

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LA MIXTECA

**PLAN DE MERCADOTECNIA PARA AMPLIAR EL MERCADO
DEL PAN ARTESANAL Y TRADICIONAL DIRIGIDO A LAS
MICROEMPRESAS AGROINDUSTRIALES RURALES DE LA
VILLA DE TEZOATLÁN DE SEGURA Y LUNA**

TESIS

PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

PRESENTA:

LIC. IRAIS CORTÉS AGUILAR

DIRECTOR:

DRA. MÓNICA TERESA ESPINOSA ESPINDOLA

CODIRECTOR:

M. M. PERSEO ROSALES REYES

HUAJUAPAN DE LEÓN, OAXACA; FEBRERO DE 2017

DEDICATORIA

A mis hijos, Emilio y Diego, hermosos niños que me llenan de amor, para quienes deseo un mejor futuro y me inspiran a superarme día con día.

A mis padres, Eduardo y Lorena, quienes siempre me han motivado y apoyado incondicionalmente en todos los proyectos emprendidos.

A mis hermanos, Said, Arain e Itzel, con quienes a lo largo de la vida he compartido maravillosos y también difíciles momentos que han unido aún más nuestros corazones.

AGRADECIMIENTOS

*A la Dra. Mónica Espinosa Espíndola, por aceptar ser mi guía en este trabajo de tesis,
por su apoyo incondicional, sus consejos y su compromiso para hacerlo posible*

*A todos y cada uno de mis revisores, quienes con su experiencia y sus consejos me
ayudaron a concluir este arduo trabajo.*

*A los microempresarios productores de pan artesanal por aceptar participar y darme su
confianza.*

*A los propietarios de los locales de pan artesanal por su participación en la
investigación de este proyecto.*

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. METODOLOGÍA	5
1.1. Planteamiento del problema.....	5
1.2. Objetivo general.....	11
1.2.1. Objetivos específicos	11
1.3. Justificación.....	12
1.4. Metodología	14
1.4.1. Enfoque y alcance de la investigación	14
1.4.2. Procedimiento e instrumentos de investigación.....	15
1.4.3. Determinación de las muestras.....	17
1.4.4. Herramientas de recolección de datos.....	18
CAPÍTULO 2. LA MERCADOTECNIA EN LAS MICROEMPRESAS AGROINDUSTRIALES.....	19
2.1. Empresas agroindustriales rurales.....	19
2.1.1. Importancia de las Micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes).....	24
2.1.2. Uso de la Mercadotecnia en las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes).....	25
2.1.3. La mercadotecnia en las microempresas agroindustriales en la Región Mixteca del Estado de Oaxaca	27
2.2. Mercadotecnia.....	29
2.2.1. Plan de mercadotecnia	30

2.2.2. Estrategias de mercadotecnia	34
2.3. Elementos para el análisis de producto	35
2.3.1. Niveles de producto.....	35
2.3.2. Productos de consumo	36
CAPÍTULO 3. EL PAN ARTESANAL Y TRADICIONAL DE LA VILLA DE TEZOATLÁN DE SEGURA Y LUNA, OAXACA	38
3.1. Antecedentes históricos de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna	38
3.2. Economía de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna	39
3.3. El pan artesanal y tradicional	40
CAPÍTULO 4. DIAGNÓSTICO DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PAN ARTESANAL DE LA VILLA DE TEZOATLÁN DE SEGURA Y LUNA Y, ANÁLISIS DEL NUEVO MERCADO.....	43
4.1. Características de las empresas	43
4.1.1. Comercialización del pan artesanal tradicional en la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna	46
4.1.2. Selección del producto para el nuevo mercado.....	53
4.1.3. Análisis del producto.....	54
4.2. Análisis del nuevo mercado para el pan artesanal y tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna.....	57
4.2.1. Distribución del pan	57
4.2.2. Nivel de aceptación del producto.....	61
CAPÍTULO 5. PLAN DE MERCADOTECNIA PARA AMPLIAR EL MERCADO DEL PAN ARTESANAL Y TRADICIONAL DE LA VILLA DE TEZOATLÁN DE SEGURA Y LUNA.....	64

<i>Figura 5.1. Proceso para la elaboración de la propuesta</i>	65
5.1. Situación actual de las microempresas productoras de pan artesanal	65
5.1.1. Revisión del proceso productivo.....	67
5.1.2. Identificación de ventajas competitivas	69
5.1.3. Misión y visión de las empresas.....	71
5.2. Plan de mercadotecnia.....	72
5.2.1. Objetivos de mercadotecnia	72
5.2.2. Formulación de estrategias.....	72
5.2.3. Tácticas de mercadotecnia	75
5.2.4. Descripción de las tácticas de mercadotecnia	76
5.2.5. Presupuesto comercial.....	91
5.2.6. Pronóstico de ventas.....	93
5.2.7. Control y seguimiento del plan de mercadotecnia	97
5.3. Etapas posteriores.....	98
CONCLUSIONES	99
ANEXOS	103
Anexo 1. Sondeo preliminar para los microempresarios agroindustriales rurales productores de pan artesanal y tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna, Oaxaca.....	103

Anexo 2. Guía de entrevista semiestructurada para propietarios de empresas productoras de pan artesanal y tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna, Oaxaca.....	105
Anexo 3. Guía de entrevista para personas que conocen acerca de las costumbres y tradiciones de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna, Oaxaca.....	111
Anexo 4. Guía de observación para los locales donde se vende pan tradicional en la Ciudad de Huajuapán de León	112
Anexo 5. Guía de entrevista semiestructurada para propietarios de locales donde venden pan tradicional en la Ciudad de Huajuapán de León.....	113
Anexo 6. Entrevista y degustación para clientes potenciales.....	115
REFERENCIAS.....	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1. Criterios de clasificación de las empresas.....	20
Tabla 2.2. Estratificación de las Mipymes en México	21
Tabla 2.3. Clasificación de las empresas agroindustriales	22
Tabla 2.4. Agroindustrias en la Región Mixteca Oaxaqueña.....	27
Tabla 2.5. Matriz FODA	32
Tabla 2.6. Estrategias de Mercadotecnia.....	34
Tabla 2.7. Consideraciones de mercadotecnia para productos de consumo	37
Tabla 4.1. Fecha de inicio de operaciones por empresa.....	43
Tabla 4.2. Fundadores de las empresas analizadas	43
Tabla 4.3. Razones para crear una empresa	44
Tabla 4.4. Características de la compra de materia prima	46
Tabla 4.5. Perfil de los consumidores de pan tradicional	48
Tabla 4.6. Cambios en las necesidades y gustos de los consumidores	49
Tabla 4.7. Producción extra de pan por empresa durante los periodos de mayor demanda	51
Tabla 4.8. Análisis del producto de los tres niveles	55
Tabla 4.9. Características los locales de venta del pan tradicional	58
Tabla 5.1. Análisis FODA de las microempresas	66
Tabla 5.2. Proceso productivo del panqué	68
Tabla 5.3. Capacidad utilizada de las microempresas.....	69
Tabla 5.4. Estrategias de Mercadotecnia.....	74
Tabla 5.5. Actividades tácticas específicas	75

Tabla 5.6. Colores utilizados para el logotipo	78
Tabla 5.7. Opciones de envases para el producto	81
Tabla 5.8. Opciones para transportar el producto	87
Tabla 5.9. Programación de reparto	88
Tabla 5.10. Mensajes publicitarios.....	90
Tabla 5.11. Inversión inicial.....	91
Tabla 5.12 Costos variables	92
Tabla 5.13. Gastos Fijos.....	92
Tabla 5.14. Proyección anual de ventas	94
Tabla 5.15. Herramienta de control de mercadotecnia	97

INDICE DE FIGURAS

Figura 2.1. Tres niveles de producto.....	36
Figura 4.1. Tipo de pan elaborado por cada empresa	45
Figura 4.2. Recursos tecnológicos que poseen las empresas	47
Figura 4.3. Competencia del pan tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna	48
Figura 5.1. Proceso para la elaboración de la propuesta.....	65
Figura 5.2. Etapas del proceso productivo	67
Figura 5.3. Ciclo de vida del producto.....	73
Figura 5.4. Etiqueta para el producto	80
Figura 5.5. Empaque para el producto	82
Figura 5.6. Ventaja competitiva del producto.....	83
Figura 5.7. Canales de distribución.....	86
Figura 5.8. Tipos de publicidad.....	89

INTRODUCCIÓN

La presente investigación estuvo ligada a dos poblaciones, la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna, donde se produce un tipo de pan artesanal llamado panqué, que se caracteriza por ser muy consumido entre sus habitantes y estar ligado a las costumbres y tradiciones de la localidad; por otra parte, se incluyó a la Ciudad de Huajuapán de León, donde se propone introducir el panqué para comercializarlo de manera permanente.

Existen dos razones por las cuales se seleccionó a la Ciudad de Huajuapán de León, la primera es su cercanía a la Villa de Tezoatlán ya que estas localidades se encuentran a una distancia aproximada de 32 kilómetros; la segunda razón es que constituye un mercado más amplio, que brinda la posibilidad de comercializar diversos productos procedentes de las localidades cercanas.

Las principales actividades económicas que se realizan en la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna son la agricultura y la ganadería de traspatio (INEGI, 2011). Además de las actividades primarias, existen diversas microempresas comerciales y de servicios, así como microempresas agroindustriales que elaboran productos artesanales característicos del lugar, tales como el *mole bueno*, el queso fresco y el pan artesanal.

En Tezoatlán, el mercado se encuentra saturado debido a que los microempresarios locales venden ahí sus productos y al tener clientes cautivos por los grandes lazos de amistad que establecen, no pueden ganar la porción de mercado que tiene otro productor.

En el caso del panqué, al ser un pan artesanal que se ha producido y consumido en esta villa por más de 90 años, forma parte de los productos artesanales más tradicionales

del lugar. Por esta razón, no es viable realizar cambios importantes en la receta de este producto, los consumidores dejarían de identificarse con él como un producto tradicional, ya que ha pasado a formar parte de la gastronomía local y con ello aglutina un importante valor cultural.

Los productores de panqué también enfrentan la incursión al mercado de panes industrializados, los cuales se pueden obtener a menor costo y en cualquier establecimiento comercial durante todo el día. Por ello, en esta investigación se tuvo como objetivo proponer un plan de mercadotecnia para que los productores de panqué de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna amplíen su mercado. Para realizar la incursión al nuevo mercado, se establecieron objetivos y estrategias de mercadotecnia fáciles de asimilar por los microempresarios agroindustriales.

Fomentar el desarrollo de las microempresas agroindustriales rurales es una tarea que trae consigo diversos beneficios, entre los cuales se puede destacar que estas empresas se puedan mantener en el mercado para evitar la pérdida de empleos, los cuales son fundamentales para la estabilidad familiar y social, además se preserva la cultura local al seguir elaborando este pan ligado a sus costumbres y tradiciones.

Para generar la propuesta, se trabajó con un grupo de cinco microempresas agroindustriales dedicadas a la elaboración de panqué en la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna y que son los principales productores de dicho pan. Además, se trabajó también en la Ciudad de Huajuapán de León para llevar a cabo la investigación de mercado y evaluar su aceptación.

La primera parte de la investigación de campo se realizó en la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna, en donde se entrevistó a los cinco productores de pan tradicional. También se entrevistó a un grupo de personas mayores que conocen de las tradiciones y costumbres de esta villa, por lo que frecuentemente son consultados como cronistas del lugar. Estas entrevistas tuvieron como propósito conocer la importancia que tienen los productos agroindustriales que se elaboran en esta villa, en relación con la cultura local.

En la segunda parte de la investigación, se realizó observación en los puntos de venta de pan tradicional ubicados en el Mercado Ignacio Zaragoza, en el Mercado Porfirio Díaz y en la calle Cuauhtémoc de la Ciudad de Huajuapán de León. Al mismo tiempo se llevó a cabo una entrevista con cada uno de los propietarios de dichos establecimientos. Después se realizó una entrevista, seguida de una degustación de panqué a los clientes potenciales.

Posteriormente se realizó un diagnóstico de las cinco microempresas productoras de panqué para conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Esta etapa de la investigación fue muy importante ya que permitió evaluar las posibilidades de incrementar el volumen de producción de estas empresas e identificar en qué medida estaban aplicando la mercadotecnia y qué aspectos se debería fortalecer.

En el primer capítulo de esta investigación, se presentan las bases metodológicas y se plantea el problema a investigar, los objetivos, la justificación y el tipo de investigación realizada.

En el segundo capítulo se expone el marco teórico referente a la mercadotecnia en las microempresas agroindustriales. El tercer capítulo incluye algunos aspectos sobresalientes de la fundación de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna y sus hechos históricos más

relevantes. También se incluye un recuento de la economía de la población y la descripción en torno a sus tradiciones ligadas al consumo del panqué.

En el cuarto capítulo se presenta el diagnóstico de las empresas productoras de pan artesanal de la Villa de Tezoatlán, se describen sus características y se explica cómo llevan a cabo su comercialización en el entorno local. También se incluye un análisis del panqué, producto con el que se va a iniciar la introducción en el nuevo mercado.

En el quinto capítulo se desarrolla la propuesta del Plan de Mercadotecnia para ampliar el mercado del panqué dirigido a las microempresas agroindustriales rurales de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna. Finalmente se presentan las conclusiones de la investigación.

CAPÍTULO 1. METODOLOGÍA

1.1. Planteamiento del problema

En la población de Tezoatlán de Segura y Luna, perteneciente al municipio del mismo nombre, ubicada a 32 kilómetros de la Ciudad de Huajuapán de León, Oaxaca, existen diversas microempresas, con predominio de las empresas comerciales, que son 151, seguidas de las empresas de servicio, que son 75 y en tercer lugar se ubican las empresas manufactureras con 74 establecimientos (DENUE, 2016).

En esta población también existen algunas microempresas agroindustriales rurales dedicadas principalmente a la elaboración de mole, queso fresco y pan artesanal. Cabe destacar que algunas de las empresas agroindustriales rurales elaboran productos que son originarios de la población y que forman parte de su cultura, tal es el caso del *mole bueno*, que se acostumbra servir en bodas, celebraciones especiales y cofradías. Este mole se caracteriza por un sabor un tanto más dulce que el mole de las poblaciones cercanas.

En el mismo caso se encuentra el pan artesanal y tradicional de la población, el cual engloba al panqué, al pan dulce, a las empanadas de chilacayote y los polvorones o fruta de horno. Entre los tipos de pan mencionados anteriormente destaca el panqué. Este pan se hornea desde hace más de 90 años, por lo que su elaboración ha trascendido varias generaciones, como se pudo documentar en entrevistas realizadas en el mes de marzo de 2015 a un grupo de 10 personas de la tercera edad que han consumido este producto desde su niñez. Su consumo se encuentra muy arraigado tanto en las personas que viven dentro de la población como en quienes han emigrado a otras poblaciones, pues forma parte de su identidad al estar ligado con sus tradiciones y costumbres.

En esta población se suele degustar este pan en reuniones familiares como cumpleaños, en celebraciones tradicionales como Día de Muertos, Navidad y Año Nuevo. Se utiliza también en eventos de gran trascendencia familiar como es el caso de la visita que suelen hacer los padres de un joven cuando asisten a casa de su novia para pedirla en matrimonio.

En esta investigación se trabajó con microempresas agroindustriales rurales que producen pan artesanal y tradicional en la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna. Dichas empresas se clasificaron como microempresas de acuerdo a lo señalado por la Secretaría de Economía. Son empresas manufactureras según la clasificación de Münch y García (1999). Además, dentro del sector de las manufacturas son agroindustriales rurales, ya que procesan materias primas y productos agrícolas intermedios (FAO, 1997) y se encuentran ubicadas lejos de las grandes ciudades (FAO, 1994).

En la población existen cinco productores principales de pan artesanal y tradicional quienes enfrentan diversos problemas que se pudieron detectar en un sondeo preliminar realizado en el mes de noviembre de 2014. A pesar de la problemática que presentan, manifestaron su interés en que sus empresas crezcan y tengan un mayor desarrollo.

A partir de dicho sondeo se pudo detectar que la problemática que enfrentan se encuentra determinada por un mercado saturado, ya que todos los productores venden su pan dentro de la población. Los clientes se encuentran claramente identificados, por lo que ya se tiene estimada la demanda de este producto y se elabora una cantidad constante para cada día. Estos empresarios no cuentan con un local comercial, ya que distribuyen sus productos a través de las tiendas de abarrotes (60%), de casa en casa (20%) y en algunos puestos del mercado (20%) y establecen relaciones muy cercanas con cada uno

de sus clientes, de quienes también atienden pedidos especiales para compromisos, cumpleaños o velorios.

Los productores de pan artesanal y tradicional manifestaron su preocupación debido a que en la actualidad tienen que competir con los productos industrializados que se venden en las tiendas de abarrotes y con el pan proveniente de la Ciudad de Huajuapán de León.

Otro de los problemas a los que se enfrentan los empresarios analizados es que, al elaborar el mismo tipo de pan, éste se vuelve un producto genérico, es decir, que no se encuentra claramente diferenciado. Sin embargo, al tratarse de un producto tradicional, los empresarios deben ser muy cuidadosos al realizar cambios, pues si bien una innovación al producto los puede llevar a diferenciarse, los clientes podrían dejar de consumirlo al notar que el nuevo producto ya no tiene las características que lo identificaban como un pan tradicional. Esta es una situación a la que se enfrentan todos los productores artesanales de bienes con valor cultural, ya que las personas los consumen porque siguen siendo elaborados con los mismos ingredientes y de la misma forma. Por ello, se les pueden hacer modificaciones en tamaño, pero sin alterar los ingredientes o la forma.

Dada esta situación, se puede afirmar que es poco viable que un productor de pan artesanal y tradicional de esta villa incremente su participación de mercado a través de la diferenciación de su producto, pues esto implicaría hacerle cambios y cuando se trata de productos ligados a las tradiciones de una localidad y a la percepción de las personas, si se altera el producto, se pierde esa fortaleza. Además, cada productor de panqué, conoce de manera personal a sus clientes y ha establecido lazos de amistad, por lo que registrar una marca o diseñar un eslogan en el mercado local, no anularía la cercanía entre ambos

y, por lo tanto, ampliar los elementos de mercadotecnia no se vería reflejado en el volumen de ventas.

A partir de un sondeo con los productores de pan artesanal realizado en marzo de 2015, se concluyó que éstos tienen la posibilidad de hacer frente a un incremento en la demanda de hasta 50% sin tener que invertir en más infraestructura.

De acuerdo con Armendáriz (2014), la capacidad instalada se puede definir como el mayor nivel de producción que una empresa puede generar, utilizando para ello el total de activos productivos.

Esta capacidad instalada depende del conjunto de bienes de capital que la empresa posee, determinando, por lo tanto, un límite a la oferta que existe en un momento dado. La capacidad instalada se refiere al volumen de producción que se puede obtener, con los recursos disponibles, en un determinado momento (Nunes, 2015).

En el contacto que se tuvo con los productores de este tipo de pan, y a partir de la información que ellos proporcionaron de su producción actual y de la capacidad que tendrían de incrementarla, ellos dejaron de manifiesto que no tienen registros escritos de cada etapa de su proceso productivo. Por lo tanto, los datos que se presentan a continuación son estimaciones aproximadas de sus niveles de producción promedio, es decir, que todos estos datos sólo los conocen y los han transmitido de forma oral de padres a hijos.

De acuerdo con Armendáriz (2014), la fórmula de capacidad instalada es la siguiente:

$$\text{Capacidad instalada} = \text{Unidades producidas por hora} * \\ \text{horas diarias trabajadas} * \text{días de la semana trabajados}$$

Al sustituir los datos en la fórmula, considerando el caso de la producción de panqué como el tipo de pan artesanal que se analizará en esta investigación y que su producción corresponde al total de los cinco productores, quienes elaboran este tipo de pan tres días a la semana, los datos quedan como sigue:

Actualmente se produce solo 4 horas al día y solo 3 días a la semana, teniendo una producción total de 400 piezas cada día. Por lo tanto, se tiene una producción semanal de 1,200 piezas.

Es pertinente señalar que solamente producen 3 días a la semana por el nivel de demanda actual, pero todos manifestaron que, si la demanda crece, podrían trabajar esas mismas 4 horas diarias durante 6 días a la semana. Por lo tanto, su capacidad de producción o capacidad instalada es igual a:

- $100 \text{ piezas por hora} \times 4 \text{ horas} \times 6 \text{ días a la semana} = 2400 \text{ piezas por semana}$

Como puede verse, actualmente las empresas se encuentran trabajando al 50 % de su capacidad instalada. Esto confirma que los productores tienen la capacidad instalada para aumentar su producción e incrementar sus ventas ingresando a un nuevo mercado. Por lo tanto, en esta investigación se desarrollará un plan de mercadotecnia para las microempresas agroindustriales rurales productoras de pan artesanal, poniendo especial énfasis en la producción de panqué, que es el producto que puede ofrecerse a lo largo de todo el año, es también el más tradicional y no tiene productos que representen su competencia directa en otras localidades.

Numerosos autores afirman que es importante impulsar el desarrollo de las microempresas en general, ya que son estas las que existen en mayor número en todos los

países del mundo. En México, según Schnarch (2013), las microempresas son el tipo de establecimientos que predomina, con una presencia de más del 90%, y este autor coincide en que, por las características con que surgen y cómo son administradas, suelen enfrentar diversas problemáticas. Se debe notar que este tipo de empresas generan numerosos empleos y constituyen una fuente de ingresos para los habitantes de las comunidades apartadas de ciudades con fuerte actividad industrial o comercial, además de haberse convertido en una fuente de empleo para grupos minoritarios (Espinosa, Maceda y Sánchez, 2014; Schnarch, 2013).

En esta investigación se realizó una propuesta para ampliar el mercado del pan artesanal y tradicional a la Ciudad de Huajuapán de León debido a que es la zona comercial más cercana a la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna y cuenta con los medios de comunicación para transportar los productos entre estas dos poblaciones, pues además de los vehículos particulares, se cuenta con un sitio de 46 taxis que diariamente transportan aproximadamente a 200 personas entre Tezoatlán y Huajuapán (Entrevista realizada con el presidente del Comité Directivo del sitio de taxis de Tezoatlán el 25 de marzo de 2015).

Es importante tomar en cuenta que las microempresas agroindustriales rurales productoras de pan artesanal y tradicional, tienen una administración empírica, por ello, no tienen la posibilidad de dedicar recursos para dar a conocer su producto.

A partir de esta investigación se conocen más a detalle las condiciones de mercado en las que actualmente se comercializa el pan artesanal de esta localidad. Tomando en consideración esta información, se genera una propuesta para que este tipo de empresas puedan aumentar sus ventas. La propuesta considera todos los aspectos de mercadotecnia

que deben tomar en cuenta los productores para incursionar en el nuevo mercado, su implementación reducirá la problemática antes planteada.

1.2. Objetivo general

Desarrollar un plan de mercadotecnia para lograr la ampliación de mercado del pan artesanal y tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna a la Ciudad de Huajuapán de León, Oaxaca.

1.2.1. Objetivos específicos

- Realizar un análisis FODA de los productores de pan artesanal de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna.
- Identificar las estrategias de mercadotecnia que actualmente están empleando los productores de pan artesanal y tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna.
- Realizar una investigación de mercado para conocer el nivel de aceptación del panqué de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna en la Ciudad de Huajuapán de León, Oaxaca.
- Diseñar las estrategias que se integrarán en el plan de mercadotecnia.
- Presentar la propuesta final a los microempresarios agroindustriales rurales productores de pan artesanal y tradicional de Tezoatlán de Segura y Luna.

1.3. Justificación

Esta investigación es pertinente, ya que para su realización se pusieron en práctica por parte del investigador los conocimientos adquiridos durante la Maestría en Administración de Negocios en el área de mercadotecnia, tales como investigación de mercados, planeación y diseño de estrategias.

Es relevante porque será de gran beneficio para un grupo de cinco productores de pan artesanal y tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna, que constituye una importante fuente de empleo, tanto para las familias fundadoras como para diversos trabajadores de la localidad

Contribuirá al fortalecimiento de las microempresas agroindustriales rurales que se dedican a la producción de pan artesanal y tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna, las cuales no sólo elaboran pan, sino que fabrican un producto que plasma las tradiciones de un pueblo y, por lo tanto, se pueden identificar manifestaciones de su cultura a través de él. De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, s. f.), un producto de este tipo debe ser cuidado y transmitido a las futuras generaciones para seguir formando parte de su historia e identidad.

Por otra parte, el informe del *World Business Council for Sustainable Development and Netherlands Development Organization* (WBCSD-SNV), que es el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible, en colaboración con el Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo, citado en Schnarch (2013), señala que las micro, pequeñas y medianas empresas de Latinoamérica, constituyen el eje de la actividad

económica de estos países y pueden contribuir a disminuir la pobreza, impulsar el crecimiento económico inclusivo y la estabilidad social.

La propuesta presentada en esta investigación puede contribuir a generar un incremento en la demanda de materias primas para producir una mayor cantidad de pan artesanal y tradicional, lo que traerá consigo un impacto positivo en toda su cadena de valor. Al mismo tiempo, el éxito en la incursión al nuevo mercado dará origen a la creación de nuevos empleos en un mediano y largo plazo.

La presente investigación resulta viable ya que se dispone de los recursos financieros, humanos y materiales necesarios para realizarla, pues estos no son excesivos y se ha confirmado el deseo de participar por parte de los empresarios del giro en la Villa de Tezoatlán.

1.4. Metodología

1.4.1. Enfoque y alcance de la investigación

La presente investigación fue de tipo exploratorio, pues no se habían realizado estudios similares con anterioridad. Se efectuó siguiendo una metodología cualitativa que, de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010), describe, comprende e interpreta los fenómenos a través de las percepciones y experiencias de los participantes; aplica la lógica inductiva; además en este tipo de investigación, la interacción física entre el investigador y el fenómeno es próxima y desempeña un papel activo.

De acuerdo a los autores antes citados, la muestra se integró a partir del análisis de casos individuales, representativos no desde el punto de vista estadístico; los criterios de evaluación empleados en la recolección y análisis de los datos fueron credibilidad, confirmación, valoración y transferencia.

Esta investigación fue transeccional ya que, de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010), la investigación se realizó en un sólo punto del tiempo. Fue descriptiva porque la meta del investigador fue describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos, es decir, detallar cómo son y cómo se manifestaron.

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010), fue de tipo explicativo pues su interés se centró en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta.

1.4.2. Procedimiento e instrumentos de investigación

Con la finalidad de conocer la problemática que enfrentan las microempresas agroindustriales rurales productoras de pan artesanal de Tezoatlán de Segura y Luna, se realizó un sondeo preliminar a los cinco productores de pan artesanal y tradicional de la localidad en el mes de noviembre de 2014.

En dicho sondeo (Anexo 1), se determinó la problemática de su mercado, su capacidad instalada y su principal competencia. Además, los productores manifestaron que tienen ideas de crecimiento y desarrollo para sus empresas y mostraron interés por escuchar una propuesta que les permita incrementar sus ventas.

Al inicio de la investigación se realizó un análisis del producto de acuerdo con la estructura de los tres niveles de producto descrita por Kotler y Armstrong (2001) para identificar los beneficios del producto aumentado y tomar la decisión respecto a qué pan o panes de los que se elaboran en la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna han de introducirse al nuevo mercado.

También se realizaron entrevistas a personas mayores de Tezoatlán de Segura y Luna que podían proporcionar datos acerca de la inclusión del pan artesanal y tradicional en celebraciones diversas en esta villa, documentando así su valor cultural ligado a las tradiciones locales.

Siguiendo los objetivos planteados para esta investigación, se realizaron entrevistas a profundidad a los microempresarios agroindustriales rurales para identificar qué estrategias de mercadotecnia están utilizando actualmente y conocer qué expectativas tienen respecto a su producto.

Se procedió a realizar la investigación de mercado, la cual comprendió las siguientes acciones:

- Observación en los puntos de venta de pan artesanal y tradicional de la Ciudad de Huajuapán de León, los cuales se encuentran ubicados en los Mercados Zaragoza y Porfirio Díaz y en la calle Cuauhtémoc, con la finalidad de determinar el flujo y las características de los clientes que acuden a comprar.
- Una vez hecho esto se entrevistó a los propietarios de los puestos o locales donde se realiza la venta de pan artesanal y tradicional en donde previamente se llevó a cabo la observación, para saber si estarían dispuestos a comercializar el pan artesanal y tradicional de la Villa de Tezoatlán.
- Posteriormente se llevó a cabo una entrevista dirigida a los clientes potenciales, acompañándola de una degustación para conocer la opinión que tienen del pan y si estarían dispuestos a comprarlo.

Se procedió al análisis de la información obtenida con el fin de establecer las estrategias que conformaron el plan de mercadotecnia que se les propuso a los microempresarios agroindustriales rurales productores de pan artesanal y tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna.

Por último, se realizó la presentación de la propuesta a los microempresarios agroindustriales rurales productores de pan artesanal y tradicional en una reunión.

1.4.3. Determinación de las muestras

Para esta investigación, se analizaron tres diferentes grupos de personas: por una parte, los productores de pan artesanal y tradicional, por otra parte, los propietarios de los puntos de venta de pan artesanal y tradicional en la Ciudad de Huajuapán de León y por último a los consumidores potenciales de dicho pan. Para cada uno se determinó una muestra apropiada.

Debido a que en Tezoatlán son cinco los principales productores de panqué, no fue necesario seleccionar una muestra, sino que se trabajó con todos ellos, pues manifestaron su interés por el crecimiento y desarrollo de sus empresas. Además, estos empresarios manifestaron su disposición a colaborar con la investigación.

Para determinar los locales en los que se puede comercializar el panqué, se realizó una observación *in situ* y se encontraron 15 puntos de venta, los cuales se distribuyen de la siguiente manera: en el Mercado Ignacio Zaragoza hay 10 puestos, en el Mercado Porfirio Díaz hay 4 puestos y en la calle Cuauhtémoc hay otro local. Por esta razón, se determinó que para evaluar el interés y la disposición de comercializar el pan de Tezoatlán en la Ciudad de Huajuapán de León, en lugar de entrevistar a una muestra de estos establecimientos, por tratarse de una población pequeña, se realizó un censo.

En cuanto al grupo de clientes potenciales, se definió su perfil en las entrevistas que se realizaron a los propietarios de los locales. La entrevista a los clientes se realizó mediante una técnica de muestreo estratificado, aleatorio simple y por conveniencia de acuerdo al perfil previamente indagado. El tamaño de la muestra fue proporcional al total de locales tomando como base el número promedio de clientes al día.

De acuerdo a Malhotra (2008), el muestreo estratificado es un proceso que consta de dos pasos. Primero, la población se divide en subpoblaciones o estratos y se asigna cada miembro de la población a un estrato sin omisión de algún elemento. Posteriormente se seleccionan los elementos de cada estrato por un muestreo aleatorio simple.

El muestreo por cuotas consiste en dos etapas, en la primera se desarrollan las categorías de control o cuotas, de los elementos de la población. En la segunda etapa se seleccionan los elementos de la muestra con base en la conveniencia o juicio. Una vez que se han asignado las cuotas, hay libertad para considerar los elementos que se incluirán en la muestra.

1.4.4. Herramientas de recolección de datos

Las herramientas utilizadas en esta investigación fueron las siguientes:

- Entrevistas semiestructuradas
- Observación
- Entrevista semiestructurada con degustación

CAPÍTULO 2. LA MERCADOTECNIA EN LAS MICROEMPRESAS AGROINDUSTRIALES

2.1. Empresas agroindustriales rurales

En este apartado se hará referencia a algunas definiciones, con la finalidad de ubicar el tipo de organizaciones con las cuales se va a trabajar en esta investigación identificando sus características y problemática.

El primer término a definir es empresa, que de acuerdo a Münch y García (1999) es *“un grupo social en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad”* (p. 44.).

La diversidad de empresas ha dado origen a la necesidad de clasificarlas con la finalidad de facilitar las tareas administrativas. Las empresas se pueden clasificar de acuerdo a su giro, al origen de su capital, a su magnitud, a su constitución legal o bien, a su criterio económico (Münch y García, 1999) como se muestra en la tabla 2.1.

Como se puede observar, no existe una forma universal de clasificar a las empresas, sino que se utilizan criterios de acuerdo a sus características, necesidades y objetivos y una empresa puede estar no sólo en una clasificación sino en las que reúna los requisitos.

Tabla 2.1. Criterios de clasificación de las empresas

CRITERIO	CLASIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
Actividad o giro	Industriales	<p>Extractivas. Se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables.</p> <p>Manufactureras. Transforman las materias primas en productos terminados y, estas a su vez pueden ser de dos tipos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas que producen bienes de consumo final ya sea duraderos, no duraderos, suntuarios, de primera necesidad, productos alimenticios, etc. • Empresas que producen bienes de producción, es decir, que satisfacen la demanda de las industrias de bienes de consumo final. Ejemplos: papel, materiales de construcción, maquinaria, productos químicos, etc.
	Comerciales	<p>Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra-venta de productos terminados; estas a su vez se clasifican en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mayoristas: efectúan ventas en gran escala a otras empresas (minoristas). • Minoristas o detallistas. Venden productos al menudeo o en pequeñas cantidades al consumidor final. • Comisionistas: venden mercancías que los productores les dan a consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.
	Servicio	<p>Son aquellas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Pueden clasificarse en: Transporte, turismo, instituciones financieras, servicios públicos, servicios privados, educación, salubridad, fianzas/seguros, etc.</p>
Origen del capital	Públicas	<p>El capital pertenece al estado y, generalmente, su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social.</p>
	Privadas	<p>El capital es propiedad de inversionistas privados y la finalidad es eminentemente lucrativa y, estas a su vez pueden ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nacionales • Transnacionales
Magnitud de la empresa	Micro Pequeña Mediana Grande	<p>Los criterios más usuales para determinar a una empresa por su tamaño son el financiero (monto de su capital), el personal ocupado, su producción (grado de maquinación), monto de ventas.</p>
Constitución legal	Régimen jurídico	<p>Ley General de Sociedades Mercantiles</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sociedad en nombre colectivo • Sociedad en comandita simple • Sociedad de responsabilidad limitada • Sociedad anónima • Sociedad en comandita por acciones • Sociedad cooperativa • Figuras asociativas definidas por la Ley Agraria • Unión de ejidos o comunidades • Sociedades de producción rural • Uniones de sociedades de producción rural • Asociaciones rurales de interés colectivo

Fuente: Elaboración propia con información de Münch y García (1999), Ley General de Sociedades Mercantiles y Ley Agraria

Para clasificar a las empresas por su tamaño, en México se utiliza la clasificación de la Secretaría de Economía cuyo acuerdo fue publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de junio de 2009 y tiene su fundamento en la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, como se puede observar en la tabla 2.2. Para ubicar una empresa de acuerdo a su tamaño se aplica la fórmula dada (último renglón de la tabla 2.2) y el resultado debe ser menor o igual al tope máximo combinado.

Tabla 2.2. Estratificación de las Mipymes en México

ESTRATIFICACIÓN				
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 10 hasta 30	Desde \$4.01 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	250
Tope máximo combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%				

Fuente: INEGI 2009/DOF

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 1997), refiere que, de forma común y tradicional, la agroindustria es la subserie de actividades de manufactura mediante las cuales se elaboran materias primas y productos intermedios derivados del sector agrícola. Por lo tanto, la agroindustria significa la transformación de productos procedentes de la agricultura, la actividad forestal y la pesca (FAO, 1997).

De acuerdo con la FAO (1994), las agroindustrias rurales son aquellas que se encuentran ubicadas lejos de las ciudades, lo que implica que las condiciones bajo las que se pueden desarrollar son diferentes a aquellas ubicadas en grandes ciudades.

La FAO toma la *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas (CIIU)*, según la cual, la producción agroindustrial se presenta en diversos sectores de manufacturas como:

- Fabricación de productos textiles, prendas de vestir y cuero.
- Producción de madera y fabricación de productos de madera incluidos muebles.
- Elaboración de productos alimenticios, bebidas y productos de tabaco.
- Fabricación de papel y productos de papel, y actividades de edición e impresión.
- Fabricación de productos de caucho.

Otras clasificaciones referentes a las agroindustrias se muestran en la tabla 2.3.

Tabla 2.3. Clasificación de las empresas agroindustriales

Alimentarias	Son homogéneas y todos sus productos tienen el mismo uso final. La elaboración de los productos alimenticios más perecederos tiene por objeto en gran medida su conservación.
No alimentarias	Los productos agrícolas no alimentarios requieren un alto grado de elaboración. Pueden incluir una serie definida de operaciones.
Proveedoras de materias primas	Intervienen en la elaboración inicial de los productos agrícolas, como la molienda del trigo y el arroz, el curtido del cuero, el desmotado del algodón, el prensado del aceite, el aserrado de la madera, etc.
Consumidoras de materias primas	Las segundas se encargan de la fabricación de artículos a base de productos intermedios derivados de las materias agrícolas, como la fabricación de pan y galletas, de tejidos, de papel, de ropa y calzado o de manufacturas de caucho.
Industrias familiares	Las actividades son realizadas por miembros de la familia, son procesos poco complejos. Dentro de esta categoría se encuentran las tortillerías, panaderías, venta de alimentos, elaboración de dulces y bocadillos.
Industrias de tecnologías y capitales limitados	Son establecimientos rurales de tipo artesanal como caleras, salineras, alfarerías, producción de tejas y ladrillos, ahumado de alimentos y carboneras.
Industrias de tecnologías y capitales altos	Se incluyen beneficios de café, secado de hojas de tabaco, ingenios azucareros y destilerías. En estas industrias se dispone de infraestructura formal y existe mayor complejidad, tanto en los procesos como en la administración y comercialización.

Fuente: Elaboración propia con datos de FAO y Boucher (1998).

Según Boucher (2006), las Agroindustrias Rurales (AIR), se pueden distinguir por:

- Su origen: tradicionales o inducidas por proyectos de desarrollo.
- Tipo de productos: campesinos, de terruño, artesanía alimentaria, entre otros.
- Organización: cooperativas y asociaciones campesinas, agricultura familiar, otras.
- Los procesos de innovación que atraviesan.
- Sus articulaciones hacia atrás con los productores agrícolas.
- Sus articulaciones con los mercados: locales, nacionales e internacionales.

Tomando en cuenta las definiciones y clasificaciones anteriores, las empresas con las que se trabajará en esta investigación, son microempresas de acuerdo a la estratificación de la Secretaría de Economía. Por otra parte, considerando la actividad que realizan estas microempresas se puede señalar que pertenecen al sector manufacturero de acuerdo a Münch y García (1999), pues se dedican a la transformación de materias primas en productos terminados.

Estas empresas también son agroindustriales, pues, de acuerdo a la definición anterior de la FAO (1997) se dedican a la manufactura de productos provenientes de la agricultura y son rurales porque se encuentran lejos de las grandes ciudades FAO (1994). Al mismo tiempo cumplen otras características, por ejemplo, el hecho de que son alimentarias, consumidoras de materias primas y de carácter familiar (FAO y Boucher, 1998).

2.1.1. Importancia de las Micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes)

Schnarch (2013), menciona que en todos los países, las pequeñas y medianas empresas existen en mayor porcentaje que las grandes, sin embargo, América Latina se caracteriza por tener un mayor número de microempresas y cita que en Estados Unidos éstas representan el 54% del total de empresas, mientras que en Argentina la cantidad asciende al 84% y en México y Bolivia son más del 90%.

Específicamente en México, de acuerdo a la información del censo económico 2015, los micronegocios y de reciente creación son los que predominan y, el número de personas ocupadas en las empresas manufactureras duplica al número de personas ocupadas en el sector comercio. (INEGI, 2015).

El 95.4% de los establecimientos son microempresas y en conjunto, en 2013, aportaron el 9.8% de la producción bruta. Es este tipo de empresas, trabaja un mayor número de mujeres (50.9%), mientras que en las pequeñas, medianas y grandes, trabaja un mayor número de hombres. (INEGI, 2015)

En el otro extremo se sitúan las grandes empresas que representan sólo el 0.2% del total nacional y aportan el 64.1% de la producción bruta total (INEGI, 2015), la cual sufrió una disminución ya que 2009, esta aportación a la producción fue del 73.1% (INEGI, 2009)

Con la información anterior se puede atribuir una gran importancia a las Mipymes ya que son éstas las que existen en mayor cantidad y generan el mayor porcentaje de empleos. Así mismo, el informe del *World Business Council for Sustainable Development and Netherlands Development Organization* (WBCSD-SNV) que es el Consejo

Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible en colaboración con el Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo, citado en Schnarch (2013), señala que son estas empresas las que constituyen el eje de la actividad económica global y pueden contribuir a lograr la disminución de la pobreza, el crecimiento económico inclusivo y estabilidad social. Además, generan ingresos fiscales y son una fuente importante de suministro local y provisión de servicios a empresas grandes.

De acuerdo con Schnarch (2013), las Mipymes también contribuyen a la innovación, la transferencia de la tecnología y directa o indirectamente a las exportaciones y se encuentran en todos los sectores, comercio, industria, servicios, salud, sistema financiero.

Las microempresas tienen gran importancia especialmente para los sectores más vulnerables desde el punto de económico, ya que la microempresa puede ser una salida laboral para un desempleado o ama de casa. Con el tiempo una microempresa exitosa puede crecer y convertirse en una empresa más importante (Schnarch, 2013).

2.1.2. Uso de la Mercadotecnia en las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes)

La falta de conocimientos y profesionalización han sido determinantes en la forma de aplicación de la mercadotecnia en las Mipymes. De acuerdo con Pérez, citado en Schnarch (2013), las siguientes limitantes son propias de las micro, pequeñas y medianas empresas:

- Recursos limitados: que coartan las posibilidades para hacer mercadotecnia en comparación con las grandes empresas que disponen de mayores recursos económicos.

- Escasez de experiencia en mercadotecnia: el conocimiento de la mercadotecnia por parte de los dueños de las Mipymes (tradicionalmente técnicos o artesanos) es desde nulo a escaso (casi intuitivo), y además es una de las últimas materias en ser asimiladas.
- Alcance y escala de las operaciones: la mercadotecnia tiende a orientarse a mercados locales o regionales mientras que las grandes empresas se orientan a mercados nacionales y transnacionales.
- Posesión: en una Mipyme, las decisiones de mercadotecnia son generalmente personalizadas y tomadas por el dueño en forma pragmática y con escaso dominio de herramientas de mercadotecnia, mientras que en una empresa grande la decisión es tomada en forma coordinada por una división de mercadotecnia liderada por un especialista.
- Impacto en el mercado: la mercadotecnia de las Mipymes no tiene el poder de impacto que sí tienen las grandes empresas debido a que comparativamente vende menos, tiene menos clientes y menos empleados, es decir, el impacto se da en función del tamaño de la empresa.

A partir de la identificación de algunas debilidades comunes que tienen las microempresas en cuanto al uso de la mercadotecnia en Latinoamérica, en las entrevistas que se realizaron con los microempresarios agroindustriales rurales se consideró estos aspectos básicos para profundizar en la investigación y obtener información pertinente para poder generar la propuesta que contribuirá a aumentar las ventas de pan artesanal en la localidad estudiada.

2.1.3. La mercadotecnia en las microempresas agroindustriales en la Región Mixteca del Estado de Oaxaca

Espinosa, Maceda y Sánchez (2014), identificaron diversas actividades agroindustriales, que se muestran en la tabla 2.4 y que son llevadas a cabo por microempresas familiares en su mayoría y en menor cantidad por empresas comunitarias las cuales llevan a cabo el desde la elaboración hasta la distribución del producto. En la tabla 2.4 se muestran las principales agroindustrias detectadas en el estudio.

Tabla 2.4. Agroindustrias en la Región Mixteca Oaxaqueña

AGROINDUSTRIAS ALIMENTARIAS	AGROINDUSTRIAS NO ALIMENTARIAS
Elaboración de pan artesanal	Cultivo de plantas de ornato
Producción de miel	Producción de muebles de madera
Elaboración de mermeladas	
Producción de mezcal y licores de frutas	
Elaboración de mole	
Elaboración de chocolate	
Producción y comercialización de truchas	
Producción de quesos y otros derivados lácteos	

Fuente: Elaboración propia con datos de Espinosa, Maceda y Sánchez (2014).

De acuerdo a los autores antes citados, sólo el 20% de las empresas cuenta con una marca propia, no realizan planeación y el 14% tiene estudios a nivel licenciatura en áreas como Biología, Agronomía, Psicología o Derecho, aunque cuentan con la colaboración de familiares con estudios a nivel bachillerato o educación universitaria.

Con la información encontrada, los investigadores pueden deducir que los empresarios, en su mayoría, no cuentan con la preparación necesaria para poner en práctica metodologías que impliquen el uso de cálculos complicados, herramientas de *software* especializadas o análisis macroeconómicos.

De acuerdo con Espinosa, Maceda y Sánchez (2014), los microempresarios agroindustriales se caracterizan por tener conceptos muy elementales de mercadotecnia,

aunado a esto, más del 50% había considerado innecesario adquirir conocimientos en la materia, un 9% habían escuchado respecto al tema, pero no se habían dado la oportunidad de investigar más al respecto, el 4% no había buscado información por falta de tiempo y, otro 9% simplemente no había buscado información.

Quienes implementaron algunas acciones de mercadotecnia le dieron escaso uso y de manera desarticulada, basándose sólo en su experiencia y en lo que hacen empresas con actividades similares a la suya. Las principales acciones en materia de mercadotecnia que han implementado son las siguientes:

- Determinación de precio y ubicación para intentar entrar en nuevos mercados sin realizar mediciones para conocer su efectividad
- Participación en ferias de productos artesanales o agroindustriales, sobre todo las empresas con una marca propia y mayor antigüedad

Las características antes descritas son de gran importancia ya que brindan información del uso de la mercadotecnia que se hace en la Región Mixteca, a la cual pertenece la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna, y se tomarán como antecedente para la realización de la investigación, aunque se hará énfasis específico en las agroindustrias rurales productoras de pan artesanal y tradicional.

2.2. Mercadotecnia

El término Mercadotecnia o mercadeo es una traducción del anglicismo *Marketing*. La constitución de la mercadotecnia como disciplina se remonta a los inicios del siglo XX. Entre 1900 y 1910 diversas universidades de Estados Unidos ofrecieron cursos relacionados con lo que entonces se denominaban industrias distributivas y que giraban en torno a los problemas de la distribución y la venta (Schnarch, 2013).

A partir de entonces la mercadotecnia y su definición han evolucionado constantemente. En 1985, la *American Marketing Association* (AMA) definió a la mercadotecnia como el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para dar lugar a intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales, definición también adoptada por Philip Kotler.

Kotler y Armstrong (2001), afirman que crear valor y satisfacción para los clientes constituye el corazón del pensamiento y la práctica de la mercadotecnia moderna y afirman que *“la mercadotecnia es la entrega de satisfacción a los clientes obteniendo una utilidad, la meta doble de la mercadotecnia es atraer nuevos clientes prometiéndolo, por un lado, un valor superior y, por otro, conservar los clientes actuales dejándolos satisfechos”*.

Fischer y Espejo (2011), refieren que el punto de partida de la disciplina de la mercadotecnia es determinar las necesidades y deseos humanos para ofrecer productos y servicios que sacien todos esos grupos de necesidades. Por lo tanto, definen a la Mercadotecnia como *“el proceso de planeación, ejecución y conceptualización de*

precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y términos para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales” (p. 14).

Actualmente la *American Marketing Association* define a la Mercadotecnia como “*la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tengan valor para los consumidores, clientes, socios y sociedad en general*”.

Para fines de esta investigación se utilizará la definición actual de mercadotecnia de la *American Marketing Association*.

2.2.1. Plan de mercadotecnia

Schnarch (2013) define al plan de mercadotecnia como un documento con contenido sistematizado y estructurado que define claramente los campos de responsabilidad y procedimientos de control.

Por otra parte, Lamb, Hair y McDaniel (2011) definen al plan de mercadotecnia como el documento escrito que actúa como guía de las actividades para el gerente de mercadotecnia.

Espinosa, Maceda y Sánchez (2014), toman en cuenta las características de los microempresarios agroindustriales quienes si bien no tienen una formación universitaria cuentan con experiencia de negocios y tienen interés en mejorar el funcionamiento de su empresa. Proponen cinco etapas para lograr la realización del plan de mercadotecnia que son las siguientes:

1. Revisión del proceso productivo: se debe revisar el proceso productivo con dos objetivos, determinar la capacidad de producción de la empresa e identificar el grado de utilización que se hace actualmente de la capacidad instalada. Esta primera fase es muy importante pues es común que las microempresas tengan la intención de buscar nuevos mercados para poder vender una mayor cantidad de productos e incrementar sus ganancias.

2. Identificación de ventajas competitivas: para cumplir esta fase se requiere realizar una investigación en tres pasos:

- Identificar los atributos o características del producto tales como ingredientes o materiales que se usan en sus procesos de elaboración o fabricación, empaque, embalaje, etiqueta, código de barras, tabla nutrimental, precios, puntos de venta, indicaciones de uso y conservación y servicio postventa que ofrecen.
- Identificación de los productos que son la competencia directa en los mercados en los que comercializa sus productos considerando igualmente todas las características de estos y sus servicios.
- Determinación de las ventajas competitivas que la microempresa agroindustrial está ofreciendo a sus consumidores y que debe ser sostenible en el tiempo. En caso de no poder identificar alguna ventaja es importante buscar y destacar una característica del producto para lograr la diferenciación con respecto a la competencia. Se recomienda buscar siempre un incremento en el valor agregado de los productos para generar mayores ventajas competitivas.

3. Determinación de la situación actual de la empresa. La integración de cualquier estrategia de mercadotecnia requiere de un conocimiento tan amplio como sea posible de

la empresa y los productos que ofrece. Para lograrlo se llevó a cabo un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), mostrado en la tabla 2.5.

Tabla 2.5. Matriz FODA

	POSITIVOS	NEGATIVOS
ORIGEN INTERNO	FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> • Suficiente capacidad financiera • Habilidades y recursos tecnológicos (maquinaria, utensilios, equipo de cómputo, etc.) • Propiedad de la tecnología principal • Ventajas en costos • Posibilidad de aumentar la producción disminuyendo costos • Habilidad para la innovación • Buena imagen • Marca diferenciada • Mejor publicidad • Estrategias de mercadotecnia bien diseñadas • Capacidad directiva y • Capacidad de realizar cambios en la empresa. 	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Tiene una dirección estratégica poco clara o confusa • Existe incapacidad financiera • Se identifica la falta de habilidades o capacidades en su personal • Atraso en investigación y desarrollo (productos y procesos) • Costos unitarios altos • Rentabilidad inferior a la media • Ineficiente red de distribución • Imagen frágil o negativa en el mercado • Nula o poca utilización de la mercadotecnia
	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Entrar en nuevos mercados o segmentos • Ampliar la cartera de productos • Encontrarse en un contexto con crecimiento rápido del mercado • Contar con medios que le permitan dar a conocer sus productos a bajo costo o sin costo alguno 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> • Entrada de nuevos competidores • Crecimiento lento del mercado • Cambios en las necesidades y gustos • Cambios demográficos desfavorables • Tipo de cambio y políticas adversas
ORIGEN EXTERNO		

Fuente: Espinosa, Maceda y Sánchez (2014).

4. Establecimiento de la misión y visión de la empresa.

- La misión de la empresa define la razón de ser o el fin último del negocio, las necesidades que atiende con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y los valores que la rigen. Se recomienda a los microempresarios que para definir su misión respondan a la pregunta ¿Para qué existe mi empresa?

- La visión de la empresa es un conjunto de ideas generales que indican cómo es que los propietarios visualizan su empresa en el futuro y debe expresar brevemente las características que tendrá su producto y el mercado en el que incursionará. Se recomienda a los microempresarios que para definir su visión respondan a la pregunta ¿Cómo queremos que sea la empresa en los próximos años?

Se pretende que en esta fase los microempresarios determinen la misión y visión de su empresa por escrito, a fin de que todos los miembros de la empresa (que también son de la familia), tengan una idea clara de lo que se quiere lograr en el largo plazo. Además, las ideas que se tengan de mejora, crecimiento, expansión o conquista de nuevos mercados a futuro deberán ponerse también en la misión.

5. Creación de estrategias de mercadotecnia. Deberán diseñarse considerando la información recabada en las primeras cuatro fases ya que será esencial conocer los siguientes aspectos:

- Las ventajas competitivas de cada empresa,
- Las características del mercado y de sus consumidores,
- La capacidad de producción con la que cuente la empresa,
- La diferencia entre la situación actual de la empresa y la situación deseada.

A partir de esta información se podrá identificar si al empresario le es posible, y le conviene, poner en marcha una estrategia de producto, de precio, de distribución de promoción o una combinación de las anteriores, que le ayude a alcanzar la situación que desea.

2.2.2. Estrategias de mercadotecnia

Ciertas definiciones hacen referencia a los elementos que componen una estrategia, sin embargo, las organizaciones no adoptan una sola estrategia, adoptan estrategias en diferentes ámbitos y jerarquías de la empresa. Walter et al (2005), otorga el máximo nivel en la jerarquía a la estrategia corporativa seguida de la estrategia de negocios y finalmente esta la estrategia funcional o estrategia de mercadotecnia, cuya función principal es asignar y coordinar en forma efectiva los recursos y actividades de mercadotecnia para alcanzar los objetivos de la empresa dentro de un mercado de producto específico.

Si las estrategias implican el camino o ruta que se elige para lograr un objetivo y se manifiestan a través de aquellas decisiones importantes que se van tomando en toda empresa, en mercadotecnia, estas estrategias comprenden la selección y análisis del mercado, así como la creación y mezcla de mercadotecnia que contribuyan a satisfacer las necesidades del mercado (Espinosa, Maceda y Sánchez, 2014).

Por su parte, Fischer y Espejo (2011) han determinado que las estrategias de mercadotecnia se orientan a las variables que la empresa puede controlar y responden a las preguntas respecto a la comercialización de sus productos. Estas estrategias se describen en la tabla 2.6.

Tabla 2.6. Estrategias de Mercadotecnia

Estrategia	Definición
De entrada	Responden a la pregunta ¿cómo?, ya que es posible ubicar un producto en un lugar más favorable mediante su innovación, precio, canales, calidad, etc.
De segmentación y posicionamiento	Se utilizan para explotar el segmento escogido como blanco de mercado (el más rentable) y para apropiarse de él mediante las características propias del producto. Responde a la pregunta ¿dónde?
De la mezcla de mercadotecnia	Se consideran como las cuatro variables (precio, plaza, producto, promoción) que la empresa utiliza en forma combinada para impactar al mercado. Responden las preguntas ¿qué?, ¿por qué?, y ¿para qué?
De oportunidad	Contesta a la pregunta ¿cuándo?, ya que está encaminada a determinar el momento oportuno para intentar una acción significativa para la empresa.

Fuente: Fischer y Espejo (2011).

2.3. Elementos para el análisis de producto

Kotler y Armstrong (2001), definen al producto como “*cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad*” (p. 244).

A continuación, se presentan los niveles de producto para conocer los atributos que tiene el pan artesanal y tradicional que producen los microempresarios agroindustriales rurales de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna.

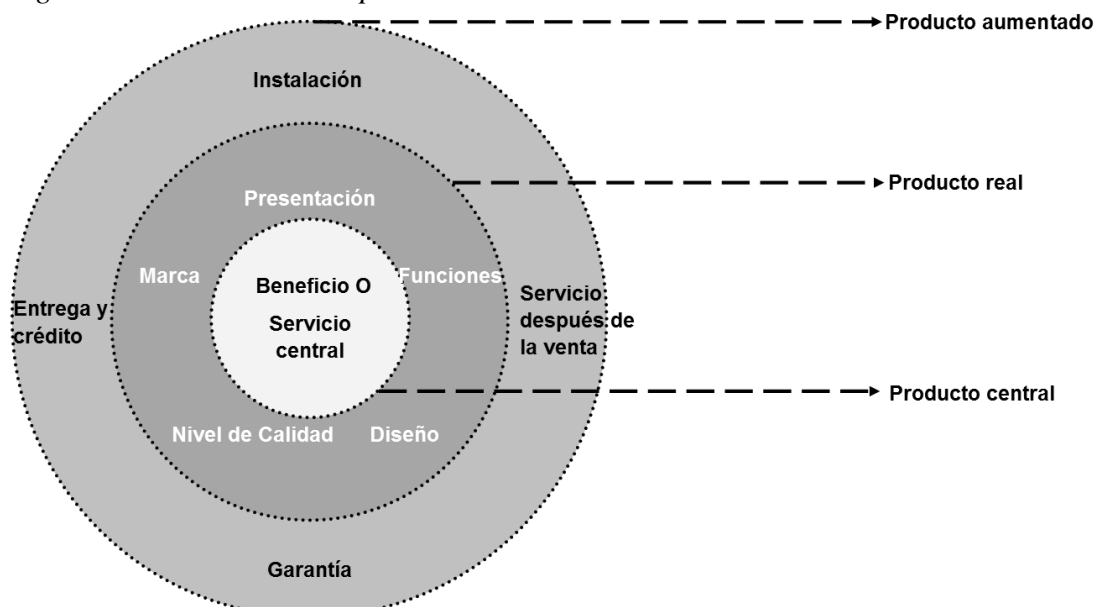
2.3.1. Niveles de producto

De acuerdo a Kotler y Armstrong (2001), un producto se estructura en tres niveles, los cuales se describen a continuación:

- El primer nivel es el básico relacionado con el producto central. En este nivel se contesta a la pregunta: ¿Qué está adquiriendo realmente el comprador? Se deben identificar las necesidades centrales de los consumidores que el producto debe satisfacer.
- El segundo nivel hace referencia al producto real que puede tener hasta cinco características, estos atributos se combinan cuidadosamente para crear el beneficio central.
- El tercer nivel refiere a la construcción de un producto aumentado alrededor de los productos central y real, es decir, ofrecer servicios y beneficios adicionales al consumidor a fin de proporcionarles mayor satisfacción.

La estructuración del producto se ilustra en la figura 2.1.

Figura 2.1. Tres niveles de producto



Fuente: Kotler y Armstrong (2001).

En esta investigación se aplicará el concepto de análisis de los niveles de producto aplicado al pan artesanal, lo que servirá para determinar qué atributos lo caracterizan y qué estrategias se van a emplear para impulsar sus ventas. Este análisis se presenta en el capítulo cuatro.

2.3.2. Productos de consumo

De acuerdo a Kotler y Armstrong (2001), los productos de consumo se pueden clasificar en productos de conveniencia, productos de compras, productos de especialidad y productos no buscados. Esta clasificación será útil, ya que permitirá comprender mejor los atributos del pan artesanal y a partir de sus características, será posible diseñar mejor las estrategias para impulsar sus ventas. En la tabla 2.7 se observan las consideraciones de mercadotecnia para cada tipo de producto de consumo.

Tabla 2.7. Consideraciones de mercadotecnia para productos de consumo

CONSIDERACIONES DE MERCADOTECNIA	TIPO DE PRODUCTO DE CONSUMO			
	De conveniencia	De compras	De especialidad	No buscado
Definición	Producto que suele adquirirse con frecuencia, de inmediato y con un mínimo de esfuerzo de comparación y compra	Producto en el que el cliente, en el proceso de selección y compra por lo regular compara en términos de idoneidad, calidad, precio y estilo	Producto con características únicas, o identificación de marca, por el cual un grupo importante de compradores está dispuesto a efectuar un esfuerzo de compra especial	Producto que el consumidor no conoce o que conoce, pero normalmente no piensa en comprar
Comportamiento de compra del cliente	Compra frecuente, poca planeación, poca comparación o esfuerzo de compra, baja participación del cliente	Compra menos frecuente, planeación y esfuerzo de compra intensos, comparación de marcas por precio, calidad, estilo	Fuerte preferencia y lealtad hacia las marcas, esfuerzo de compra especial, poca comparación de marcas, baja sensibilidad al precio	Poca conciencia o conocimiento del producto (o si se conoce, poco interés o hasta interés negativo)
Precio	Precio bajo	Precio más alto	Precio alto	Varia
Distribución	Distribución amplia, lugares convenientes	Distribución selectiva en menos expendios	Distribución exclusiva en uno o pocos expendios por área de mercado	Varia
Promoción	Promoción masiva por parte del productor.	Anuncios y ventas personales, tanto por el productor como por los revendedores	Promoción dirigida con más cuidado, tanto por el productor como por los revendedores	Publicidad agresiva y ventas personales por el productor y los revendedores

Fuente: adaptación de Kotler y Armstrong (2001).

CAPÍTULO 3. EL PAN ARTESANAL Y TRADICIONAL DE LA VILLA DE TEZOATLÁN DE SEGURA Y LUNA, OAXACA

3.1. Antecedentes históricos de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna

La Villa de Tezoatlán de Segura y Luna se localiza en el estado de Oaxaca, a 32 km. de la Ciudad de Huajuapán de León y a 180 km. de la capital del estado. De acuerdo con la información recopilada por Ortigoza, Camacho y Celis (2001), se considera que en tiempos pasados la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna tuvo el nombre náhuatl de Teotlchihultlan o más castellanizado Tezontitlán. Al paso del tiempo, este vocablo derivó en Teozontitlán, Teozoatlán, Tesguatlán hasta que finalmente quedo en Tezoatlán, que proviene de los vocablos *tezontli*, que significa tezontle y *tlán* que significa lugar, por lo tanto, el nombre significa *lugar de tezontle*.

Alrededor del año 1500, grupos diseminados de personas, originarias del principado mixteco de Tilantongo, se establecieron a dos kilómetros al noroeste de la actual Villa de Tezoatlán de Segura y Luna, en lo que hoy se conoce como Santa Rosa. Ahí, los pobladores permanecieron indiferentes a la conquista que realizaron los españoles en otras poblaciones del resto del estado. También se ha señalado que alrededor de estos años se establecieron habitantes en lo que actualmente es el Barrio de San Sebastián de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna.

Hacia 1600, pasaron por la fuerza y designación de La Corona Española a manos de los encomenderos o caciques, que tomaron el control de la actividad agrícola y comercial. Entre 1679 y 1680, los problemas entre habitantes y caciques, junto con las crecientes del Río Salado provocaron la migración de la población hacia el actual sitio. Además, existen

documentos que afirman que en 1680, el cacique de la región Don Santos Rojo donó terrenos para la construcción del templo. Existen dos creencias que justifican tal donación, una de ellas es que en ese lugar se encontraba un antiguo centro ceremonial mixteco, la otra es que en ese sitio se debía construir el templo a la imagen del *Señor de la Capilla*.

Entre los hechos históricos más destacados de la comunidad se encuentra la proclamación de la Independencia del Estado de Oaxaca por parte del General Antonio de León el 19 de junio de 1821, después de pernoctar en el paraje *Agua Escondida* y entablar relaciones con los jefes de la población, quienes se unieron a su causa. En 1854, Don José Segura y Guzmán y Don Miguel Luna secundan el Plan de Ayutla y bajo el mando del capitán Francisco Herrera se levantan en armas contra el régimen de Antonio López de Santa Anna. El 19 de diciembre de 1889, bajo el decreto no. 33 del congreso del estado, Tezoatlán es elevado a la categoría de villa y cabecera del municipio y, recientemente, el 7 de julio de 2011, la LXI legislatura del estado, mediante el decreto 562, realiza el cambio de nombre de la cabecera municipal de Tezoatlán de Segura y Luna, por la denominación de Heroica Villa Tezoatlán de Segura y Luna, Cuna de la Independencia de Oaxaca.

3.2. Economía de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna

Entre las actividades más importantes que llevan a cabo sus habitantes se encuentra la práctica de la agricultura para algunos en pequeña escala, mientras que otros se dedican de lleno a esta actividad. Se siembra tomate verde, avena forrajera, maíz, frijol y jitomate. También se dedican a la crianza de gallinas, guajolotes, conejos y en algunos casos borregos o cerdos (INEGI, 2011).

Además de las actividades primarias, existen microempresas agroindustriales rurales que producen un tipo de mole que es característico de esa localidad conocido como *mole bueno*. Otras empresas producen queso fresco y finalmente hay algunas microempresas que participan en la producción del pan artesanal. Todos estos productos son comercializados en el mercado o a través de las pequeñas tiendas de abarrotes de la localidad.

3.3. El pan artesanal y tradicional

En la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna se conserva aún la tradición de consumir el pan artesanal, el cual está elaborado con ingredientes básicos como harina, levadura natural, sal y agua, y puede contener otros ingredientes naturales en función del tipo de pan que se elabore. También es artesanal, ya que de acuerdo con la definición de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2009), los productos artesanales son producidos totalmente a mano o con la ayuda de herramientas manuales o medios mecánicos, siempre que la contribución manual directa del artesano sea el componente más importante del producto acabado.

El pan es tradicional, ya que su consumo y elaboración se ha transmitido de generación en generación, lo cual, contribuye a formar parte del patrimonio cultural inmaterial de un pueblo, creando un sentimiento de identidad y continuidad y un vínculo entre el pasado y el futuro a través del presente, (UNESCO, s. f.). Por ello es importante preservarlo. Además, en la medida que se impulse a este tipo de empresas se puede asegurar su permanencia conservando los empleos que éstas generan. Por otra parte, al

impulsar las ventas de este tipo de empresas, se aumenta la demanda de materias primas tanto en esta villa como en las localidades vecinas.

Dentro de la variedad de pan artesanal y tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna se encuentra:

- 1) El pan dulce como las roscas y las conchas
- 2) El panqué
- 3) El polvorón mejor conocido como *fruta de horno* y
- 4) Las empanadas de chilacayote

Algunos tipos de pan dulce han dejado de elaborarse. El que más recuerdan las personas originarias de esta villa es el pan conocido coloquialmente como *mamón*. Este pan se elaboraba con claras de huevo, era de consistencia compacta, tenía una vida de anaquel más larga y se caracterizaba por tener una forma ovalada, ya que para hacerlo se utilizaban latas de sardina que al paso del tiempo fueron sustituidas por moldes de papel. Hace unos 50 o 60 años también se elaboraba el pan francés que en la actualidad ha sido sustituido por la telera, sin embargo, aún hay un panadero en Tezoatlán que elabora este producto con la receta del pan francés. Entrevistas realizadas a personas de la localidad en marzo de 2015.

Anteriormente en los hogares de esta villa se acostumbraba que en domingos y días festivos no faltaba en la mesa el panqué y el mamón; estos eran considerados panes de fiesta. También se utilizaban cuándo las personas fungían como padrinos y sus compadres les agradecían entregándoles como presente una canasta de pan; se ofrecía en los bautizos; en las bodas tradicionales y durante el rito del peinado, que era una celebración en la que

se peinaba con toda calma a las novias el día previo a su boda y se ofrecía pan a los asistentes durante el desayuno y la merienda. Hace algunos años, en el mes de diciembre, se empezaban a hacer las empanadas, porque era el tiempo en que se cosechaba la fruta del chilacayote.

En la actualidad, se acostumbra consumir el pan artesanal en días festivos tanto familiares como religiosos, por ejemplo, en las celebraciones de Año Nuevo, Cuarto Viernes de Cuaresma o Navidad, cuando se tiene la tradición de comprarlo en mayores cantidades. Quienes más lo consumen son las personas originarias de Tezoatlán de Segura y Luna que actualmente viven en otras partes del país y cuando les es posible visitan a sus familiares en esta villa, llevando pan para sus familiares. También se acostumbra poner el pan en las ofrendas y consumirlo en los velorios. Cabe mencionar que, para este tipo de necesidad, los productores reciben pedidos especiales.

El consumo de pan tradicional tiende a ser menor debido a las nuevas formas de vida y a la diversificación en la oferta de otros tipos de pan. Los jóvenes prefieren el pan industrial y las empanadas no les gustan por el alto contenido calórico de la conserva de chilacayote. Las personas mayores identifican y buscan el sabor del pan artesanal, mientras que los jóvenes lo consideran como una opción más debido a que desde su niñez lo consumen junto con otros tipos de pan.

CAPÍTULO 4. DIAGNÓSTICO DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PAN ARTESANAL DE LA VILLA DE TEZOATLÁN DE SEGURA Y LUNA Y, ANÁLISIS DEL NUEVO MERCADO

4.1. Características de las empresas

Las principales empresas productoras de pan artesanal y tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna son cinco. En la tabla 4.1 se puede observar que el empresario con mayor tiempo en el mercado tiene 41 años de experiencia, mientras que el empresario con menor tiempo en el mercado cuenta sólo con 6 años. Se puede observar que aproximadamente cada 7 años se ha creado una empresa de este tipo.

Tabla 4.1. Fecha de inicio de operaciones por empresa

Número de empresario	Inicio de operaciones	Tiempo en el mercado
Empresario 1	2009	6 años
Empresario 2	1974	41 años
Empresario 3	2004	11 años
Empresario 4	1980	35 años
Empresario 5	1992	23 años

Fuente: Elaboración propia con información de las entrevistas.

El 100% de las empresas que componen este sector son de tipo familiar. En la tabla 4.2 se puede observar que cada una de las empresas fue fundada por un miembro de la familia, quien a su vez aprendió el oficio de la panadería también de un familiar cercano.

Tabla 4.2. Fundadores de las empresas analizadas

No. de empresario	Historia
Empresario 1	La fundadora fue su suegra, quien le enseñó a hacer el panqué y a su vez ella aprendió la receta original de su abuelita.
Empresario 2	Su padre, quien aprendió de su abuela a trabajar la panadería.
Empresario 3	La empresaria entrevistada, quien convenció a su esposo de tener su propio establecimiento pues anteriormente trabajaba con su suegra.
Empresario 4	Su papá inició el negocio y le heredó su panadería, él dejó de trabajar hace apenas 4 años y en su juventud vendían tanto pan que una sola panadería daba para que trabajaran su papá, su hermana y ella.
Empresario 5	Su esposo, quien aprendió el oficio de su padre que fue un panadero muy reconocido en el pueblo.

Fuente: Elaboración propia con información de las entrevistas

Un bajo porcentaje de las empresas (20%) le ha dado un nombre a su panadería mientras que el resto ha dejado de lado un aspecto tan importante como éste, ya que sería un buen elemento de diferenciación. También se observó que el 100% de los fundadores de las empresas son originarios de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna, por lo que ellos podrían ser los principales promotores de las tradiciones del pueblo. Sólo el 20% de los empresarios habla una lengua indígena, que es el mixteco.

El 80% de los entrevistados inició su empresa como una forma de autoempleo, una de las principales razones que tienen todos los emprendedores; el otro 20% decidió rescatar la receta original de su familia que tiene un gran prestigio entre la población de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna y con ello continuar una tradición. La tabla 4.3 muestra las razones de cada empresario para crear su empresa.

Tabla 4.3. Razones para crear una empresa

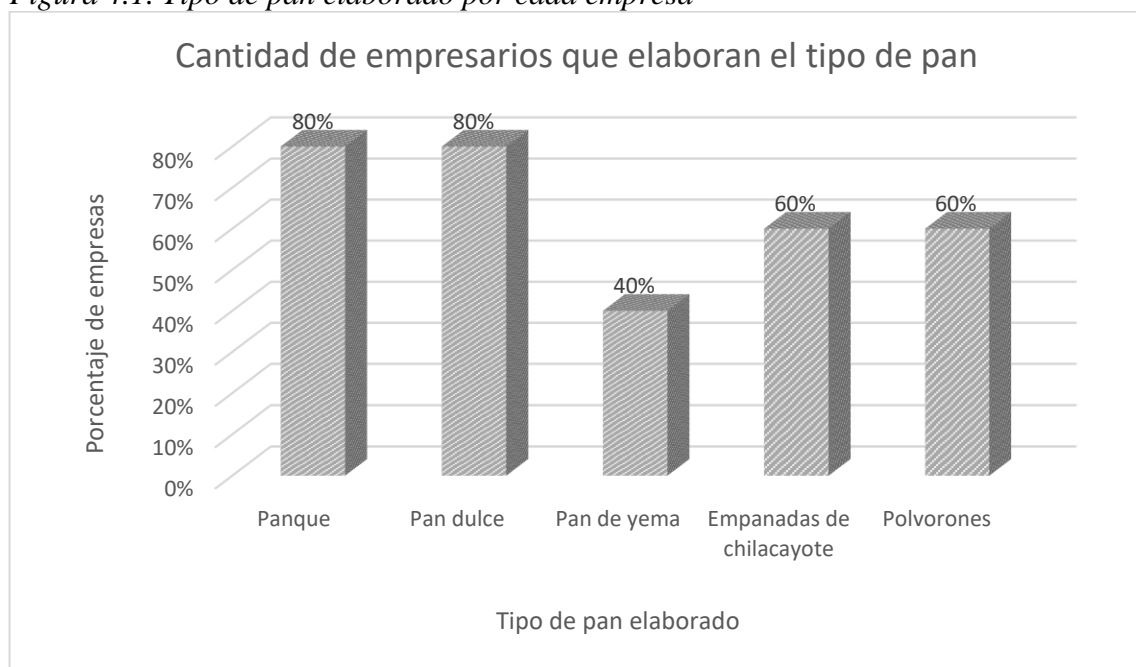
No. de empresario	Razón para crear su empresa
Empresario 1	Su suegra quiso rescatar la receta original de su abuelita que falleció hace muchos años, porque no quería que esa receta original se perdiera, ella quería continuar con esa tradición.
Empresario 2	La abuelita de su padre le enseñó el oficio de la panadería y cuando ella murió él siguió trabajando al frente del negocio. Cuando él se casó ya tenía su propia panadería.
Empresario 3	Por iniciativa propia, para no tener problemas con el hermano de su esposo y tener algo propio.
Empresario 4	Para continuar con la tradición familiar de la elaboración de pan y para sacar adelante a sus hijos.
Empresario 5	Porque fue el oficio que su esposo aprendió de su padre para ganarse la vida.

Fuente: Elaboración propia con información de las entrevistas

Cabe destacar que no todos los empresarios elaboran todos los tipos de pan tradicional que se consumen en esta villa. La figura 4.1 muestra el porcentaje de empresas que

producen cada variedad de pan y se observa que el panqué y el pan dulce tienen un gran predominio, ya que el 80% de las empresas lo producen. Sin embargo, el pan dulce y el pan de yema que se produce en esta villa, no tiene diferencias substanciales con el que se produce en otras poblaciones cercanas, mientras que el panqué solo se produce en Tezoatlán. Por otra parte, las empanadas de chilacayote y los polvorones o *fruta de horno*, son elaboradas por el 60% de las empresas, es decir, por 3 de las 5 empresas analizadas.

Figura 4.1. Tipo de pan elaborado por cada empresa



Fuente: Elaboración propia con información de las entrevistas.

Las características de la adquisición de la materia prima para la elaboración del pan artesanal se pueden observar en la tabla 4.4. El 20% de los empresarios acude personalmente a realizar sus compras en la Ciudad de Huajuapán de León, su proveedor varía y las compras se realizan de contado.

Tabla 4.4. Características de la compra de materia prima

No. de empresario	Tipo de compra
Empresario 1	En la Ciudad de Huajuapán de León, ya sea en las tiendas La Primavera o La Espiga, donde encuentre más barato y compra de contado.
Empresario 2	Entrega a domicilio desde la Ciudad de Huajuapán de León, de Abarrotes La Gloria y compra a crédito.
Empresario 3	Entrega a domicilio desde la Ciudad de Huajuapán de León, Abarrotes La Gloria, compra harina, manteca, azúcar, levadura y huevos. Además, compra abarrotes para su tienda. Su compra es a crédito.
Empresario 4	Entrega a domicilio desde la Ciudad de Huajuapán de León, de Abarrotes La Gloria, le dan crédito.
Empresario 5	Entrega a domicilio desde la Ciudad de Huajuapán de León y le dan crédito.

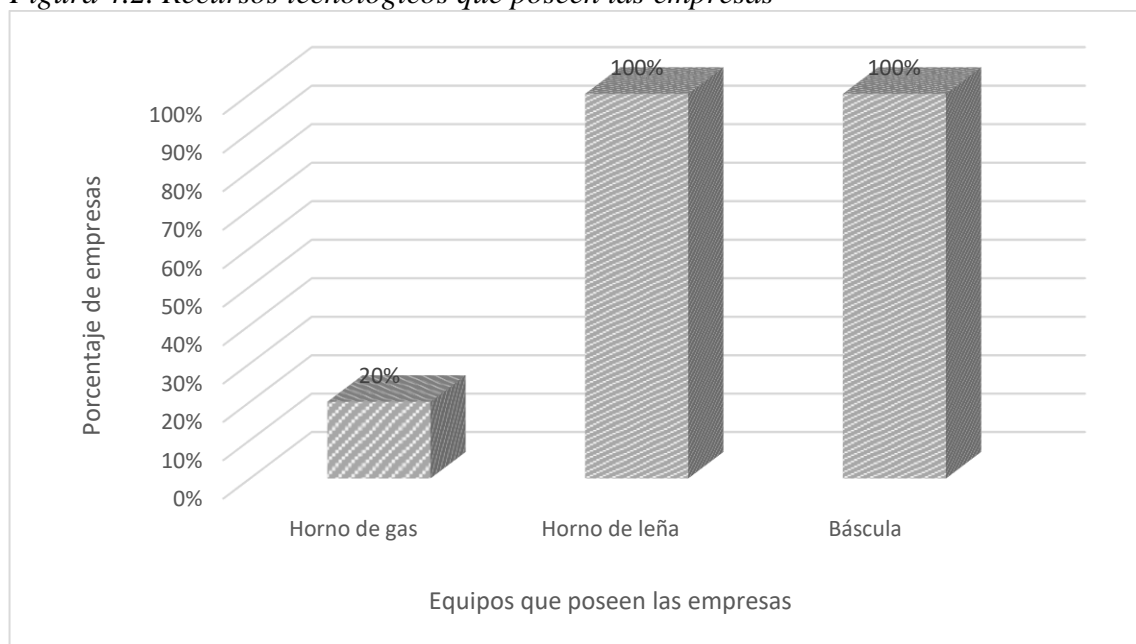
Fuente: Elaboración propia con información de las entrevistas.

4.1.1. Comercialización del pan artesanal tradicional en la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna

El proceso de comercialización que llevan a cabo los empresarios de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna es muy básico, de acuerdo a la manera en que lo han hecho través de los años dedicados a la elaboración de pan, pues nunca han recibido algún curso de mercadotecnia o publicidad.

Dichos empresarios cuentan con escasos recursos tecnológicos como se muestra en la figura 4.2, sin embargo, esta falta de equipamiento no es una desventaja, ya que su proceso se realiza en forma manual, lo que da a su producto el carácter distintivo de pan artesanal. Estas empresas no requieren de herramientas diferentes, ya que por ejemplo un horno de gas, cambiaría el sabor de los productos. Además, por los bajos volúmenes de producción, no se requiere.

Figura 4.2. Recursos tecnológicos que poseen las empresas



Fuente: Elaboración propia con información de las entrevistas.

En cuanto a la marca y el empaque, el 100% de los empresarios carece de estos elementos para sus productos, y al participar en un nuevo mercado, donde hay una gran competencia, será de vital importancia obtener reconocimiento de los clientes.

De acuerdo con las entrevistas realizadas a los productores de pan artesanal de Tezoatlán que se llevaron a cabo en el mes de marzo de 2015, se pudo determinar que el perfil de los consumidores que predomina para este tipo de productos son mujeres adultas con edades entre 30 y 50 años quienes compran para el consumo de su familia; mujeres mayores de 60 y en menor cantidad hombres con características similares. Esto concuerda con la opinión de los conocedores de las tradiciones de la villa en cuanto a que son las personas mayores quienes prefieren el pan tradicional. En la tabla 4.5 se describe la información proporcionada por los propietarios en cuanto al perfil de los consumidores.

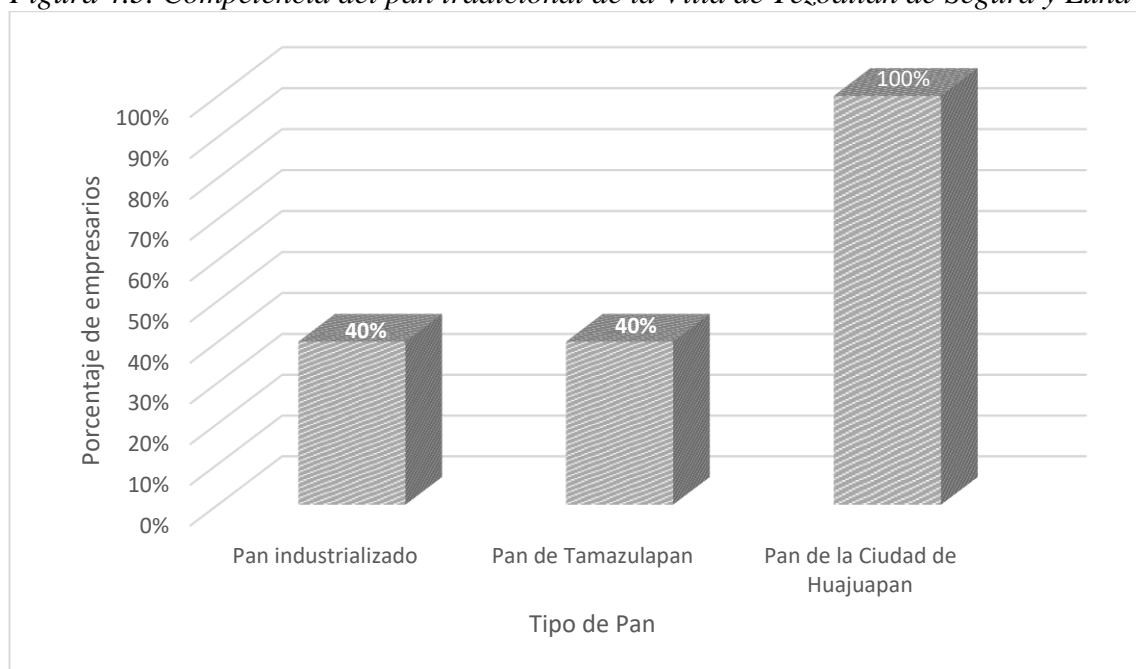
Tabla 4.5. Perfil de los consumidores de pan tradicional

No. de empresario	Tipo de cliente
Empresario 1	Hombres y mujeres adultos
Empresario 2	Por lo general personas mayores
Empresario 3	Todo tipo de personas.
Empresario 4	Mujeres que son madres de familia, de edad adulta y también hombres adultos
Empresario 5	Mujeres adultas

Fuente: Elaboración propia con información de las entrevistas

De acuerdo con la información proporcionada por los microempresarios, todos ellos estiman que la principal competencia del pan artesanal de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna es el pan procedente de la Ciudad de Huajuapán de León. El 40% de los productores consideraron que el pan procedente de la Villa de Tamazulapán del Progreso, así como el pan industrializado también son su competencia, como se puede ver en la figura 4.3.

Figura 4.3. Competencia del pan tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna



Fuente: Elaboración propia con información de las entrevistas.

Según los microempresarios, la principal ventaja del pan de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna es el sabor que le da el horno de leña. El 40% de los propietarios de las empresas productoras de pan artesanal señaló que otras ventajas son la consistencia del pan y los días que dura en buen estado.

Los empresarios han observado que los gustos y necesidades de sus clientes han cambiado por diversas causas, las cuales se muestran en la tabla 4.6. Se puede observar una coincidencia respecto a estos cambios, sobre todo por las modificaciones en los hábitos de consumo y las restricciones económicas de la población.

Tabla 4.6. Cambios en las necesidades y gustos de los consumidores

No. de empresario	Razón del cambio de necesidades
Empresario 1	Sí han cambiado las necesidades, sobre todo por razones económicas pues el pan que se elabora en la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna tiene un precio elevado respecto al que traen de la Ciudad de Huajuapán de León.
Empresario 2	Sí se han presentado cambios en cuanto a los gustos pues han dejado de elaborarse algunos tipos de pan dulce.
Empresario 3	Los gustos no han cambiado pues las personas compran su pan por el sabor característico que tiene.
Empresario 4	Sí ha habido cambios, debido al tipo de alimentación de las personas, ha disminuido el consumo de pan.
Empresario 5	Sí han cambiado los gustos y necesidades por eso sólo elaboran el tipo de pan que más se vende.

Fuente: Elaboración propia con información de las entrevistas

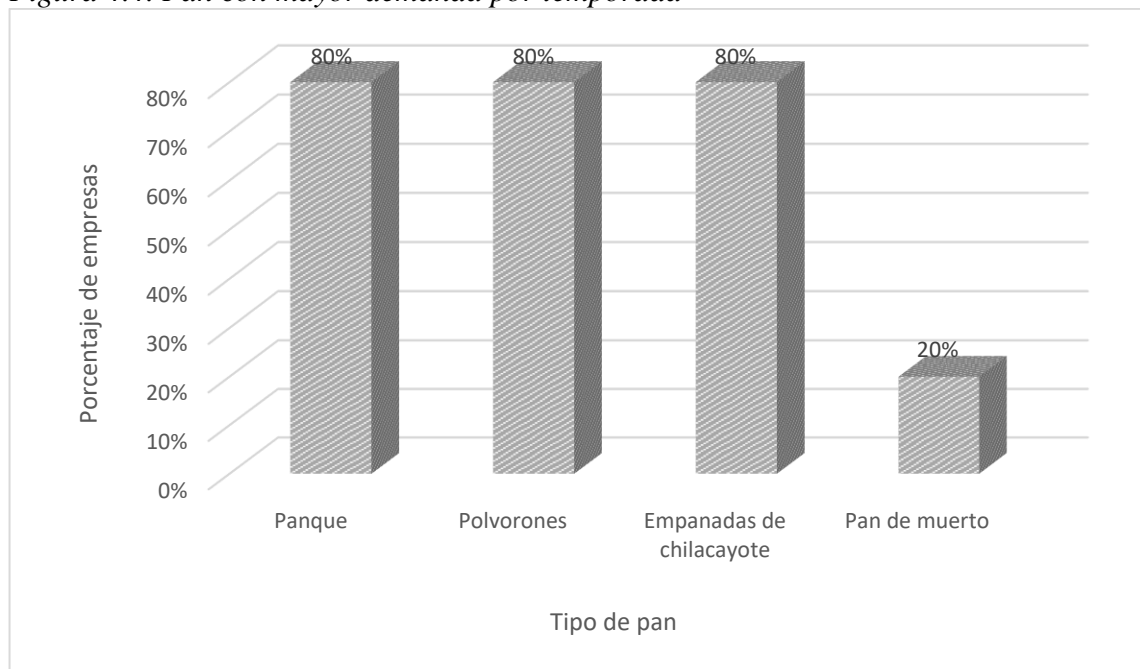
Debido a que en temporadas bajas no hay gran demanda de todos los tipos de pan, los microempresarios han optado por producir sólo lo que ya tienen calculado vender a diario para no tener producto rezagado. El pan dulce es el único que se produce a diario, mientras que otros tipos de panes como el panqué y los polvorones se producen cada tercer día.

Por el contrario, en temporadas altas son el panqué, los polvorones y las empanadas de chilacayote los que tienen mayor demanda. Esto se debe a que hay fechas en que la localidad tiene mayor afluencia de visitantes y son ellos quienes hacen pedidos especiales de grandes cantidades de pan. En la figura 4.5 se puede apreciar que 4 de 5

microempresarios dijeron que el panqué y los polvorones o *fruta de horno* son los tipos de pan más demandados en temporadas altas.

Los panes que tienen mayor demanda por temporada son los panqués, los polvorones y las empanadas de chilacayote. Esto se debe a que hay fechas en que la localidad tiene mayor afluencia de visitantes y son ellos quienes hacen pedidos especiales de grandes cantidades de pan. En la figura 4.4, se puede apreciar que 4 de 5 microempresarios dijeron que el panqué y los polvorones o *fruta de horno* son los tipos de pan más demandados en temporadas altas.

Figura 4.4. Pan con mayor demanda por temporada



Fuente: Elaboración propia con información de las entrevistas

Por otra parte, el 80% de los empresarios coinciden en que las temporadas de mayor demanda del pan tradicional son la Feria del Cuarto Viernes de Cuaresma y la Navidad. Otras fechas en las que tienen mucha demanda son la Semana Santa y el Día de Muertos.

Para hacer frente a las temporadas de mayor demanda, el 100% de los empresarios trabajan más horas, pero no contratan personal extra debido a que se verían mermadas sus utilidades. Si se tiene el propósito de incentivar la creación de empleos a largo plazo es necesario un aumento regular de la oferta a lo largo de todo el año.

Vale la pena destacar que el empresario 1 sólo se dedica a la elaboración de panqué y, como se puede apreciar en la tabla 4.7, durante la temporada de mayor demanda puede multiplicar por cuatro su producción, esto debido a que puede producir 8 horas diarias durante seis días a la semana, a diferencia del resto de los productores que solamente pueden trabajar 4 horas diarias. El resto de los empresarios puede aumentar su producción un promedio de 50% más, como se explicó en el capítulo dos.

Tabla 4.7. Producción extra de pan por empresa durante los periodos de mayor demanda

No. de empresario	Cantidad extra de pan que pueden producir
Empresario 1	300% más
Empresario 2	50% más
Empresario 3	50% más
Empresario 4	25% más
Empresario 5	100% más

Fuente: Elaboración propia con información de las entrevistas

Con respecto a ofertas y promociones, el 60% de los empresarios sólo otorga descuentos a los distribuidores de su pan. El 20% además incluye uno o dos panes de regalo a sus clientes en pedidos especiales. El 20% restante considera que no son necesarias las promociones porque ya tiene precios bajos. Se puede destacar también que es necesario establecer estrategias para la creación de promociones.

La determinación de precios se realiza de la siguiente manera: el 60% de los empresarios de pan artesanal se reúnen y determinan el precio de su pan por consenso cuando el precio de las materias primas se incrementa. El 20% de ellos tiene el mismo

precio desde que inició operaciones y el otro 20% determina su precio con base en la competencia. Generalmente establecen precios inferiores a su competencia.

Aquí es necesario destacar que los empresarios necesitan estar conscientes de que no pueden cambiar sus precios sin antes hacer una consideración de sus costos de producción, ya que, si deciden disminuir arbitrariamente los precios de sus productos, tal vez tengan una mayor demanda, pero esto podría disminuir sus utilidades.

En esta investigación se pretende proponer un nuevo canal de distribución para vender el pan de Tezoatlán en un mercado diferente, pero esto implicará ajustar el precio de venta del producto para cubrir cualquier gasto extra que tenga la empresa como consecuencia de su incursión en un nuevo mercado.

El 80% de los empresarios no ha intentado vender sus productos fuera de esta Villa, sin embargo, ha recibido comentarios de personas que viven fuera de la población, expresando su deseo de adquirir el producto en otras poblaciones. El 20% restante señala que algunas veces cuando viaja a la Ciudad de Huajuapán lleva pedidos especiales.

Con respecto a la exhibición del producto, quienes lo distribuyen en tiendas refieren que se exhibe el pan en vitrinas de vidrio y lo despacha el encargado de la tienda. Quienes lo distribuyen en el mercado señalan que ahí lo tienen en bolsas de plástico, exhibidos en charolas. Sin embargo, debido a que el pan no cuenta con elementos distintivos como marca y etiqueta, es difícil lograr un buen posicionamiento. Por esta razón, se integrará una propuesta para comercializar el pan que incluya una marca, un logo y un eslogan que permitan diferenciar el pan de Tezoatlán en un nuevo mercado.

Las formas de pago aceptadas por los empresarios son las siguientes: el 40% acepta pagos a crédito y de contado; el 20% acepta crédito y el resto únicamente de contado. Cabe destacar que el crédito en todos los casos sólo es de un día y ningún empresario deja pan a consignación, todos entregan una cantidad fija para la venta.

Respecto al hábito de planeación, el 20% de los entrevistados afirma que esta se refiere a la idea que tienen acerca de cómo será su negocio en el futuro; el 40% piensa que la planeación se refiere a tener dinero para invertir y otro 40% no sabe que es la planeación. Aunque algunos empresarios tienen una idea superficial, ninguno de ellos realiza planes, sin embargo, sí consideran que es importante hacer planes para lograr sus propósitos y les gustaría saber de qué forma hacerlos. Por último, el 80% de los empresarios está dispuesto a destinar una parte de su jornada laboral a llevar su pan a otro mercado.

Se prevé que este plan se ponga en práctica en el mes de diciembre, que será la siguiente temporada alta para la venta de este producto.

4.1.2. Selección del producto para el nuevo mercado

Para seleccionar el pan con el que se incursionará en un nuevo mercado, se analizaron los siguientes aspectos:

- Antigüedad en la producción de cada tipo de pan
- Características de cada producto
- Posibilidad de encontrar ese mismo producto en otros mercados
- Posibilidad de ofrecer ese producto a lo largo de todo el año

El *polvorón o fruta de horno* es poco conocido, menos demandado y, al ser un polvorón, tiene muchos productos sustitutos que es posible encontrar en otros mercados, ya que la mayoría de las panaderías ofrece productos de este tipo.

La empanada de chilacayote solo se produce en el mes de diciembre, cuando es más fácil encontrar los ingredientes necesarios para su elaboración, por lo tanto, no sería factible su distribución y venta a lo largo del año.

En Tezoatlán también se elabora pan de dulce, pero en cantidades pequeñas, puesto que solo se cubre la demanda local. Este producto no sería elegible puesto que en otras comunidades y ciudades cercanas también se produce este tipo de pan y, se ofrece a precios más bajos.

Con la información recabada se ha decidido que la mejor opción para incursionar en un nuevo mercado es el panqué. Se eligió este tipo de pan ya que es el producto más distintivo de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna en la opinión tanto de los empresarios como de los expertos en tradiciones de la villa.

Esta decisión también está basada en el interés de los productores de encontrar otro mercado para vender más de este tipo de productos, al tiempo que se preserve un producto que forma parte de las tradiciones y costumbres de esta villa.

4.1.3. Análisis del producto

A continuación, se describe el producto seleccionado y se presenta su análisis con base en el modelo de los tres niveles de Kotler y Armstrong (2001).

El panqué tiene una presentación agradable a la vista y al paladar, ya que tiene un color dorado, y una consistencia semi-seca sin hacerse polvo, por lo que es ideal para tomarse con todo tipo de bebidas como leche, chocolate, café o té. Además, puede conservar su sabor y consistencia más de una semana después de su compra.

Tabla 4.8. Análisis del producto de los tres niveles

Producto real	Producto central	Producto aumentado
<ul style="list-style-type: none"> • El panqué es producto alimenticio de la dieta básica de las familias mexicanas. • Los productores artesanales usan productos básicos como harina, manteca vegetal, leche, huevos y azúcar en su elaboración, descartando los productos químicos. Debido a esto se considera un producto artesanal y tradicional. • El producto no necesita de conservadores artificiales, tiene un tiempo de vida estimado de cinco a ocho días. • La principal ventaja del panqué es su sabor. 	<ul style="list-style-type: none"> • El producto carece de empaque y etiqueta. • Dentro de sus funciones, este tipo de pan es ideal para un regalo, un presente, una celebración familiar. • Este tipo de pan carece de marca como. • El panqué tiene una forma alargada y plana de aproximadamente 20 centímetros. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se tiene ningún tipo de servicio postventa para este tipo de producto por parte de los productores. • El panqué forma parte del patrimonio cultural de una localidad, pues contribuye a la formación de su historia e identidad.

Fuente: Elaboración propia con información de Kotler y Armstrong (2001)

Tomando en cuenta las características del producto descritas en cada nivel, se puede destacar lo siguiente:

- Se debe hacer hincapié en que el panqué es un producto artesanal sano, es decir, elaborado a mano y sin conservadores artificiales, a diferencia de los productos elaborados por empresas de alcance nacional que también ofrecen sus productos en las tiendas de abarrotes, pero contienen conservadores.
- Se debe plantear como un área de oportunidad en la propuesta de comercialización el uso de una marca, etiqueta y empaque para el producto, con la finalidad de posicionarlo mejor entre los demás panes del mercado y además destacar sus propiedades. Se debe considerar que, aunque al registrar una marca en un primer

momento se genera un gasto, en realidad será una inversión, ya que permitirá que el panqué se diferencie y se vaya posicionando. Al introducir el panqué en nuevo mercado se debe destacar su carácter tradicional y cultural.

También es importante señalar que el panqué es un producto de consumo con base la clasificación de Kotler y Armstrong (2001) para examinar las potencialidades del producto. Dentro de la clasificación de los productos de consumo, el panqué es un producto de *compra*.

El panqué es un producto de consumo por las siguientes razones:

- Tiene un precio más elevado que otros tipos de pan, sin embargo, cabe destacar que esta elaborado con ingredientes nutritivos como leche y huevo, mientras que hay panes en el mercado que sólo están elaborados con harina, mantequilla, azúcar y agua.
- Su distribución no será masiva, sino selectiva, ya que se realizará en expendios o puestos del mercado, los cuales se eligieron por ser distribuidores de pan artesanal
- Su compra tiende a ser menos frecuente debido a que tiene un precio más elevado que otros tipos de pan y a las funciones que se le atribuyen.

De acuerdo a estas características, el cliente debe realizar una planeación y esfuerzo de compra intenso, es decir, como su distribución es selectiva el cliente tendrá que ir hasta el punto de venta con para adquirir lo que desea. Por lo tanto, es importante nuevamente realizar un buen posicionamiento del producto.

4.2. Análisis del nuevo mercado para el pan artesanal y tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna

4.2.1. Distribución del pan

El pan artesanal de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna se distribuirá en los expendios de pan artesanal ubicados en los mercados con mayor afluencia de personas de la Ciudad de Huajuapán de León, lo cual tiene grandes ventajas para los productores ya que pueden evitar los altos costos de pagar la renta de un local, los gastos de acondicionamiento y el salario de un empleado, además de que dichos puntos de venta cuentan con gran reconocimiento y el respaldo de varios años de antigüedad.

Para determinar los lugares donde se puede vender este tipo de pan, en primer lugar se realizó un análisis de la oferta de pan y se pudo detectar que existe venta de pan en tres tipos de establecimientos:

1. Tiendas de autoservicio y abarrotes: que comercializan pan de marcas de distribución nacional y ofrecen pan que ha sido elaborado siguiendo un método industrial y en cuyos ingredientes se incluyen colorantes, saborizantes y conservadores.
2. Panaderías y expendios de pan: donde se vende pan de dulce elaborado en la ciudad.
3. Expendios de pan artesanal y pan de dulce elaborado principalmente en Santa Teresa y en Vistahermosa.

Este tipo de pan se vende en los mercados de la ciudad, principalmente en el Mercado Porfirio Díaz y en el Mercado Zaragoza. En algunos de estos locales también se vende pan artesanal elaborado en otras localidades como Tamazulapan del Progreso, Oaxaca de

Juárez y Chazumba. Por lo tanto, quienes buscan el pan elaborado en otras localidades y con las características de un pan no industrializado, suelen hacer sus compras en los mercados. Por ello, se consideró conveniente hacer entrevistas en los locales que venden pan artesanal en ambos mercados para conocer su interés en comercializar un tipo de pan artesanal elaborado en Tezoatlán.

Se llevó a cabo una observación en los puntos de venta ubicados en los mercados antes mencionados, para conocer aspectos importantes que ayuden a determinar las estrategias de entrada al nuevo mercado. Los resultados de la observación se pueden observar en la tabla 4.9.

Tabla 4.9. Características los locales de venta del pan tradicional

Limpieza y orden de los productos en cada local	100%
Venta exclusiva de pan artesanal	71%
Venta adicional de otros productos artesanales	29%
Marca para el producto	7%
La persona que atiende es amable	100%
Etiqueta para el producto	7%
Sin empaque	29%
Empaque en bolsas de plástico	71%

Fuente: Elaboración propia con datos del ejercicio de observación

Derivado de esta observación, se puede destacar que solo 7% de los vendedores de pan artesanal tienen una marca y etiqueta para su producto. Por esta razón es importante resaltar la importancia de diferenciar el pan que pretende introducirse al nuevo mercado a fin de que logre un mejor posicionamiento.

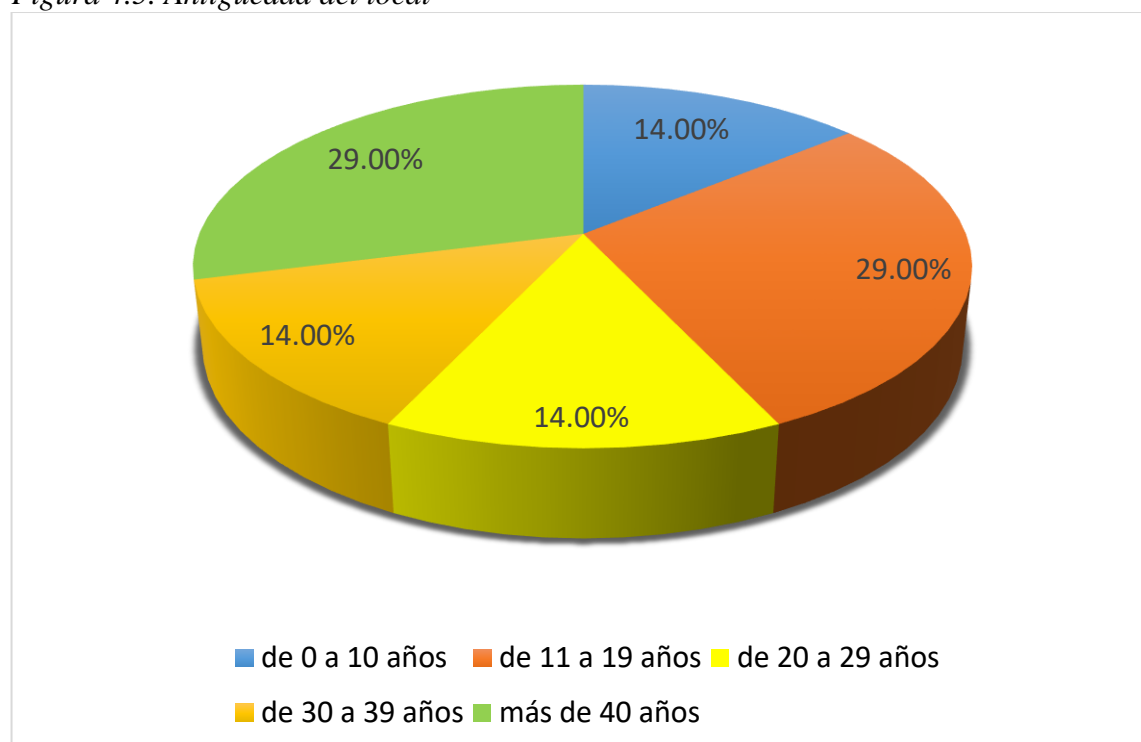
Además de realizar una observación en los locales de venta de pan tradicional en la Ciudad de Huajuapán de León, también se entrevistó a 14 propietarios de estos establecimientos con la finalidad de saber quiénes estarían dispuestos a comercializar el

pan artesanal y tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna y de qué manera se puede llevar a cabo esta comercialización.

El 50 % de los propietarios de los puestos o negocios en los que se vende pan tienen entre 30 y 40 años de edad y otro 50% tiene más de 40 años de edad.

En la figura 4.5 se puede observar que la mayoría de los empresarios tiene más de 20 años en el mercado, lo que significa una amplia experiencia en la comercialización del pan artesanal.

Figura 4.5. Antigüedad del local

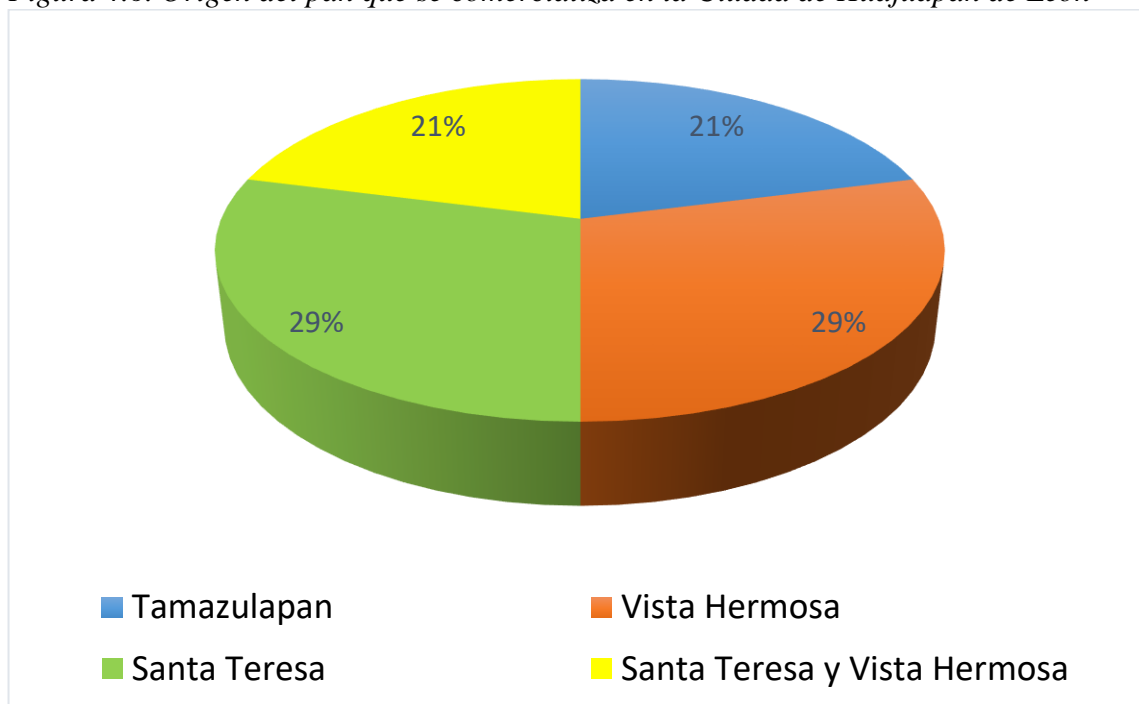


Fuente: Elaboración propia

En la figura 4.6 se puede observar que sólo el 21% del pan que se comercializa en los locales de pan artesanal procede de la Villa de Tamazulapan del Progreso; el resto se elabora en agencias del Municipio de Huajuapán de León. Es importante resaltar que 21% de los propietarios compran el pan y lo revenden y el 79% de ellos hacen el pan y lo

comercializan a través de sus puestos en los mercados, además, de surtir pedidos que les hacen de manera especial algunos clientes.

Figura 4.6. Origen del pan que se comercializa en la Ciudad de Huajuapán de León



Fuente: Elaboración propia

También es importante resaltar que los propietarios no pagan a sus empleados una comisión por la cantidad de pan que vendan, sino que les pagan un salario fijo.

Cada día el pan debe estar listo a las 7 de la mañana. La frecuencia de elaboración del pan varía dependiendo de la demanda que tenga y, esta puede ser diario o cada dos días que es cuando se cambia el pan frío que ya no se vendió. En el siguiente capítulo se describe a detalle la forma en que se realizará la distribución del panqué, incluyendo el costo que tendrá.

Los distribuidores mencionaron que el pan que no se vende se utiliza de dos maneras: Un 71% aproximadamente se comercializa más barato en los días posteriores como pan frío; el 29% lo donan a los orfanatos o a gente que vive en condiciones de calle y no pueden pagar; con estas acciones aprovechan el pan de una mejor manera en lugar de desecharlo.

El 79% de los propietarios están dispuestos a comercializar el pan de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna y sí creen que sus mismos clientes que ya consumen el pan que ellos venden, podrían comprar el pan de Tezoatlán y la característica que destacaron es su sabor pues también lo pudieron degustar al mismo tiempo que se hizo la degustación con los consumidores.

El 21% de los propietarios no está dispuesto a comercializar el panqué. Entre las razones que señalaron es que su actividad está centrada en distribuir pan de una marca propia mientras que otros no están interesados en comercializar un producto diferente en su negocio. Esto se debe a que ellos elaboran y comercializan pan artesanal de una marca y localidad específica y no les parece conveniente integrar un producto diferente. Por otra parte, quienes aceptaron comercializar el panqué, también venden pan dulce o bien ya comercializan pan de diferentes lugares y el integrar un producto nuevo a su oferta les puede resultar benéfico.

4.2.2. Nivel de aceptación del producto

Una vez que ya se sabe que la mayoría de los empresarios entrevistados en la Ciudad de Huajuapán de León está dispuesto a comercializar el pan de la Villa de Tezoatlán de

Segura y Luna se procedió a conocer la opinión de los clientes potenciales a través de una entrevista y una degustación del pan seleccionado para introducir al nuevo mercado.

Se encuestaron un total de 32 personas adultas de entre 25 y 40 años de edad, de las cuales 94% fueron mujeres amas de casa, y 6% hombres. Los entrevistados son originarios en un 81% de la Ciudad de Huajuapán de León, mientras que un 19% son originarias de otras poblaciones como Mariscala, Tezoatlán, La Junta y la Ciudad de Oaxaca, pero todas radican en la Ciudad de Huajuapán de León.

Todos los encuestados acostumbran consumir pan artesanal y entre las razones que tienen para hacerlo es que este tipo de pan les gusta porque está fresco, no tiene conservadores y no tiene mucha azúcar.

El 40% de las personas compra pan cada tercer día, mientras que el otro 40% señaló que lo compra una vez por semana y el 20% restante señaló que sólo compra pan cuando tiene dinero, ya que no es un producto de primera necesidad.

El 100% de los clientes estaría dispuesto a comprar pan de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna. A todos les gustó especialmente por su sabor, seguido de su consistencia y dieron recomendaciones con respecto a la presentación del producto, señalando que les gustaría que fuera más pequeño para que tenga un precio también fuera más accesible.

Además, los encuestados originarios de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna se mostraron muy complacidos con el sabor y aseguraron que sí comprarían el producto si se vendiera en la Ciudad de Huajuapán de León porque actualmente este tipo de pan no se consigue en esta ciudad. Señalaron que anteriormente había un productor de pan de la

Villa de Tezoatlán de Segura y Luna que venía una vez por semana a vender y tenía un grupo de clientes ya establecidos.

Por lo tanto, se pudo constatar que sí hay aceptación del producto por parte de quienes no lo habían probado antes y de quienes ya lo conocían.

CAPÍTULO 5. PLAN DE MERCADOTECNIA PARA AMPLIAR EL MERCADO DEL PAN ARTESANAL Y TRADICIONAL DE LA VILLA DE TEZOATLÁN DE SEGURA Y LUNA

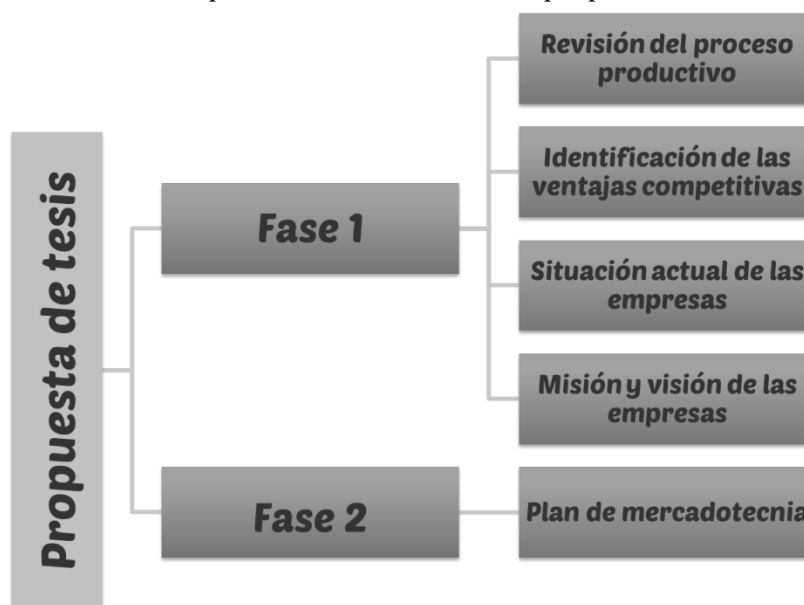
En el presente capítulo se desarrolla la propuesta del plan de mercadotecnia para que los microempresarios agroindustriales de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna puedan incrementar sus ventas, comercializando su pan con mayor tradición y valor cultural en un nuevo mercado.

Para la realización de esta propuesta se tomaron como base las etapas de mercadotecnia propuestas por Espinosa, Maceda y Sánchez (2014). En la primera fase se realiza un análisis de las microempresas en cuanto a sus recursos y sus procesos para poder establecer la misión y visión que guiará las estrategias, las cuales deben ser desarrolladas en la segunda fase.

En la tercera etapa de la metodología se realiza un análisis y diagnóstico de las microempresas para conocer sus características positivas y negativas y determinar qué mejoras pueden realizar.

En la figura 5.1 se describe cómo se llevó a cabo el proceso para la realización de esta propuesta.

Figura 5.1. Proceso para la elaboración de la propuesta



Fuente: Elaboración propia

5.1. Situación actual de las microempresas productoras de pan artesanal

En la tabla 5.1 se muestra el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de las microempresas agroindustriales rurales de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna que producen pan artesanal.

Después de analizar a las microempresas agroindustriales rurales de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna para diagnosticar su situación actual, se detectó que estas empresas tienen pocas debilidades y cuentan con algunas fortalezas que deberán considerarse para integrar un plan de mercadotecnia, aprovechando las oportunidades para neutralizar las amenazas.

Se detectó que las microempresas agroindustriales rurales de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna sólo distribuyen sus productos en el mercado local, por lo que tienen la posibilidad de incrementar sus ventas a través del ingreso a un nuevo mercado. Si deciden

implementar esta estrategia, tendrán la posibilidad de llegar a más clientes, para lo cual es necesario que conozcan nuevas formas de comercialización distintas de las que usan actualmente. También tendrán que innovar en torno a la imagen de su producto y fortalecer sus empresas familiares, ya que al crecer se demandarán conocimientos más especializados, por lo que será importante que algunos miembros de la familia se dediquen a la administración, mientras que otros se encargan de la producción, generando empleos para la población.

Tabla 5.1. Análisis FODA de las microempresas

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ORIGEN INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas artesanales de producción, que hacen distintivo al panqué. • Organización de tipo familiar, ya que los miembros de la familia son los más interesados y comprometidos con el desarrollo de su empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Administración no profesional • Costos unitarios altos. • Poco o nulo uso de la mercadotecnia.
ORIGEN EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar en un mercado más grande. • Aprender técnicas de comercialización y planeación. • Innovar en cuanto a la imagen de su producto. • Dar a conocer su producto a más personas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado actual saturado • Competidores con precios más bajos. • Competencia de productos industrializados. • Cambios en las necesidades y gustos de los consumidores.

Fuente: Elaboración propia

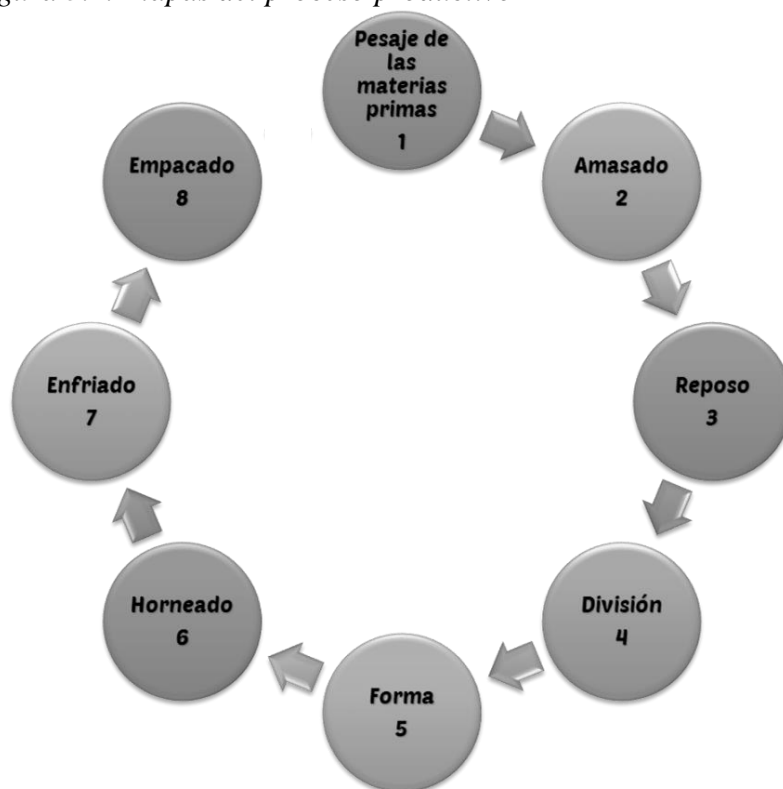
5.1.1. Revisión del proceso productivo

La primera etapa que se desarrollará es el análisis del proceso productivo del pan, en el cual se describen las etapas de la elaboración del producto.

En esta etapa también se determina hasta qué punto las empresas están utilizando su capacidad instalada. A partir de los resultados será posible determinar si todavía tienen capacidad de expansión con la finalidad de estimar la cantidad de panqué que se puede producir y vender en un nuevo mercado.

En la figura 5.2 se muestran las etapas del proceso productivo para elaborar el panqué.

Figura 5.2. Etapas del proceso productivo



Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5.2 se describe cada etapa de producción del panqué, y los materiales que se utilizan en cada una, además del tiempo requerido.

Tabla 5.2. Proceso productivo del panqué

OPERACIÓN	DESCRIPCIÓN	MATERIALES Y HERRAMIENTAS	TIEMPO
Pesado de las materias primas	Se procede a pesar cada materia prima en la cantidad necesaria para cada horneada	Harina, leche, huevo, azúcar, bicarbonato, manteca vegetal	25 minutos
Amasado	Se mezclan las materias primas de acuerdo con la técnica de cada productor	Artesa; proceso realizado a mano	40 minutos
Reposo	Proceso de fermento natural: se deja reposar la masa para el proceso de fermentación y volumen	Mesa de madera	60 minutos
División	Se procede a cortar la masa en porciones iguales	Espátula	15 minutos
Forma	Se le da la forma a cada porción de masa y se acomoda en las charolas	Espátula, brocha	15 minutos
Horneado	Se hornea el pan teniendo el cuidado de darle vuelta dentro del horno	Horneado en horno de gas o leña	20 minutos
Enfriado	Se deja enfriar el panqué para terminar su proceso de cocción	Enfriado a temperatura ambiente	45 minutos
Empacado	Se procede a colocar el pan en su contenedor para la venta	Canasta	20 minutos

Fuente: Elaboración propia

A partir del análisis del proceso productivo se pudo detectar que actualmente los microempresarios de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna están utilizando su capacidad instalada al 50%, como lo afirmaron los productores de pan en entrevistas personalizadas realizadas en el mes de marzo de 2015. Los productores determinaron su capacidad instalada a partir de los volúmenes máximos de producción que han llegado a generar en temporadas altas, mientras que la capacidad utilizada se refiere a la cantidad de producto que se genera actualmente, como se muestra en la tabla 5.3. Se observa que el productor número 5 puede llegar a elaborar hasta 960 piezas de panqué, ya que puede dedicarse al trabajo de tiempo completo.

Tabla 5.3. Capacidad utilizada de las microempresas

Productores	Cantidad producida actualmente en medio tiempo, tres días a la semana	Capacidad instalada calculada de acuerdo al total de piezas de panqué que pueden producir en jornadas de medio tiempo seis días a la semana
1	240	480
2	240	480
3	240	480
4	240	480
5	240	960
Total	1200	2880

Fuente: Elaboración propia.

A este respecto cabe mencionar que el panqué que se comercializará en la Ciudad de Huajuapán de León será más pequeño, por lo que, con la misma cantidad de ingredientes que se utilizan actualmente para producir un panqué, se elaborarán 4 panqués pequeños. Esto significa que el panqué de Tezoatlán se produce en tamaño familiar, mientras que el panqué que se comercializará en este nuevo mercado será producido con la misma forma, con el mismo sabor y consistencia, pero en porciones pequeñas. Esto permitirá que cada panqué pueda venderse a precios accesibles y acordes a los que se manejan actualmente en el mercado.

5.1.2. Identificación de ventajas competitivas

En la segunda etapa del proceso se deben identificar las ventajas competitivas tanto del producto como de las microempresas, con la finalidad de usar estos elementos en el plan de mercadotecnia.

De acuerdo con el análisis del producto realizado previamente se pueden distinguir claramente tres ventajas competitivas del producto seleccionado: sabor, consistencia y

durabilidad, además de ser un producto natural sin conservadores artificiales. Este pan tiene un sabor agradable al paladar y su consistencia es particular porque es parecida a la de un polvorón, ya que es un pan un tanto más seco y, sin embargo, sigue siendo un pan dulce. La mayor parte de los panes de dulce son porosos y suaves, por lo que, al comerlos acompañados de una bebida como el chocolate o el champurrado, se fragmentan quedando una parte del pan en el interior de la taza. El panqué, por su consistencia compacta, es altamente recomendado para consumirse con bebidas como las mencionadas anteriormente.

En cuanto a su durabilidad, el panqué puede ser almacenado y consumido al día siguiente de su compra e incluso una semana después, mientras que el pan de dulce tradicional por sus características, si no se consume el día de su compra, al día siguiente tiene una consistencia distinta.

Por otra parte, el panqué es parte del legado cultural de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna, ya que representa los conocimientos y técnicas de elaboración transmitidos de generación en generación, al mismo tiempo que su consumo es parte de las tradiciones de la población, lo que también constituye una gran ventaja para el producto. Al ampliar su mercado se destacará que se trata de un producto tradicional de Tezoatlán y se hará énfasis en todos sus atributos señalados anteriormente.

5.1.3. Misión y visión de las empresas

Para que las microempresas agroindustriales rurales de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna tengan siempre presentes lo que son y hacia dónde quieren ir, es necesario establecer una misión y una visión, para que encaminen sus planes y esfuerzos al logro de sus objetivos.

A continuación, se presenta la misión y visión del grupo de empresas que ofrecerán su panqué en la Ciudad de Huajuapán de León, Oaxaca. Estas fueron integradas a partir de los objetivos, valores y tradiciones manifestadas por los productores de pan artesanal de Tezoatlán en las entrevistas realizadas en el mes de marzo de 2015.

Misión

Elaborar productos de alta calidad, contribuyendo a la generación de fuentes de empleo, además de preservar las técnicas artesanales de producción y con ello las tradiciones de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna.

Visión

Ser el grupo de empresas productoras de pan artesanal y tradicional más importantes de la región, preservando las técnicas artesanales de producción y difundiendo la cultura de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna.

Una vez finalizada la realización de las etapas anteriores de la metodología, se procede a diseñar el plan de mercadotecnia con la información que previamente se ha analizado.

5.2. Plan de mercadotecnia

5.2.1. Objetivos de mercadotecnia

A continuación, se plantea un objetivo general que responde al diagnóstico realizado y al mismo tiempo retoma el objetivo de los microempresarios.

Objetivo general del plan de mercadotecnia

Lograr que las microempresas agroindustriales rurales de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna que se dedican a la elaboración de pan artesanal ingresen en un nuevo mercado para incrementar su volumen de ventas.

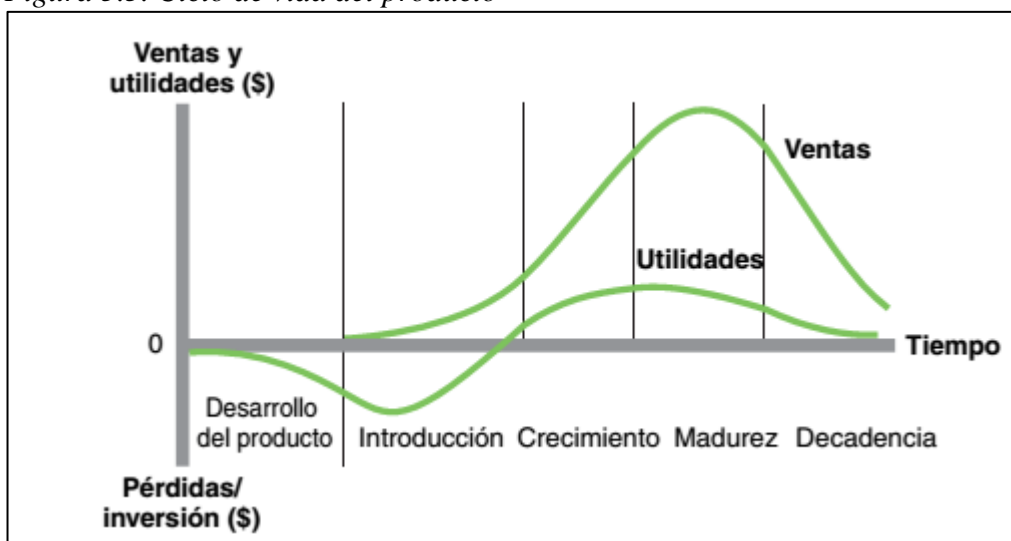
Objetivos específicos

- Dar a conocer el producto seleccionado en el nuevo mercado.
- Posicionar el producto entre los consumidores del nuevo mercado.
- Incrementar los porcentajes de demanda del producto en el nuevo mercado.

5.2.2. Formulación de estrategias

Es importante considerar que el panqué de Tezoatlán, no es un producto nuevo, sin embargo, al llevarlo a un nuevo mercado, este producto entrará en la etapa de crecimiento, de acuerdo al ciclo de vida del producto y, por lo tanto, es necesario enfocar el plan de mercadotecnia con base en esta etapa.

Figura 5.3. Ciclo de vida del producto



Fuente: Kotler y Armstrong (2008).

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2008), la vida de un producto se compone de cinco etapas, durante las cuales las ventas y utilidades de producto varían en cada una, por lo que se deben implementar estrategias de acuerdo a la etapa en la cual se encuentra el producto. Las etapas que componen el ciclo de vida del producto son las siguientes:

- Desarrollo del producto: la compañía desarrolla la idea de un producto nuevo, en esta etapa las ventas son nulas y los costos de inversión son altos.
- Introducción: las ventas crecen lentamente y las utilidades aún son nulas por los altos costos de introducción del producto.
- Crecimiento: si el producto satisface al mercado, las ventas aumentarán rápidamente, sobre todo por los comentarios positivos del producto. Los precios permanecen estables o bajan muy poco. Los gastos de promoción se mantienen e incluso pueden aumentar. Se debe enfrentar a la competencia. Las utilidades aumentan a medida que los costos de promoción se reparten entre un volumen más grande y disminuyen los costos unitarios de fabricación. El productor debe mejorar la calidad del producto, utilizar nuevos canales de distribución y su publicidad

debe estar orientada a crear una convicción de que el producto es bueno y hay que comprarlo en lugar de darlo a conocer.

- Madurez: frena el crecimiento de las ventas ya que ha ganado la aceptación de la mayoría de los clientes potenciales.
- Decadencia: las ventas bajan y las utilidades se desploman.

Al analizar la situación del panqué, se determinó que este se ubica en una etapa de introducción, ya que es precisamente eso lo que se busca, la introducción del producto en un nuevo mercado.

El ciclo de vida del producto se relaciona con el plan de mercadotecnia porque deja claro que el incursionar a un nuevo mercado de acuerdo a lo establecido en el plan de mercadotecnia en la fase de introducción, se requerirá de un mayor esfuerzo por posicionar un nuevo producto en el mercado y se tendrán mayores gastos iniciales.

En el presente plan de mercadotecnia se desarrollarán estrategias a ser aplicadas en cada una de las etapas de la mezcla de mercadotecnia, las cuales se describen en la tabla 5.4. de acuerdo a los objetivos específicos del plan de mercadotecnia.

Tabla 5.4. Estrategias de Mercadotecnia

Objetivos específicos	Estrategias de mercadotecnia
Dar a conocer el producto seleccionado	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar una imagen visual para el producto • Envase y empaque para el producto • Posicionar el producto con base en las ventajas competitivas • Establecer un nuevo canal de distribución para el producto • Innovar en el producto en un nuevo mercado
Posicionar la marca entre los consumidores	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad • Relaciones públicas
Incrementar los porcentajes de demanda del producto	<ul style="list-style-type: none"> • Fijar el precio para el nuevo mercado • Establecer descuentos e incentivos

Fuente: Elaboración propia

5.2.3. Tácticas de mercadotecnia

En la tabla 5.5. se enlistan las estrategias de acuerdo a la mezcla de mercadotecnia y las actividades tácticas específicas que se utilizarán para cumplir con cada una de las estrategias establecidas.

Cada una de las tácticas mencionadas en dicha tabla se describe con detalle en los siguientes apartados.

Tabla 5.5. Actividades tácticas específicas

Estrategia		Actividades tácticas específicas	Requiere presupuesto
De producto	<ul style="list-style-type: none"> Utilizar una imagen visual para el producto 	<ul style="list-style-type: none"> Marca colectiva Diseñar un logotipo para la marca Diseñar un eslogan Diseñar una etiqueta para el producto 	SI NO NO NO
	<ul style="list-style-type: none"> Envase y empaque para el producto 	<ul style="list-style-type: none"> Envase del producto Empaque del producto 	SI SI
	<ul style="list-style-type: none"> Posicionar el producto con base en las ventajas competitivas 	<ul style="list-style-type: none"> Destacar los aspectos funcionales y percibidos del producto Destacar los atributos de sabor, consistencia y durabilidad Destacar la no utilización de conservadores artificiales 	NO NO NO
	<ul style="list-style-type: none"> Innovar en el producto 	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar panqué de menor tamaño 	NO
De precio	<ul style="list-style-type: none"> Fijar el precio para el nuevo mercado 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar el porcentaje de utilidad para el panque 	NO
	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar descuentos e incentivos 	<ul style="list-style-type: none"> Tipos de descuentos y ofertas 	NO
De distribución	<ul style="list-style-type: none"> Establecer un nuevo canal de distribución para el producto 	<ul style="list-style-type: none"> Transportación del producto Determinar el costo de distribución Realizar un programa de entregas 	SI SI NO
De promoción	<ul style="list-style-type: none"> Publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> Publicidad a bajo costo Mensajes que se van a publicar 	SI NO
	<ul style="list-style-type: none"> Relaciones públicas 	<ul style="list-style-type: none"> Manejo de la imagen del producto a través de redes sociales, ya que no representan un costo para los productores 	NO

Fuente: Elaboración propia.

5.2.4. Descripción de las tácticas de mercadotecnia

Marca colectiva

De acuerdo a los resultados de la investigación, es importante que el producto cuente con una imagen apropiada para que destaque de su competencia y se posicione con mayor facilidad entre los consumidores, por ello es necesario crear una imagen para que el público distinga el producto.

Debido a que la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna antiguamente fue un asentamiento mixteco y que en algunas agencias que integran el municipio todavía se conserva la lengua mixteca, se considera importante preservar este legado cultural, por esta razón se ha elegido un nombre compuesto con palabras en mixteco y español.

El nombre que se propone para la marca es Koo Viko Pan. El vocablo Koo Viko en lengua mixteca significa *tener una celebración o fiesta*, por lo tanto, el nombre de la marca hace alusión a las costumbres que giran alrededor del consumo del panqué en celebraciones y fiestas familiares.

Se sugiere que el grupo de microempresarios registre el nombre de su marca ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI), con la finalidad de que obtengan seguridad legal, es decir, que nadie más pueda hacer uso de su marca. Esto será posible llevarlo a cabo, ya que los microempresarios han manifestado su voluntad y disposición a trabajar de manera conjunta y a cumplir con las obligaciones que de estos acuerdos surjan. Se les recomienda registrarla como una marca colectiva, ya que así obtendrán los siguientes beneficios:

- Una marca colectiva distingue en el mercado los productos o servicios de sus miembros respecto de los productos o servicios de terceros.
- No puede ser objeto de transmisión de derechos ni de licencias de uso, ya que este queda reservado a los miembros de la asociación.
- Su uso se sujeta a las reglas de la asociación.
- Tiene protección en toda la República Mexicana.
- Tienen una vigencia de diez años contados a partir de la presentación de la solicitud y puede renovarse por periodos de la misma duración.

La tarifa del IMPI por el estudio de una solicitud nacional para el registro de una marca hasta la conclusión del trámite o expedición del título es de \$2,457.79 (mayo 2016).

Diseño de un logotipo para la marca

El uso de un logotipo que acompañe a la marca elegida, ayudará a identificar más fácilmente el producto y a diferenciarlo de otros tipos de pan.

La figura 5.4 muestra el diseño que se eligió para acompañar el nombre de la marca. El horno de leña representa la producción artesanal del pan y sirve para que los consumidores tengan presente que la cocción en este tipo de horno le da un sabor y consistencia especiales que distinguen a este producto.

Figura 5.4. Logotipo



Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5.6. se describen los colores utilizados en el diseño del logotipo, así como su significado.

Tabla 5.6. Colores utilizados para el logotipo

COLOR	SIGNIFICADO
Rojo	Transmite calidez y tibieza, es un color asociado al fuego. Favorece la impulsividad y la toma rápida de decisiones.
Amarillo dorado	Transmite sensaciones como fascinación y emoción. Deja una sensación perdurable y fuerte. Se asocia a la alta calidad y es ideal para identificar a los productos tales como los panes.
Café	Favorece al productor pues transmite una sensación de calidez y suavidad y también representa lo hecho en casa o, en este caso, lo elaborado artesanalmente
Naranja	Transmite calidez y energía. Se asocia a la alimentación sana y al estímulo del apetito.

Fuente: Elaboración propia

Diseño de un eslogan

El uso de un eslogan, fácil de recordar y que destaque las ventajas del pan, es muy importante para tener una imagen integral del producto.

La frase elegida para el eslogan es *Tradición que conquista*. La palabra tradición hace alusión al consumo y elaboración tradicional del panqué. La palabra conquista se refiere tanto al delicioso sabor del pan que les encanta a las personas al degustarlo como al anhelo que tienen algunas personas por sentirse cerca de su hogar, de sus años vividos en Tezoatlán y de la tradición que se les hace presente.

Diseño de una etiqueta para el producto

La etiqueta del producto se realizó de acuerdo a lo establecido en la Norma Oficial Mexicana NOM-051-SCFI/SSA1-2010, referente a las especificaciones generales de etiquetado para alimentos y bebidas no alcohólicas preenvasados y contiene la información comercial y sanitaria.

Dicha norma establece que la información contenida en una etiqueta debe ser veraz y no inducir al error a los consumidores.

Los elementos que contiene la etiqueta para el producto son los siguientes:

- Nombre o denominación de alimento o nombre de uso común
- Lista de ingredientes, precedida por el término “Ingredientes”
- Declaración de ingredientes que puedan causar hipersensibilidad
- Contenido neto
- Razón social y domicilio fiscal

- Leyenda que identifica el país de origen
- Número de lote
- Fecha de consumo preferente
- Información nutrimental
- Etiquetado frontal nutrimental

La figura 5.5 muestra el diseño de la etiqueta de acuerdo con la información descrita anteriormente:

Figura 5.4. Etiqueta para el producto




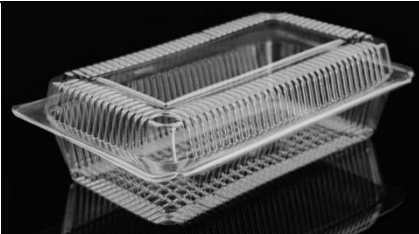

Fuente: Elaboración propia

Envase del producto

En la tabla 5.7 se muestran las opciones que fueron analizadas para envasar el producto. Cabe mencionar que la caja plástica desechable o domo representaría un gran incremento en el costo del producto; la bolsa de papel no permite al cliente ver el producto y no es una opción higiénica debido a los ingredientes que contiene el panqué. De las

opciones disponibles para la presentación al público se eligió la bolsa plástica, ya que es higiénica, durable, contribuye a mejorar la vida de anaquel del pan, permite que el cliente vea el producto y además no representa un incremento considerable en los costos de producción, ya que se pretende obtener la mayor utilidad posible para los microempresarios.

Tabla 5.7. Opciones de envases para el producto

Envase	Imagen	Costo
Bolsa plástica		\$0.07
Caja plástica desechable		\$1.60
Bolsa de papel		\$0.55

Fuente: Elaboración propia

Empaque del producto

En cuanto al empaque para realizar el transporte desde la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna hasta la Ciudad de Huajuapán de León se ha elegido una caja plástica para facilitar el acomodo del panqué y lograr que llegue en óptimas condiciones. La caja debe ser resistente para que sea de uso diario y no desechable, con la finalidad de que tenga una vida útil prolongada y no incurrir en gastos diarios de empaque. El costo de la caja plástica es de \$150.00.

En la figura 5.6 se muestra la opción elegida como empaque.

Figura 5.5. Empaque para el producto

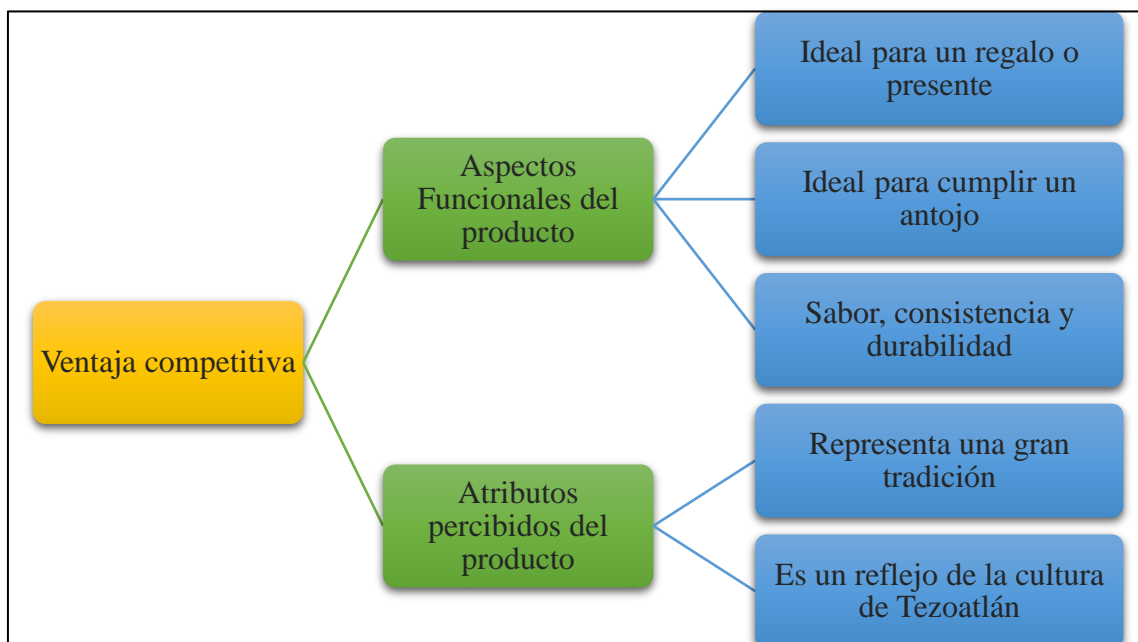


Aspectos funcionales y percibidos del producto

Los aspectos funcionales y percibidos del producto constituyen la parte central de la estrategia de posicionamiento, ya que son estas las razones por las que se pretende que los clientes potenciales compren el producto.

En la figura 5.7 se puede apreciar que el consumo del pan representa un gran simbolismo y eso es lo que los clientes deben valorar en el producto, se deben sentir identificados con esos aspectos.

Figura 5.6. Ventaja competitiva del producto



Fuente: Elaboración propia.

Destacar los atributos de sabor, consistencia y durabilidad

Los atributos de sabor debido a la cocción en horno de leña, consistencia seca y compacta y gran vida de anaquel, representan los elementos más distintivos del panqué encontrados en la investigación de campo, por lo tanto, son los elementos a destacar en la promoción del producto.

- El elemento del sabor se destaca en la frase del eslogan: *Tradición que conquista.*
- La consistencia puede destacarse en la publicidad con la frase: *No se deshace en tu bebida.*
- La vida de anaquel puede destacarse en la publicidad: *Como recién horneado por días.*

Destacar la no utilización de conservadores artificiales

La leyenda *Libre de conservadores artificiales*, debe formar parte de la etiqueta para informar al cliente que está comprando un producto elaborado con materias primas naturales.

Elaborar pan de menor tamaño

Debido a que en los resultados de la investigación de mercado realizada al inicio de la investigación se encontró que un porcentaje de la población prefería comprar el pan en porciones individuales, se sugiere al productor elaborar pequeños panes que sean la cuarta parte de uno grande, que es el tamaño con el que actualmente se comercializa en la villa de Tezoatlán, esto con el fin de que en el nuevo mercado al que se introducirá este producto se logre, por una parte, cuidar la economía de los clientes, y por otra parte, que los productores puedan mantener precios competitivos y obtener mayores utilidades.

Las porciones individuales se pueden comercializar de dos maneras, la primera es a granel para que los clientes puedan decidir cuantas piezas individuales comprar y la segunda es en presentaciones de 4 piezas.

Fijar el precio para el nuevo mercado

Debido a que se sugirió en la sección de estrategias de producto la elaboración de panes de menor tamaño, el precio de estos productos debe ser competitivo, para ingresar al nuevo mercado. Sin embargo, no pueden ofrecerse precios bajos al azar, sino que debe fijarse un precio que permita cubrir los gastos que se generen al tiempo que se busca ser competitivo. Por esta razón se sugiere que el precio del panque individual sea de \$3.50 y el precio de la presentación de 4 piezas de \$14.00.

La metodología para fijar el precio fue la siguiente:

1. Se tomó como base el precio de mercado actual.
2. Se consideró un margen para cubrir gradualmente la inversión inicial, los costos variables y los gastos fijos mensuales.
3. Se consideró que el precio fijado fuera competitivo con los precios de panes similares que ya se comercializan en el nuevo mercado.

Tipos de descuentos y ofertas

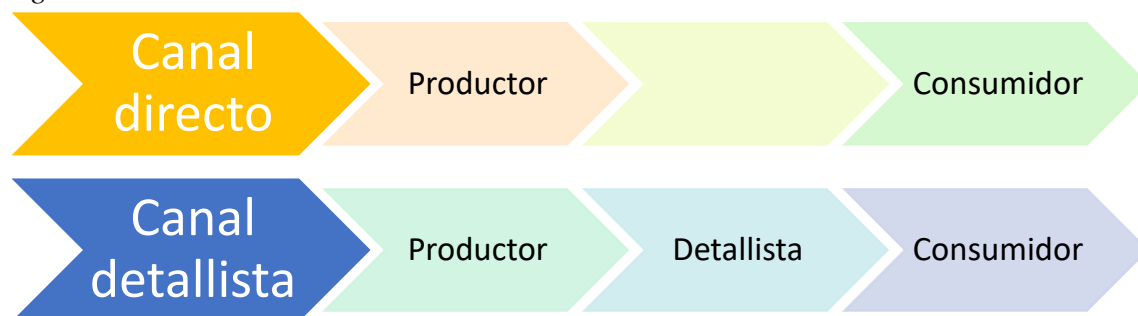
Con la finalidad de motivar la compra de los distribuidores, se sugiere ofrecer un descuento en los siguientes casos:

- Temporadas altas, para que sus clientes sientan una mayor motivación al saber que se les está ofreciendo un descuento.
- Pedidos especiales por volumen: ya que el productor no sacrificaría gran porcentaje en su utilidad.

Canal detallista de distribución

Actualmente los productores cuentan con un canal directo de distribución al cliente final. Al ingresar en el nuevo mercado, se dificulta la tarea de ser ellos mismos quienes distribuyan a los clientes directamente, por eso se decidió integrar un nuevo canal de distribución que será el canal detallista a través de los expendios de pan artesanal y tradicional en la Ciudad de Huajuapán de León. En la figura 5.8 se ilustra el canal directo que se tiene actualmente en la Ciudad de Tezoatlán y el canal detallista con el que harán llegar su producto hasta el consumidor final en el nuevo mercado.

Figura 5.7. Canales de distribución



Fuente: Elaboración propia

Transportación del producto

La mejor opción es transportar el producto en taxi, ya que este medio de transporte representa un bajo costo para el productor, además de que no invertirá tiempo en la entrega. La mejor forma de hacerlo es realizar un acuerdo formal con un chofer que sea de confianza de los productores. El chofer se encargará de entregar el panqué en los días previamente establecidos. Se debe tomar en cuenta que, en la primera etapa, los contenedores no estarán llenos, lo cual permite que, al incrementar la demanda, no aumente el gasto de transportación. Cada microempresario enviará sus productos dos veces a la semana, 100 piezas individuales cada día, con lo cual ocuparán solamente la

tercera parte del contenedor. Cada productor participará con 100 piezas cada uno de los días que le toca enviar panqué a la Ciudad de Huajuapán de León, de acuerdo con los días estipulados en la tabla 5.9. También cabe mencionar que en caso de que aumente la demanda en un futuro, se debe considerar que en un taxi caben hasta 6 contenedores.

En la tabla 5.8. se describen los medios de transporte analizados para trasladar el producto, así como sus ventajas y desventajas.

Tabla 5.8. Opciones para transportar el producto

Medio de transporte	Ventajas	Desventajas	Costo estimado
Automóvil particular por parte de cada productor	<ul style="list-style-type: none"> • Cada productor tiene una relación más cercana con su distribuidor 	<ul style="list-style-type: none"> • Representa un alto costo de transportación para los microempresarios • El productor invierte gran parte de su tiempo en el transporte del pan 	\$100.00
Taxi	<ul style="list-style-type: none"> • Representa un bajo costo ya que en una sola unidad se puede transportar el producto de dos empresarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca interacción entre productor y distribuidor 	\$30.00
Automóvil particular un encargado para todos los productores	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo costo de transportación 	<ul style="list-style-type: none"> • Difícil coordinación 	\$100.00

Fuente: Elaboración propia

Determinar el costo de distribución

Luego de hablar con algunos choferes se determinó que será necesario pagar una comisión al encargado de transportar el producto para que también lo lleve hasta los expendios de pan. Un chofer cobra una cantidad igual por transportar el producto que por llevarlo a su destino final, por lo que el costo estimado de distribución es de \$30.00.

Realizar un programa de entregas

De las opciones disponibles para distribuir el pan se propone dar prioridad a tres lugares que son el Mercado Porfirio Díaz, el Mercado Ignacio Zaragoza y un local en la Calle Cuauhtémoc, debido a que la mayor afluencia de personas se encuentra en los mercados, y por lo tanto en estos lugares se venderá más el pan.

Se propone a los productores que distribuyan su producto en tres locales del Mercado Porfirio Díaz y en dos locales del Mercado Ignacio Zaragoza. La programación de entregas para cada cliente detallista se describe en la tabla 5.9.

Tabla 5.9. Programación de reparto

Productor	Local	Día de entrega	Hora
Empresario 1	Local 1 Mercado Porfirio Díaz	Lunes y miércoles	7:00 a. m.
Empresario 2	Local 2 Mercado Porfirio Díaz	Lunes y miércoles	7:00 a. m.
Empresario 3	Local 3 Mercado Porfirio Díaz	Miércoles y sábado	7:00 a. m.
Empresario 4	Local 1 Mercado Ignacio Zaragoza	Miércoles y sábado	7:00 a. m.
Empresario 5	Local 2 Mercado Ignacio Zaragoza	Martes y viernes	7:00 a. m.

Fuente: Elaboración propia

Se eligió el día lunes ya que muchas personas inician la semana con alguna compra, como lo señalaron los propietarios de los locales comerciales en las entrevistas realizadas en el mes de marzo de 2015. Por otra parte, el miércoles es el día del tianguis en la Ciudad de Huajuapán de León y hay una gran afluencia de gente en toda la ciudad, el día sábado también es día de plaza en el Mercado Zaragoza, por lo cual es importante surtir el pan ese día.

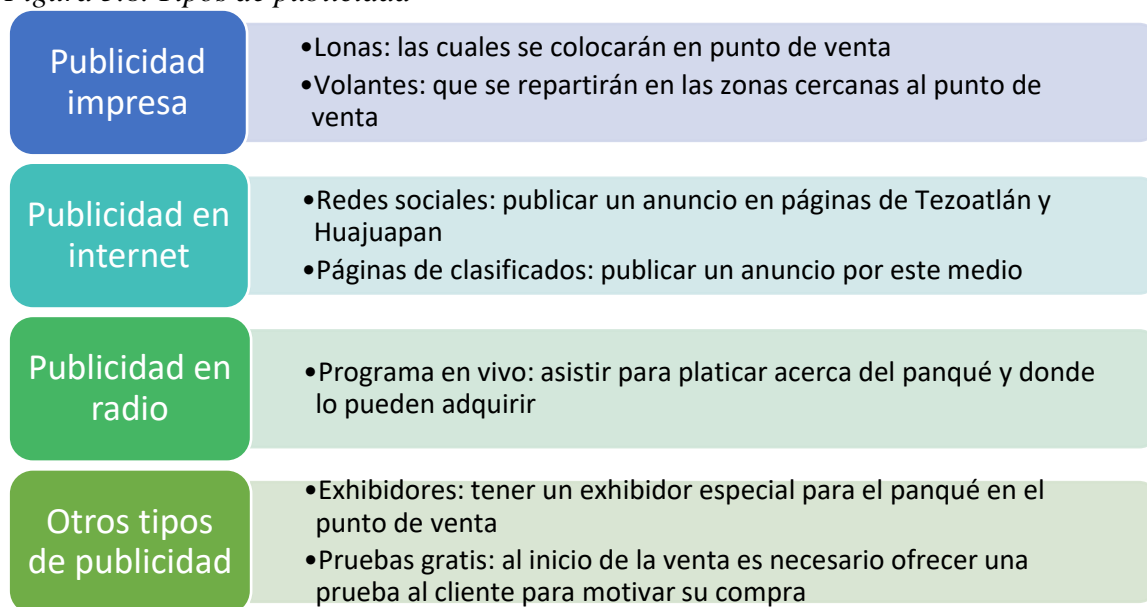
Se propone que los días que le tocan a cada empresario puedan ser permutados de manera mensual o bimestral de acuerdo a los intereses de cada productor, es decir, que si

así lo deciden, un mes los empresarios 1 y 2 entreguen lunes y miércoles y otro mes entreguen miércoles y sábado. Esto deberán acordarlo al interior del grupo de empresarios y de acuerdo a la respuesta de los consumidores.

Publicidad a bajo costo

La estrategia de publicidad está enfocada en dar a conocer que el pan de Tezoatlán ya se encuentra a la venta en la Ciudad de Huajuapán de León. La publicidad que se propone es de tres tipos: publicidad impresa, publicidad en internet y publicidad en radio. En la figura 5.9. se muestra qué acciones se llevarán a cabo.

Figura 5.8. Tipos de publicidad



Fuente: Elaboración propia.

Mensajes que se van a publicar

En la tabla 5.10. se describen los mensajes que se van a publicar en cada medio seleccionado.

Tabla 5.10. Mensajes publicitarios

Medio Publicitario	Mensaje
Lonas, volantes, redes sociales, páginas de clasificados	Ha llegado a tu ciudad, <i>una tradición que conquista</i> . Adquiere en el interior del mercado el tradicional <i>Panqué de la Villa de Tezoatlán</i> . Delicioso pan artesanal libre de conservadores artificiales. <i>Como recién horneado por días</i> .
Programas en vivo	Dar a conocer que ya se está vendiendo en la Ciudad de Huajuapán de León el Panqué de Tezoatlán, caracterizado por ser un pan elaborado artesanalmente y libre de conservadores artificiales. Hablar de la tradición que caracteriza este tipo pan, los usos que se le dan y que es muy importante conservar su tradición, además de fomentar su consumo entre los jóvenes para que siga conservándose esa costumbre entre las siguientes generaciones.
Exhibidores	Panqué de la Villa de Tezoatlán, <i>una tradición que conquista</i> .
Pruebas gratis	Obsequiar una prueba del delicioso panqué de Tezoatlán que ya se tiene a la venta en este puesto. Es un pan elaborado artesanalmente y no contiene conservadores artificiales, además, le dura como recién horneado por varios días.

Fuente: Elaboración propia.

Manejo de la imagen del producto a través de medios que no representen un costo para los productores

Es importante realizar una campaña de relaciones públicas para que los consumidores puedan conocer a fondo la tradición acerca del consumo y elaboración del pan de Tezoatlán.

Para realizar esta campaña se recomienda que se haga a través de las redes sociales y que se incluya lo siguiente:

1. Un reportaje acerca de la elaboración del pan para publicarlo en páginas de Facebook y compartirlo con diversas personas.
2. Un video con entrevistas de los productores y sus panaderías. Incluir además algunos testimoniales para dar a conocer las historias de estas empresas.

5.2.5. Presupuesto comercial

Para la implementación de este plan de mercadotecnia se ha considerado un bajo presupuesto para que la inversión por parte de los microempresarios sea mínima y se pueda llevar a cabo.

En la tabla 5.11. se describen los conceptos que han sido considerados para invertir una sola vez, es decir, aquellos que constituyen la inversión inicial. El empaque se considera una sola vez, porque se refiere al gran contenedor o caja plástica en el que se transportará el producto desde Tezoatlán a la Ciudad de Huajuapán de León. También se consideran solamente una vez los gastos de publicidad, ya que estos se realizarán en la fase de inicio de implementación de este plan para dar a conocer el producto y, posteriormente, para recordarle al público que el panqué de Tezoatlán está disponible en la Ciudad de Huajuapán e informarles dónde lo pueden adquirir.

Tabla 5.11. Inversión inicial

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL POR MICROEMPRESARIO
Empaque	5 piezas	\$150.00	\$750.00
Publicidad	5 paquetes de publicidad incluyendo todos los medios antes señalados	\$400.00	\$2,000.00
Exhibidor	5 piezas	\$100.00	\$500.00
			\$3,250.00

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5.12, se describen los costos variables contemplados en un mes, es decir, aquellos cuya magnitud cambia en razón directa del volumen de las operaciones realizadas, como son las etiquetas y las bolsas de plástico, que cambian según las ventas estimadas en temporada regular y en temporadas altas.

Se estimaron 1,000 etiquetas y 1,000 bolsas para la temporada regular ya que se recomienda vender los panqués individuales en presentación de 4 piezas y en cada bolsita irá una etiqueta. Para los meses de temporada alta se estima un incremento del 20% tanto en bolsas como en etiquetas.

Tabla 5.12 Costos variables

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Etiqueta	1000 piezas	\$0.20	\$ 200.00
Envase (bolsa de plástico)	1000 piezas	\$0.07	\$ 70.00
Total mensual			\$ 270.00

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5.13 se describen los gastos fijos totales, que son las erogaciones que permanecen constantes dentro de un periodo determinado, independientemente de los cambios en el volumen de operaciones realizadas. Estos gastos son el transporte y la distribución, pues permanecerán sin cambios independientemente de que se incremente el volumen de panqué enviado.

Tabla 5.13. Gastos Fijos

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Transporte	12 veces al mes	\$30.00	\$ 360.00
Distribución	20 pagos al mes	\$30.00	\$ 600.00
Total mensual			\$ 960.00

Fuente: Elaboración propia

El transporte fue calculado pensando que 2 productores hacen sus envíos el día lunes y que éste puede enviarse en el mismo taxi, por lo tanto, solamente representa un viaje y un costo de distribución.

El día miércoles los cinco productores envían panqué, pero igualmente pueden enviarse en el mismo taxi, por lo que sigue representando costos de un transporte y como hará entregas de producto en 2 lugares distintos, se deberán cubrir 2 pagos por concepto de distribución.

El día sábado enviarán panqué tres productores, lo que representa un solo gasto de transporte y se entregará el producto en dos lugares diferentes, lo que representa 2 pagos por concepto de distribución.

5.2.6. Pronóstico de ventas

Se estimó que para el nuevo mercado se entregará un total de 200 piezas pequeñas por cada uno de los cinco productores lo cual da un total de 1,000 piezas individuales a la semana.

La cantidad de producto se determinó de acuerdo a las sugerencias de los propietarios de los locales comerciales donde se distribuirá el panqué, quienes dijeron que podrían aceptar unas 25 piezas de tamaño familiar en cada entrega y, pensando que se les suministre producto un par de veces a la semana, serían 50 piezas familiares por semana. Esta cantidad se consideró conveniente de inicio, dejando claro que, si se producen piezas pequeñas, podrían aceptar su equivalente, es decir, 100 piezas cada día, por dos días, en total sería una producción de 200 piezas pequeñas a la semana.

Bajo el supuesto de que cada productor venda las 200 piezas individuales o pequeñas que entregará en los dos días que le corresponde cada semana, esto da como resultado que los cinco productores estarán vendiendo un total de 1,000 piezas pequeñas a la semana y 4,000 al mes. Estas piezas equivalen a 250 panqués familiares a la semana y 1,000 panqués familiares al mes. Como los 4 panqués individuales o pequeños se venden en bolsitas de 4 piezas que cuestan 14 pesos y el panqué familiar se vende en Tezoatlán a 10 pesos, entonces se tiene un margen adicional de ganancias de 4 pesos por cada panqué familiar

o, equivalentemente, por cada bolsita con 4 piezas pequeñas. Por lo tanto, si esta producción inicial se vende en su totalidad, se tendrá un margen adicional de ganancias de 4,000 pesos al mes por haber incursionado en este nuevo mercado. Estas utilidades servirán para cubrir la inversión inicial y los gastos variables, como se muestra en la tabla 5.14. Además, se otorgará una comisión de \$1.00 por cada bolsa de panqué que vendan los distribuidores, es decir, que al ingreso por las ventas estimadas se le restarán 1,000 pesos al mes.

Como se mencionó anteriormente, estos pronósticos de ventas han sido estimados de acuerdo a la experiencia de los propietarios de los locales donde se venderá el producto, considerando los volúmenes mínimos de ventas, por lo que estos volúmenes podrían ser más altos.

Tabla 5.14. Proyección anual de ventas

	Dic	Ene	Feb	Mar	Abril	Mayo	Junio	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Ingresos nuevo mercado	4000.00	4000.00	4000.00	4000.00	4800.00	4000.00	4000.00	4800.00	4000.00	4000.00	4000.00	4800.00	4800.00
Costos variables	270.00	270.00	270.00	270.00	324.00	270.00	270.00	324.00	270.00	270.00	270.00	324.00	324.00
Gastos fijos	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00
Inversión inicial	325.00	325.00	325.00	325.00	325.00	325.00	325.00	325.00	325.00	325.00	NA	NA	NA
Comisión distribuidores	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1200.00	1000.00	1000.00	1200.00	1000.00	1000.00	1000.00	1200.00	1200.00
Ganancias	1445.00	1445.00	1445.00	1445.00	1991.00	1445.00	1445.00	1991.00	1445.00	1445.00	1770.00	2316.00	2316.00
Utilidades acumuladas	1445.00	2890.00	4335.00	5780.00	7771.00	9216.00	10,661.00	12,652.00	14,097.00	15,542.00	17,312.00	19,628.00	21,944.00

Fuente: Elaboración propia. Todas las cantidades son en pesos.

En la tabla 5.14 se puede apreciar que a los 4,000 pesos de ingresos adicionales que tendrán los productores por haber incursionado en el nuevo mercado, se le restarán los costos variables que se contemplaron en la tabla 5.12. y los gastos fijos que se mostraron

en la tabla 5.13. Además, se va descontando mes a mes un 10% de los gastos de la inversión inicial para que ésta se recupere en 10 meses. Finalmente, en la tabla 5.14 también se contemplan las comisiones que se pagarán a los distribuidores, como se explicó anteriormente.

Se puede ver que desde el primer mes se tienen ganancias y éstas aumentan en cuatro momentos a lo largo del año, de acuerdo a lo señalado por los distribuidores. Los meses en los que se contempló que habrá un incremento en ventas son:

1. En el mes de abril, cuando se hacen las celebraciones de Cuaresma y Semana Santa.
2. En el mes de julio, cuando se celebra la Feria de Huajuapán y se recibe la visita de personas originarias de esta ciudad, así como de personas de localidades cercanas que participan de la celebración.
3. En el mes de noviembre, por la celebración del día de muertos.
4. En el mes de diciembre, para acompañar bebidas calientes que se preparan en las celebraciones de este mes y para degustar en reuniones sociales.

Por esta razón, en los meses de abril, julio, noviembre y diciembre se calculó un aumento de ventas del 20%, es decir que en lugar de vender 200 piezas a la semana se venderán 240 piezas. Al mes se venderán 4,800 piezas en esas fechas, en lugar de 4,000 que se venderán el resto de los meses. Los ingresos que habrá en los meses en los que se tiene contemplado un aumento de ventas serán de 4,800 pesos en lugar de 4,000.

Por lo tanto, si se implementa este plan de ventas, los microempresarios tendrán un volumen de ingresos adicionales por un monto de 21,994.00 pesos, como lo muestra la

última fila de la tabla 5.14, en base a los cálculos de ventas mínimas que fueron determinados en base a la experiencia de los distribuidores y la aceptación del producto durante la investigación de mercados.

5.2.7. Control y seguimiento del plan de mercadotecnia

Para medir la efectividad del plan de mercadotecnia es necesario implementar medidas de control de las acciones que se están llevando a cabo. Estas medidas marcarán una pauta de acción que indique si las estrategias se están llevando por el camino correcto o es necesario implementar nuevas medidas para cumplir con éxito los objetivos establecidos.

En la tabla 5.15 se muestra la herramienta que se implementará para facilitar la labor del control del plan de mercadotecnia. En la columna RESULTADO se debe describir si éste fue satisfactorio o no. En la columna RETROALIMENTACIÓN se debe describir el porqué del resultado y en la siguiente columna se indican las acciones que se deben implementar para corregir la falla en caso de que el resultado no hubiera sido el esperado.

Tabla 5.15. Herramienta de control de mercadotecnia

OBJETIVO	ESTRATEGIA	RESULTADO	RETROALIMENTACIÓN	ACCIÓN A TOMAR
Dar a conocer el producto seleccionado	Utilizar una imagen visual para el producto			
	Envase y empaque para el producto			
	Posicionar el producto con base en las ventajas competitivas			
	Establecer un nuevo canal de distribución para el producto			
Posicionar la marca entre los consumidores	Publicidad			
	Relaciones públicas			
Incrementar los porcentajes de demanda del producto	Fijar el precio para el nuevo mercado			
	Establecer descuentos e incentivos			

Fuente: Elaboración propia.

5.3. Etapas posteriores

Como parte de una nueva investigación se sugiere que una vez que se haya consolidado el éxito en el nuevo mercado, se busque entrar a otros mercados, recuperando la experiencia de haber incursionado en la ciudad de Huajuapán de León. Cabe señalar que antes de incursionar en cualquier otro mercado que se considere viable, será necesario llevar a cabo todas las etapas que se siguieron en esta investigación.

CONCLUSIONES

En esta investigación se desarrolló un plan de mercadotecnia para ampliar el mercado del panqué, un tipo de pan artesanal y tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna. Las microempresas agroindustriales de esta villa elaboran tres tipos de pan artesanal y tradicional que venden regularmente en el entorno local, sin embargo, sus clientes ya han establecido un volumen de compras constante, y hay tanta cercanía y amistad entre productores y clientes, que los ha vuelto consumidores leales a un productor. Por lo tanto, el problema que se detectó fue que, en el mercado local, ya no es posible aumentar el volumen de ventas, por esta razón, los productores deseaban incursionar en un nuevo mercado.

Para la realización de esta investigación, en una primera etapa se realizaron entrevistas a los cinco productores de este tipo de pan y posteriormente, se llevó a cabo un diagnóstico estas microempresas. A partir de la información obtenida mediante esa investigación inicial, se pudieron identificar diversas características del pan artesanal y de las estrategias de mercadotecnia que actualmente utilizan los microempresarios para la comercialización de sus productos.

Se detectó que las estrategias de mercadotecnia que actualmente utilizan estos productores son muy básicas, tales como la fijación de precios en base a la competencia, sin tomar en cuenta sus costos, gastos o la utilización de una distribución básica de sus productos. Aunado a esto, se identificó que estos productores realizan una escasa utilización de la promoción, ya que solo hacen descuentos a sus distribuidores o dan productos de regalo, cuando reciben pedidos especiales.

Además, los microempresarios no tienen la costumbre de utilizar publicidad, ya que desde hace varias décadas la única forma como promueven su producto es a través de la publicidad de boca en boca. Esta situación se debe a la poca profesionalización de las microempresas, sin embargo, sus propietarios se encuentran interesados en dar a conocer su producto en otras localidades, de ahí que tengan una gran disposición de aprender y de recibir sugerencias para poder llevar su producto a otros mercados.

El panqué, es el pan artesanal con mayor tradición en la localidad ya que se consume en diversas festividades tales como Navidad, Semana Santa, Día de Muertos o la Feria de Cuarto Viernes de Cuaresma. Además, este tipo de pan suele entregarse como regalo de gran valor en diversas fiestas familiares, eventos sociales e incluso cuando se visita a los padres de una joven para pedirla en matrimonio.

Aunado al valor que tiene el panqué en las tradiciones locales, se puede agregar que éste producto puede ser elaborado a lo largo del año, es decir, que no existen impedimentos para su producción, como ocurre con las empanadas de chilacayote, otro tipo de pan artesanal de esta villa, que sólo pueden producirse de manera estacional, cuando es temporada de cosecha de este fruto.

Para saber si era viable desarrollar un plan de mercadotecnia para ampliar el mercado del panqué, fue necesario realizar una investigación de mercado para conocer el nivel de aceptación del pan artesanal y tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna en la Ciudad de Huajuapán de León. El resultado de dicha investigación mostró que el panqué tiene un gran potencial para ser comercializado exitosamente ya que el 100% de los participantes en la investigación, afirmaron que sí lo comprarían. Algunos clientes sugirieron la elaboración de porciones menores a la original (familiar) para que el precio

fuera más accesible. Esta sugerencia se integró a la propuesta, ya que, al vender piezas de panqué más pequeñas o individuales, es posible competir con las piezas de pan que actualmente se comercializan en los puntos de venta.

Al diseñar las estrategias de mercadotecnia, se tomaron en cuenta factores como la etapa dentro del ciclo de vida del producto en la que el panqué se encontrará a su llegada al nuevo mercado. También se analizó el tipo de producto que es el panqué, lo que permitió identificar sus características más importantes, que no se encuentran ligadas al valor tradicional y cultural que tiene este pan en Tezoatlán, y que son atributos que serán tomados en cuenta por los consumidores en el nuevo mercado.

Como resultado del análisis del panqué, se encontró que sus mejores cualidades son su sabor, su consistencia y su durabilidad, ya que sin utilizar conservadores artificiales se mantiene en buenas condiciones hasta por ocho días. Sin embargo, también se detectó que el panqué, al ser un producto genérico, carecía de elementos como marca, eslogan y etiqueta, entre otras características que lo ayudarán a destacar entre su competencia.

En el plan de mercadotecnia que se propone como resultado de esta investigación, también se tomó en cuenta que los productores de este tipo de pan, poseen pocos conocimientos de mercadotecnia, por ello, se plantearon acciones concretas de manera sencilla para que éstas fueran fácilmente puestas en práctica.

Una vez que se desarrolló el plan de mercadotecnia, fue presentado ante los microempresarios agroindustriales de Tezoatlán. Se inició con una explicación de lo que es un plan de mercadotecnia, cómo se debe poner en práctica, cómo se van a medir sus resultados y de qué manera puede ayudarles a cumplir sus metas de crecimiento. Todos

los microempresarios mostraron interés en la implementación de dicho plan de mercadotecnia, por lo cual se espera que sea puesto en marcha a la brevedad posible.

Se propone el envío semanal a la Ciudad de Huajuapán de León, de 200 piezas de tamaño individual, las cuales se comercializarán en presentaciones de cuatro piezas por bolsa con su etiqueta y tendrán un precio de catorce pesos. Este precio cubre la comisión de un peso por bolsa que se pagará a los distribuidores, los gastos fijos mensuales como transporte y distribución, además de la amortización de la inversión inicial en un periodo de 10 meses.

Se obtendrán utilidades desde el primer mes y el pronóstico de ventas que se presenta en este plan, da inicio con el volumen mínimo de ventas propuesto por los distribuidores de acuerdo con su experiencia, por lo que se espera que las ventas sean superiores a estos pronósticos. También se consideraron incrementos en las ventas de tan sólo 20% en las temporadas altas, aunque se sabe que las compras de pan artesanal en la Ciudad de Huajuapán de León aumentan hasta 100% en dichas temporadas, de acuerdo con lo manifestado por parte de los distribuidores.

En el plan de mercadotecnia se plantean algunas acciones para dar a conocer el panqué durante la etapa de introducción del producto en el nuevo mercado, utilizando lonas, volantes y participaciones en la radio, en la que se mencionen los atributos del producto y su valor cultural.

Posteriormente, cuando los microempresarios se hayan consolidado en este mercado, pueden analizar la incursión en otro mercado con el mismo producto.

ANEXOS

Anexo 1. Sondeo preliminar para los microempresarios agroindustriales rurales productores de pan artesanal y tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna, Oaxaca

1. ¿En dónde vende sus productos?

Tiendas de abarrotes	5	60%
De casa en casa	2	20%
Puestos del mercado	2	20%

2. ¿Ha intentado vender sus productos en otra población?

Productor 1	No
Productor 2	No
Productor 3	No
Productor 4	No
Productor 5	No

3. Si en este momento le pidieran realizar el doble de pan de lo que produce diariamente, ¿lo podría realizar?

Productor 1	Si podría	100%
Productor 2	El doble no, la mitad	50%
Productor 3	Sólo un poco más de lo que hago	30%
Productor 4	Casi el doble	70%
Productor 5	El doble no, la mitad	50%
Promedio		60%

4. ¿Qué problemas enfrenta con respecto a sus ventas?

Productor 1	Que ya no se vende como antes
Productor 2	Que traen mucho pan de Huajuapán
Productor 3	Muchas tiendas venden pan de Huajuapán
Productor 4	Que venden pan más barato que traen de Huajuapán
Productor 5	Sólo hay altas ventas en temporadas de vacaciones

5. Si tuviera la oportunidad de mejorar su empresa, ¿Cómo le gustaría que fuera?

Productor 1	Que fuera más grande
Productor 2	Quisiera vender más
Productor 3	Quisiera mejorar mis ventas
Productor 4	Que mi negocio fuera más reconocido
Productor 5	Quisiera tener más empleados

Anexo 2. Guía de entrevista semiestructurada para propietarios de empresas productoras de pan artesanal y tradicional de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna, Oaxaca

Lugar y fecha: _____

Nombre: _____ Edad: ____ Género: ____

Escolaridad: _____ Puesto: _____

Generalidades

1. ¿En qué año inició operaciones su empresa?

2. ¿Quién(es) fundó (aron) la empresa?

3. ¿Cuál es el nombre de su empresa?

4. ¿De donde es originario el fundador de la empresa?

5. ¿Habla una lengua?

Sí _____ No _____ Especifique _____

6. ¿Cómo surgió la idea de crear su empresa?

7. ¿Sabe usted qué es la mercadotecnia?

Sí/Explique

No/ ¿Por qué?

8. ¿Ha recibido algún curso de mercadotecnia?

Sí/Explique

No/ ¿Por qué?

9. ¿Qué tipos de pan produce?

10. ¿Su pan tiene una marca?

11. ¿Cuenta con algún tipo de empaque?

12. ¿Dónde compra su materia prima?

13. ¿Qué recursos tecnológicos (maquinaria, utensilios, equipo de cómputo, etc.) posee?

Conocimiento de los competidores y consumidores.

14. ¿Qué tipo de clientes consumen sus productos?

15. ¿Qué tipo de pan considera como competencia del pan artesanal y tradicional de Tezoatlán?

16. ¿Qué ventajas posee el pan artesanal y tradicional de Tezoatlán sobre otros tipos de pan?

Conocimiento de los bienes y alternativas disponibles.

17. ¿Han cambiado las necesidades y gustos de los consumidores a través de los años?

Conocimiento de las motivaciones y frecuencia de compras.

18. ¿Qué variedades de pan produce diariamente?

19. ¿Qué variedades de pan produce en cada época del año?

20. ¿Cuáles son las épocas del año en que su pan tiene mayor demanda?

21. ¿Cuándo tiene que elaborar mayor cantidad de pan, de qué forma se organiza?

22. ¿Si usted tuviera que producir el doble de lo que produce actualmente podría hacerlo?

Sí _____ No _____ Cuánto más _____

23. ¿Ha contemplado la posibilidad de producir otros tipos de pan?

24. ¿Ha utilizado algún tipo de publicidad?

Sí/Explique _____ No/ ¿Por qué? _____

Si contesta que sí, continúe con la siguiente pregunta, de lo contrario, continúe en la pregunta 28.

25. ¿Fue útil para su empresa?

26. ¿Realizó alguna medición de sus resultados?

27. ¿En qué porcentaje considera usted que esa publicidad aumentó sus ventas?

10%	20%	30%	40%	Más de 40%
-----	-----	-----	-----	------------

Conocimiento de los tipos de transacciones, volumen y precios.

28. ¿Realiza ofertas o descuentos para sus clientes?

Sí/Explique _____ No/ ¿Por qué? _____

29. ¿De qué manera pone el precio de su pan?

Conocimiento de las políticas, lugares y condiciones de venta.

30. ¿Ha intentado alguna vez vender su pan en otro lugar?

Sí/Explique_____ No/ ¿Por qué?_____

31. ¿Dónde considera usted que podría venderse?

32. ¿De qué manera exhibe su pan?

33. ¿De qué manera cobra su pan?

Conocimiento del ambiente, normatividad y organización empresarial.

34. ¿Ha recibido algún tipo de apoyo o incentivo gubernamental?

35. ¿De qué manera le afectan los cambios de precios en sus materias primas?

Planeación

36. ¿Qué desea lograr a futuro en su empresa

37. ¿Para usted qué es la planeación?

38. ¿Realiza algún plan de lo que va a realizar durante el año?

39. ¿Considera que es importante realizar planes?

40. ¿Le gustaría realizar planes por escrito para su empresa?

41. ¿Usted o alguien de su empresa estarían dispuestos a dedicarle una parte de su jornada laboral para llevar su pan a otro mercado?

Anexo 3. Guía de entrevista para personas que conocen acerca de las costumbres y tradiciones de la Villa de Tezoatlán de Segura y Luna, Oaxaca

Lugar y fecha: _____

Nombre: _____ Edad: _____ Sexo: _____

Escolaridad: _____ Ocupación: _____

1. ¿Cuál es el pan característico de la localidad de Tezoatlán?

2. ¿Quiénes son las personas que sobresalen actualmente en la elaboración del pan artesanal y tradicional de Tezoatlán?

3. ¿Existe alguna costumbre o tradición en la elaboración y consumo del pan?

4. ¿Existen ocasiones especiales para consumir o elaborar algún tipo de pan en específico?

5. ¿Existe algún tipo de pan que han dejado de elaborarse?

6. ¿Considera que el consumo de pan de la localidad está bien arraigado?

Anexo 4. Guía de observación para los locales donde se vende pan tradicional en la Ciudad de Huajuapán de León

PREGUNTA	SÍ	NO
1. El local se encuentra ordenado		
2. El local se encuentra limpio		
3. Se vende exclusivamente pan		
4. El pan tiene una marca		
5. La persona que atiende es amable		
6. El pan se encuentra empacado		
7. El pan tiene etiqueta		

Anexo 5. Guía de entrevista semiestructurada para propietarios de locales donde venden pan tradicional en la Ciudad de Huajuapán de León

Lugar y fecha: _____

Nombre: _____

Edad: _____ Sexo: _____

Nombre y dirección de la empresa: _____

1. ¿Hace cuánto tiempo que usted vende pan?

2. ¿De dónde es el pan que vende?

3. ¿Usted elabora el pan que vende?

4. ¿Usted compra el pan que vende?

5. ¿A usted le dejan el pan a consignación?

6. ¿Usted gana una comisión por vender el pan?

7. ¿Qué tipo de clientes consumen sus productos?

8. ¿En qué fecha o en qué temporada aumentan sus ventas de pan de todos los tipos?

9. ¿Qué horario de atención al público maneja?

10. ¿A qué hora le surten el pan para su venta diaria?

11. ¿Qué tiempo dura el pan que vende en buen estado?

12. ¿Qué hace con el pan que no logra vender?

13. ¿Considera que a sus clientes les gustaría probar otro tipo de pan?

14. ¿Estaría dispuesto a vender pan tradicional de Tezoatlán en su local?

15. ¿Cuántos panqués estaría usted dispuesto a recibir a consignación para venderlos aquí en su local?

Anexo 6. Entrevista y degustación para clientes potenciales

Lugar y fecha: _____

Rango de edad: 20-30 años 30-40 años 40-50 años Sexo: F M

1. ¿Compra usted regularmente pan tradicional?

Sí _____ No _____

2. ¿Qué es lo que más le gusta de este tipo de pan?

3. ¿Cada cuánto compra este tipo de pan?

Se ofrece la degustación:

4. ¿Cómo le pareció el sabor del pan tradicional de Tezoatlán?

5. ¿Estaría usted dispuesto a comprar pan tradicional de Tezoatlán?

Sí _____ No _____

6. ¿Conoce a alguna persona de Tezoatlán que viva en Huajuapán?

Sí _____ No _____

REFERENCIAS

- American Marketing Association, consultado el 15 de diciembre de 2014 desde <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- Armendáriz, (2014). Recuperado de: <https://prezi.com/bpyzxwllh-f1w/125-determinar-la-capacidad-instalada/>
- Boucher, F. (1998). Agroindustria Rural en el Horizonte del 2000. *Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Centro Regional Andino*. Fascículo Técnico No. 11. Junio, pp. 3.
- Boucher, F. (2006). *Agroindustria Rural y Sistemas Agroalimentarios Locales, Nuevos Enfoques de Desarrollo Territorial*. III Congreso Internacional de la Red SIAL “Sistemas Agroalimentarios Locales” Alimentación y Territorios “ALTER 2006”. pp. 4. Universidad Internacional de Andalucía.
- Domínguez, A., Villanueva, A. y Espinoza, A., (julio-diciembre de 2011). Alimentos artesanales y tradicionales: el queso Oaxaca como un caso de estudio del centro de México. *Estudios sociales*, 19(38), pp. 166-193. Recuperado el 30 de enero de 2015 desde: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41719205007#>
- Espinosa, M., Maceda, A. y Sánchez, A. (2014). *5 Fases de la mercadotecnia para lograr microempresas agroindustriales exitosas*. México: Universidad Tecnológica de la Mixteca.
- FAO (1997). El Estado Mundial de la Agricultura y la Alimentación. Italia. pp. 222.

- Fischer, L. y Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. (4ª. ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S. A. de C. V.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- INEGI. (2009). *Micro, pequeña, mediana y gran empresa: Estratificación de los establecimientos*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México.
- INEGI. (2011). Consultado el 30 de enero de 2015 desde <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/Movil/MexicoCifras.aspx?em=20549&i=e>
- INEGI. (2015). *Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los establecimientos*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2001). *Marketing*. (8ª. ed.). México: Pearson Educación.
- Lamb, C., Hair, J., y McDaniel, C. (2011). *Marketing*. (11ª. Ed.). México: Cengage Learning Editores.
- México. Ley Agraria 1992, de 26 de febrero. *Diario Oficial de la Federación*. 9 de abril de 2012. pp. 20.
- México. Ley General de Sociedades Mercantiles. *Diario Oficial de la Federación*. 13 de junio de 2014. pp. 1.
- México. Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. *Diario Oficial de la Federación*. 18 de enero de 2012. p. 2.
- Mintzberg, H. y Quinn, J. (1997). *El Proceso Estratégico: Conceptos, Contextos y Casos*. (2ª. ed.). México: Prentice Hall Hispanoamérica.

Münch, L., y García, J. (1999). *Fundamentos de Administración*. México: Editorial Trillas.

Nunes, P. (2015) Capacidad instalada. Recuperado de <http://know.net/es/cieeconcom/gestion/capacidad-instalada/>

Ortigoza, J., Camacho, F., Celis, N. (2001). *Monografía del Municipio de Tezoatlán Oaxaca*.

Periódico oficial del Estado de Oaxaca. Consultado el 5 de febrero desde http://www.congresooaxaca.gob.mx/61/decretos/files/PODLXI_0561.pdf

Schnarch, A. (2013). *Marketing para PYMES: Un Enfoque para Latinoamérica*. México: Alfaomega Grupo Editor.

UNESCO. (2009). *Construir la confianza - La artesanía, elemento del desarrollo*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Consultado el 5 de febrero de 2015 desde: http://portal.unesco.org/culture/es/ev.php-URL_ID=35418&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

UNESCO. (s. f.). *¿Qué es el patrimonio cultural inmaterial?*, consultado el 5 de febrero de 2015 desde <http://www.unesco.org/culture/ich/doc/src/01851-ES.pdf>

Velazco Carrasco, A. (2011). *Plan de Marketing para los Productos Gastronómicos Artesanales del Municipio de Portachuelo*. Tesis de maestría. Universidad Internacional de Andalucía, Bolivia.