realmente se conozca antes de embarcarse en este tipo de relación con el público. Entonces la clave es poder crear confianza y transacciones, y al mismo tiempo construir una relación sostenible.

Es un pensamiento y una manera muy diferente de practicar el marketing. Muy importante es cambiar tu mentalidad como anunciante, como la de tu equipo, tratando de traducir eso en acciones significantes que realmente muevan a los consumidores.

Les presentamos cinco principios para tener éxito en esta Era de la Relación:

1. Aclarar el propósito

El primer paso es tener un equipo con un propósito bien claro y concreto. Estarán más involucrados, tomarán decisiones más eficientes y con más convicción. Paralelamente, estas marcas tendrán clientes más contentos, les ganarán a sus competidores, y tendrán un impacto positivo en la sociedad, con accionistas más contentos.

2. Comprometerse a una relación sostenible

Aquí es necesario asumir que la creación de la confianza es un objetivo diferente del de obtener dinero. Marcas que se concentran en este aspecto son los que logran que las cabecillas y los sistemas organizacionales apoyen este tipo de relaciones. Los llevará a ser orientados por los principios y de concretar acciones que producirán mejores resultados.

3. Vincularse con la autenticidad

Cuando somos capaces de cumplir con nuestros compromisos, tratamos de ver otros puntos de vista u honestamente expresar nuestros valores; la marca muestra que tiene credibilidad, que se preocupa y que es congruente, tres factores necesarios para crear confianza. La confianza es mutua, las marcas ganan la confianza del público y ofrecen esta confianza a sus empleados y clientes al hacer lo correcto.

4. Tratar los clientes como si fueran socios

Las marcas tienen que ver a sus consumidores como socios. Verlos como gente inteligente, como gente que toma buenas decisiones. Darles importancia y comunicarse con ellos, no para manipular, pero para profundizar el entendimiento, y por ende la relación con ellos.



5. Involucrarse

En esta era del marketing usamos una variedad de vehículos para que haya interacción que mejoren las relaciones. Las marcas están buscando maneras para involucrarse de manera significativa con sus consumidores. Este tipo de involucramiento permite que las marcas entiendan su público y entrega mejores conexiones y relaciones más fuertes y duraderas.

En esta Era de la Relación en que se embarca el marketing, las claves son la confianza para construir relaciones duraderas. Esto se logra, siendo auténticos, abiertos de mente y dándole a los consumidores el respeto que se merecen. Al final, son ellos los que llenarán los bolsillos de los anunciantes. (gross, 2010)

Introducción

¿Cómo diferenciar a los clientes según sus necesidades y su valor?

¿Cómo comunicar inteligentemente con ellos?

¿Cómo intentar recuperar clientes perdidos?

¿Cómo diseñar un programa de marketing relacional para fidelizar a nuestros clientes?

¿Cómo podemos medir su efectividad y su impacto en el mercado?

¿Cuál es la importancia de los factores actitudinales y de la inteligencia emocional en nuestros colaboradores para conseguir programas exitosos?

En la situación actual de los mercados, adquirir nuevos clientes es cada vez más costoso y peligroso. Por ello, fidelizar a los clientes que ya tenemos cobra tanta o más relevancia que captarlos. Pero fidelizar al cliente es algo más que tenerlo satisfecho. La fidelización sólo se consigue desarrollando una relación duradera con ellos, aplicando una rigurosa metodología que abarca todas las áreas de la organización, siempre en el pleno respeto de la Ley de Protección de Datos.



El marketing relacional intenta responder a esta necesidad poniendo énfasis en el desarrollo de relaciones a la medida de los perfiles, necesidades y hábitos de cada cliente (one2one). Su objetivo es rentabilizar al máximo la cartera de clientes tratándolos de forma personalizada a lo largo de todas y cada una de sus interacciones (presenciales, telefónicas, a través de Internet...) con la empresa.

Este enfoque debe plantearse en todas las fases del proceso, desde la captación del cliente a su completa satisfacción y fidelización, asegurando siempre la satisfacción, durabilidad y rentabilidad en la relación.

Existen muchos temas que deben abarcarse en el estudio del marketing relacional como son:

La inteligencia emocional en la empresa

Los factores actitudinales juegan un papel clave en el rendimiento de quienes trabajan en una empresa, pero su impacto va más allá porque se traslada a las relaciones con socios y clientes. Conoceremos los principios de la inteligencia emocional y sus efectos en nuestras relaciones internas y externas.

Fundamentos del CRM y del marketing one2one

Los conceptos de CRM (Customer Relationship Management) y marketing one2one se refieren tanto a la estrategia de negocio (enfocada a seleccionar y gestionar la relación con los mejores clientes para generar mayor valor añadido para ambas partes) como a las aplicaciones capaces de gestionar la información del cliente necesaria para desarrollar relaciones de uno a uno. A través de conferencias-coloquio, de la aportación de conferenciantes invitados y de casos de empresas, aprenderemos a distinguir el continente del contenido para poder definir estrategias de marketing relacional y ejecutarlas eficazmente.



Fidelización de clientes, una nueva visión

A diferencia del marketing transaccional – que se limita a lanzar productos y a captar clientes susceptibles de comprarlos–, el marketing relacional apuesta por una orientación al servicio que acompaña a cada producto y del trato que recibe el cliente. Esta visión se basa en tres pilares: el cálculo de la ecuación de valor; la gestión de percepciones, expectativas, “momentos de la verdad” y el cálculo del valor del cliente y la fidelización de clientes y empleados.

En este módulo aprenderemos a liderar el proceso de transformación que requiere la empresa para situar en primer término la sensibilidad hacia el cliente, generando confianza y compromiso con la relación.

Cómo motivar, dirigir y fidelizar a nuestros equipos

Tradicionalmente se ha asociado la motivación de los equipos comerciales a altas comisiones y bonos. Sin embargo, está demostrado que los factores emocionales tienen cada vez más peso en la motivación y fidelización de estos equipos. Veremos cómo pueden llegar a complementarse estas dos dimensiones.

Las cinco pirámides del marketing relacional one2one

Las estrategias de marketing relacional buscan obtener información sobre los clientes para invertir en los mejores, personalizar la comunicación e interacción sistemática con ellos, integrarlos en el proceso de creación de valor e intentar crear relaciones únicas con cada uno. A lo largo del programa, desgranaremos las cinco pirámides en las que se sustentan todos estos procesos: sistemas de información, programas de comunicación, sistemas de detección y recuperación de clientes, diseño y organización de acciones dirigidas al canal y, finalmente, programas de fidelización de clientes.

Estrategias de marketing relacional

Una de las razones por las que fracasan muchos programas de CRM es su uso como meras herramientas y en ausencia de una estrategia previa de relación con

los clientes o de una definición clara de la proposición de valor de la empresa. A través de casos prácticos, aprenderemos a diseñar e implementar estrategias de marketing relacional. Para que tengan éxito, deberán estar caracterizadas por su interactividad, personalización de las acciones, memoria, receptividad, orientación al cliente y discriminación.

Marketing relacional a través de Internet

Internet y las tecnologías de la información han cambiado la forma de relacionarse con los clientes: no sólo permiten una comunicación casi permanente y multicanal con ellos, sino que constituyen una poderosísima herramienta para conocer y adaptarse a sus preferencias. Además, existen aplicaciones que procesan toda esta información al servicio del departamento de marketing.

Las aplicaciones de CRM son muy útiles para la gestión de las relaciones con grandes bases de clientes, pero deben implantarse teniendo en cuenta la estrategia global de la empresa que hace uso de ellas. En este módulo, estudiaremos los pasos y la metodología para adoptar soluciones de este tipo.

Beneficios

- Concienciarse de que, para ser eficientes, no basta con "atraer-vender", sino que es necesario "satisfacer-fidelizar" a los clientes.
- Mejorar la gestión, sobre todo "emocional", de las percepciones y expectativas de los clientes.
- Detectar y cuidar los "momentos de la verdad" en el trato con los clientes.
- Gestionar las reclamaciones de los clientes como oportunidades y no como problemas.

Para la empresa:

Las empresas que conocen las cinco pirámides del CRM consiguen:

- Diferenciarse de la competencia a través de un enfoque de “calidad de servicio” y de satisfacción de los clientes.
- Establecer indicadores y mecanismos que permitan detectar clientes insatisfechos para tratar de recuperarlos si son relevantes.
- Diseñar un sistema de aprendizaje interno que nos permita la mejora continua.
- Optimizar la ecuación de valor de su cartera de clientes.

(marketing relaciona one2one)

El marketing relacional inicia la operativización del uno a uno y como su nombre lo sugiere, busca crear, fortalecer y conservar las relaciones de corto, mediano y largo plazo de la empresa con sus compradores, con el fin de potencializarlos en el logro de un mayor número y calidad posible de transacciones, acudiendo a herramientas de marketing, comunicaciones y relaciones públicas.

Con la estrategia se definen programas que, en primera instancia, reconocen y bonifican los mejores clientes con los mejores desempeños, es decir, aquellos cuyos volúmenes de compra, frecuencia de compra, monto de la inversión, moralidad comercial y antigüedad en la relación, se tornan más valiosos para la organización y quienes normalmente generan los mayores volúmenes de ingreso con que cuenta la empresa.

En todo caso, priorizar medidas hacia los "clientes pareto", no significa excluir aquellos que no reúnan esas características. Por el contrario, se busca un diseño que los estimule para que mejoren sus relaciones y comunicaciones con la organización e incrementen su facturación, a partir de la creación de una relación más próxima y desde la generación de valores agregados.

En esta dinámica participan además los clientes internos de todo nivel y pueden involucrarse los proveedores, al lado de empresas que se constituyan como aliadas estratégicas.

Plan de marketing relacional

Con el marketing relacional, al igual que sucede con todo programa que requiere ser planificado, se deben seguir una serie de etapas que contribuirán a su éxito:

Paso 1. Valoración diagnóstica

Para comprender en primera instancia el estado actual de los eventuales programas o medidas que busquen la fidelización de los clientes y verificar el nivel de impacto que se ha tenido.

En segunda instancia, se hará un mapa surgido de las fuentes documentales internas que buscará indicadores y estadísticas sobre los siguientes aspectos:

Situación actual del mercado, en cuanto a volúmenes por unidad de tiempo

Evolución de las ventas

Previsión / proyección de ventas

Cálculo de la tasa de recompra del mercado

Cálculo de la tasa de recompra para la empresa

Participación porcentual de la recompra sobre el volumen de las ventas actuales

Porcentaje de clientes fidelizados / no fidelizados

En razón a que sobre esta base se construirán las metas a alcanzar.

Paso 2. Consolidación de la base de datos

Para definir, crear y alimentar una única base de datos que integre todas las preexistentes y que incluya toda la información disponible sobre los clientes, como su historial estadístico, perfil e información personal recopilada, etc. Con el

objetivo de micro segmentarla y adelantar un adecuado estudio sobre los comportamientos que sean de interés para la organización.

La base de datos consolidada facilitará la creación de una matriz de rentabilidad de los clientes, construida sobre criterios que los clasifican como paretos, por tipo o línea de producto, a la vez que se pueden propiciar ventas cruzadas para cada grupo de clientes y llevar a cabo la micro segmentación.

Tener una visión global del grupo de clientes, permitirá el montaje de sistemas de información sobre diversos tópicos de interés en el manejo de las relaciones con éstos, con especial énfasis en la estructura de servicio al cliente y la respuesta brindada ante las medidas adoptadas para lograr su fidelización.

Estos sistemas deben contar con parámetros claramente definidos y su acceso estará condicionado a los diferentes niveles de decisión, llegando incluso a restringir la posibilidad de consulta para miembros de la organización que no sean de cargo gerencial.

Paso 3. Micro segmentación de la base de datos

La cual puede llevarse a cabo siguiendo criterios establecidos por la empresa y por el estratega, como pueden ser las características geográficas, demográficas, socio culturales, sicográficas, por frecuencia de compra, por volúmenes de compra, por moralidad comercial, entre otros. buscando cuantificar e identificar claramente cada micro segmento.

Paso 4. Investigación de mercados

Una vez definidos los micro segmentos, se llevará a cabo una investigación tanto cuantitativa como cualitativa de cada uno de ellos, haciendo especial énfasis en la percepción de marca y de producto y tratando de identificar las expectativas que se tienen frente a los mismos.



La investigación agotará las fuentes documentales pertinentes y estructurará la consulta de las fuentes directas a que haya lugar, documentando todos los resultados y creando un Sistema de Información para Mercadeo (SIM), que tendrá que ser actualizado permanentemente.

Paso 5. Determinación de los objetivos del plan

Los objetivos de un plan de marketing relacional pueden ser clasificados en cualitativos y cuantitativos.

Entre los objetivos cualitativos se consideran los siguientes:

- Crear, desarrollar y fomentar una relación permanente con los clientes
- Mejorar la percepción sobre la calidad del servicio brindado al cliente
Facilitar la percepción y adecuado dimensionamiento de los valores agregados
- Reforzar la imagen corporativa de la empresa
- Atender y superar las expectativas de los clientes
- Fidelizar los clientes, mejorando de manera continua, los niveles de satisfacción de los mismos ,Etc.
- Mientras que en los objetivos cuantitativos se encuentran:
- Aumentar el índice de fidelización, para superar la tasa de recompra actual en un tanto por ciento
- Reducir el tiempo medio de recompra en días, semanas, meses, etc.
- Incrementar la fidelidad de los clientes hacia los canales de distribución en un porcentaje cada día mayor ,Etc

Paso 6. Precisión del formato del plan

El formato de marketing relacional siempre debe ser estructurado en el marco de una filosofía que integre valores racionales y valores emocionales, que al ser integrados sean coherentes con la intencionalidad fidelizadora.

Hecha esta precisión, la primer medida por adelantar consiste en darle una denominación al programa de marketing relacional, que enfatice su carácter selectivo y privilegiado, por ejemplo: club premium, socios V.I.P., club elite, salón dorado y otros de similar naturaleza.

Simultáneamente, se debe determinar la vigencia en el tiempo para el programa, cuyo lapso estará fijado en respuesta a la frecuencia de recompra típica o media del bien o del servicio. Esto va a significar que se pueden encontrar programas estructurados a uno, dos, tres años, etc., constituyéndose en muchos casos en el único plan de largo plazo con que cuente la organización.

El formato debe incluir la identificación y programación de los valores agregados y de las estrategias relacionales con que se abordarán los clientes preseleccionados, en coherencia con el perfil de éstos y la naturaleza del bien o del servicio en cuestión.

Algunos de los valores racionales pueden ser generalizantes como:

Atención y asesoría la cliente

Asistencia técnica

Garantías

Cortesías

Mientras que otros serán beneficios exclusivos como:

Descuentos y servicios preferenciales

Tarjeta de crédito con cupo preferencial

Tarjeta de consumo con descuento diferencial

Accesos selectivos a eventos corporativos

Accesos selectivos a eventos extra corporativos, Etc.

Mientras que del lado de los valores emocionales se crean lazos de comunicación que evolucionan en la medida que se avanza hacia la fidelización.

Se incluirán acciones individuales, otras regularizadas y unas más de tipo especial.

Como acciones individuales pueden programarse:

Correo directo de bienvenida

Obsequios por la vinculación

Saludo en fechas especiales (cumpleaños, aniversarios)

Evaluación de opinión

Encuesta de opinión, de entrada y de proceso

Consultas para la evaluación del servicio

Entre otros.

Dentro del listado de comunicaciones regularizadas se pueden encontrar:

Comunicación sobre estados de cuenta

Saludo en fechas especiales (día del profesional, festivos nacionales)

Mientras que en lo pertinente a acciones especiales, se pueden dar invitaciones a:

Eventos corporativos

Eventos culturales

Eventos familiares

Eventos sociales

Todas los cuales, deberán ser programados y difundidos adecuadamente.

Paso 7. Difusión interna y cualificación del cliente interno

Acudiendo a estrategias de marketing interno para dar a conocer oportunamente los objetivos corporativos en torno a las campañas de fidelización, se estructurará una política de identificación de cargos, selección, inducción, capacitación y desarrollo de un equipo de trabajo con perfil de servicio y cuyas actitudes sean coherentes con los lineamientos que priorizan las relaciones con los clientes externos.

La empresa deberá estructurar, dentro del plan estratégico de capacitación, temáticas que aborden el servicio al cliente y la creación de una cultura del servicio, junto con eventos donde se conceptualice sobre marketing y ventas.

Así mismo, se deberá determinar un plan de incentivos y de motivación para el cliente interno, que propicie y reconozca los diferentes esfuerzos aportados por cada uno de ellos, utilizando internamente evaluaciones de desempeño e igualmente involucrando al cliente externo en la valoración del trabajo que adelantan los funcionarios de la organización a todo nivel.

Paso 8. Difusión externa

Todo el plan de marketing relacional se constituirá en un componente significativo del plan de comunicación de la empresa y será considerado en la dimensión e importancia que le corresponde, al momento de puntualizar el plan publicitario y promocional con que la organización va a enfrentar el mercado.

La primera actividad estará asociada a la creación del concepto publicitario que tipifique el plan de marketing relacional y considerará entre otros medios de difusión los siguientes:

Publicaciones y medios de comunicación de la empresa, correos y boletines

Divulgación en medios masivos / selectivos de comunicación

Creación de un Website de la organización y difusión del mismo

Programación de eventos de capacitación, seminarios, conferencias, etc.

Programación de eventos socio culturales de participación masiva

Montaje de espacios de atención directa con tratamientos preferenciales

Entre otros mecanismos que considere la empresa y que pueden involucrar los medios masivos de comunicación y toda forma impresa.

Paso 9. Implementación y puesta en marcha del plan

De acuerdo con un cronograma de actividades, se dará inicio a todos y cada uno de los eventos programados, haciendo un evento social que se constituya en el acto formal de iniciación de toda la estrategia.

Paso 10. Medición de resultados y ajuste del plan

A partir de la confrontación de los eventos programados frente a los ejecutados se mide el impacto cuantitativo sobre los indicadores preestablecidos y el efecto cualitativo en torno a la percepción generada, para retroalimentar el proceso y adoptar los correctivos a que haya lugar, bajo criterios de mejoramiento continuo.



CAPITULO 2

LAS MiPyME's EN MEXICO



2.1 Introducción

Las micro, pequeñas y medianas empresas desempeñan un papel importante en el desarrollo económico de las naciones, tanto en los países industrializados, como en los de menor grado de desarrollo; como es el caso de México.

En México ha sido difícil ubicarlas correctamente a través del tiempo, puesto que las variables e indicadores que se han tomado en cuenta para clasificarlas han cambiado constantemente. Además, de manera tradicional, se han utilizado parámetros económicos y contables para clasificarlas, tales como: el número de trabajadores, el total de ventas anuales, los ingresos y los activos fijos de las empresas.

A pesar de ello, ha existido durante mucho tiempo el término denominado PYME, el cual ahora se ha actualizado por el de MiPyME's que agrupa a las micro, pequeñas y medianas empresas, entendiendo por medianas, a una buena parte de organizaciones de tamaño corporativo. (Senado, 2007)

2.2 Definición de empresa

Para (Guzman valdivia, 2007)- es la unidad económica-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en la que la propia empresa actúa.

La empresa se puede definir como el grupo social en el que a través de la administración de capital y el trabajo se producen bienes y/o servicios pendientes a la satisfacción a las necesidades de la comunidad.



2.3 Clasificación

“Explorando en la estructura económica de distintos países, podemos encontrar sectores más dinámicos que otros; actividades que cuentan con ventajas comparativas frente a otros países. Pero en todos, sin excepción, encontramos empresas micro, pequeñas, medianas y grandes. Como un patrón común que condiciona generalmente la calidad, encontramos el nivel de actividad, la cantidad de recursos que se dispone (humanos y de capital) y la composición y calidad de su dirección”. (Farinelli, 2008)

Las MiPyME's se caracterizan por tener un alto grado de adaptabilidad ante cambios en su entorno, principalmente ante efectos nocivos en el ambiente macroeconómico¹

Dentro de las MiPyME's se distinguen claramente dos grupos: las pequeñas y medianas por un lado, y las micro por el otro ya que para la mayoría de las familias el establecimiento y desarrollo de una microempresa, provoca todas las alegrías, preocupaciones e incógnitas que representa el nacimiento y desarrollo de un hijo. En muchos casos, se trata de la fuente donde una familia puede obtener recursos para vivir honestamente, a pesar de la crisis financiera y la caída del poder adquisitivo. Es por ello que este tipo de empresas se comportan de manera diferente en sus operaciones, procesos y hábitos financieros ya que todo lo hacen de manera empírica y anteponen sus sentimientos y se cierran ante la posibilidad de experimentar nuevos métodos administrativos.

México cuenta con solo un criterio de definición (empleo). Sin embargo, la definición cambia dependiendo de si la unidad económica es manufacturera, comercial o de servicios.

Cabe mencionar que actualmente México a lanzado su nueva clasificación

¹Secretaría de Economía, “Documento informativo sobre las pequeñas y medianas empresas en México”, en Internet: <http://www.cipi.gob.mx/PolApoyoPymesMex.PDF>

2.3.1 La nueva clasificación

La clasificación publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) establece que el tamaño de la empresa se determinará a partir del obtenido del número de trabajadores multiplicado por 10%; más el monto de las ventas anuales por 90%.

Esta cifra debe ser igual o menor al Tope Máximo Combinado de cada categoría, que va desde 4.6 en el caso de las micro, hasta 250 para las medianas.

Tabla 1 NUEVA CLASIFICACION DE PYMES30 JUNIO 2009.

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde 4.1 hasta \$100	93
	Industria y servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	235

Fuente: Elaboración propia tomada de base de datos SE

2.3.2 Nueva clasificación de MiPyME's de acuerdo a resolución 21/2010

“ARTÍCULO 1º.- A los efectos de lo dispuesto por el Artículo 1º del Título I de la Ley N° 25.300, serán consideradas Micro, Pequeñas y Medianas Empresas aquellas cuyas ventas totales expresadas en Pesos (\$) no superen los valores establecidos en el cuadro que se detalla a continuación”



Tabla 2 CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS POR SECTOR 2010

SECTOR	Agropecuario	Industria y minería	Comercio	Servicios	Construcción
TAMAÑO					
Micro Empresa	610.000	1.800.000	2.400.000	590.000	760.000
Pequeña Empresa	4.100.000	10.300.000	14.000.000	4.300.000	4.800.000
Mediana Empresa	24.100.000	82.200.000	111.900.000	28.300.000	37.700.000

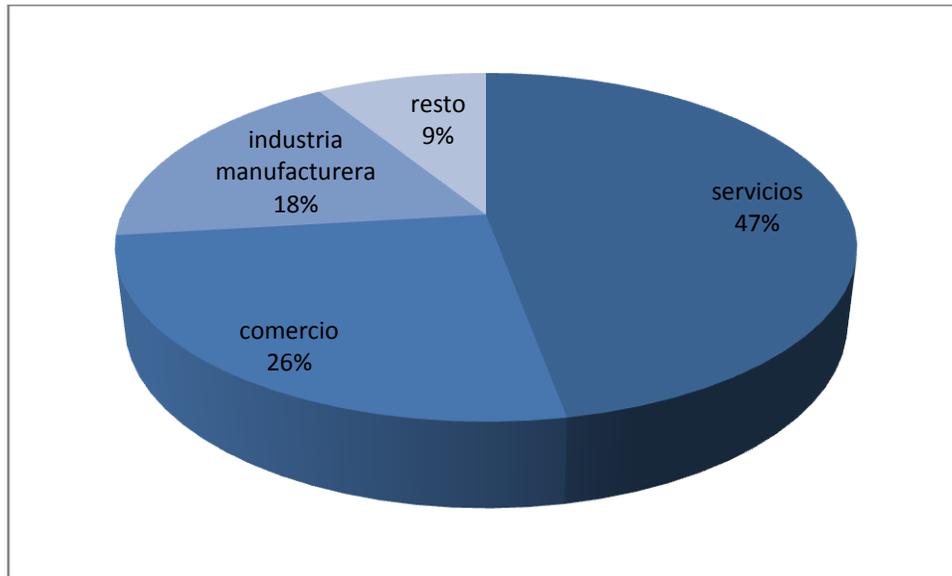
Fuente: Elaboración propia tomada de base de datos SE

2.4 SITUACIÓN DE LAS EMPRESAS EN MÉXICO

2.4.1 Las MiPyME's en México

De acuerdo a la secretaría de economía en México En el año 2009 existían en México 5'144,056 empresas, de las cuales el 99.8 por ciento son MiPyME's. Las cuales participan dentro de las actividades económicas de la siguiente forma: 47.1% en servicios, 26% en el comercio, 18% en la industria manufacturera y el resto de las actividades representan el 8.9%, mismas que concentran el 78.5% del personal ocupado. Es por ello que se creó la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa (SPyME) para diseñar, fomentar y promover programas y herramientas que tengan como propósito la creación, consolidación y desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas.(SPyME, 2011)

Gráfica 1 DISTRIBUCION DE LAS MiPyME's EN MEXICO POR SECTOR 2011.



Fuente: Elaboración Propia con base de datos INEGI.

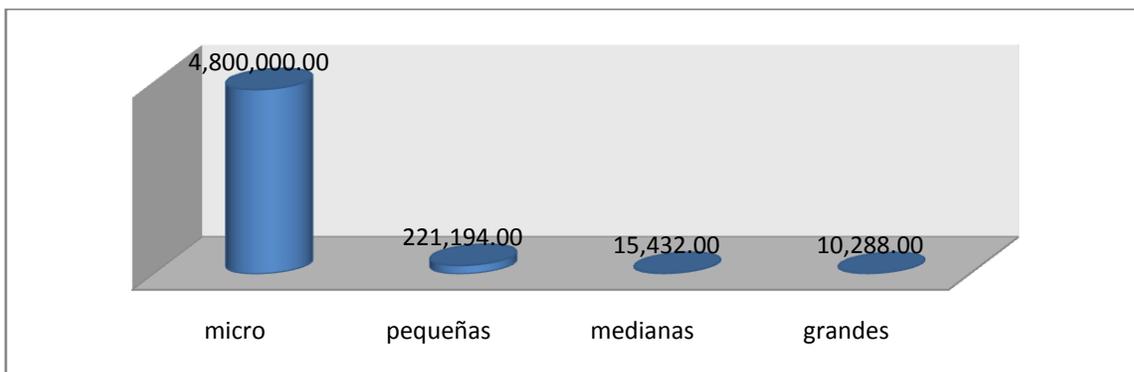
Se puede apreciar en la grafica que existen mayor cantidad de MiPyME's en el sector de servicios en el año 2011 contando con un 47% del total de empresas, esto se debe a que la población está creciendo y el crecimiento de la economía no está siendo equivalente, lo que conduce a que las personas demanden mas servicios que bienes.

Lo anterior es mencionado tomando como punto de referencia el sondeo realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), revelando que nuestro país cuenta con 5.144.056 empresas, que emplean a 27.727.406 personas. Dicho estudio se basó en los Censos Económicos 2009.

2.5 NUMERO DE EMPRESAS POR CLASIFICACION EN TAMAÑO.

El 95,2% (4,8 millones) de las compañías son microempresas, el 4,3% (221.194) pequeñas empresas, el 0,3% (15.432) medianas y el 0,2% (10.288) grandes firmas.

Gráfica 2 NÚMERO DE EMPRESAS EN MEXICO POR TAMAÑO



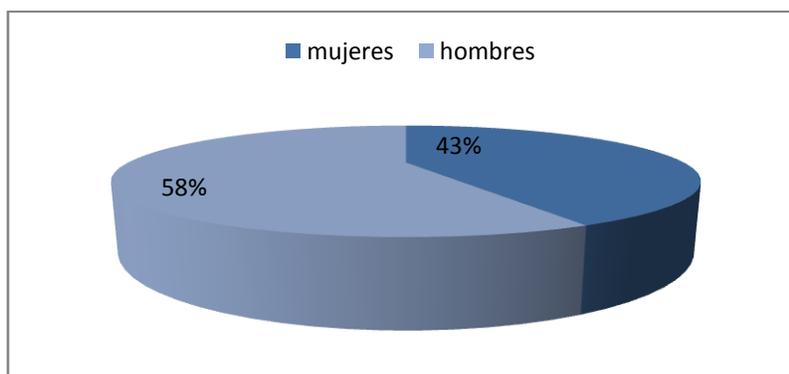
Fuente: Elaboración Propia tomada de base de datos INEGI

La tabla señala claramente que actualmente en México un mayor número de empresas son micro esto puede deberse a que en los últimos años se han implantado programas para fomentar la apertura y crecimiento de estas, creando más facilidades para poner este tipo de empresas con ayuda de múltiples financiamientos que podrían brindar apoyo.

2.5.1 NÚMERO DE EMPRESAS POR FUERZA LABORAL EN MEXICO

En cuanto al personal ocupado, las mujeres representan el 42,5% de la fuerza laboral y los hombres el 57,5%. Los estados que mas emplean al sexo femenino son: Tlaxcala con el 47%, seguido de Oaxaca (46,9%), Morelos (46,7%) y Michoacán (46%).

Gráfica 3 PORCENTAJE DE EMPRESAS POR FUERZA LABORAL.



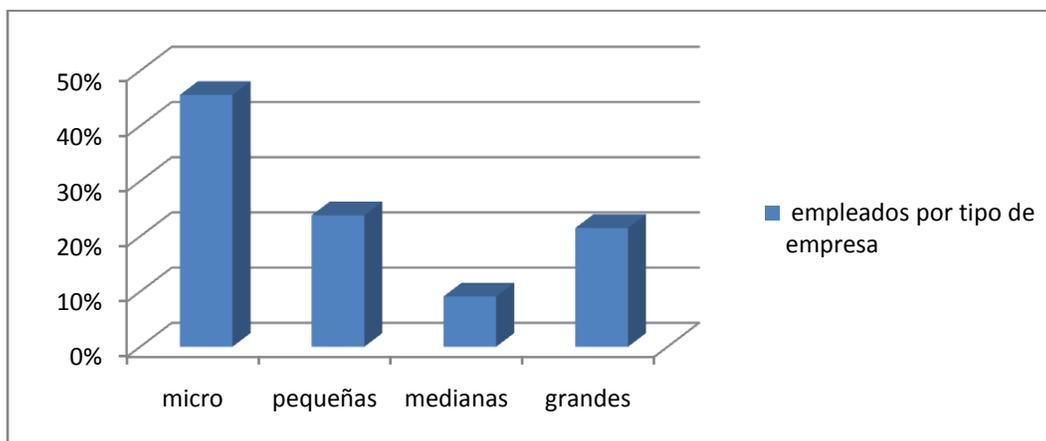
Fuente: Elaboración Propia tomada de base de datos INEGI

Después de analizar la tabla estadística se puede decir, sin duda que la moda distintiva este siglo ha sido la gradual incorporación de las mujeres a las diversas actividades de la sociedad como la economía y la política, sobre todo a partir de su decisión para influir y participar en la concepción de nuevos objetivos y estrategias para el avance social.

2.5.2 EMPLEADOS POR TIPO DE EMPRESA

Las microempresas emplean al 45,6% de todos los trabajadores, las pequeñas al 23,8%, las medianas al 9,1% y las grandes al 21,5%, esto se debe a que, a pesar de que son pocas las compañías de gran tamaño, ocupan más de 10,000 empleados.

Gráfica 4 PORCENTAJE DE PERSONAS EMPLEADAS POR TIPO DE EMPRESA



Fuente: Elaboración propia tomada de base de datos INEGI

Dado que las pequeñas empresas trabajan con poca gente, no pueden darse el lujo de despedir y mucho menos en tiempos de crisis como la que estamos viviendo actualmente en México así que estas optan por diversificar las tareas.

En la gráfica observamos que las microempresas generan más empleo que las grandes La diferencia está en que mientras las pequeñas empresas crean empleos, las grandes han reducido su plan de trabajadores, producto de la crisis financiera global.



Las empresas grandes tienen más margen para poder despedir gente, porque tienen más personas de más, en general. En cambio en una **MiPyME's** todos tienen que hacer de todo, entonces, si hay 2 personas no puede irse una porque se acabaría la empresa

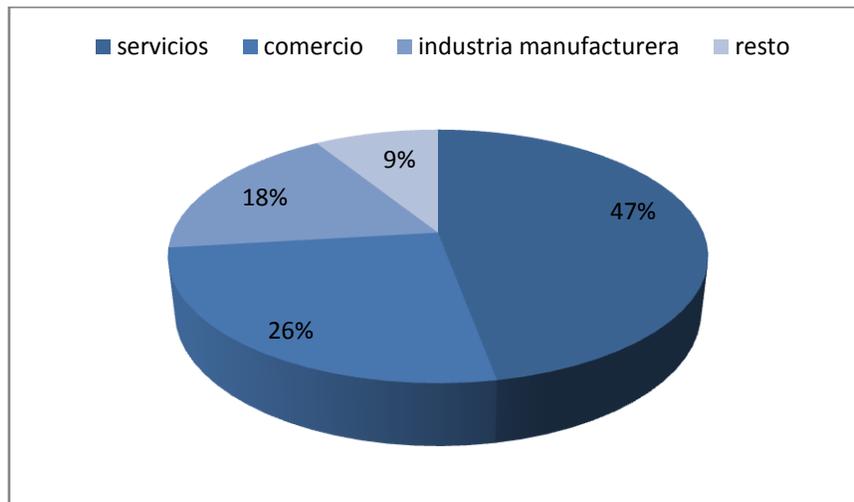
Asimismo, los estados mexicanos con mayor número de empresas son el Estado de México (585.000), el Distrito Federal (414.000), Veracruz (364.000), Jalisco (331.000) y Puebla (309.000).

2.5.3 GIRO EMPRESARIAL

Las MiPyME's extractivas, industriales, comerciales y de servicios, son consideradas como la parte medular de las economías de los países europeos, asiáticos y americanos; actualmente tienen un fuerte impacto en los mercados internacionales en los que participan activamente y establecen el derrotero en la economía mundial. El establecimiento y la operatividad de las cadenas productivas en estas entidades a nivel macroeconómico, han permitido satisfacer la demanda interna y penetrar en mercados extranjeros con óptimos resultados. Además las MiPyME's han contribuido sustancialmente al incremento de su producto interno, repercutiendo en una mejora del ingreso per cápita de sus habitantes y en el mantenimiento y creación de nuevas fuentes de trabajo para los jóvenes que se integran al mercado laboral. Lo anteriormente mencionado ha desarrollado mejores expectativas de vida, coadyuvando con ello en la solución de diversos problemas sociales.

En relación al giro empresarial, las firmas que residen en nuestro país agrupan sobre todo en el sector de los servicios (47,1%), comercio (26%), manufacturas (18%) y otros (8,9%).

Gráfica 5 EMPRESAS POR GIRO EMPRESARIAL



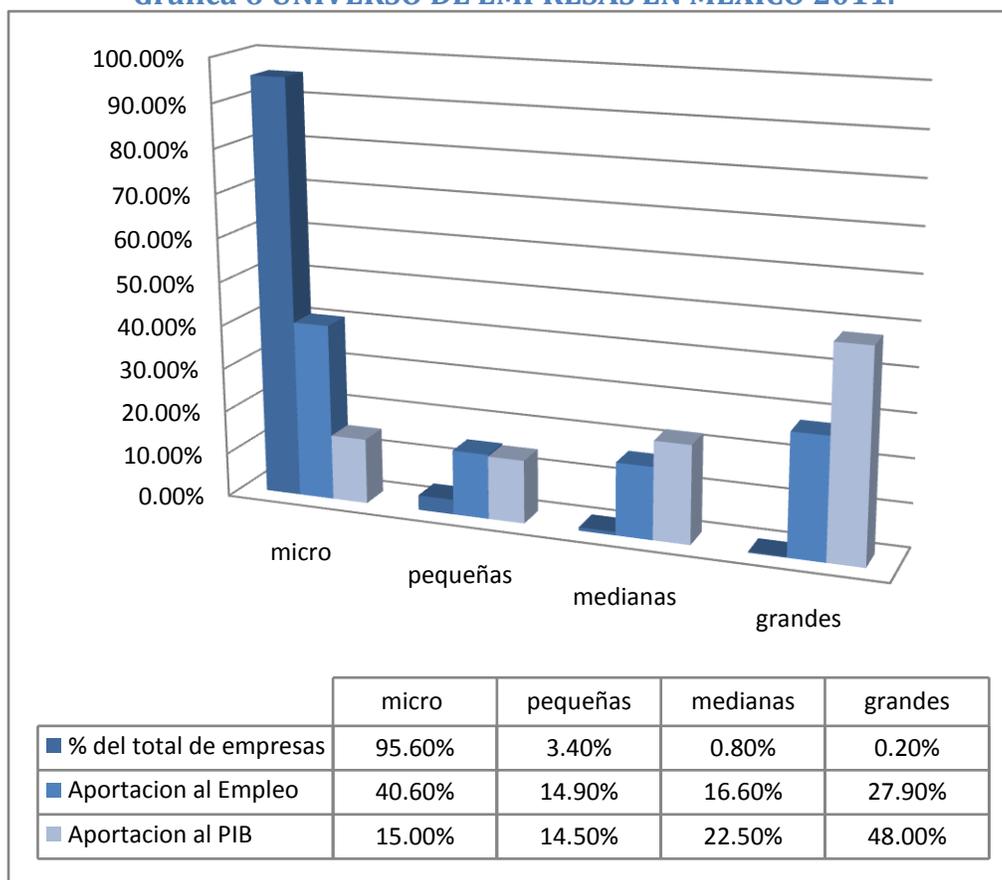
Fuente: Elaboración Propia tomada base de datos INEGI

La gráfica nos muestra que se demandan más las empresas de servicios esto puede deberse a que existe un incremento de población y a la crisis financiera que existe hoy en día. En México, estas empresas se han visto afectadas negativamente por muchos factores, entre los que destacan los siguientes: políticas financieras y fiscales; globalización; avance tecnológico; descubrimientos científicos; corrupción; inseguridad y normatividad. Estos factores han provocado que muchas Pymes hayan desaparecido u operen en la clandestinidad, fuera del marco regulatorio del Estado y de los organismos.

2.6 Contribución de las MiPyME's al PIB

El siguiente cuadro analizan el número de empresas medianas que existen en el país, su contribución económica al producto interno bruto y su aportación al empleo.

Gráfica 6 UNIVERSO DE EMPRESAS EN MEXICO 2011.



Fuente :Elaboración propia tomada de base de datos SE-INEGI

numero de Pymes	170.1
% del total de Empresas	4.20%
aportación al Empleo	31.50%
Aportación al PIB	37.00%

Tabla 3 RADIOGRAFIA DE LAS EMPRESAS EN MEXICO: PIB POR EMPRESAS (cifras en miles de dólares)



La tabla anterior agrupa a todas las empresas que existen en el país y las divide de acuerdo a su tamaño. Existen alrededor de 3.8 millones de micro empresas en México, que si bien representan el 15% del PIB, repercuten muy poco en el desarrollo económico del país. Este sector refleja actividades de autoempleo que, no obstante representar trabajo para el 41% de la población, apenas genera el 15% del producto. Un paso más arriba están las 138.5 mil empresas pequeñas, típicamente de un solo dueño, generando el 14.5% del PIB y contribuyendo con el 15% del empleo. Estas compañías generan un producto anual de 1.5 millones de dólares en promedio, lo cual representa una masa crítica por empresa relativamente pequeña. Por otro lado, existen en México cerca de 7,900 empresas grandes que generan el 48% del PIB y el 28% del empleo. Estas empresas tienen acceso a los bancos, a los mercados financieros internacionales, y a los mercados públicos de capital, además de que pueden financiar su crecimiento con sus propios flujos de efectivo.

Lo que debe resaltarse es que en México existen más de 31 mil empresas medianas que con el 16.6% del empleo, generan el 22.5% del PIB. Estas compañías tienen un acceso muy restringido a programas de financiamiento de inversión productiva, no obstante, cada una genera un producto anual promedio de alrededor de 5 millones de dólares y emplea a 165 personas en promedio. Estas compañías cuentan con una masa crítica adecuada para poder ser financiadas por fondos pequeños de capital privado. Con acceso a capital para financiar proyectos productivos, podrían crecer de manera muy importante y tener un impacto significativo en el empleo y el producto del país.

Este escenario, se considera poco propicio para el desarrollo sustentable que se busca alcanzar en nuestro país, así como el problema principal para el análisis y el diagnóstico sobre la eficiencia y rentabilidad de un sector de la economía que puede constituirse en detonador para el desarrollo económico y social de México.

Tabla 4 PRODUCTO INTERNO BRUTO POR GRUPOS DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS AL TERCER TRIMESTRE DE 2010.

(Variación porcentual real respecto al mismo periodo anterior)

Denominación	2009					2010			
	Trimestre				Anual	Trimestre			9 meses
	1er	2do.	3er.	4to.		1er.	2do.	3er.	
PIB total	(-7.2)	(-9.6)	(-5.5)	(-2.0)	(-6.1)	4.6	7.6	5.3	5.8
Actividades primarias	0.2	(-1.3)	(-3.4)	(-3.4)	(-2.0)	(-0.6)	5.0	8.9	4.4
Actividades secundarias	(-9.3)	(-10.9)	(-6.6)	(-2.5)	(-7.4)	5.2	7.9	6.2	6.4
Actividades Terciarias	(-5.9)	(-8.9)	(-4.5)	(-1.8)	(-5.3)	4.4	7.5	4.2	5.4

Fuente: Elaboración Propia tomada de la base de datos INEGI

En resumen la economía del país registró un incremento anual de 5.8% en los primeros nueve meses de este año lo que significa que está en un periodo de recuperación comparado al año 2008 y 2009 lo cual queda demostrado por los grandes grupos de actividades en el año 2010 ya que el PIB de las Actividades Secundarias mostró una alza de 6.4%, el de las Terciarias de 5.4% y el de las Primarias de 4.4% en el lapso en cuestión.

Con la información anterior esperaba que para el 2011, el Producto Interno Bruto (PIB) de México creciera 3.72 por ciento, a pesar del riesgo que representaba un menor dinamismo de la economía de Estados Unidos.

De igual forma se estima que para este año 2012 exista una inflación de 4.03 por ciento y un tipo de cambio, cerrando en 12.15 pesos por dólar.

La Ley de Ingresos sigue priorizando la estabilidad financiera con un déficit de 0.5 por ciento del PIB, menor al 0.7 por ciento previsto para el cierre de este año.

Se prevé una sólida posición fiscal de México y que el peso mexicano siga relativamente fuerte.



2.7 Problemática de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

La Micro y Pequeñas empresa, de manera especial, y en menor medida la Mediana empresa, enfrentan una serie de retos y problemas que limitan y obstaculizan su crecimiento y desarrollo, ubicándolas en un contexto preocupante y en muchos casos no muy alentador.

Asimismo, no se puede dejar de destacar que si bien la micro y pequeña empresa experimentan hoy en día y en muchos casos severos problemas por su propia conformación, esto no es igual en las medianas empresas, que por haber resuelto en muchos casos sus procesos productivos y administrativos se encuentra actualmente más cerca de la gran industria que de la pequeña. Esta circunstancia ha permitido que las compañías medianas logren sortear con relativo mayor éxito los retos a que hacen frente; por lo tanto, los problemas que aquí se mencionen están más ligados a la micro y pequeña empresa, sin que con ello se descarte que también tengan dichos obstáculos y que requieren de atención y apoyo.

Por otra parte, se debe entender que todos los problemas que enfrentan las firmas pequeñas en México (así como en la mayoría de los países en desarrollo) están íntimamente ligados y no pueden ser separados de la dinámica empresarial cotidiana y se pueden agrupar y sintetizar en los siguientes puntos:

1. Acceso limitado al financiamiento. Existe una marcada incapacidad para acceder al crédito por falta de garantías y avales, entre otros obstáculos, además de que sus operaciones son poco atractivas para la banca de primer piso; pero también se encuentran marginadas respecto a los apoyos institucionales gubernamentales, muchas veces por desconocimiento de los mismos y/o excesivo burocratismo.

2. Excesiva regulación. Estos empresarios (muchas veces sin experiencia o sin asesoría adecuada) tienen que enfrentar, en la fase de instalación y también en la de operación, la desgastante tarea de los trámites y permisos indispensables, y todo debido a un inmenso e ineficiente aparato burocrático.



3. La participación del empresario al trabajo individual y su poco interés por las actividades en común. Esta renuencia muy natural al trabajo de conjunto bien podría derivar de una tradición cultural productiva, de su falta de experiencia y de la escasa información acerca de las alternativas viables y confiables para realizar alguna actividad conjunta que no implique un alto riesgo de incumplimiento por el lado de su contraparte o que no ponga en riesgo su propia permanencia en un mercado e incluso su sobrevivencia.

4. Limitada capacidad de negociación, así como los bajos niveles de organización y gestión. Debido a la falta de experiencia y capacitación, muchas veces, del mismo empresario y también del personal, sucede que al querer establecer acuerdos con compañías más grandes (subcontratación, alianzas, etcétera), o ante las propias instancias gubernamentales, estas empresas cuentan con una reducida fuerza de influencia y, generalmente, se encuentran a merced de las exigencias y condiciones que fije su contraparte, por lo cual dichos acuerdos pueden llegar a ser no del todo ventajosos o que no les permiten obtener los beneficios potenciales.

5. Carencia de personal calificado y mínima participación en los programas institucionales de capacitación y adiestramiento, así como escasa asistencia técnica. Ante la obtención de ganancias reducidas, los salarios y prestaciones que ofrecen son bajos, por lo cual no pueden retener o contratar personal calificado, así que existe un bajo nivel de educación formal entre los trabajadores de la pequeña empresa (esto llega a generar una caída en la calidad del producto y redundante en menores índices de productividad y eficiencia). Causando además la ausencia de un sistema administrativo, contable y de supervisión adecuado que las hace reafirmar su carácter altamente informal.

Asimismo, este tipo de empresarios no utiliza los programas gubernamentales de capacitación y adiestramiento del personal en forma extensa debido a la falta de información o desconocimiento de los mismos.



6. Deficiente abasto de insumos, debido a sus reducidas escalas de compra.

Debido a su tamaño presentan problemas de inestabilidad en la provisión de materias primas provocando que su producción sea, en muchos casos, intermitente; pues no tienen acuerdos firmes con los proveedores, aunado a que los insumos que le son suministrados son, frecuentemente, de baja calidad, incrementando los llamados defectos del producto final.

7. Limitadas condiciones de seguridad e higiene en el trabajo.

Las condiciones inapropiadas generan una reducción en la productividad, sin embargo la tarea de procurar dichas condiciones requiere de inversión y personal especializado, y las empresas pequeñas no tienen el dinero, ni tampoco la cultura de la seguridad e higiene en el trabajo.

8. Escasa cultura tecnológica.

Los pequeños empresarios mexicanos e incluso los grandes no tienen una verdadera tradición de reconversión tecnológica (salvo contadas excepciones), más bien existe una tradición productiva industrial basada desde hace varias décadas en tecnología obsoleta (que se han adaptado a la abundancia del factor trabajo y a la escasez de capital), o muy cerca de serlo e incluso solapada por un modelo excesivamente proteccionista como lo fue el de Sustitución de Importaciones. Esto redundando en que la gran mayoría de estas industrias pueden considerarse de subsistencia o supervivencia. No obstante, una parte de los pequeños empresarios no cuentan con los recursos financieros para incorporarse al progreso tecnológico.

Para México, el arribo a una competitividad auténtica deriva de la incorporación del progreso tecnológico. En esta perspectiva, la competitividad tecnológica es la única base sólida para mantener un crecimiento económico sostenido. Puesto que el uso de tecnología de punta aumenta la competitividad, la productividad, el valor agregado, y en consecuencia, los márgenes de ganancia de la empresa, sin

embargo, al mismo tiempo el desempleo; a pesar de este último factor negativo, si no existe un cambio tecnológico seguirá siendo un mecanismo de subsistencia a cambio de mantener el nivel de empleo. Por lo tanto, es necesario buscarlos mecanismos y estrategias que permitan avanzar tecnológicamente sin sacrificar empleo.

9. Tendencia a la improvisación, es decir, no prevalece un esquema generalizado de estandarización del producto al no ser común la utilización de moldes y patrones comercializados por patentes, bajo estas circunstancias las líneas de producción se mantienen rezagadas o ya no se adaptan a los gustos del mercado y acentúan los deficientes controles de calidad e inventarios, incrementándose la existencia de defectos en la producción.

10. Niveles bajos de valor agregado y productividad. La mayor parte de las pequeñas industrias generan un menor valor agregado, relacionándose directamente a un bajo nivel de productividad, porque la mayoría de las actividades en que se desenvuelven pueden considerarse de subsistencia y de utilización de tecnología poco sofisticada (entendida como aquella que no se encuentra a la vanguardia de la innovación o por lo menos cercana a ella). La excepción a esta regla serían muy contadas empresas vinculadas a los procesos de exportación, dadas las exigencias y fuerte competencia existentes en los mercados internacionales.



2.8 SITUACIÓN DE LAS MiPyME's EN QUINTANA ROO

2.8.1 Aspecto Económico del Estado de Quintana Roo

En los últimos 5 años se ha trabajado intensamente en el proceso de diversificación de los productos y servicios que ofrece Quintana Roo, generando esquemas de desarrollo que fomenten la diversidad económica, para que no se dependa de un solo producto, ni los productos dependan de un solo mercado. A la producción tradicional, se han incorporado nuevas formas de producción tecnificadas y nuevas opciones en el turismo.

Para efectos de la caracterización de las actividades económicas identificadas en el Estado, de acuerdo al Plan Estratégico 2000-2025, se menciona que éstas se dividen en cinco sectores bien identificados, la interacción entre ellos y su desarrollo grupal es importante para que la economía se desarrolle de forma exitosa.

2.8.2 Factores de éxito de la MiPyME's .

Las empresas más rentables y con una mejor posición respecto de sus competidores se caracterizan principalmente por:

- Estar integrada como sociedad mercantil
- Tener un gerente con estudios universitarios
- Realizar plan estratégico formal
- Seguir una estrategia de tipo defensivo
- Realizar esfuerzos en I+D+i
- Preparar y formar a sus trabajadores
- Disponer de una tecnología avanzada
- Contar con certificación de calidad
- Innovar en productos
- Innovar en nuevos métodos de gestión



2.8.3 Principales dificultades para el desarrollo de la MiPyME's.

El principal problema que perciben las empresas para su desarrollo es la situación financiera de la empresa, dada la insuficiencia de un sistema bancario que les permita cometer con normalidad su gestión financiera. En segundo lugar, señalan como dificultad para su desarrollo, los problemas burocráticos con la Administración. Y en tercer lugar, se encuentran los problemas relacionados con el mercado.

Sin embargo, factores como problemas de localización, costes salariales y problemas de organización y dirección son considerados por las empresas problemas menos importantes para su desarrollo y éxito

2.9 Micro, pequeñas y medianas empresas.

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME's) son actores estratégicos en el crecimiento de la economía, conforman más del 80% de las compañías legalmente registradas y contribuyen en la generación de empleos e ingresos. De esta manera, conforman un tejido económico de subsistencia para la población económicamente activa.

2.9.1 Estratificación de las Micro, pequeñas y medianas empresas.

La Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, pequeña y mediana empresa, señala en su última reforma D.O.F del 30 de junio de 2009, que las MiPyME's legalmente constituidas presentan la siguiente estratificación:

Tabla 5 Estratificación de MiPyME's

Estratificación por Número de Trabajadores			
Sector/Tamaño	Industria	Comercio	Servicio
Micro	0-10	0-10	0-10
Pequeña	11-50	11-30	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100



En esta sección verá los resultados que el Sistema de Información Empresarial (SIEM), presenta para las MiPYME´s, particularmente para el Estado de Quintana Roo. Cabe destacar que las cifras corresponden a estimaciones realizadas por el SIEM.

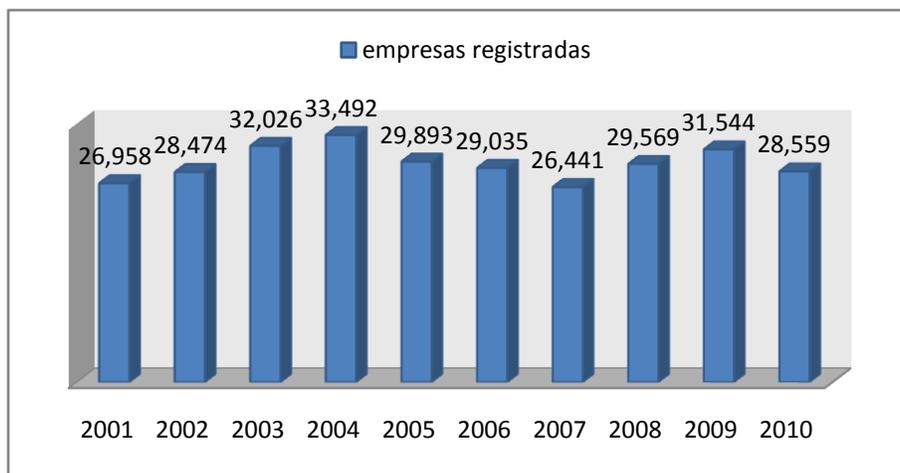
Tabla 6 NÚMERO DE EMPRESAS REGISTRADAS EN EL SIEM HISTÓRICO 2001-2010

ESTADO	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
QUINTANA ROO	26,958	28,474	32,026	33,492	29,893	29,035	26,441	29,569	31,544	28,559

Fuente: Sistema de Información Empresarial Mexicano

NOTA: La información que proporciona el SIEM refiere a cifras estimadas para el Estado de Quintana Roo.

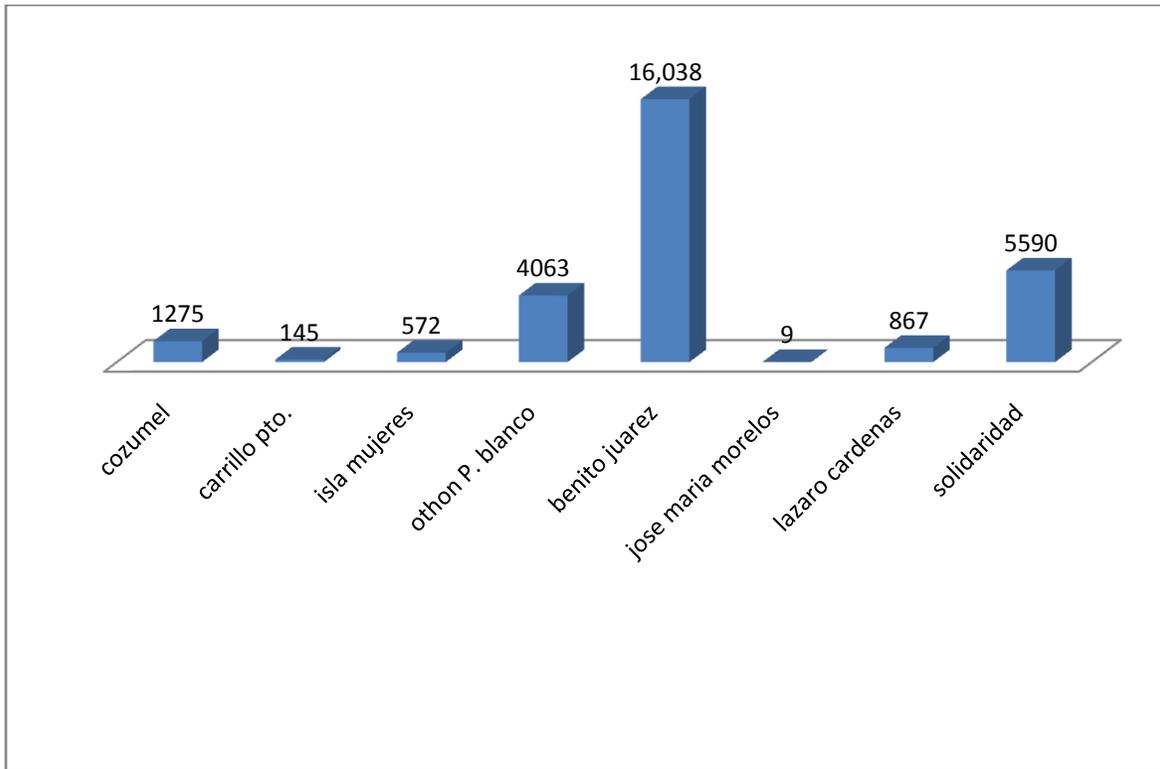
Gráfica 7 EMPRESAS REGISTRADAS EN Q.ROO 2001-2010.



Fuente: Elaboración propia tomada de base de datos SIEM

Los datos arrojados (véase Gráfica 7) nos señalan que en Quintana Roo existe una tendencia en el incremento de empresas año con año pero esto no es suficiente, debido a que, no todas logran registrarse lo cual puede deberse a los excesivos trámites burocráticos o a que dichas empresas mueren antes de consolidarse.

Gráfica 8 NÚMERO DE EMPRESAS POR MUNICIPIO EN Q.ROO



Fuente: Elaboración Propia tomada de base de datos SIEM

En la **Gráfica 8** los datos estadísticos nos arrojan que el municipio con más empresas es el de Benito Juárez, contando con un 56% de empresas establecidas en Quintana Roo, se puede interpretar esto debido a que es un municipio el cual basa su actividad económica en el turismo, actividad que ha incrementado el número de población y por consiguiente el incremento de empresas logrando cubrir la demanda.

Tabla 7 Empresas por Actividad Económica

Quintana Roo	Actividad económica
Agropecuario	36
minería	3
electricidad y agua	10
construcción	557
industria manufacturera	648
comercio	15726
transporte, comunicaciones y servicios	11579
Total	28559

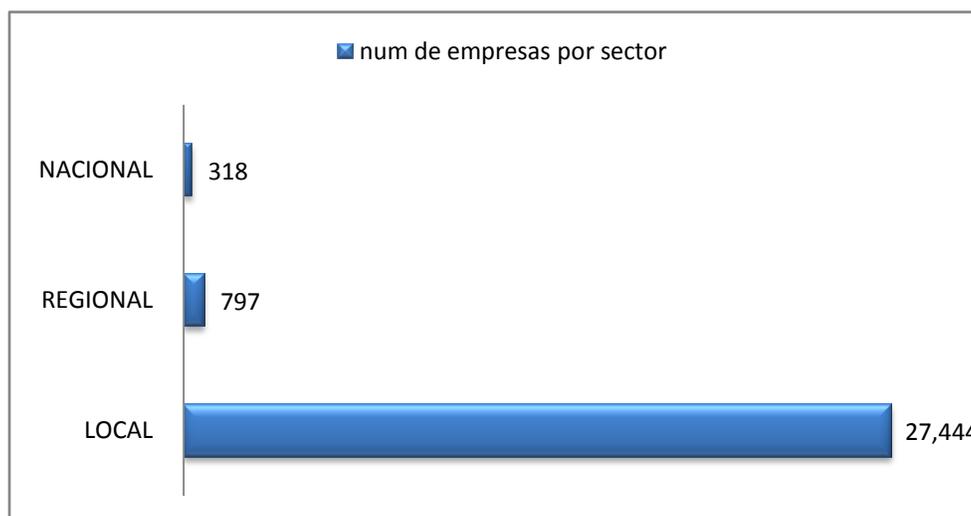
Fuente: Elaboración Propia tomada de Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM).

La principal actividad productiva de Quintana Roo es el Sector comercio, restaurantes y hoteles como muestra la Tabla14, ya que aporta más del 50% al PIB estatal. Mientras que la industria manufacturera representa poco menos del 3% del PIB estatal. En escala nacional, cada uno de estos sectores (comercio, restaurantes y hoteles, y manufacturas) representan el 20% del PIB, por lo que el Estado de Quintana Roo presenta especialización relativa en el Sector comercio, restaurantes y hoteles.(CANACINTRA, 2010)

En el caso de Quintana Roo, se han identificado regiones específicas para el desarrollo de los sectores y sus encadenamientos, por ejemplo:

Todo el Municipio de Felipe Carrillo Puerto, parte de José María Morelos y Lázaro Cárdenas para Forestal; Othón P. Blanco, Felipe Carrillo Puerto, Lázaro Cárdenas y José María Morelos para Agronegocios; José María Morelos, Felipe Carrillo Puerto y Othón P. Blanco para Acuacultura; Isla Mujeres, Cozumel, Benito Juárez, Lázaro Cárdenas, Cozumel y Solidaridad para Pesca; Felipe Carrillo Puerto y Benito Juárez para Manufactura; y todos los Municipios con litorales y atractivos naturales o históricos para Turismo.

Gráfica 9 NÚMERO DE EMPRESAS POR ÁMBITO.



Fuente: Elaboración propia tomada de base de datos SIEM

POR RANGO Y TIPO DE EMPLEADOS

La economía de Quintana Roo está sustentada en un total de 28 mil 559 empresas, de las cuales, 7 mil 822 corresponden al ramo de los servicios relacionados con la actividad turística, que es el principal motor de la economía en la entidad como se puede observar en la (Gráfica 9).

Datos del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), establecen que la economía de Quintana Roo aporta 1.6 por ciento al Producto Interno Bruto (PIB) nacional, siendo la actividad turística y servicios relacionados con este sector la más representativa para la economía estatal.

Lo anterior significa que los hoteles, los restaurantes y el comercio, son las principales actividades que mueven las economías de la entidad.

Así, Quintana Roo ocupa el lugar número 19 en la tabla de entidades del país en aportación al PIB nacional, siendo el primer lugar el Distrito federal con 22.8 por ciento, el Estado de México el segundo lugar con 9.6 por ciento, y Nuevo León con el tercer lugar al aportar el 7.3 por ciento del PIB nacional.

El sector empresarial de Cancún sostiene que sigue habiendo enorme interés de parte de inversionistas, tanto extranjeros como nacionales, en asentar sus capitales en esta entidad, lo que redundará en beneficios locales por la cantidad de nuevos empleos que se generan con la detonación de algún proyecto turístico o la apertura de alguna empresa.

Tabla 8 EMPRESAS POR RANGO

ESTADO	EMPRESAS			
	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS	TOTAL
QUINTANA ROO	1,254	15,726	11,579	28,559

Elaboración propia tomada de Fuente: Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM).

2.10 PRINCIPALES DIFICULTADES PARA EL DESARROLLO DE LAS MiPyME's EN QUINTANA ROO

El principal problema que perciben las empresas del Estado de Quintana Roo para su desarrollo es la situación financiera de la empresa, dada la insuficiencia de un sistema bancario que les permita acometer con normalidad su gestión financiera. En segundo lugar, señalan como dificultad para su desarrollo, los problemas burocráticos con la Administración.

Y en tercer lugar, se encuentran los problemas relacionados con el mercado. Sin embargo, factores como problemas de localización, costes salariales y problemas de organización y dirección son considerados por las empresas problemas menos importantes para su desarrollo y éxito.



CAPITULO 3
SITUACIÓN ACTUAL DE LA
EMPRESA



3.1 INTRODUCCION AL CAPITULO

En el presente capitulo se presenta una explicación detallada acerca del nacimiento de la empresa Forasteros ubicada en la avenida Francisco I. Madero entre Bugambilias, así como su evolución también se hace una se exposición de las características de dicha empresa mencionando la visión, misión y objetivos así como la distribución con la que cuenta actualmente

3.2 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.

El restaurante **FORASTEROS** inicia sus operaciones en 1995, siendo un pequeño local en el que se vendían antojitos y tacos. Poco a poco los clientes empezaron a llegar y a disfrutar de la sazón casera que se ofrecía en ese pequeño establecimiento.

La idea del negocio surgió del Señor Rolando Castro, quien vio la necesidad y tuvo el deseo de emprender un pequeño establecimiento que se dedicase a esta actividad.

Transcurrieron nueve años laborando en ese pequeño local, y gracias al empeño y a la lucha constante de los iniciadores y únicos socios, la familia Castro Santelíz y a la preferencia incondicional de los clientes, en 2003 se establece un local más amplio y confortable para poder brindar un mejor servicio a los clientes, dando como resultado el posicionamiento de FORASTEROS dentro de las mejores taquerías de la ciudad y posteriormente, estableciéndose como restaurante, poniendo el nombre, calidad, servicio, sabor y experiencia a la cabeza de los negocios de su tipo. Contando con un menú variado, son los famosos y exitosos tacos “Texas Bill” y las papas asadas al carbón lo que ha marcado la diferencia con la competencia y han tenido el reconocimiento de sus clientes, muchos han querido imitar el estilo FORASTEROS, pero hasta la fecha son los únicos en

mantener el sabor y tradición, ya que la calidad de primera de las materias primas marca una diferencia incomparable.

Una de las tradiciones que más ha llamado la atención para el restaurante **FORASTEROS** es el celebrar a los clientes que cumplen años, con un tradicional baile de festejo, tomándoles una foto con sus amigos o familia, para que de este modo se lleven un recuerdo muy especial, esto marca un estilo único y un compromiso para con los clientes, de hacerlos sentir especiales. Día con día todo el personal de **FORASTEROS** se esfuerzan para brindar un servicio de calidad, lo que se refleja en el prestigio y reconocimiento dentro de la población chetumaleña.

Este esfuerzo constante por mejorar e innovar dando siempre un plus a sus clientes ha logrado que **FORASTEROS** se encuentre posicionado a la cabeza de los negocios de su tipo.

FORASTEROS se encuentra ubicado en un sitio estratégico de la ciudad de Chetumal, capital del Estado de Quintana Roo, una de las regiones más prosperas de la península de Yucatán, y aunque sus lugares turísticos no son tan conocidos como los del norte del Estado, es importante resaltar que actualmente existe una economía creciente, pues con el auge del ecoturismo y siendo la capital política del Estado, la economía de la ciudad y su población han ido en aumento.

Actualmente la empresa continúa trabajando bajo estas mismas características, las cuales le han permitido consolidarse en la ciudad y principalmente mantener a sus clientes con el paso del tiempo.

3.3 LOGOTIPO

Ilustración 2 LOGOTIPO RESTAURANTE FORASTEROS



3.4 MISIÓN.

(Castellanos Cruz, 2007) La misión de una empresa define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa u organización. Es por ello que el restaurant forasteros crea en este sentido su misión

“Contar con un personal especializado en cada una de sus áreas de trabajo, para brindar al cliente fiel, una respuesta excelente a la confianza que deposita y a nuestro usuario, una posibilidad de establecer un lugar con el que se sienta identificado”.

3.5 VISIÓN.

Tomando en cuenta la definición del autor (Senge, 1994) La visión se trata de la imagen a futuro de cómo queremos que sea nuestra empresa, para así cumplir con el propósito de guiar, controlar y alentar a la empresa para alcanzar su estado deseable, de manera sencilla es saber que queremos que sea nuestra organización en los próximos años.

En este sentido la visión de forasteros es :*“Posicionarse como un restaurante de tradición, ocupando en la región un puesto entre los restaurantes más conocidos en su línea de trabajo, destacándose por la calidad del producto, la atención eficiente y personalizada, y el costo proporcionado, buscando la expansión del negocio”.*

3.6 VALORES.

La definición de valores describe de manera sencilla en que creemos y como somos, El objetivo básico de la definición de valores corporativos es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización.

Es por ello que FORASTEROS posee un gran equipo humano, con sentido de pertenencia y ética, en el que fundamenta el respeto y conocimiento de la dignidad



de las personas, con visión hacia el futuro; con el compromiso y responsabilidad hacia nuestros clientes, aplicando los correctivos requeridos con rapidez y eficacia, alcanzando un nivel de productividad que se ve reflejado, en las necesidades de nuestros clientes, empleados y propietarios.

Para entender claramente a que se refiere esto, a continuación se exponen los principales valores con los que se mueve la empresa.

Equipo Humano: Estas definiciones nos permiten acercarnos al concepto de **equipo de trabajo**, que es el grupo de trabajadores dirigidos por un gerente. Este equipo trabaja en pos de los objetivos de la organización(def.equipo)

Sentido de pertenencia: De acuerdo al Dr.(Castillo, 1998) “El sentido de pertenencia fortalece el sentimiento de que todos somos uno, que es como decir que todos nos pertenecemos mutuamente y por tanto debemos socorrernos mutuamente”; esto cuando aplica a la sociedad

Ética: La ética es el “conjunto de “instrucciones de uso” de nuestra vida, lo que permite alcanzar nuestra finalidad como personas, lo que facilita nuestro crecimiento en la humanidad (Cortina).

Dignidad: Hace referencia al valor inherente al ser humano en cuanto ser racional, dotado de libertad y poder creador, pues las personas pueden modelar y mejorar sus vidas mediante la toma de decisiones y el ejercicio de su libertad.(universitas, No.1 2004-2005)

Compromiso: Es el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella.(Robins, 2009)

Responsabilidad: Es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales.(Calderon, s.f)



3.7 FILOSOFÍA.

Tomando como referencia el concepto de (García Prosper) Es difícil establecer una definición clara, sin embargo, preciso decir que la filosofía empresarial identifica la forma de ser de una empresa, y se habla que la cultura de la compañía tiene que ver con sus principios y valores, todo ello es tanto como concluir que es la visión compartida de una organización.

Forasteros basa su filosofía principalmente en la calidez humana y menciona: *“Los principios pilares de nuestra empresa se basan en la calidad de nuestros productos, de nuestros precios y en la amabilidad de nuestra gente, logrando con esto calidad en el servicio que brindamos. Aplicamos nuestros valores siempre al servicio de los clientes. También ponemos especial atención a la calidez humana para mantenernos en la mente de nuestros clientes como la mejor opción al momento de su elección.*

*Creemos fielmente que esta región es próspera y tratamos de aportar un ejemplo de inversión en nuestra localidad y no sacar el capital al exterior. **FORASTEROS** es un generador de empleos y además un inversionista de la región”.*

3.8 OBJETIVO DE LA EMPRESA.

La definición de los objetivos es uno de los pilares en los que se apoya la estrategia empresarial de Forasteros. Es muy importante saber que una definición errónea o una mala decisión podría hacerles perder tiempo, clientes, dinero e incluso llevarlos a la ruina empresarial.

Si se toma en cuenta que “un objetivo no es más que la expresión de un deseo mediante acciones concretas para conseguirlo” (Chasi, s,f) entonces ¿Cómo debemos definir los objetivos?

- Claros: Deben ser claros y concretos sin dar pie a libres interpretaciones.
- Medibles: Formulados de manera que su resultado sea tangible
- Observables: Que se puedan observar, que se refieran a cosas reales



El objetivo principal con el que cuenta el restaurante es:

Crear una cultura de calidad y de continuidad además de calidez de estándares de servicio logrando mantener nuestro entorno adecuado para la buena atención, así mismo conocer los servicios que vendemos y adecuarlos a las necesidades de nuestros clientes logrado fomentar que los clientes cautivos se involucren en todas nuestras promociones mejorando la presentación de platillos y con ello poder incrementar el índice de satisfacción a los clientes.

3.9 POLÍTICAS.

➤ De contratación.

Toda persona contratada para realizar una función en esta empresa, deberá firmar un contrato de trabajo, que contenga todas las informaciones requeridas por la ley federal del trabajo y según las políticas internas de restaurant “Forasteros”.

➤ De horario de trabajo.

El personal deberá cumplir con el horario de trabajo del Restaurant además de ser puntual en el mismo.

➤ Horas extras.

El personal deberá apoyar a la empresa mediante el incremento de su jornada de trabajo representándose en horas extras, recibiendo su compensación correspondiente.

➤ Reclutamiento de personal en la empresa.

El proceso de reclutamiento deberá estar basado en los requerimientos específicos de trabajo autorizados por la empresa y que establezcan con claridad los objetivos, las actividades y las tareas; así como los conocimientos, tipo de experiencia y habilidades que se necesitan para obtener buenos resultados, ya que sin esta información, será muy difícil realizar una eficaz búsqueda de candidatos.

3.10 PROCEDIMIENTOS.

Nombre del procedimiento: Procedimiento para la adquisición de artículos misceláneos.

Reglas de operación:

- Para mayor eficiencia, la solicitud de los artículos se deberá realizar antes de que se acabe en el área solicitante, para analizar si todavía hay existencia en la empresa o se deberá adquirir con proveedores, esto para no detener las actividades del área solicitante.
- Para la adquisición de productos, la unidad responsable deberá llenar la solicitud correspondiente.
- En la solicitud se deberá especificar el tipo de producto y la cantidad exacta o lo más aproximado de lo que se requiere.
- La gerencia general deberá analizar la solicitud y determinar si hay en existencia el material solicitado.
- De no contar con los artículos, deberá de analizar su catálogo de proveedores y escoger a quien le vaya a realizar el pedido.
- La gerencia deberá realizar con cuidado la orden de compra hacia el proveedor, especificando el tipo de producto, la cantidad del mismo, su descripción, y de ser posible hasta la marca y el contenido del producto.
- Los artículos que sean adquiridos deberán presentar su etiquetado correspondiente.
- Se deberá verificar que los artículos cuenten con fecha de caducidad y que ésta no sea próxima a vencer en un periodo de tres semanas consecutivas a la fecha de compra.
- Los productos de latería no deberán presentar abolladuras.
- La latería no deberá estar oxidada.
- Los productos no deberán estar abiertos.
- Los productos que así lo requieran deberán llegar con su sello de seguridad y sin estar violado.



Conceptos técnicos del procedimiento:

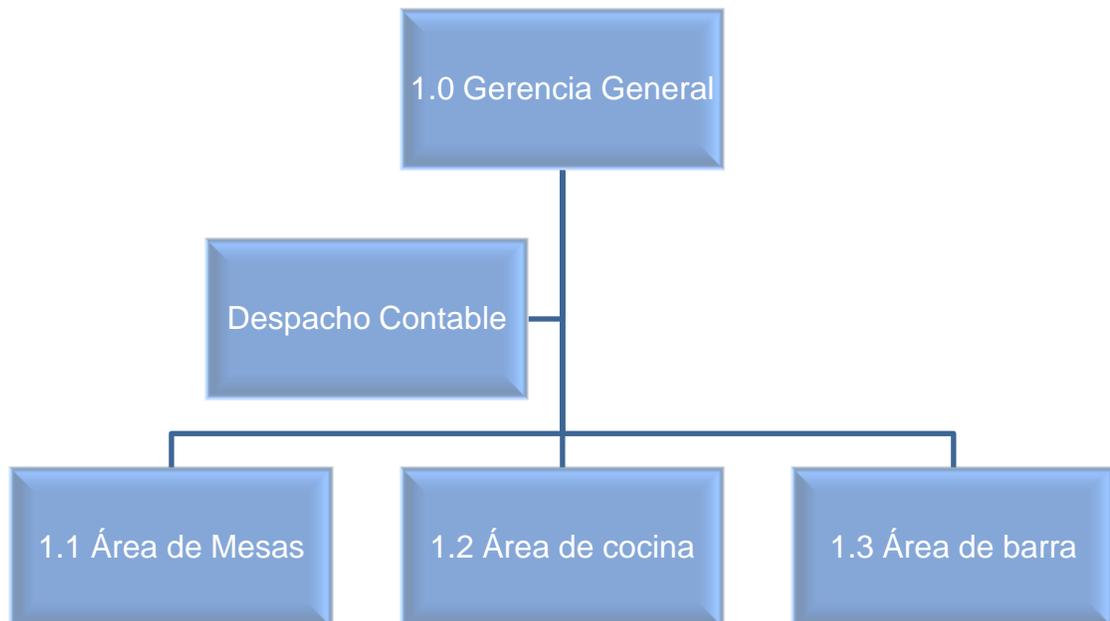
- Formato de Requisición de mercancía: Es un formato que permite registrar y controlar los pedidos de materiales o insumos en las cantidades necesarias y en el momento justo.
- Orden de compra: Una orden de compra es una solicitud escrita a un proveedor, por determinados artículos a un precio convenido. La solicitud también especifica los términos de pago y de entrega.
- Minuta: Documento en forma de reporte en donde se redacta de forma genérica las actividades realizadas, el responsable y la fecha en que se realiza el mismo. Es un resumen de lo acontecido en una reunión de trabajo.²

² Véase formato en anexos

3.11 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL GENERAL

Cuando definimos la estructura de la empresa, se logra tener una idea clara de las funciones y las responsabilidades del personal con el que se cuenta Forasteros basa su desarrollo estructural de la manera siguiente:

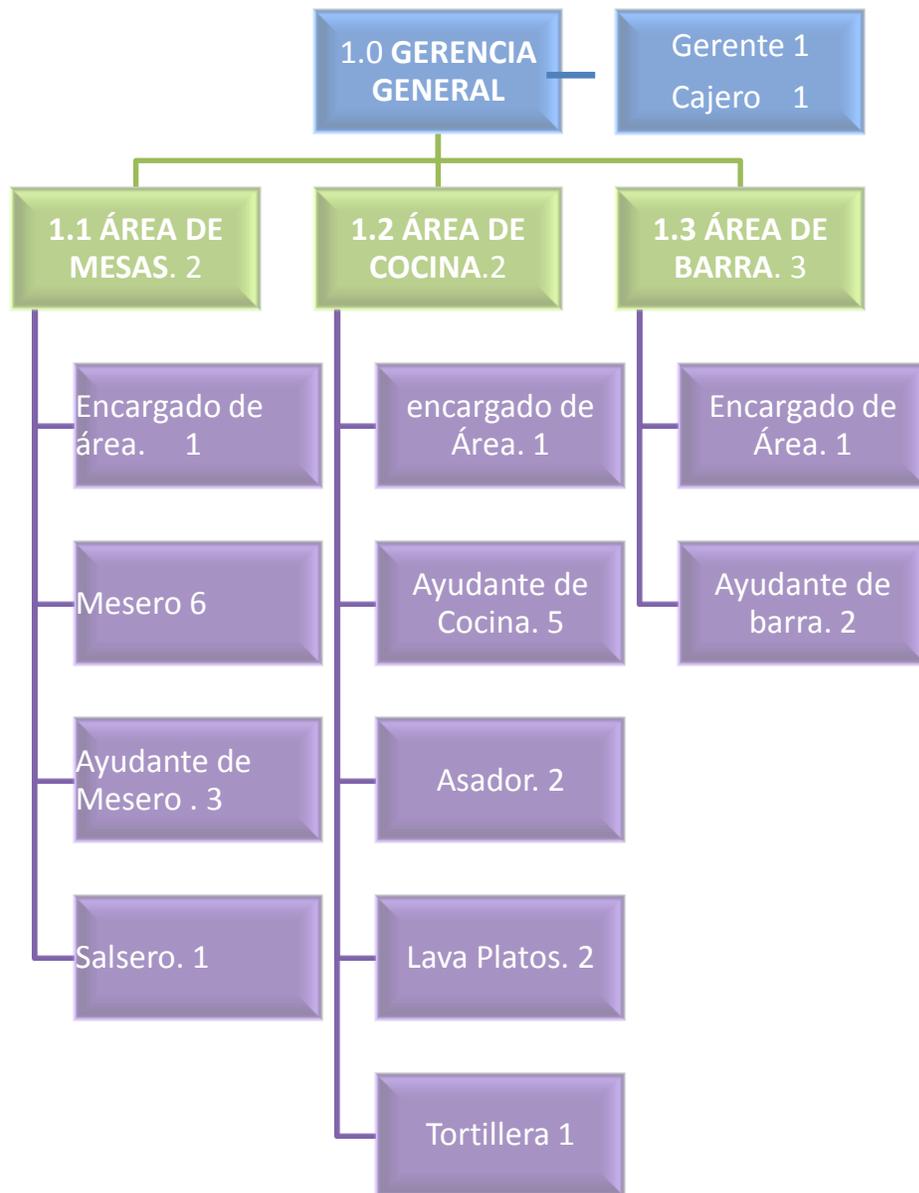
Gráfica 10 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL GENERAL.





3.12 ORGANIGRAMA DE INTEGRACIÓN DE PUESTOS, PLAZAS Y UNIDADES.

Gráfica 11 ORGANIGRAMA DE PUESTOS, PLAZAS Y UNIDADES



3.12.1 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

El personal es toda persona física que labora en una empresa, por lo tanto es un elemento sumamente importante para esta, ya que con ellas se logra el éxito de los objetivos. A continuación se hace de manera general la descripción de puestos en el restaurant Forasteros.

GERENTE GENERAL.

- Ubicación en el organigrama: gerencia general.
- Actividades genéricas: proporciona liderazgo y supervisión a los empleados del restaurante en todos los aspectos, controla y planea todo lo relacionado para el buen funcionamiento del restaurante.
- Actividades específicas:
 - Supervisar el orden y limpieza del restaurante.
 - Delegar funciones al capitán y encargados de áreas.
 - Hacer relaciones públicas.
 - Controlar los ingresos y egresos.
- Especificaciones del puesto.
 - ✓ Edad de 30 a 40 años. Sexo indistinto.
 - ✓ Escolaridad Lic. Administración o afín.
 - ✓ Experiencia mínimo de 5 años en el ramo restaurantero.
 - ✓ Dirección, coordinación y manejo de estados de resultados(costos, ventas, nomina, presupuestos, inventarios).
 - ✓ Manejo de estándares de calidad en servicio.
 - ✓ Estrategias de ventas.
 - ✓ Conocimientos de mercadotecnia.
 - ✓ Persona seria que trabaje bajo presión.
 - ✓ Manejo de personal.
 - ✓ Liderazgo, trato agradable, proactivo.
 - ✓ Excelente presentación.

CAPITAN DE MESEROS.

- Ubicación en el organigrama: área de cocina, a nivel operativo.
- Actividades genéricas: Apoya al Gerente en la coordinación y dirección de la operación del restaurante o centro de consumo de acuerdo a los estándares y lineamientos marcados. Se asegura de la completa satisfacción de las necesidades de los clientes y excede sus expectativas. Liderazgo efectivo del personal a su cargo.
- Actividades específicas:
 - Recibir a los clientes con cortesía.
 - Supervisar que el mesero surta la orden a las mesas.
 - Hacer las requisiciones de material faltante.
 - Analizar y controlar las devoluciones, cancelaciones y cambios de platillos.
 - Supervisar los montajes de las mesas según el manual de los meseros.
 - Auxiliar al gerente en las capacitaciones del personal.
 - Debe conocer los ingredientes de todos los platillos.
- Especificaciones del puesto:
 - ✓ Conocimiento del idioma inglés 80%
 - ✓ Experiencia comprobable en el puesto de 2 años.
 - ✓ Manejo de disciplina progresiva.
 - ✓ Presencia agradable.
 - ✓ Escolaridad mínima bachillerato.
 - ✓ Habilidad para organizar y seguridad en sí mismo.
 - ✓ Deseos de mejora continua y desarrollo personal así como capacidad para trabajar en equipo.
 - ✓ Actitud de servicio, cooperación y trato amable.
 - ✓ Sentido de urgencia y gusto por su trabajo y por atender a los clientes.



ENCARGADO DEL ÁREA DE COCINA.

- Ubicación en el organigrama: área de cocina, a nivel operativo.
-
- Actividades genéricas: Es la persona responsable de la preparación y calidad de los productos y porciones elaborados en Central.
-
- Actividades específicas:
 - Controlar el orden y limpieza del lugar.
 - Supervisar la preparación de los platillos.
 - Vigilar el cumplimiento de calidad.
 - Capacitar a nuevos empleados en el área.
- Especificaciones del puesto:
 - ✓ Edad de 25 años en adelante.
 - ✓ Sexo indistinto. Preparatoria.
 - ✓ Experiencia de 2 años en el área de cocina.
 - ✓ Conocimientos en la preparación de alimentos diversos.

ENCARGADO DEL ÁREA DE BARRA.

- Ubicación en el organigrama: área de barra, a nivel operativo.
-
- Actividades genéricas: este encargado del bar y tiene bajo su responsabilidad el movimiento de esta área, supervisa el trabajo de los ayudantes.
-
- Actividades específicas:
 - Preparar bebidas.
 - Mantener la limpieza de la barra.
 - Revisar que no haga falta bebidas.

Especificaciones del puesto:

- ✓ Edad: 25 a 40 años.
- ✓ Sexo: Indistinto.
- ✓ Inglés 50%
- ✓ Conocimiento de Coctelería y Vinos.
- ✓ Manejo de Inventarios y de Cristalería.

La figura legal y fiscal con las que cuenta esta empresa se presentan a continuación:

3.13 FIGURA LEGAL

Se establece como persona física ya que realiza directamente los trámites respectivos ante la dependencia gubernamental correspondiente.

3.14 FIGURA FISCAL

Régimen de pequeños contribuyentes.



CAPITULO 4

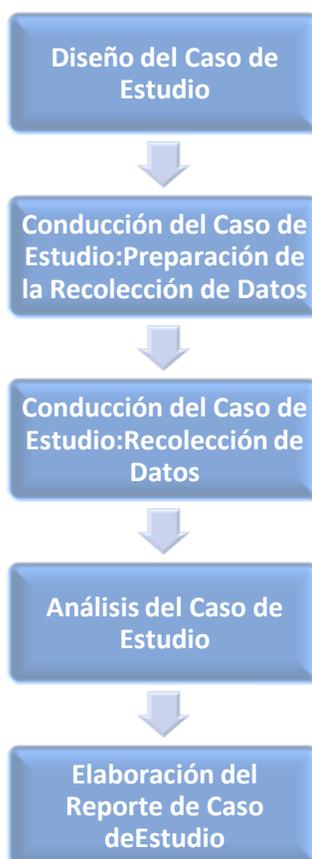
ESTUDIO DE CASO

4.1 INTRODUCCIÓN

La metodología a utilizar en nuestra investigación es un estudio de caso, basado en las recomendaciones de Yin (1984). Este tipo de investigación permite el estudio de un objeto o caso, cuyos resultados permanecerán ciertos solo en ese caso en específico. Sin embargo, mediante un estudio de caso se podrá obtener una percepción más completa del objeto de estudio, considerándolo como una entidad holística, cuyos atributos podemos entender en su totalidad solamente en el momento en que se examinen todos los demás de manera simultánea, es decir, estudiar al objeto como un todo.

Esta metodología consta de cinco partes:

Ilustración 5 Metodología de Ying



Elaboración propia tomada de Fuente: Yin, R. (1984)

4.2 Diseñar el caso de estudio

El diseño de la investigación consiste en ligar los datos a ser recolectados con las preguntas iniciales del estudio (Yin, 1984, p.27). Los cinco componentes de un diseño de investigación son:

- Preguntas de estudio
- Propositiones de la misma, si las hay
- Unidades de análisis
- La relación lógica entre las preguntas y las proposiciones
- Criterios para interpretar los resultados

4.2.1 Preguntas de estudio

El tipo de preguntas de investigación utilizadas en este estudio son generalmente ¿qué? o bien ¿cuáles?, es decir, preguntas de tipo exploratorio. Las preguntas que se buscan resolver en esta investigación son:

- ¿Qué factores han sido claves en el éxito del restaurante Forasteros?
- ¿Qué dificultades ha enfrentado esta empresa?
- ¿Cuál es la relación empresa-cliente?
- ¿Qué tan importante es la relación empresa-cliente?
- ¿Qué tipo de beneficios ha obtenido la empresa al utilizar los diferentes tipos de marketing?
- ¿Cuáles son las características principales del funcionamiento de la empresa?



4.2.2 Propositiones del estudio

Según Yin (1984), cada proposición dirige su atención a algo que debe ser examinado dentro del alcance del estudio. (p.30), es decir, la hipótesis nos va ayudar a probar algún fenómeno o acontecimiento, sin embargo, en este proyecto no se hará una hipótesis ya que no se busca explicación alguna, en este estudio se busca obtener información relevante sobre prácticas y acciones de las empresas solo de estudio así como los beneficios que han recibido al utilizar los diferentes tipos de marketing , poniendo más atención al marketing relacional.

4.2.3 Unidades de análisis

El caso de estudio de este proyecto es una empresa en la ciudad de Chetumal, llamado restaurante Forasteros considerado exitoso debido a su crecimiento en los últimos años, dicha empresa perteneciente al sector de servicios.

4.2.4 La relación lógica entre las preguntas y las proposiciones

Debido a lo anterior, no existe relación alguna entre las preguntas y las proposiciones ya que en este estudio no se pretende explicar algún acontecimiento o fenómeno.

4.2.5 Criterios para interpretar resultados

Los resultados pueden ser interpretados de diferentes maneras. En este caso, los resultados permiten una comparación entre los factores que han llevado a las empresas a obtener éxito en el mercado y la manera en que la implementación del marketing relacional influyó para poder alcanzar ese éxito. Sin embargo la comparación es totalmente a través de datos cualitativos y no se va hacer uso de ninguna prueba estadística para llevar a cabo la comparación.



4.2.6 Tipo de diseño de caso de estudio

En el caso de estudio de Yin, existen cuatro tipos de diseños de estudio: 1) Caso único: Unidad única, 2) Caso único-Múltiples unidades, 3) Caso múltiple –Unidad única, 4) Caso múltiple – Múltiples unidades.

El caso único de unidad única es el tipo de diseño más correcto para este proyecto, ya que se presenta una nueva teoría, sin embargo se va evaluar un conjunto de factores establecidos con anterioridad permitiendo así obtener una visión holística de la empresa buscando examinar su naturaleza general. Se entiende por holística, a una vista en conjunto de un tema o caso.

4.3 Conducción de caso de estudio: Preparación de la recolección de Datos

El protocolo contiene no solo el instrumento sino todos los procedimientos y reglas generales que deben de ser seguidas para usar ese instrumento. Según Yin (1984, p.55) el protocolo debe de contener las siguientes secciones:

- Visión general del proyecto de caso de estudio
- Procedimiento de campo
- Preguntas del caso de estudio

4.3.1 Visión general del proyecto de caso de estudio

La visión general incluye información antecedente acerca del proyecto y los objetivos del mismo.

Los objetivos de esta investigación son:

- Determinar los factores representativos de éxito y las practicas del Restaurante para su creación y desarrollo en el mercado



- Identificar los beneficios y mejoras que la empresas ha obtenido en la implementación del marketing Relacional.
- Identificar el tipo de relación que tiene la empresa con el cliente.

Para el cumplimiento de estos objetivos es necesario conocer las características del marketing relacional (ver capítulo 2) y la manera en que este ha influido en el éxito de la empresa, a través de la identificación de sus prácticas y acciones mediante el análisis de cada factor.



4.3.2 Procedimiento de campo

Este aspecto se refiere al grado de accesibilidad al lugar de estudio y a la información necesaria para la investigación.

En este caso, la entrevista se llevará a cabo en ya mencionada empresa con previo conocimiento de los empresarios.

Posteriormente, se pedirá autorización para observar las diversas operaciones y procedimientos que se puedan llevar a cabo dentro de la empresa y cuya información pueda servir como complemento para el logro de los objetivos de investigación y por ende del proyecto.

4.3.3 Preguntas del caso de estudio

Según Yin (1984) estas preguntas son para el investigador y no para el entrevistado. Son una especie de recordatorios que deben de considerar la información que se necesita recolectar y el por qué de las mismas. Las preguntas que debe de mantener siempre en mente el investigador para este caso específico de estudio son:

- ¿Qué tipo de marketing utiliza?
- ¿Cuáles son las acciones que han realizado para constituirse como empresa?

4.3.4 Caso Piloto

La preparación final de la recolección de datos es la realización del caso piloto. Este caso piloto ayuda al investigador a afinar el plan de recolección de datos con respecto al contenido de los datos y a los procedimientos a seguir. (Yin, 1984, p. 74)

En esta investigación no se llevará a cabo un caso piloto, ya que solamente se realizará la entrevista al dueño de la empresa, además que no se cuenta con el tiempo necesario para la realización del caso piloto.



4.4 Conducción de caso de estudio: Recopilación de datos

Yin (1984) menciona que la evidencia de los casos de estudio puede ser recolectada a través de documentos, archivos, entrevistas, observación directa, observación participativa y artefactos físicos (p. 78).

En el caso específico del presente estudio la recopilación de datos se llevará a cabo principalmente de entrevistas realizadas al propietario de la empresa de estudio, así como también se utilizarán datos secundarios, es decir, documentación brindada por las empresas, tales como: metodología de calidad, estructura del área de trabajo, inversión, políticas de remuneración, política financiera, entre otros. las cuales permitirán una mejor perspectiva de cada uno de los factores de éxito a evaluar en la entrevista.

Primero se llevará a cabo una entrevista exploratoria, para poder sensibilizar al empresario acerca del conocimiento de aquellos factores que les han dado éxito y para conocer un poco más acerca de sus percepciones acerca de la utilización de los diferentes tipos de marketing. Estos permiten el estudio de los siguientes aspectos:

- Percepción sobre la factibilidad de la implementación del marketing relacional.
- Tipos de marketing utilizados por la empresa
- Cumplimiento de expectativas en el uso de estas herramientas
- Beneficios

Posteriormente se llevará a cabo la entrevista de profundidad, en la cual se formularán preguntas abiertas cuyas respuestas permitan la identificación únicamente de los factores de éxito en las áreas presentadas a continuación:

- Características del servicio
- Calidad del servicio
- Imagen del servicio
- Características del servicio



- Manufactura
- Fuerza de ventas
- Administración de la Información
- Recursos humanos
- Finanzas

4.5 Análisis de datos

El análisis de los datos consiste en examinar, categorizar, tabular, o recombinarla evidencia para poder alcanzar las proposiciones de estudio.

En este caso el análisis de los datos se llevará a cabo mediante una matriz de resultados de cada factor de éxito. En este análisis se identificarán los factores de éxito de la empresa con la finalidad de identificar la influencia del marketing relacional sobre el éxito y desarrollo de la empresa, y las acciones de las mismas para consolidarse.

4.6 Reporte del caso de estudio

El reporte se puede llevar a cabo de manera escrita u oral, sin embargo para los dos casos deben de seguir los siguientes procesos:

- Identificar la audiencia de reporte
- Desarrollar la estructura

La audiencia principal de este reporte serán todas aquellas personas interesadas en emprender un negocio, quienes pueden tomar como base o guía las prácticas y acciones llevadas a cabo por la empresa analizada en el estudio así como también les permitirá conocer más acerca de la importancia que tiene el marketing relacional para el éxito de la empresa.

La estructura de este reporte se presentará de manera analítica, ya que se someterá a estudio los factores de éxito de la empresa lo que permitirá identificar los beneficios y deficiencias en la implementación de este tipo de marketing y de la empresa en el mercado.

4.7 Interpretación de Resultados

Para el propietario parte del éxito del negocio radica en la relación con sus clientes es por ello que se lograron determinar los factores representativos de éxito y las prácticas del Restaurante para su creación y desarrollo en el mercado que se exponen a continuación:

En este caso el restaurante Forasteros es una empresa de tipo familiar la cual tiene más de veinte años en el mercado, de acuerdo con su propietario: *“El restaurante **FORASTEROS** inicia sus operaciones en 1995, siendo un pequeño local en el que se vendían antojitos y tacos. Poco a poco los clientes empezaron a llegar y a disfrutar de la sazón casera que se ofrecía en ese pequeño establecimiento”.*

El restaurante **FORASTEROS** inicia sus operaciones en 1995, siendo un pequeño local en el que se vendían antojitos y tacos. Poco a poco los clientes empezaron a llegar y a disfrutar de la sazón casera que se ofrecía en ese pequeño establecimiento.

La idea del negocio surgió del Señor Rolando Castro, quien vio la necesidad y tuvo el deseo de emprender un pequeño establecimiento que se dedicase a esta actividad.

Transcurrieron nueve años laborando en ese pequeño local, y gracias al empeño y a la lucha constante de los iniciadores y únicos socios, la familia Castro Santelíz y a la preferencia incondicional de los clientes, en 2003 se establece un local más amplio y confortable para poder brindar un mejor servicio a los clientes, dando como resultado el posicionamiento de FORASTEROS dentro de las mejores taquerías de la ciudad y posteriormente, estableciéndose como restaurante, poniendo el nombre, calidad, servicio, sabor y experiencia a la cabeza de los negocios de su tipo. Contando con un menú variado, son los famosos y exitosos tacos “Texas Bill” y las papas asadas al carbón lo que ha marcado la diferencia con la competencia y han tenido el reconocimiento de nuestros clientes, muchos



han querido imitar el estilo FORASTEROS, pero hasta la fecha son los únicos en mantener el sabor y tradición, ya que la calidad de primera de las materias primas marca una diferencia incomparable.

Actualmente la empresa Forasteros se ha constituido como una pequeña empresa ya que cuenta con menos de 250 empleados y mantiene sus ventas a nivel local y ofrece sus servicios al consumidor, consolidándola como una PEQUEÑA EMPRESA DE SERVICIOS.

Los datos que nos hacen saber que Forasteros es una pequeña empresa es el número de empleados con los que cuenta el lugar, en este caso son 36 empleados, distribuidos en todas las diferentes áreas.

Haciendo hincapié a que esta es una empresa de servicios, el restaurante ofrece exclusivos servicios que los distingue; algunos de estos servicios son: servicio a domicilio, servicio de banquetes y eventos, renta del lugar con servicio completo, atención personalizada para cumpleaños con baile y fotografía de recuerdo, entre otras cosas.

Pero para otorgar todos los servicios, además brindar un ambiente que este acorde con la filosofía del restaurante y que a su vez quede en la mente del consumidor es necesario contar con el mobiliario adecuado es por esto que el restaurante Forasteros cuenta con un mobiliario muy amplio que cumple con estos requisitos, a su vez, hoy en día, este tiene un valor total aproximado de 5 millones de pesos.

Se ha logrado identificar algunos puntos básicos que nos muestran como la empresa ha adquirido beneficios y mejoras a la hora de tratar de implementar el Marketing Relacional en este caso ha tratado de obtener certificados de calidad, cuando contratamos un servicio o compramos un producto que es suministrado o fabricado por una empresa que ostenta un certificado de calidad, relativo a su sistema de gestión, significa que los procesos de fabricación o de prestación del servicio, han sido definidos e implantados y se gestionan para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.



Para ello, la empresa tiene que haber identificado primero las necesidades y expectativas de sus clientes para poder incorporar a todos sus procesos internos aquellos recursos y métodos que le permitan obtener ese resultado deseado por el cliente.

Un certificado de calidad es un documento en el que una entidad de certificación declara la conformidad de un producto, un servicio o un sistema de gestión, con una determinada norma o documento de referencia.

Solemos definir “calidad”, como el conjunto de las características de un producto o de un servicio, capaces de satisfacer las necesidades y expectativas, presentes e incluso futuras del usuario o cliente. El certificado establece esa declaración de cumplimiento de las características.

Forasteros apegado a este concepto, con tal de ofrecer una mejor calidad y servicio anteriormente contaba con el distintivo H.

El Distintivo "H", es un reconocimiento que otorgan la Secretaría de Turismo y la Secretaría de Salud, a aquellos establecimientos fijos de alimentos y bebidas: (restaurantes en general, restaurantes de hoteles, cafeterías, fondas etc.), por cumplir con los estándares de higiene que marca la Norma Mexicana NMX-F605 NORMEX 2004.

El programa "H" es 100% PREVENTIVO, lo que asegura la advertencia de una contaminación que pudiera causar alguna enfermedad transmitida por alimentos; este programa contempla un programa de capacitación al 80% del personal operativo y al 100% del personal de mandos medios y altos, esta capacitación es orientada por un consultor registrado con perfil en el área químico–médico-biológica, y los conocimientos que se imparten están estructurados bajo lineamientos dictados por un grupo de expertos en la materia.

Con el paso del tiempo el gerente decidió ya no renovar este distintivo , porque después de tomar el curso observo que este no estaba bien implementado ya que menciona *“me parece increíble que solo te sientes a escuchar y con eso te otorguen este distintivo, no existe un seguimiento, por lo menos en lo que respecta a la ciudad de Chetumal”*, del mismo modo cree que no reunió los requisitos que



necesitaba , ya que menciona : “ *busco un curso que se adecue a las necesidades de mi empresa y no tiene sentido contar con algo que desde mi punto de vista no ha aportado nada a esta*”, de cualquier manera se ha encargado de cumplir con el propósito de este distintivo, que es la higiene , confianza y seguridad en el manejo de alimentos.

Además expone:” *trato de que mi gente obtenga los conocimientos, los apliquen y que los empleados cambien su forma de vivir logrando que sean más responsables y cordiales, a través de incentivos*”.

Otro de los beneficios que se han obtenido es a través de la implementación de la mercadotecnia ya que para llevar a cabo un negocio es necesario contar con la mercadotecnia de alguna u otra manera, por muy pequeño que sea nuestro negocio, para satisfacer plenamente a sus clientes

Toda empresa por muy pequeña que sea debe de emplear herramientas tanto internas como externas que le permitan llegar a alcanzar la máxima rentabilidad.

Muchas pequeñas empresas no le dan realmente el valor al marketing que se le debe de dar, hacen negocio de la forma más tradicional sin ni siquiera darse cuenta que están haciendo marketing de la forma más rustica que existe. Sin embargo cada vez que se les habla de una estrategia de marketing piensan que esto es poco rentable y no lo vemos desde el nivel monetario sino en el desgaste de tiempo que esto les puede suponer.

El marketing en cualquier empresa sea pequeña o grande va desde plantearse los objetivos a corto y largo plazo, hacer un análisis de su realidad interna y externa, delimitar bien al mercado y saber cómo es que queremos ser percibidos y con todo esto desarrollar estrategias de trabajo para poder conseguir todo aquello que nos estamos trazando.

El dueño del Restaurante Forasteros toma muy en cuenta esta situación y su importancia, es por ello que realiza algunas estrategias de marketing ya que menciona: “*hemos realizado perifoneo, volanteo, periódico, actualmente utilizamos*

lo que nosotros llamamos publicidad de bajo costo y de alto impacto como lo es el internet , antes contábamos con una página de internet pero no le hemos dado mantenimiento ya que creemos y nos ha resultado más factible , las Redes Sociales , como el Facebook y el Twitter”.

Además que dependiendo de la fecha realizan eventos para que exista una mejor relación con los clientes y logren recordarlos a la hora de festejar un evento importante o una fecha festiva, para realizar estos eventos el dueño menciona : *“para realizar estos eventos primero hacemos una junta mi papa , mi mama y yo para tomar en cuenta los diferentes tipos de vista y así lograr que el evento salga bien”*, no debemos olvidar que se ha dicho que esta MiPyME es familiar.

Otro beneficio que se ha adquirido al tratar de implementar el marketing relacional es a la hora de fijar los precios ya que como menciona (de la Fuente, s.f).

*“La **competitividad de calidad y de precios** se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores al menor precio, o sea con producción al menor costo posible”*

Al establecer el costo del servicio se debe asegurarlos precios y el nivel de ventas que se espera tener y el cual le permitirá al negocio ser rentable. También se debe tomar nota de cómo se comparan los productos y servicios respecto de la competencia, hay que recordar que no se opera en el vacío; se debemos fijarnos en la competencia, ya que si no lo hacemos lo más seguro es que nuestros clientes potenciales lo hagan. Es por eso que la empresa forasteros trata de seguir esta norma y constantemente observa los precios de su competencia ,así como los precios del mercado , de esta manera sacan el mejor precio tanto para el cliente como para el vendedor.

Forasteros cuenta de cierto modo con competencia el dueño nos dice que;

“hablando de restaurantes de Arracheras, siento que nuestra competencia directa son las Arracheras de Don José , pero creo también que una competencia indirecta podría ser Cinepolis, debido a que cuando es quincena la gente toma la decisión de ir a entretenerse o salir a cenar, es por esto que he desarrollado la



idea de hacer un videoclip en donde participen los meseros y ponerlo en un tiempo determinado, para que de esta manera el cliente no solo se quede con la idea de que fue a cenar, sino que también paso un momento agradable y se divirtió”.

Con esta forma de implementar el marketing relacionar pueden lograr mantener su precio un poco más alto que el de la competencia sin perder clientes ya que además de ofrecer calidad , brindan un excelente servicio y comodidad al cliente otorgándole satisfacción sin darse cuenta que está pagando por esta .

Para seguir manteniendo una buena relación con el cliente la empresa ha diseñado políticas y estrategias de ventas que cierta manera los acerquen más al cliente.

La política de empresa tiene como finalidad crear un entorno más favorable a la creación y el desarrollo de las empresas, especialmente de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPYME´s), es por ello que el dueño nos explica que :*“las políticas van centradas al cliente, otras tratan de cambiar la visión de los empleados hacia lo que es el trabajo , por ejemplo : una de nuestras políticas es , no dejar que el cliente levante la mano, siempre tenemos que estar atentos y brindar el mejor servicio.”*

Otras políticas con las que cuenta la empresa las cuales son de suma importancia son:

- *De contratación.*
- *De horario de trabajo.*
- *Horas extras.*
- *Reclutamiento de personal en la empresa*

En este sentido los resultados a los que se logró llegar es que la empresa desde sus inicios no definió su mercado meta , lo que no parece ser un problema para la empresa ya que tratan de cubrir a todo el tipo de mercado, ya sean niños, jóvenes o adultos, se debe de tomar en cuenta que la segmentación es una dinámica, no una estática, esto significa que los procesos de segmentación siempre están en



continua evolución, porque los perfiles de los consumidores se encuentran sometidos constantemente a profundos cambios.

Con el paso del tiempo y la experiencia; el dueño cree conocer las necesidades de los clientes ya que menciona: *“conozco las necesidades de los clientes, ya que he observado que una persona que acude de 5 pm a 6pm es porque se le paso la hora de la comida, por eso manejamos un servicio extra de botana para calmar el hambre del cliente y así ofrecerle un mejor servicio de acuerdo a su necesidad. Por otra parte tenemos a las personas que acuden en las noches están tienen la necesidad de además de alimentarse, recibir algún tipo de entretenimiento.*

Y por ultimo están los clientes que necesitan el lugar para un evento, como graduaciones, fiestas entre otros; la necesidad de estas sería un platillo más elaborado.”

Al cubrir este tipo de necesidades básicas se puede lograr que el cliente regrese de nuevo.

4.8 RESULTADO DE ANALISIS

Como resultado del análisis se encontró que la empresa no cuenta precisamente con un área de Relaciones Publicas ya que al hacerle esta pregunta al dueño este contestó: *“Bueno, un área como tal, no. pero nos relacionamos con el cliente de manera directa ya que sabemos que todas las personas son diferentes y merecen un trato especial a la hora de visitarnos lo cual hace mas cómoda su estancia y les da la pauta para querer volver a regresar”*; de manera externa, *“realizamos publicidad masiva y al mismo tiempo tratamos de relacionarnos en diversos eventos de la localidad como patrocinadores”*.

Otra parte importante para que funcione el negocio, son los proveedores y en este caso, no se cuenta con proveedores directos, las compras se realizan por mayoreo en SAMS, las verduras en el mercado de la ciudad y las arracheras se traen directamente de Cancún.

Por último se puede observar que el marketing relacional implementado no en el cliente, si no en el empleado es muy efectivo ya que el dueño nos dice que: *“Desde el momento que un trabajador se incorpora a nuestra empresa se trata de hacer que este tome a la empresa como su segundo hogar , que sienta que es parte de él y que al mismo tiempo entienda las reglas y haga las cosas con afán de crecer , los que no se apegan a ellas muchas veces se van .*

Además ofrecemos a los empleados vacaciones pagadas y programadas, a su vez les otorgamos el servicio de Seguro social”.



CAPITULO 5

CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES



5.1 CONCLUSIONES

La mayor parte de las empresas utilizan herramientas de marketing para su gestión comercial, aunque su uso es de forma empírica, sin profesionalizar su actuación. El marketing no trata de apagar la intuición, ni de acotar la creatividad, Por el contrario, fortalece la primera y da libertad a la segunda, brindando un esquema de pensamiento, una metodología, una “sintonía marketing”.

Para la aplicación práctica del marketing, el director o propietario de la empresa debe considerar tres aspectos básicos en lo que se articula esta gestión comercial:

- **El mercado:** revisa las características del consumidor, su comportamiento de compra, factores que influyen en la decisión de la misma, motivación, expectativas, necesidades.
- **La competencia:** como parámetro para medir fortalezas y debilidades, y las oportunidades y amenazas que presenta el mercado.
- **La empresa:** en su perfil organizacional, con su filosofía, cultura, hábitos, estilo de decisión, estructura y sistemas de información

A partir de la comprensión de estos elementos de la gestión comercial, el objetivo de mercado (target) y la postura estratégica a ocupar en relación a la competencia, quedan definidos sobre una base sólida de posibilidades organizacionales.

Se debe de entender que el posicionamiento a lograr en la mente del consumidor es el corazón de la estrategia de marketing es por ello que el director o dueño de la empresa debe de poner énfasis en este punto , para ocupar ese espacio debe generarse un vinculo producto – mercado real, donde el consumidor es comprendido en su esencia y la empresa compite desde el estilo de cómo guie o dirija a esta.



Teniendo en cuenta el vínculo anterior al utilizar el marketing como herramienta se podrá notar como otorga una visión integral y amplia. Ayudando a resolver los conflictos competitivos no desde recetas estáticas ni mágicas, sino desde una filosofía de pensamiento incorporada en los actos cotidianos y dirigida a la toma de decisiones para negocios.

Partiendo de las necesidades del mercado y de las características de las empresas, resulta importante dar respuesta a la pregunta: ¿Qué herramientas de Marketing deben usar Las MiPyME's para defenderse de los grandes competidores?

En la literatura se menciona que para la elección de la técnica comercial a aplicar se deben considerar dos recursos principales. El primer, encaminarse a la súper especialización, de esta forma los pequeños minoristas pueden ofrecer una mayor combinación de productos y ser expertos en un grupo de clientes más focalizados. El segundo recurso es distinguirse por su servicio al consumidor basado en el contacto estrecho: los pequeños negocios no pueden competir en precio porque las grandes cadenas los superan en excelencia de la operación, pero si pueden aventajarlos en el conocimiento profundo de los clientes.

Por otra parte, aunque el marketing es concebido para la gran empresa, debido a su número, impacto económico y la globalización de la economía local, las MiPyME's requieren aplicar dicha técnica.

Como se mencionó anteriormente³ las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME's) constituyen la columna vertebral de la economía nacional por su alto impacto en la generación de empleos y en la producción nacional, como bien se observo en los datos arrojados con anterioridad.

Dicho esto se concluye que las MiPyME's en México juegan un papel muy importante en la economía nacional, ya que aportan un gran porcentaje al PIB, y por consecuente contribuyen al desarrollo integral del país.

³Ver capítulo 2



Es por ello que de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, en México existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son MiPyME's que generan 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y 72% del empleo en el país. Estos datos son muy importantes ya que nos revelan que tan importantes son estas empresas para el país del mismo modo que lo son para la gente a la que emplean.

En la actualidad es sumamente importante instrumentar acciones para mejorar el entorno económico y apoyar directamente a las empresas, con el propósito de crear las condiciones que contribuyan a su establecimiento, desarrollo y consolidación.

Debemos de entender que ser empresario no es una labor sencilla, mucho menos en nuestros días. Vivimos en un mundo cada vez más globalizado, en donde las cosas están cambiando a tal velocidad que es difícil seguirles el paso, en un México donde la actividad económica nos presenta un umbral de incertidumbre. Las formas tradicionales de hacer negocios se redefinen, los mercados evolucionan, industrias enteras desaparecen y aparecen otras nuevas. Sin embargo, además del cambio vienen nuevas y grandes oportunidades de negocio, que traerán consigo grandes retos para líderes capaces e imaginativos.

Pero las MiPyME's también se deben de analizar de manera local y con ello lograr utilizar de manera adecuada las herramientas necesarias del marketing en este caso, En lo que se refiere al estado de Quintana Roo En los últimos 5 años se ha trabajado intensamente en el proceso de diversificación de los productos y servicios que ofrece Quintana Roo, generando esquemas de desarrollo que fomenten la diversidad económica, para que no se dependa de un solo producto, ni los productos dependan de un solo mercado. A la producción tradicional, se han incorporado nuevas formas de producción tecnificadas y nuevas opciones en el turismo. Mismas que logran que exista mayor diversificación de empresas iniciando así la creación constante de MiPyME's que ayudaran en el crecimiento de la economía del estado.



Conocer la situación de las MiPyME's tanto a nivel nacional como local es fundamental a la hora de analizar la situación de una empresa , ya que nos proporciona las variables y estrategias que esta necesita en su caso en particular en la lectura ponemos hincapié ⁴en el restaurante forasteros en este caso menciona que la situación actual en la que se encuentra el restaurante forasteros es favorable ya que desde que inicia su actividad en 1995 esta ha ido en total crecimiento tomando en cuenta que la idea del negocio surgió del Señor Rolando Castro, quien vio la necesidad y tuvo el deseo de emprender un pequeño establecimiento que se dedicase a esta actividad, actividad que le ha brindado gran éxito.

Se debe de tomar en cuenta que con el paso del tiempo no se ha perdido este esfuerzo constante por mejorar e innovar dando siempre un plus a sus clientes se ha logrado que **FORASTEROS** se encuentre posicionado a la cabeza de los negocios de su tipo.

Con ello el restaurante FORASTEROS ha tratado de implementar estrategias para mejorar la calidad siguiendo una serie de reglas y normas, creando con esto un logotipo para ser reconocido una visión y misión , filosofía, objetivos a corto y largo plazo , políticas, manual de procedimientos , organigramas , apego a los marcos legales y jurídicos , así como la participación en diferentes cursos para mejorar la calidad , todo esto con el único objetivo de conseguir la fidelidad de sus clientes por medio de su satisfacción.

La metodología a utilizada en nuestra investigación es un estudio de caso, basado en las recomendaciones de Yin (1984). Este tipo de investigación permite el estudio de un objeto o caso, cuyos resultados permanecerán ciertos solo en ese caso en específico. Sin embargo, mediante un estudio de caso se podrá obtener una percepción más completa del objeto de estudio, considerándolo como una entidad holística, cuyos atributos podemos entender en su totalidad solamente en

⁴ Véase capítulo 3



el momento en que se examinen todos los demás de manera simultánea, es decir, estudiar al objeto como un todo.

En el proceso educativo, la representación de una situación de la realidad como base para la reflexión y el aprendizaje ha sido utilizada desde tiempos remotos.

Entendemos entonces que este método de estudio es una oportunidad de aprendizaje significativo y trascendente en la medida en que quienes participan en su análisis logran involucrarse y comprometerse tanto en la discusión del caso como en el proceso grupal para su reflexión.

Dicho esto se logro identificar que

- Para el propietario parte del éxito del negocio radica en la relación con sus clientes. Es por ello que se debe mantener esta ideología constantemente.
- Se determinaron los factores representativos de éxito y las prácticas del Restaurante para su creación y desarrollo en el mercado.
- En este caso el factor representativo es la relación personal que existe con el cliente y el concepto innovador con el que cuenta este restaurante.
- Se Identificaron los beneficios y mejoras que la empresa ha obtenido en la implementación del marketing Relacional.
- Se Identifico el tipo de relación que tiene la empresa con el cliente en este caso el marketing relacional. El Marketing relacional busca crear, fortalecer y conservar las relaciones de corto, mediano y largo plazo de la empresa con sus compradores, con el fin de potencializarlos en el logro de un mayor número y calidad posible, es por ello que para su fortalecimiento de debe acudir al uso de las herramientas de marketing, comunicaciones y relaciones públicas.



•

ANEXOS



ANEXO 1 FORMATO DE PROCEDIMIENTO PARA LA ADQUISICION DE ARTICULOS MISELANEOS "FORASTEROS"

Nombre: Procedimiento para la adquisición de artículos misceláneos.				
				Código: 1.0 - 001
Objetivo: Adquirir artículos misceláneos de la más alta calidad y con el precio accesible.				
Unidad responsable: Gerencia general.				
Unidades involucradas: Área de cocina, gerencia general y proveedores.				
Unidad responsable	No. de actividad.	Descripción de la actividad	Documento utilizado	Operaciones por actividad.
Unidad solicitante.	1	Solicita adquisición de productos.	Requisición en original y copia. O: Gerencia general. 1: Área de cocina.	1-Determina necesidades. 2-Elabora requisición. 3-Recaba firmas. 4-Envía. 5-Recaba firma de recibido. 6-Elabora minuta y archiva.
Gerencia general.	2	Verifica inventario existente.	Requisición en original y copia. O: Gerencia general. 1: Área de cocina.	1-Recibe requisición. 2-Analiza requisición. 3-Verifica si existe inventario.
Gerencia general.	2.1	Cancela requisición de material.	Requisición en original y copia. O: Gerencia general. 1: Área de cocina.	1-Determina inexistencia de inventario. 2-Cancela la solicitud.
Gerencia general.	2.2	Surte requisición y almacena documento.	Requisición en original.	1-Autoriza surtido. 2-Envía artículos. 3-Envía copia de solicitud. 4-Archiva documento original.
Unidad solicitante.	2.3	Recibe mercancía solicitada.	Requisición en copia.	1-Recibe mercancía. 2-Comprueba la cantidad recibida. 3-Archiva el documento recibido.
Gerencia general.	3	Selecciona proveedor.	Directorio de proveedores.	1-Ve directorio de proveedores. 2- Escoge proveedor.



ANEXO 2 FORMATO 2

Nombre: Procedimiento para la adquisición de artículos misceláneos.		Código: L0 - 001		Hoja: 2 De: 3	
Unidad responsable.	No. de actividad.	Descripción de la actividad.	Documento utilizado.	Operaciones por actividad.	
Gerencia general.	4	Elabora orden de compra.	Orden en original y copia. O: gerencia general. 1: Proveedor.	1-Elabora orden. 2-Firma. 3-Envía.	
Proveedor.	5	Verifica pedido.	Orden en original y copia y requisición en copia. Orden O: Gerencia general. Orden 1: Proveedor. Requisición 1: Área de cocina.	1-Recibe pedido. 2-Analiza. 3-Determina monto a cobrar.	
Proveedor.	6	Surte.	Orden en original, requisición en copia y factura en original y copia. Orden O: Gerencia general. Orden 1: Proveedor. Requisición 1: Área de cocina. Factura O: Gerencia general. Factura 1: Proveedor.	1-Autoriza salida de mercancía. 2-Surte mercancía. 3-Regresa documentos junto con la factura. 4-Archiva copia factura y copia orden.	
Gerencia general.	7	Recibe mercancía solicitada.	Orden en original, requisición en copia y factura en original. Orden O: Gerencia general. Requisición 1: Área de cocina. Factura O: Gerencia general.	1-Recibe mercancía. 2-Comprueba sea cantidad solicitada.	



ANEXO 3 FORMATO 3

Hoja: 3 De: 3.

Nombre: Procedimiento para la adquisición de artículos misceláneos.		Código: 1.0 - 001		
Unidad responsable.	No. de actividad.	Descripción de la actividad.	Documento utilizado.	Operaciones por actividad.
Gerencia general.	8	Surte requisición a unidad solicitante.	Orden en original, requisición en copia y factura en original. Orden O: Gerencia general. Requisición 1: Área de cocina. Factura O: Gerencia general.	1-Envía mercancía junto con copia de requisición. 2- Aprueba y archiva orden y factura en originales.

Elaboró	Nombre: _____	Nombre: _____	Nombre: _____
	Fecha: _____	Revisó Fecha: _____	Autorizó Fecha: _____
	Firma: _____	Firma: _____	Firma: _____

ANEXO 4 ENTREVISTA

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.

El restaurante **FORASTEROS** inicia sus operaciones en 1995, siendo un pequeño local en el que se vendían antojitos y tacos. Poco a poco los clientes empezaron a llegar y a disfrutar de la sazón casera que se ofrecía en ese pequeño establecimiento.

La idea del negocio surgió del Señor Rolando Castro, quien vio la necesidad y tuvo el deseo de emprender un pequeño establecimiento que se dedicase a esta actividad.

Transcurrieron nueve años laborando en ese pequeño local, y gracias al empeño y a la lucha constante de los iniciadores y únicos socios, la familia Castro Santelíz y a la preferencia incondicional de los clientes, en 2003 se establece un local más amplio y confortable para poder brindar un mejor servicio a los clientes, dando como resultado el posicionamiento de FORASTEROS dentro de las mejores taquerías de la ciudad y posteriormente, estableciéndose como restaurante, poniendo el nombre, calidad, servicio, sabor y experiencia a la cabeza de los negocios de su tipo. Contando con un menú variado, son los famosos y exitosos tacos “Texas Bill” y las papas asadas al carbón lo que ha marcado la diferencia con la competencia y han tenido el reconocimiento de nuestros clientes, muchos han querido imitar el estilo FORASTEROS, pero hasta la fecha son los únicos en mantener el sabor y tradición, ya que la calidad de primera de las materias primas marca una diferencia incomparable.

¿Actualmente con qué tipo de empresa cuenta?

En la actualidad puedo decir que es una micro empresa del sector de servicios

¿Cuál es el número de empleados con los que cuenta la empresa?

Se cuentan con 11 empleados distribuidos de tal manera que estén al cada uno cumpla su función, tenemos meseros , cocineras , barman entre otros.

¿Qué tipo de productos o servicios ofrece su empresa?

Brindamos servicio a domicilio, servicio para banquetes, eventos, renta del lugar con servicio completo, entre otras cosas.

¿Con que mobiliario cuenta y aproximadamente de cuanto es la inversión del lugar?

Contamos con un amplio mobiliario y yo considero que nuestra inversión hasta el día de hoy es de aproximadamente de 5 millones de pesos.

¿Cuenta con algún tipo de certificación?

Anteriormente si contábamos con el distintivo H pero decidí no renovarlo, porque siento que no reúne los requisitos que yo requiero o que estoy buscando, porque busco un curso que se adecue a mis necesidades, no me gusta llevar estos cursos porque me parece increíble que solo vayas a sentarte unas 4 horas diarias y te den el certificado, no existe un seguimiento. Y no tiene sentido contar con algo que no ha aportado nada a la empresa, de cualquier manera siempre he tratado de seguir el propósito del distintivo H que es la higiene , confianza y seguridad en el manejo de los alimentos.

Además trato de que mi gente obtenga los conocimientos , los apliquen y que los empleados cambien su forma de vivir logrando que sean más responsables y cordiales, a través de incentivos.

CONOCIMIENTO DEL MERCADO

¿La empresa realiza algún tipo de actividad de marketing?

Si, hemos realizado perifoneo, volanteo, periódico, actualmente utilizamos lo que nosotros llamamos publicidad de bajo costo y de alto impacto como lo es el internet , antes contábamos con una página de internet pero no le hemos dado mantenimiento ya que creemos y nos ha resultado más factible , las Redes Sociales , como el Facebook y el Twitter.

Además que dependiendo de la fecha realizamos eventos para que exista una mejor relación con los clientes y logren recordarnos a la hora de festejar un evento importante o una fecha festiva, para realizar estos eventos primero hacemos una junta mi papa , mi mama y yo para tomar en cuenta los diferentes tipos de vista y así lograr que el evento salga bien.

¿Conoce a su competencia?

Si, hablando de restaurantes de Arracheras, siento que nuestra competencia directa son las Arracheras de Don José , pero creo también que una competencia indirecta podría ser Cinepolis, debido a que cuando es quincena la gente toma la decisión de ir a entretenerse o salir a cenar, es por esto que he desarrollado la idea de hacer un videoclip en donde participen los meseros y ponerlo en un tiempo determinado, para que de esta manera el cliente no solo se quede con la idea de que fue a cenar, sino que también paso un momento agradable y se divirtió.

¿Cuenta con políticas y estrategias de ventas?

Si claro, las políticas van centradas al cliente, otras tratan de cambiar la visión de los empleados hacia lo que es el trabajo , por ejemplo : una de nuestras políticas es , no dejar que el cliente levante la mano, siempre tenemos que estar atentos y brindar el mejor servicio.

¿su mercado esta segmentado?

El mercado no está segmentado, ya que acuden tanto niños, jóvenes como adultos , además que desde el inicio de la empresa no se pensó en tener un mercado meta.

¿conoce las necesidades de los clientes?

Si conozco las necesidades de los clientes, ya que he observado que una persona que acude de 5 pm a 6pm es porque se le paso la hora de la comida, por eso manejamos un servicio extra de botana para calmar el hambre del cliente y así ofrecerle un mejor servicio de acuerdo a su necesidad. Por otra parte tenemos a las personas que acuden en las noches están tienen la necesidad de además de alimentarse, recibir algún tipo de entretenimiento.

Y por ultimo están los clientes que necesitan el lugar para un evento , como graduaciones, fiestas entre otros; la necesidad de estas seria un platillo más elaborado.

¿Cómo fija sus precios?

Los precios son fijados en base a los demás restaurantes y los precios del mercado.

¿Cuenta con un área de Relaciones Publicas?

Bueno, un área como tal, no. pero nos relacionamos con el cliente de manera directa ya que sabemos que todas las personas son diferentes y merecen un trato especial a la hora de visitarnos lo cual hace más cómoda su estancia y les da la pauta para querer volver a regresar.

¿Quiénes son sus proveedores?

No contamos con proveedores directos, las compras de abarrotes las realizamos por mayoreo en SAMS., las verduras en el mercado de la ciudad y las Arracheras las traemos de Cancún.



¿Se identifica el empleado con la empresa?

Desde el momento que un trabajador se incorpora a nuestra empresa se trata de hacer que este tome a la empresa como su segundo hogar , que sienta que es parte de el y que al mismo tiempo entienda las reglas y haga las cosas con afán de crecer , los que no se apegan a ellas muchas veces se van .

Además ofrecemos a los empleados vacaciones pagadas y programadas , a su vez les otorgamos el servicio de Seguro social.



Bibliografía

Calderon, J. f. (s.f). *el concepto de responsabilidad social empresarial*. Recuperado el 3 de agosto de 2011, de https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:RCQrNydNAQIJ:www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf+definicion+responsabilidad+empresarial&hl=es&gl=mx&pid=bl&srcid=ADGEESiA9iTG4vqxGfizIEDss7mvhjPCvhRbYO1bZYcHxfi-zvAKF_82E9O129QjA4eLUudVTIjG

CANACINTRA. (2010). *canacintra*. Recuperado el 1 de junio de 2011, de <http://www.canacintrasolidaridad.com/index1.php>

Castellanos Cruz, R. (octubre de 2007). *valores-mision-visión en Contribuciones a la Economía*. Recuperado el septiembre de 27 de 2011, de <http://www.eumed.net/ce/2007c/rcc-0710.htm>

Castillo, D. A. (1998). *organizacion-talento*. Recuperado el 28 de junio de 2011, de sentido de pertenencia: <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/sentido-pertenencia-empresa-valor-contradictorio.htm>

Chasi. (s,f). Recuperado el 23 de julio de 2011

Cortina, a. *Ética de la Empresa*. Trotta.

de la Fuente, o. (s.f). *zona economica*. Recuperado el 3 de agosto de 2011, de <http://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>

def.equipo. (s.f.). Recuperado el 29 de julio de 2011, de <http://definicion.de/equipo-de-trabajo/>

farinelli. (2008). *eumed*. Recuperado el 20 de 06 de 2011, de <http://www.eumed.net/libros/2008b/397/index.htm>

Farinelli. (2008). *eumed*. Recuperado el 20 de 06 de 2011, de <http://www.eumed.net/libros/2008b/397/index.htm>



Garcia Prosper, B. *Factores de inovacion para el diseño de nuevos productos*.
valencia: universidad politecnica de valencia.

gestiopolis. (septiembre de 2001). Recuperado el 25 de mayo de 2011, de
<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/19/relmark.htm>

gross, m. (25 de febrero de 2010). *marketing relacional*. Recuperado el 25 de
mayo de 2011, de 5 principios en la era de las relaciones:
<http://manuelgross.bligoo.com/content/view/730007/Marketing-relacional-5-Principios-claves.html>

Guzman valdivia, i. (2007). *definicion empresa*. Recuperado el 25 de julio de 2011

marketing relaciona one2one. (s.f.). Recuperado el mayo de 24 de 2011, de
<http://www.iese.edu/es/ad/EnfocadosWEB/10-11/MarketingRelacional/MarketingRelacional.asp>

Notarit, F. (7 de febrero de 2011). *el nuevo marketing*. Recuperado el 25 de mayo
de 2011, de [http://sites.google.com/site/conceptosmk/entradas-
mk/nuevomarketingrelacionallautopiasehacerealidad](http://sites.google.com/site/conceptosmk/entradas-mk/nuevomarketingrelacionallautopiasehacerealidad)

Robins. (2009). *Comportamiento Organizacional*.

Senado. (junio de 2007). *mipymes, evolucion, funcionamiento y problematica*.
Recuperado el 22 de marzo de 2011, de
<http://www.senado.gob.mx/iilsen/content/lineas/docs/varios/MPYMEM.pdf>

Senge, P. (1994). *"La Quinta disciplina"*.

SPyME. (14 de marzo de 2011). Recuperado el 20 de junio de 2011, de
http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/p_Contacto_PyME

universitas. (No.1 2004-2005). *revista de filosofía, derecho y política* , 9-13.



Casado, A., & Sellers, R. (2006). *Dirección de Marketing. Teoría y Práctica*. San Vicente, Alicante, España: Editorial Club Universitario.

Figuroa, Romeo. (1999). *Como hacer Publicidad "Un enfoque teórico-práctico"* (Primera Edición, 1999 ed.). (S. d. ADDISON WESLEY LONGAMAN DE MÉXICO, Ed.) México: Pearson Educación.

Fischer, L., & Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia* (Tercera ed.). Mc Graw Hill.

Fisher, L., Navarro, A., & Espejo, J. (No date). *Investigación de Mercados " Teoría y Práctica"*. México: Tipos futuras.

G. Schiffman, L. (2005). *Comportamiento del Consumidor* (Octava Edición ed.). Pearson Educación.

García, J. (2011). Inversión en medios 2010. (J. García, Ed.) *Merca2.0* (110), 34-38.

García, J. (2011). Marketing digital, la llave al mundo virtual del consumidor. *Merca2.0* (110), 94-98.

Gil, A., Feliu, J., Borrás, V., & Juanola, E. (2004, Marzo). Psicología económica y del comportamiento del consumidor. 80-100. Barcelona, España: UOC.

Hernández, B. (11 de Abril de 2011). *Pymempresario. Activa, conecta, impulsa, tu negocio*. Recuperado el 2011 de Junio de 27, de <http://www.pymempresario.com/2011/04/apoya-fundes-la-competitividad-de-las-tienditas/trackback/>

Hernández, G., & Chahín, D. (2008, Octubre 29). Retrieved Mayo 23, 2011, from http://www.javeriana.edu.co/fcea/area_economia/inv/documents/Teoriadeconsumo.pdf

G. Schiffman, L. (2005). *Comportamiento del Consumidor* (Octava Edición ed.). Pearson Educación.