

**Universidad Tecnológica Nacional**

**Facultad Regional Mendoza**

**Licenciatura en Administración de Empresas**

**EXPANSIÓN DE UNA EMPRESA FAMILIAR DEDICADA A LA  
COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE EMBUTIDOS**

**Tesis para optar al título de grado de Licenciada en Administración de  
Empresas**

**Autoras: JULIETA SALOMÉ LEZÁN**

**ANA VANESA DUARTE**

**Directora de Tesis: Lic. ANALÍA ANDRADA**

**Mendoza, Argentina**

**2022**

## **AGRADECIMIENTOS**

Se sabe que muchas veces el camino que uno elige no es tan fácil de ser transcurrido, pero suele ser ameno cuando se cuenta con gente admirable que acompaña, sobre todo, cuando llega ese día tan anhelado como es optar al título de grado elegido, para ejercer una profesión.

Es por eso el enorme agradecimiento a nuestra familia, amigos y cercanos por su amor, bondad e inquebrantable apoyo.

También agradecemos a la universidad, profesores, compañeros y colegas que desde su aporte y conocimiento nos brindaron oportunidades para esto, que tanto costó.

## RESUMEN

En este trabajo se analizó la posibilidad de crecimiento de un emprendimiento familiar.

El objetivo fue observar las posibilidades de expansión, en base a la comercialización y distribución de los productos que ofrecía hasta el momento. Teniendo en cuenta sus clientes, el mercado, lo que comercializaba y que pretendía alcanzar para lograr esa expansión.

Se utilizó una investigación descriptiva-cuantitativa, que mediante entrevistas brindo información para realizar el análisis.

Además, un cuestionario y la observación directa, limitada solo al departamento de San Martín, se complementó con datos relevantes para la investigación con el fin de que el negocio pase de ser un simple comerciante a una empresa familiar, conformada por el dueño y su hijo, utilizando las instalaciones y movilidad que poseía.

Atendiendo a la información relevada se realizaron conclusiones y sugerencias a fin de brindar el mejor asesoramiento a nivel de administración de empresas.

## ÍNDICE GENERAL

|  |     |
|--|-----|
| RESUMEN .....                                | II  |
| INDICE GENERAL.....                          | III |
| INDICE DE GRÁFICOS.....                      | V   |
| INDICE DE FIGURAS.....                       | VI  |
| INTRODUCCIÓN .....                           | 1   |
| GLOSARIO.....                                | 3   |
| CAPÍTULO I – PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 4   |
| 1.1 Tema.....                                | 4   |
| 1.2 Problema.....                            | 4   |
| 1.3 Objetivo general.....                    | 4   |
| 1.4 Objetivos específicos.....               | 4   |
| 1.5 Preguntas de investigación .....         | 4   |
| 1.6 Justificación.....                       | 5   |
| 1.7 Viabilidad.....                          | 5   |
| 1.8 Consecuencia.....                        | 5   |
| CAPÍTULO II – MARCO TEÓRICO .....            | 6   |
| 2.1 Antecedentes.....                        | 6   |
| 2.2 Referentes conceptuales.....             | 8   |
| 2.2.1 Macro a microeconomía .....            | 8   |
| 2.2.2. PEST.....                             | 8   |
| 2.2.3 FODA .....                             | 9   |
| 2.2.4 Marketing.....                         | 10  |
| 2.2.5 Cliente .....                          | 11  |
| 2.2.6 Clientes Potenciales.....              | 11  |
| 2.2.7 Mercado .....                          | 11  |
| 2.2.8 Mercado meta .....                     | 11  |
| 2.2.9 Segmento.....                          | 11  |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.2.10 Investigación de mercado .....                | 11        |
| 2.2.11 Competidores .....                            | 12        |
| 2.2.12 Análisis de la competencia .....              | 12        |
| 2.2.13 Posicionamiento .....                         | 13        |
| 2.2.14 Mapa de Posicionamiento .....                 | 13        |
| 2.2.15 Matriz BCG .....                              | 14        |
| 2.3 Referentes históricos .....                      | 15        |
| 2.4 Referentes Legales .....                         | 16        |
| 2.5 Tipos de investigación .....                     | 16        |
| 2.6 Hipótesis .....                                  | 17        |
| <b>CAPÍTULO III – DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>      | <b>18</b> |
| 3.1 Diseño de investigación .....                    | 18        |
| 3.2 Población y muestra .....                        | 18        |
| 3.3 Técnicas e instrumentos .....                    | 19        |
| 3.3.1. Entrevista en profundidad .....               | 19        |
| 3.3.2. Observación directa .....                     | 19        |
| 3.3.3. Encuestas .....                               | 20        |
| <b>CAPÍTULO IV – ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>    | <b>21</b> |
| 4.1 Análisis de entrevista en profundidad .....      | 21        |
| 4.1.1 Análisis de encuesta a comerciantes .....      | 23        |
| 4.1.2 PEST .....                                     | 30        |
| 4.1.3 ANÁLISIS FODA .....                            | 32        |
| 4.1.4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA .....               | 34        |
| 4.1.5 MAPA DE POSICIONAMIENTO .....                  | 35        |
| 4.1.6 MATRIZ BCG .....                               | 36        |
| <b>CAPÍTULO V – CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS .....</b> | <b>38</b> |
| 5.1. CONCLUSIONES .....                              | 38        |
| 5.2. SUGERENCIAS .....                               | 39        |
| <b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>                            | <b>41</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>                                  | <b>43</b> |
| Anexo 1 .....  | 43        |
| Anexo 2 .....  | 44        |
| Anexo 3 .....  | 46        |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|                   |                                    |
|-------------------|------------------------------------|
| Gráfico n°1.....  | Rubro encuestados                  |
| Gráfico n°2.....  | Quien realiza las compras          |
| Gráfico n°3.....  | Antigüedad en el rubro             |
| Gráfico n°4.....  | Que producto compra mas            |
| Gráfico n°5.....  | Proveedor del producto             |
| Gráfico n°6.....  | Importancia del precio             |
| Gráfico n°7.....  | Importancia de la calidad          |
| Gráfico n°8.....  | Importancia de la variedad         |
| Gráfico n°9.....  | Importancia de la ubicación        |
| Gráfico n°10..... | Posibilidad de cambio de proveedor |
| Gráfico n°11..... | Uso tecnológico para comprar       |
| Gráfico n°12..... | Medio preferible de compra         |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                 |                         |
|-----------------|-------------------------|
| Figura n°1..... | Análisis PEST           |
| Figura n°2..... | Análisis FODA           |
| Figura n°3..... | Mapa de posicionamiento |
| Figura n°4..... | Matriz BC               |

## INTRODUCCIÓN

El propósito para la presente investigación es analizar la viabilidad de mercado para la expansión de una empresa familiar, dedicada a la comercialización y distribución de embutidos. Se intenta hacer crecer el negocio, ganando posicionamiento en el sector deseado y ampliando la cartera de clientes.

Teniendo en cuenta el impacto que produce este tipo de empresas, el propósito es brindar las herramientas necesarias para la expansión de una empresa familiar. Se sabe que gran parte del capital de esta, es el amor por lo que se hace, la intuición para hacerlo y el deseo de que trascienda las generaciones.

Se utilizan registros, internet, encuestas, entrevistas en profundidad y la observación directa, que se aplican tanto al dueño como a sus clientes dentro del departamento de San Martín.

En el capítulo I se visualiza, el tema y la pregunta problema. Se describe el objetivo general, los objetivos específicos, los cuales actúan como guía de la investigación. Así mismo se enumeran los interrogantes referidos al problema planteado, la justificación, exponiendo por qué se aborda la temática, su viabilidad y consecuencias.

En el capítulo II se observan tres tesis del ámbito local e internacional, como antecedentes, las cuales sirven como marco de referencia y como respaldo teórico de dicha investigación. Se detalla el tipo de investigación según su finalidad, profundidad, temporalidad, ámbito, carácter, fuentes, naturaleza y amplitud. Se expone la hipótesis con sus respectivas variables.

En el capítulo III se desarrolla el diseño metodológico, la población, la muestra y las técnicas e instrumentos que se utilizan para la recolección de datos.



En capítulo IV se presentan y analizan los resultados obtenidos de la aplicación de herramientas descritas en el capítulo anterior.

Para finalizar se presenta el capítulo V con las respectivas conclusiones y sugerencias donde se observa si le conviene o no la expansión.

## GLOSARIO

**Comercialización:** es la acción y efecto de poner a la venta un producto o darle las condiciones y vías de distribución para su venta.

**Descriptorios:** clientes.

**Embutidos:** son derivados, preparados a partir de carnes autorizadas, picadas o no, sometidas o no a procesos de curación, adicionadas o no, de despojos comestibles, grasa de cerdo, productos vegetales, condimentos y especias e introducidos en tripas. Pueden ser embutidos, secos, frescos o cocidos.

**Distribución:** conjunto de actividades que se realizan desde que el producto ha sido elaborado por el fabricante, hasta que se ha comprado.

**Fiambres:** los chacinados, las conservas de carne, las semiconservas y las expendan que se expendan y consuman frío.

**Mercado:** sitio en el que se encuentran la oferta y la demanda

**Unidad estratégica:** conjunto de actividades que se llevan a cabo por parte de una empresa para las cuales puede fijarse una estrategia común y distinta a las del resto de actividades de la compañía.

## **CAPÍTULO I – PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En este capítulo se presenta el tema y el problema de investigación. También se desarrolla el objetivo general, los objetivos específicos y las preguntas de investigación que sirven como guía de este; seguido de la justificación, viabilidad y consecuencias.

### **1.1 Tema**

Expansión de una empresa familiar dedicada a la comercialización y distribución de embutidos.

### **1.2 Problema**

¿Cuál es la viabilidad de mercado para la expansión de una empresa familiar dedicada a la comercialización y distribución de embutidos?

### **1.3 Objetivo general**

Conocer la viabilidad de mercado para la expansión de una empresa familiar dedicada a la comercialización y distribución de embutido.

### **1.4 Objetivos específicos**

Analizar el mercado meta para la expansión de una empresa familiar, dedicada a la comercialización y distribución de embutidos.

Identificar actuales y potenciales clientes para la comercialización y distribución de embutidos.

Evaluar factores internos y externos que impactan en la expansión de una empresa familiar dedicada a la comercialización y distribución de embutidos.

### **1.5 Preguntas de investigación**

¿Cuál es el mercado meta para la expansión de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de embutidos?

¿Cómo identificar actuales y potenciales clientes para la comercialización y distribución de embutidos?

¿Cuáles son los factores internos y externos para la expansión de una empresa familiar dedicada a la comercialización y distribución de embutidos?

### **1.6 Justificación**

Teniendo en cuenta el atractivo del sector y las posibilidades de expansión por parte del propietario, esto es una oportunidad hacia nuevos y potenciales clientes, aprovechando la fidelización de los actuales y el conocimiento del producto por parte del dueño de la empresa.

Se busca con este proyecto, ofrecer una propuesta de valor al dueño, por medio de herramientas útiles para lograr el objetivo planteado.

### **1.7 Viabilidad**

El proceso de análisis que se lleva adelante es viable porque se tiene acceso a información directa del dueño, además de poseer los recursos financieros, humanos y del tiempo, necesarios para llevar a cabo la investigación que facilita la obtención de datos.

### **1.8 Consecuencia**

La investigación presenta datos sobre el crecimiento de una empresa familiar, no se viola ningún aspecto ético. La información permite orientar hacia qué dirección guiar la empresa y obtener valiosa retroalimentación sobre variables significativas que afectan la viabilidad. Los resultados sirven para mejorar sus ventas y enfocarse mejor en el sector al cual quiere ampliarse.

## **CAPÍTULO II – MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se observan tres tesis del ámbito local e internacional las cuales sirven como referencia para el marco teórico. Luego se incluyen los conceptos relevantes que sirvan de base para realizar la investigación. Posteriormente se detallan los referentes legales e históricos que se relacionan con el presente trabajo.

Para finalizar se detalla el tipo de investigación según su finalidad, profundidad, temporalidad, ámbito, carácter, fuentes, naturaleza y amplitud y se expone la hipótesis con sus respectivas variables.

### **2.1 Antecedentes**

Se hace referencia a tres antecedentes relacionados con el propósito de la investigación.

El primer antecedente se trata de una tesis de grado de la Universidad Siglo 21, “La familia empresaria, sucesión y gestión en la empresa familiar VETA & DISEÑO”. (Piñeros Castellanos, 2016)”

Esta investigación se basa en 8 aspectos basados en la bibliografía y opinión de expertos para la continuidad de una empresa familiar. Se muestra la importancia de la organización y el rol de cada integrante de la familia en la empresa. Sostiene que para mantener un protocolo familiar es de suma importancia mantener la misma visión, misión y valores.

Esta tesis contribuye aportando sugerencias para el desarrollo sostenido, métodos constructivos que mantienen el orden y la organización en una empresa familiar y su continuidad en el tiempo, manteniendo el mismo objetivo para el crecimiento de esta.

El segundo antecedente mencionado es “Empresas familiares, herramientas para su profesionalización y crecimiento”, realizada en el año 2012 en la universidad Siglo 21. (Venturin, 2012)

Este trabajo nos brinda información acerca del éxito o del fracaso de las empresas familiares en la actualidad y como afecta la continuidad de estas. Otorga importancia a la utilidad de las herramientas que hoy en día tienen las empresas para su correcto funcionamiento y brinda una guía para la profesionalización de sus entidades.

Llega a la conclusión de que las empresas familiares poseen grandes posibilidades de desarrollo, profesionalización y crecimiento gracias a las posibilidades que les brinda, tanto en el macro como en el micro entorno.

Esta tesis contribuye a implementar en cada etapa de crecimiento la profesionalización de la empresa entendiendo que cada una de estas tiene a su alcance las herramientas para poder desarrollarse de una manera correcta y obtener un crecimiento sostenido en el tiempo.

El tercer antecedente mencionado es “Las empresas familiares y su profesionalización, indicadores para medir la profesionalización en las empresas familiares” realizada en la Universidad del siglo 21. (Romero, 2017)

Esta tesis ayuda a conocer la importancia de la continuidad de las empresas familiares, analizando algunos factores como la falta de profesionalidad en las mismas, que afectan su crecimiento y desarrollo en las próximas generaciones. Pero también nos brinda el desarrollo de una serie de indicadores específicos para este tipo de empresas, y así determinar el grado de profesionalidad dentro de las mismas, ya que son parte fundamental en la economía argentina.

Implementar este tipo de indicadores a la expansión de la empresa que se dedica a la comercialización y distribución de embutidos, sirve como herramienta para asegurar el crecimiento mejorado de ésta y su continuidad.

## **2.2 Referentes conceptuales**

### **2.2.1 Macro a microeconomía**

Se entiende por macroeconomía como el estudio de la economía desde una perspectiva global, teniendo en cuenta variables e indicadores como la tasa de desempleo, la inflación, la productividad, la oferta monetaria, etc. Estos a su vez, al ser investigados pueden explicar un agregado integral, por ejemplo: el crecimiento de un determinado país, región o el mundo.

Explica o busca soluciones al problema general de desempleo de un país, sin dar explicaciones sobre individuos específicos.

Esto no sugiere que no afecte a los individuos, al contrario, su importancia sirve de fundamento a las decisiones gubernamentales de orden político, económico social.(Fernandez, 2019)

La microeconomía es un área de la economía que estudia el comportamiento económico de los agentes individuales como consumidores, las empresas, los trabajadores e inversores, así como su interrelación en los mercados.(Gil, 2015)

### **2.2.2. PEST**

El análisis PEST se trata del análisis de los factores cuyas iniciales dan nombre al mismo: factores político-legal, económicos, sociales y tecnológicos. Es una herramienta que ayuda a la empresa a analizar su entorno que condicionará su funcionamiento o la actividad que realizará. Permite prever tendencias a corto y mediano plazo, mejorando el accionar y la capacidad de adaptación de la organización a los cambios que se avecinan. (Martin, 2017)

Figura n°1: Análisis PEST



Fuente: Análisis PEST – Francisco Torrealba

### 2.2.3 FODA

Esta es una herramienta que se utiliza para comprender la situación actual de una empresa u organización. Consiste en analizar el entorno, tanto interno como externo. El interno, micro entorno, está compuesto por dos variables controlables: Debilidades y Fortalezas. El externo, macro entorno está enmarcado por las variables no controlables: Oportunidades y Amenazas.

Su objetivo es diagnosticar y a partir de eso pronosticar y decidir si se están logrando las metas trazadas, o redireccionar las acciones para alcanzar la competitividad empresarial.(Armstrong, 2012)



Figura n°2: Análisis FODA



Fuente: Análisis FODA – Infoautónomos

### 2.2.4 Marketing

Es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes. (Kotler P. , 2011)

Kotler menciona que el marketing no debe entenderse únicamente como el acto de “vender” algo; en la era moderna, debe entenderse como la búsqueda de la satisfacción del cliente, es decir, si el comerciante entiende que es lo que quiere el consumidor, cuanto está dispuesto a pagar por obtener ese producto o servicio, debido a que ya le genero un valor, lo coloca a su alcance y hace la debida promoción de este, con eso está ganando su éxito en el mercado en el que se desenvuelve. (Armstrong, 2012)

El marketing se apoya en la investigación de mercado ya que ésta, a través de la recolección de datos, provee una metodología científica para producir información sistemática, objetiva y orientada a la toma de decisiones, tales como: ¿Qué producto debemos ofrecer?, ¿a qué precio debemos venderlo? O ¿Cómo podríamos mejorar la satisfacción de los clientes con nuestros productos?.(Martin R. J.-H., 2003)

### **2.2.5 Cliente**

Es la persona o entidad que compra un producto o servicio de otra persona o entidad. (Quiroga, 2019)

### **2.2.6 Clientes Potenciales**

Son aquellos consumidores, empresas u organizaciones, que no compran actualmente a la empresa, pero son visualizados como futuros clientes por su poder de compra, considerados como fuente de futuros ingresos. (Kotler P. , 2011)

### **2.2.7 Mercado**

Está conformado por compradores reales y potenciales de un producto o servicio, que tienen una necesidad que puede satisfacerse mediante la relación de intercambio. (Kotler-Armstrong-Iañez-Roche, 2004)

### **2.2.8 Mercado meta**

Conjunto de clientes que comparten características similares al cuál apunta la empresa la oferta de sus productos o servicios. (Kotler A. , 2013)

### **2.2.9 Segmento**

Consiste en identificar personas con comportamientos similares en un mercado, formando grupos en base a esos comportamientos. Se tendrá en cuenta aspectos como la frecuencia de la compra, grado de uso, fidelización del consumo. (Kotler A. , 2013)

### **2.2.10 Investigación de mercado**

Es el proceso mediante el cual las empresas recolectan datos e información para la toma de decisiones. Utilizan esos datos para conocer mejor al consumidor, mediante encuestas dónde se realizan preguntas al consumidor sobre un determinado tema, evaluaciones donde se procura conocer la

apreciación de una persona sobre un producto o servicio y observando comportamientos del cliente frente al producto, su precio, calidad, si aumenta la clientela, etc. (Kotler A. , 2013)

### **2.2.11 Competidores**

Son empresas que operan en un mismo mercado ofreciendo los mismos bienes o servicios a los mismos clientes donde se piensa implementar la idea del negocio.

Para analizarlos, se utiliza la observación, teniendo en cuenta quién es mi competencia ya sean aquellos que ofrecen el mismo producto o productos alternativos, sus proveedores si los tiene, los precios, el por qué sus productos son buenos o viceversa, puntos de venta, medios de publicidad, ventas anuales etc.

También se puede utilizar internet, buscarlos y leer foros, comentarios de clientes; a su vez hacerse pasar como tal o usar la información que puede proporcionar un empleado de ellos si se tiene buen contacto con el mismo.

(Kotler P. , 2011)

### **2.2.12 Análisis de la competencia**

Porter señala cuatro factores que debemos conocer de nuestros competidores: objetivos que se marcan, las suposiciones que se hagan, sus estrategias y sus fortalezas y debilidades.

Factores esenciales en el análisis de la competencia:

- El tamaño, crecimiento y rentabilidad de la competencia.
- Conocer los objetivos de los competidores, nos permite hacer pronósticos de si está satisfecho de su situación actual o va a emprender algún cambio.
- Supuestos que asume la competencia sobre sí misma y el sector.
- Estrategias pasadas y presentes. Conocer las estrategias actuales determinar el comportamiento inmediato, sin embargo, las estrategias pasadas fracasadas, tiene una escasa probabilidad de iniciarlas de nuevo.
- La estructura de coste, nos permite predecir sus estrategias futuras.

- Evaluación de las fuerzas y debilidades de la competencia es fundamental, por un lado, para determinar su capacidad de emprender estrategias, y, por otro lado, es fundamental para que nuestra empresa mantenga una estrategia competitiva que puede ser ofensiva o defensiva. (Tirado, 2011)

El Modelo de las 5 fuerzas de Porter: sostiene que el potencial de rentabilidad de una empresa viene definido por 5 fuerzas:

(Porter M, 2013)

- el poder del cliente:
- el poder del proveedor
- la amenaza de nuevos competidores
- la amenaza que generan los productos sustitutos y
- la naturaleza de la rivalidad.

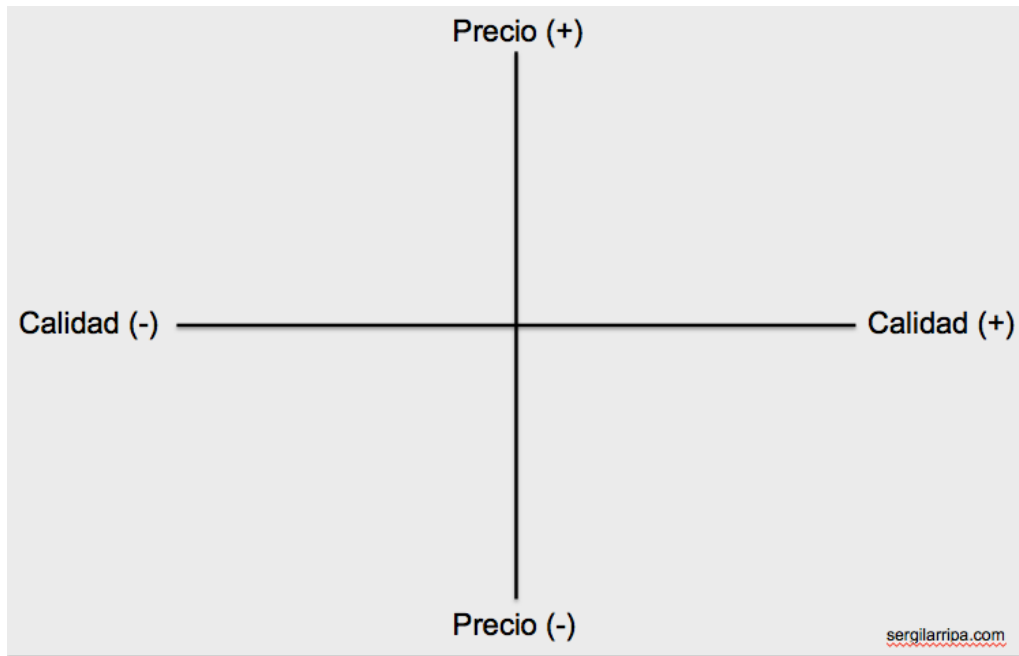
### **2.2.13 Posicionamiento**

El posicionamiento es la concepción de un producto y de su imagen, con el fin de darle un sitio determinado en la mente del consumidor frente a los productos competidores. (Tirado, 2011)

### **2.2.14 Mapa de Posicionamiento**

El mapa de posicionamiento describe y comprende el panorama de una marca o producto con respecto de la competencia desde el punto de vista del cliente. Representa un gran apoyo para determinar fácilmente las mejores características de un producto o una marca, así como también sus áreas de oportunidad.

Figura N°3 Mapa de posicionamiento



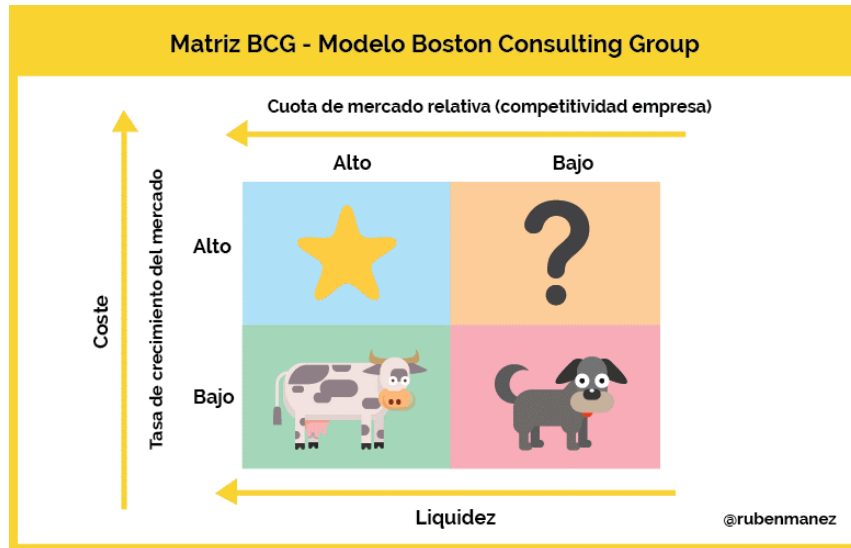
Fuente: sergillaripa.com

### 2.2.15 Matriz BCG

Es una matriz de crecimiento que se utiliza para evaluar el atractivo de la cartera de productos de una empresa en base a dos dimensiones: la tasa de crecimiento de mercado y la tasa de participación en el mercado.

El principal objetivo de esta matriz es que nos ayude a determinar en cuales productos debemos de invertir más recursos. (Bruce D. Henderson, 1973)

Figura n°4: Matriz BCG



Fuente: Matriz BCG – Rubén Máñez

### 2.3 Referentes históricos

El negocio comenzó hace 14 años, inició una persona, Marcelo, solo con la referencia de personas conocidas que lo introdujeron al sector, buscando así, clientes por recomendación y propios, de acuerdo con el precio del sector que pretendía apuntar.

Los productos que ofrecen son en su gran mayoría, queso: cremoso, en barra, duro, untable y cheddar, fiambre de pata y de cerdo, jamón crudo, jamón cocido, paleta, salame milán y por metro, salami, bondiola, chorizo colorado, fiambre de cerdo, mortadela: bocha, cilindro y con pistacho, panceta: ahumada y salada, salchichón primavera.

Al principio sus clientes fueron cinco, hijos, y con el pasar del tiempo se fue haciendo conocido de boca en boca y pudo sumar más clientes a su cartera. Empezó con pequeñas despensas, pizzerías, hosterías, buffet de universidades, colegios, hoteles, para catering de eventos al igual que particulares, a medida

que se va desarrollando el negocio, fue buscando más clientes para aumentar la cantidad de ventas.

Se ubica en su domicilio particular, actualmente tiene una cartera de aproximadamente cuarenta clientes, en el gran Mendoza, en los departamentos de Capital, Guaymallén, Las Heras y Godoy Cruz. Por el momento la empresa no cuenta con empleados.

## **2.4 Referentes Legales**

De acuerdo con la categoría de la venta, está inscripto como monotributista, ya que determinados negocios requieren factura para respaldar la compra de sus insumos.

El Monotributo es un Sistema de Régimen Simplificado, que concentra en un único tributo, el impuesto previsional, aporte jubilatorio y la obra social; y el impositivo en él se separa en categoría basándose en los ingresos brutos obtenidos según facturación, la superficie afectada a la actividad la energía eléctrica consumida. En el caso de pequeños contribuyentes, el impuesto a las ganancias se sustituye por el monotributo. Actualmente las categorías van de la "A" a la "H" para los prestadores de servicios de la "A" a la "K" para quienes vendan productos.

En cuanto a los recursos materiales, cuenta con un vehículo donde lleva la mercadería, que debe tener frío y estar aprobado por SENASA, según decreto para la circulación segura (Decreto 4238/1968 – capítulo XVIII)

## **2.5 Tipos de investigación**

Según su finalidad: es aplicada, debido a que el propósito es utilizar los resultados obtenidos.

Según su profundidad: es descriptiva, ya que se pretende describir el contexto, obtener información mediante la recolección de datos utilizando instrumentos de medición.

Según la temporalidad: es sincrónica o transversal, se busca determinar en la actualidad.

Según su ámbito: es de campo, dado que los sujetos se mantienen en su hábitat natural.

Según el carácter: es de tipo cuantitativo y cualitativo, se usa recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y comprobar teorías. Además, se tiene en cuenta la experiencia en base al relato, datos aportados por el dueño de la empresa familiar.

Según sus fuentes: es mixta, teniendo en cuenta que se utilizan datos primarios que se recolectan por única vez y datos secundarios, ya que se recurre a los resultados de otras investigaciones.

Según su naturaleza: es empírica debido a que la realidad sigue intacta, ya que se utilizan herramientas metodológicas para validar la hipótesis.

Según su amplitud: es microentorno considerando que se lleva a cabo en la ciudad de San Martín y Palmira

## **2.6 Hipótesis**

“Es viable la expansión de una empresa familiar dedicada a la comercialización y distribución de embutidos.”

Variable dependiente: expansión de una empresa familiar.

Variable independiente: viabilidad de mercado.



## CAPÍTULO III – DISEÑO METODOLÓGICO

En el siguiente capítulo se presenta el desarrollo del diseño de investigación, para conocer la viabilidad de la expansión de una empresa familiar dedicada a la comercialización distribución de embutidos.

Se determina la población y la muestra, se diseña la encuesta para la recolección de datos que se aplicará a clientes actuales y potenciales., además, una entrevista en profundidad al dueño y fundador y se utilizará también la observación directa en el lugar donde está ubicado el comercio

### 3.1 Diseño de investigación

El diseño que se selecciona para la siguiente investigación es no experimental, ya que no se manipulan variables, solo se observan los fenómenos en su ambiente natural. El diseño es transversal descriptivo porque se realiza en un solo momento, se recolectan datos para reportar resultados.

### 3.2 Población y muestra

Población: se consideran todos los restaurantes, hoteles y minimarkets, despensas del departamento de San Martín.

Muestra: probabilística, aleatoria simple en dónde todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser elegidos, se obtiene definiendo las características de la población el tamaño de la muestra, por medio de una selección aleatoria de las unidades de análisis. Serán analizados minimarkets, despensas, restaurantes y pequeños hoteles mediante encuestas visitando a sus dueños o directivos en los lugares en los que se encuentran ubicados. Vease anexo 3

La fórmula que se utiliza para determinar el tamaño de la muestra consiste en:

**n** = tamaño de la muestra.

**N**= población total (20)

**Z**= nivel de confianza. 90% (1,64), 95% (1,96), 99% (2,58). Lo seleccionamos nosotros

**P** = proporción que se quiere medir de los que cumplen condición, en caso que no se obtenga siempre se establece una media, es decir 0,5 y el otro 0,5 que no la cumpla.

**E** = margen de error deseado, se refiere a la diferencia entre la media muestral y la muestra poblacional. No se trata de obtener errores, se trata del margen de error que se tolera. Generalmente se estima de un 3% pero varía entre 1 y 10).

Para esta investigación el cálculo matemático quedaría de la siguiente forma:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot E + Z^2 \cdot P \cdot (1-P)} = \frac{13,448}{1,2424} = 10$$

Se obtiene de esta manera un valor de **n = 10** locales, el cual corresponde al valor del espacio muestral. Se tendrá en cuenta nuevos comercios que no sean actuales clientes y variados en los rubros mencionados.

### 3.3 Técnicas e instrumentos

Las técnicas que se utilizan son:

#### 3.3.1. Entrevista en profundidad

La entrevista se realiza al propietario del negocio, donde se formulan preguntas a fin de que se aporte datos de interés, estableciendo un diálogo cómodo y con la mayor cantidad de información, necesaria para el estudio, de formato no estructurado, siguiendo una serie de preguntas abiertas para satisfacer la demanda de información; dando también lugar a todo aquello que el entrevistado quisiera aportar.

Instrumento: cuestionario abierto (véase Anexo 1)

#### 3.3.2. Observación directa

Se observa cómo trabaja actualmente el propietario de la empresa y sus familiares, el trato que tienen tanto con sus proveedores como con sus clientes, el comportamiento de estos últimos con el producto y la forma de distribución del

mismo. Dicha observación se realiza en horario matutino una vez por semana durante 1 mes.

Instrumento: registro anecdótico

### **3.3.3. Encuestas**

Se dirigen a los clientes actuales y potenciales, que son, hoteles, restaurantes, despensas, minimarkets, pizzerías, ubicados en la ciudad de San Martín, para conocer la opinión que tienen respecto de la empresa familiar y sus productos, se realiza con preguntas de respuesta cerrada, ya que es más ágil para analizar la información.

Instrumento: cuestionario cerrado, véase Anexo N°2

## **CAPÍTULO IV – ANÁLISIS DE RESULTADOS**

En este capítulo se analizan los datos obtenidos a través de las técnicas aplicadas, las encuestas, la entrevista en profundidad y la observación directa, para la expansión de una empresa familiar que se dedica a la comercialización y distribución de embutidos

### **4.1 Análisis de entrevista en profundidad**

Entrevista en profundidad realizada al dueño de la empresa.

Esta persona responde a la primera pregunta contando que su negocio lo inicio hace 14 años, porque decidió dejar su antiguo trabajo(dependiente) para hacerse independiente. A demás que era un rubro que le interesaba conocer y trabajar.

En cuanto a la segunda pregunta respondió que sus productos los adquiere a través de amigos y colegas del mismo rubro que son mayoristas.

Respecto a la tercera pregunta esta persona logra negociar precios bajos con sus proveedores si paga la mercadería que compra, dentro del mismo mes.

En cuanto a la cuarta pregunta responde, que por lo general distribuye fiambres como; Jamón, jamón natural, pata, paleta, fiambre para emparedados, jamón crudo, bondiola, todo tipo de queso (cremoso, regianito, barra, patagrás, sardo, roquefort, mozzarella, provolone), salames (bastón, salamines), aceitunas, salsas, condimentos, aceites, conservas en latas.

La variedad es de todas las marcas de primera línea como; Fox, Paladini, Lario, Lubianca, Santa María, Punta de agua, Arrollo Cabral, entre otras.

Respecto a la quinta pregunta, comenta que distribuye la mercadería él mismo, los pedidos que le hacen sus clientes se los lleva el mismo día o al día

siguiente en el caso que los pidan tarde, siempre intenta no hacerlos esperar más de un día.

En cuanto a la sexta pregunta, el motivo de querer expandirse es principalmente el generar más ganancias y en segundo lugar agrandar su cartera de clientes.

Por la séptima pregunta respondió que su objetivo principal es hacer crecer el negocio, formar un equipo de trabajo y dejar una empresa constituida a sus hijos.

Respecto a la octava pregunta esta persona cree que como comerciante, nunca se siente satisfecho con su cartera de clientes, siempre quiere más, es buena la expansión, pero a veces por los problemas económicos que hay y la competencia desleal, es preferible conservar los actuales clientes. De todas maneras, repite, que siempre existe la posibilidad de expandirse.

En cuanto a la novena pregunta, el dueño si está dispuesto a expandirse, ya que tiene un cliente fidelizado en la zona este (Palmira).

Por la décima pregunta, referente al mercado, esta persona cree que la competencia está muy marcada, lo cual hace difícil el trabajo de diferenciarse.

Respecto a la décima primera pregunta responde que son productos de mucha demanda, por lo tanto, es un producto de primera necesidad, está en un lugar de alta competencia. Siempre intenta tener la mayor cantidad de variedad para poder dejar satisfecho a sus clientes y ganarse su fidelidad.

Esta persona responde a la décima segunda pregunta que se valora mucho la calidad del producto (marca) y el servicio con el que se los brinda.

Por la décima tercera pregunta esta persona cree que la debilidad más grande que tiene es el precio al consumidor final.

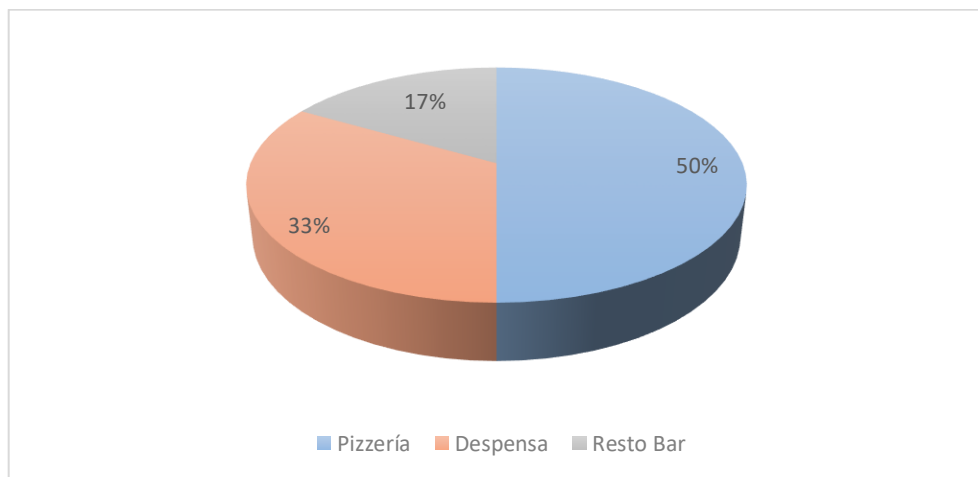
En cuanto a la última pregunta el dueño cree que tiene dos fortalezas muy importantes, la confianza y relación que ha forjado con los clientes y la disponibilidad de llevarle lo que necesiten cuando lo precisen.

#### 4.1.1 Análisis de encuesta a comerciantes

Para analizar la posible segmentación de clientes en esta investigación, se realizó una encuesta dirigida a comerciantes del rubro gastronómico como pizzerías, resto bar y despensas, demográficamente organizados, según la muestra determinada de diez comercios. Esta se hizo en la ciudad de San Martín – Mendoza. Se tuvo en cuenta a los locales más céntricos de la zona donde se pudo hacer un análisis de los futuros clientes potenciales para la comercialización y distribución de embutidos.

1) a -

Gráfico N°1: Rubro de los encuestados

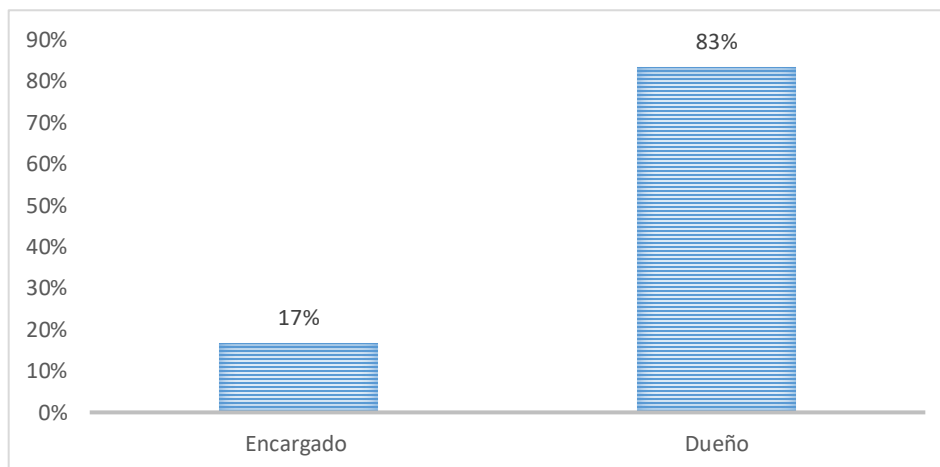


Fuente: elaboración propia

De acuerdo a los datos obtenidos se observa que de los encuestados el 50% se dedica al rubro de pizzería, el 33% a despensa y que el 17% se dedica al Resto-Bar.

b -

Gráfico N°2: Quién realiza las compras

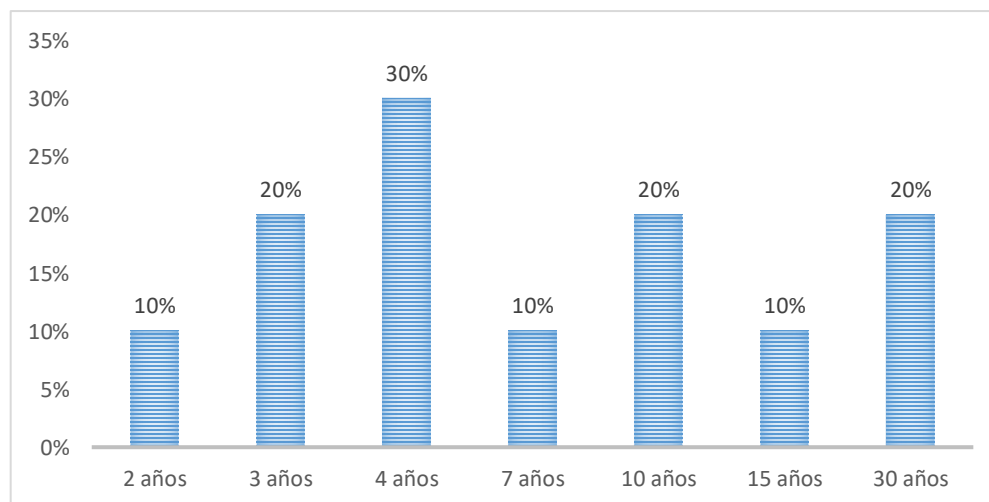


Fuente: elaboración propia

En base a los datos se observa que el 83% de las veces, quien se encarga de las compras es el mismo dueño, mientras que el 17% de las veces lo hace un encargado.

c -

Gráfico N°3: Antigüedad en el rubro



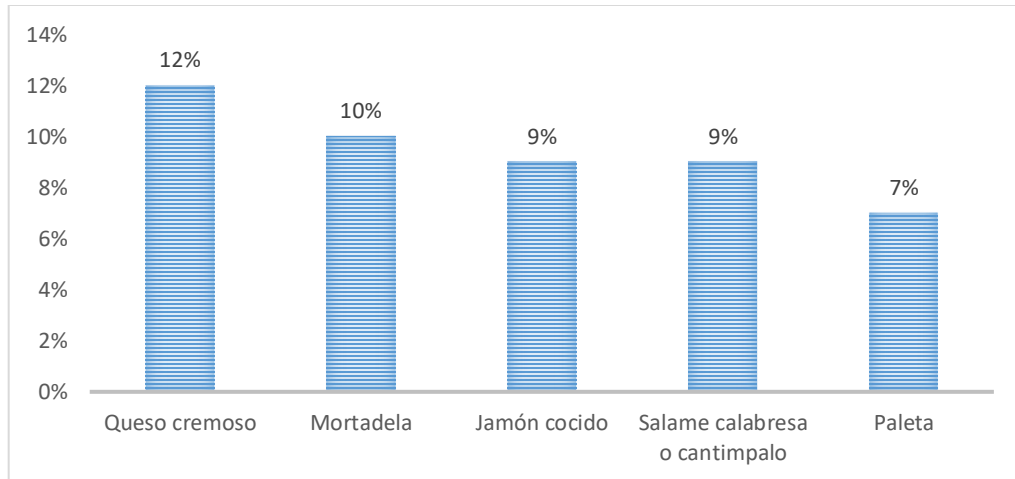
Fuente: elaboración propia

Se observa de acuerdo a los datos obtenidos que está en el rubro comerciante hace más de 4 años un 30%, más de 30 años un 20%, otro 20% hace 10 años y

el otro 20% hace 3 años, mientras que un 10% está hace 2 años, 10% hace 7 años y un 10% hace 15 años.

2)

Gráfico N°4: Qué producto se compra más

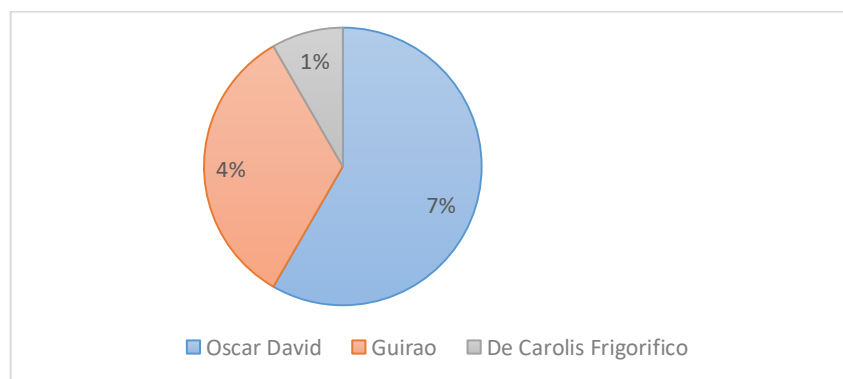


Fuente: elaboración propia

A partir de los datos observamos que la variedad que compran el total de los encuestados es el queso cremoso 12%, seguido de la mortadela con el 10%, luego el jamón cocido y el salame con el 9% ambos y al final la paleta con un 7%.

3)

Gráfico N°5: Proveedor del producto



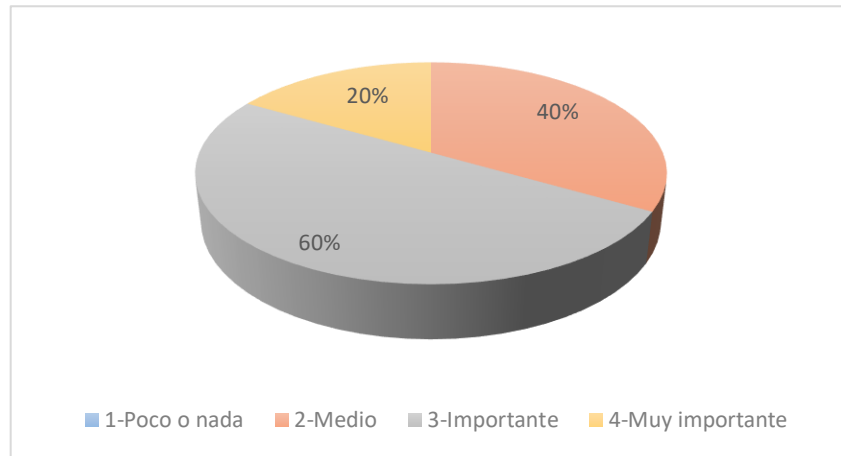
Fuente: elaboración propia

A partir de los datos se obtiene como resultado de que el 7% de los encuestados compran en Oscar David, seguido de un 4% en Guirao y un 1% en De Carolis, todos mayoristas.



4) a -

Gráfico N°6: Importancia del precio

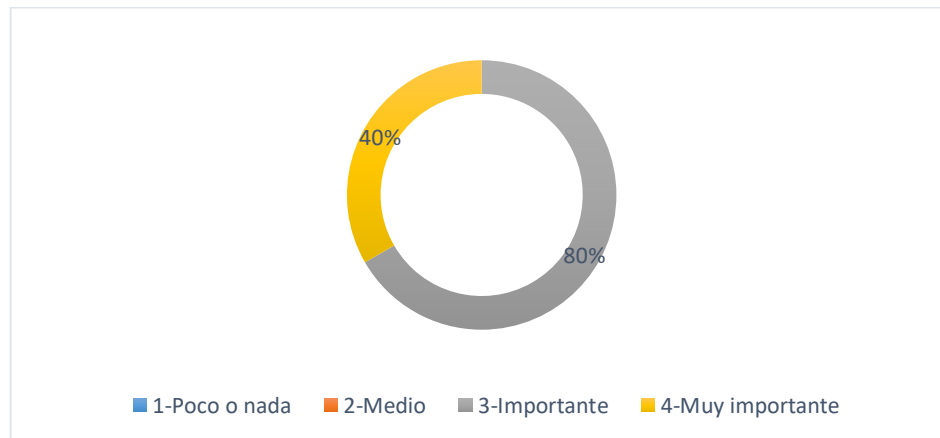


Fuente. Elaboración propia

Según los datos arrojados un 40% de los encuestados toma media importancia al precio, para el 60% es importante, mientras que un 20% toma mucha importancia a esta variable.

b -

Gráfico N°7: Importancia de la calidad

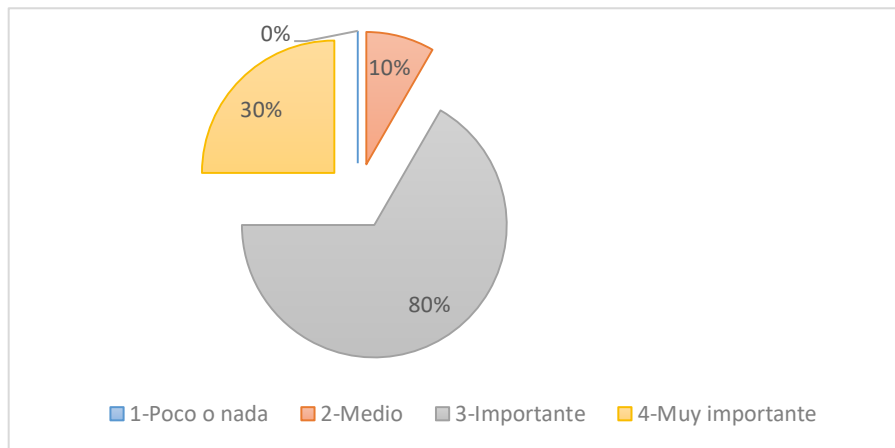


Fuente. Elaboración propia

De los encuestados notamos que el 80% le parece importante la calidad, mientras que para el 40% es primordial.

c -

Gráfico N°8: Importancia del servicio

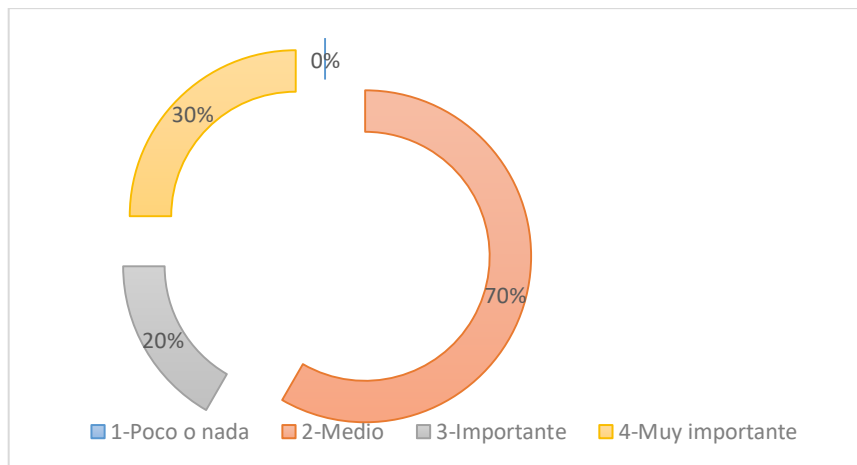


Fuente. Elaboración propia

Se observa que 80% le parece importante el servicio, el 30% muy importante mientras que para el 10% la importancia es medio.

d -

Gráfico N°9: Importancia de la variedad

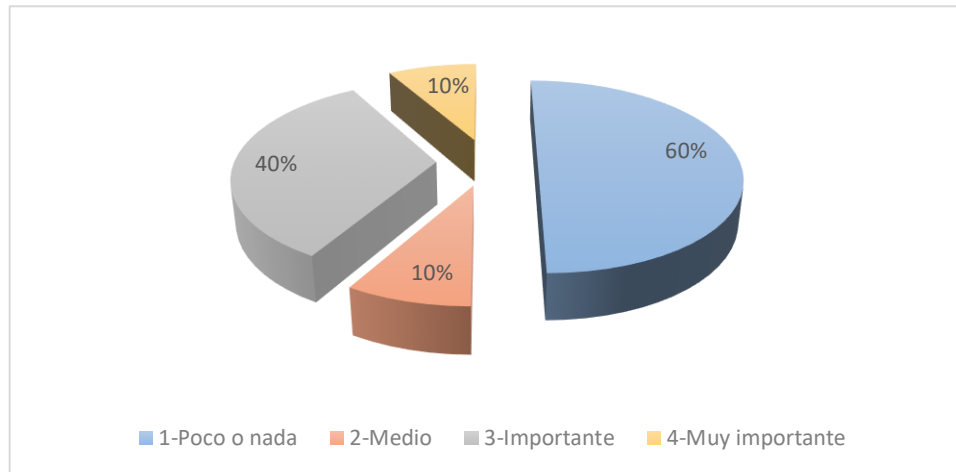


Fuente. Elaboración propia

En cuanto a la variedad el 70% de los encuestados consideran una importancia media, el 30% muy importante y el 20% importante.

e -

Gráfico N°10: Importancia de la ubicación de proveedor

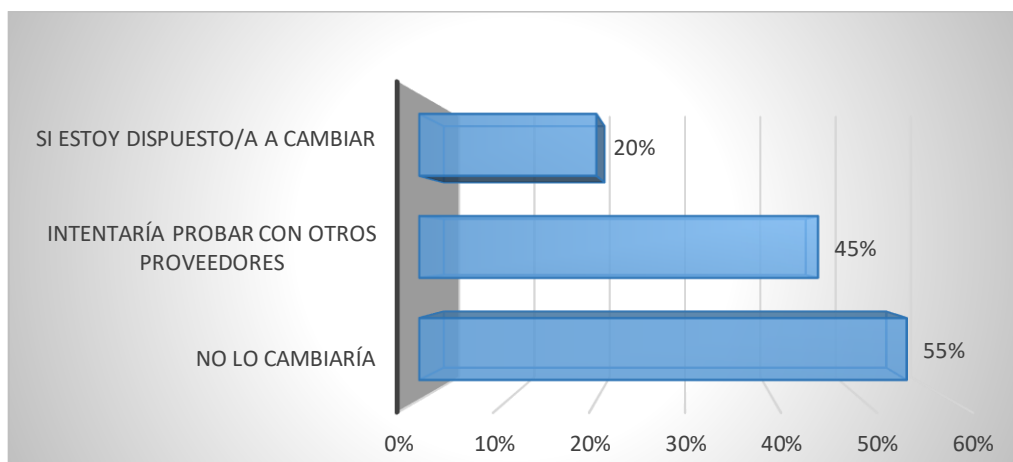


Fuente. Elaboración propia

De los encuestados el 60% no considera importante la ubicación de proveedor, mientras que otro 40% lo considera importante, un 10% le parece medio importante y otro 10% muy importante.

5) De los datos obtenidos por parte del total de los encuestados, el resultado es que prefieren siempre el pago de contado al momento de la compra.

6) Gráfico N°11: Posibilidad de cambio de proveedor

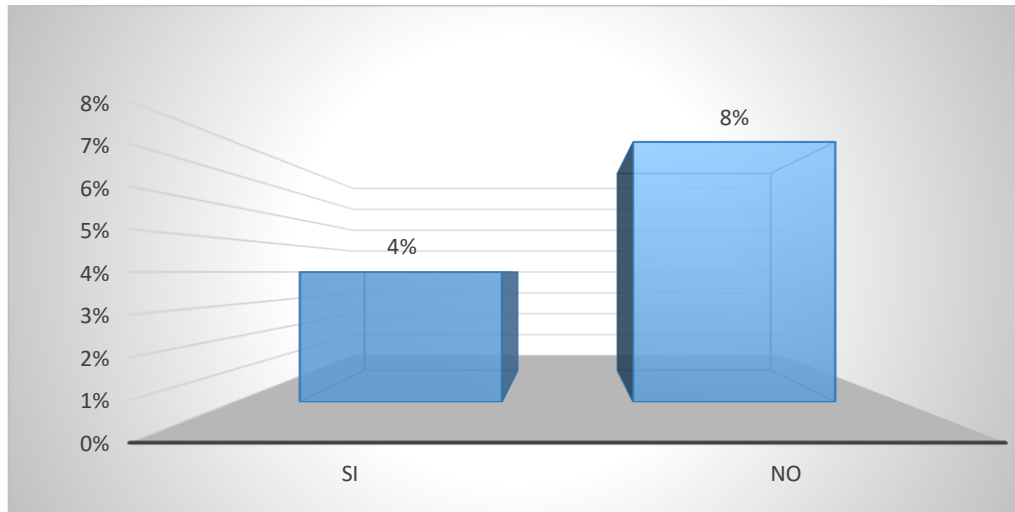


Fuente. Elaboración propia

Se observa que el 55% de los encuestados no quieren cambiar a sus proveedores, ya sea por comodidad, confianza, buena atención, conformidad,

mientras que un 45% si está dispuesto a cambiar si se le ofrecen mejores beneficios como en precio, calidad, etc. Solo 20% dijo que si lo cambiaría porque le gusta conocer otras opciones.

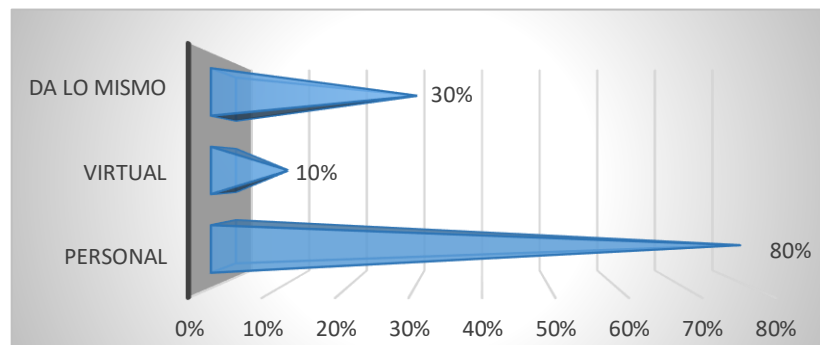
7) Gráfico N°12: Uso de tecnología para las compras



Fuente. Elaboración propia

La mayoría de los encuestados, el 8% no usan ninguna vía virtual para realizar las compras, lo hacen de forma personal, mientras que el 4% si la usan y en general es el WhatsApp.

8) Gráfico N°13: Medio preferible de compra



Fuente. Elaboración propia

De los datos obtenidos, observamos que el 80% de los encuestados prefieren la compra de forma personal, mientras que el 30% les da igual cualquier medio de compra y el 10% prefiere la compra de forma virtual.

Se realizó otras encuestas en el departamento de Palmira a modo de complementar la información que se obtuvo, debido a que en esa localidad se cuenta con un cliente habitual y fiel por lo que se decidió consultarles ampliando la muestra.

Las encuestas fueron dirigidas al local de Luca pizza y pizzería Corrientes, las consideramos porque ambos locales además de coincidir en su mayoría con las respuestas de las otras encuestas, están dispuestos a cambiar de proveedores si se le presentan buenos productos a buen precio. También se toma en cuenta que la ubicación geográfica de estos dos últimos es inmediata a la del cliente actual, es decir ambos se encuentran en Palmira.

#### 4.1.2 PEST

En cuanto al análisis PEST se observó lo siguiente:

| <b>POLÍTICO-LEGAL</b>   | <b>ECONÓMICOS</b>  | <b>SOCIO-CULTURAL</b>  | <b>TECNOLÓGICO</b>   |
|---|--|--|--|
| -Planes benéficos para la elaboración de los productos, aumentar la producción y exportación dentro del sector de embutidos (reducción de derecha de exportación). (+7) | -Apertura de mercados, luego de la pandemia en pequeña medida. (+10).<br><br>-Casi el 90% de producción va a consumo interno, 70% de las ventas es gracias a | -Existe una buena aceptación y apetencia por los productos, son buenos consumidores. (+8).<br><br>-Tendencia baja a la compra por la baja adquisición de los clientes. (-7). | -Luego de la pandemia fue favorable el uso de app como WhatsApp para las ventas, mucho uso de redes sociales también para la promoción. (+8).<br><br>-Se usa nuevas tecnologías en |

|  |  |   |   |
|--|--|---|---|
| <p>-Consideraciones favorables con respecto al monotributista, pequeño comerciante (reducción de impuestos). (+9)</p> <p>-Medidas para fortalecer el acceso a los alimentos a precios accesibles (Ayudan mantener los precios debido a la inflación). (+8).</p> <p>-Mayor monitoreo en la exportación con el fin de controlar el abastecimiento interno (+8)</p> | <p>minoristas, mayoristas. (+8).</p> <p>-El aumento de precios en carnes vacunas produce que se tienda a consumir embutidos. (+7).</p> <p>-La escasez del gasoil produce costos en la logística y distribución. (-9).</p> <p>-Es un sector de mucha mano de obra, trabajo artesanal influyente además del apoyo tecnológico (+7).</p> <p>-Mercado que funciona como un oligopolio imperfecto, donde grandes empresas pueden coexistir con medianas y pequeñas empresas (+8).</p> | <p>-Si bien no es un producto esencial, suele ser consumida por todas las edades. (+7).</p> <p>-Tendencia del consumo más light, vegetariano, vegano provoca un cierto rechazo por el consumo del producto que va creciendo poco a poco (-6).</p> | <p>algunos productos para reducir las grasas por tendencias de consumo "light". (+5).</p> <p>-La compra de nuevas tecnologías y mantenimiento suele verse afectada por la importación, haciendo cara la mantención y disminuyendo la producción (-6).</p> <p>-Al ser productos producidos mayormente de forma artesanal, la tecnología que se usa depende meramente de la cantidad que se pretende elaborar, sirve más bien de apoyo, no es primordial. (+7).</p> |
|--|--|---|---|

Una de las variables que se considera con más impacto es la de escasez de combustible ya que afecta la logística del envío y la entrega del producto, una manera de afrontarla es reduciendo los días de envío a un viaje por semana de modo que el cliente adquiera los productos para abastecerse, sobre todo para las zonas alejadas.

Otra variable que impacta es la nueva tendencia al consumo vegano, light, provocando un consumo menor de nuestros productos, lo que sería recomendable ofrecer y vender productos que se adapten a estas nuevas tendencias.

Una medida política que se considera favorable, por ejemplo, es la reducción de impuestos para monotributista y pequeños comerciantes, disminuyendo de esta manera alguno de nuestros costos fijos.

Otra variable que resulta favorable es la buena aceptación y apetencia por los productos de parte de los consumidores, produciendo la venta segura de los mismos, ya que es un bien de primera necesidad.

También se puede ver favorable el uso de tecnología, como WhatsApp u otras redes sociales para la venta online de los productos, esto tuvo mayor crecimiento durante la época de pandemia y se mantiene hasta el día de hoy, es una herramienta que llega y alcanza a más cantidad de clientes.

#### **4.1.3 ANÁLISIS FODA**

En cuanto al análisis FODA, se analizaron las siguientes observaciones:

Se considera

|  |  |
|--|--|
| <p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza con clientes (8)</li> <li>• Eficacia en la entrega de pedidos (10)</li> <li>• Variedad de productos (7)</li> <li>• Flexibilidad horaria (9)</li> <li>• Adquisición rápida de mercadería (8)</li> </ul> | <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Localidades más alejadas (9)</li> <li>• Reducción de costo envío (7)</li> <li>• Aumento de precio de grandes distribuidores (6)</li> <li>• Posibilidad de nuevos proveedores (8)</li> </ul> |
| <p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Precio (5)</li> <li>• Ser poco reconocido (3)</li> <li>• Falta de promoción (3)</li> <li>• Trabajo individual (4)</li> <li>• No contar con inmueble adecuado (6)</li> </ul>                                     | <p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mucha competencia (2)</li> <li>• Precios mejorados (3)</li> <li>• Facilidad de pago (4)</li> <li>• Decisiones políticas y económicas que afectan al sector (1)</li> </ul>                        |

Se observa que las fortalezas que más se destacan, es la eficacia en la entrega de pedidos, ya que las entregas son el mismo día que se recibe el pedido, con un puntaje de 10/10 marcándolo como muy favorable, seguido de la flexibilidad horaria, con un puntaje de 9/10 indicando que es favorable.

En cuanto a las oportunidades la variable más favorable es la de las localidades más alejadas con un puntaje de 9/10, ya que, al dirigirse hacia aquella zona por su cliente ya fidelizado, es una oportunidad para captar nuevos clientes aledaños y que su viaje sea redituable y eficaz. En segundo lugar, la variable que favorece mucho es la posibilidad de adquirir nuevos proveedores con un puntaje de 8/10, porque es un mercado de constantes cambios a nivel precio y calidad, por lo que, al existir gran cantidad de proveedores, tiene más posibilidades de elegir el mejor precio.

En debilidades la variable que más perjudica al dueño es el ser poco reconocido con un puntaje de 3/10 ya que tiene menos posibilidades de



captación, al igual que la falta de promoción, hacen menos conocido al dueño y sus productos

Por último, sobre las amenazas, lo que más afecta al sector y directamente al dueño, son las decisiones políticas y económicas con un puntaje de 1/10, ya que es un sector que se rige por el mercado cambiario por lo que los asuntos políticos afectan la economía del país y por lo tanto al mercado interno, así también la gran competencia en el sector con un puntaje de 2/10, es una grave amenaza ya que al haber tantos rivales se hace muy difícil diferenciarse.

Las estrategias que se recomienda son las de estrategia de adaptación que combina las DO y de crecimiento que combina las FO. En este caso las estrategias a realizar son:

- Realizar una atención al público, como ofrecer un producto de muestra para que el cliente lo conozca.
- Ofrecer en la primera compra envío gratis.
- Fomentar la promoción a través de redes sociales, folletos, envío de cadenas de WhatsApp, etc.
- Realizar ofertas que nos diferencie de grandes mayoristas.
- Degustaciones en eventos de la zona
- Pedir referidos en los comerciantes, etc.
- Videos, tutoriales preparando comida con los productos en redes sociales, etc.,

#### **4.1.4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

Mediante esto se pueden analizar las siguientes situaciones:

Poder de negociación con los clientes: en cuanto al poder del cliente, es alto o fuerte ya que hay mucha oferta de productos similares y el cliente puede decidir cambiar de proveedor. El sector en este sentido es poco atractivo.

Poder de negociación de los proveedores: en cuanto al poder de negociación de los proveedores es bajo debido a que existen muchos proveedores y eso quiere decir que mientras más proveedores existan, menos poder tienen. También depende mucho de las variables económicas actuales. El sector en este sentido es atractivo.

Amenaza de nuevos competidores: en cuanto a los nuevos competidores, la amenaza es baja, ya que es un mercado con altas barreras de ingreso y con canales de distribución limitados. El sector en este sentido es muy atractivo

Amenaza de nuevos productos sustitutos: la amenaza de productos sustitutos es bajo ya que no son productos que se puedan reemplazar tan fácil, por lo tanto, el sector en este sentido es muy atractivo.

Rivalidad entre competidores: en cuanto al poder de los competidores es medianamente fuerte ya que, al ser un sector consolidado, el manejo de estrategias es limitado, y una estrategia fuera de lo establecido por ese sector puede dejarlo fuera de la competencia, de todas maneras, el sector no deja ser atractivo, ya que el producto es un bien de primera necesidad por lo que siempre va a existir demanda.

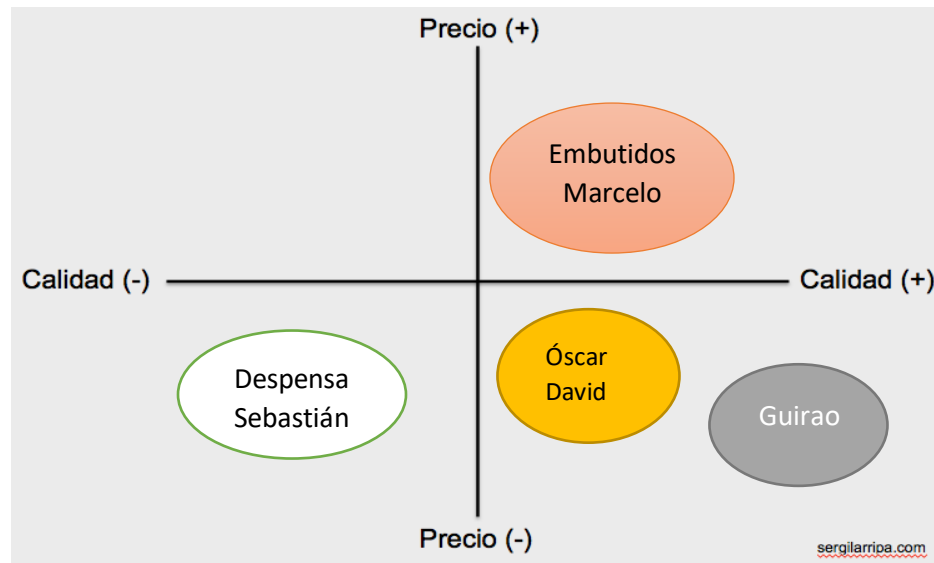
Se puede observar que la rivalidad competitiva es importante, generando efectos negativos en la rentabilidad general del sector, por lo que se debe estar en búsquedas constantes de nuevas ventajas y estrategias, teniendo en cuenta las condiciones cambiantes de oferta y demanda en el mismo. En general, de acuerdo a lo analizado el sector es muy atractivo.

#### **4.1.5 MAPA DE POSICIONAMIENTO**

El mapa de posicionamiento es una herramienta que, en función de una serie de características, nos ayuda a representar gráficamente donde nos situaríamos dentro del mercado.

En cuanto a los datos obtenidos pudimos observar que nuestros productos están en el cuadrante 3, tomando en cuenta la relación precio-calidad, es decir por debajo de la media de nuestros competidores.

Fig. N°3 Matriz de posicionamiento



Fuente: elaboración propia

Es decir que, al tener nuestros productos por debajo de la media, no somos considerados una amenaza para nuestros competidores más fuertes.

Este cuadrante nos indica que el negocio se percibe con precio alto, pero con un producto de excelente calidad.

#### 4.1.6 MATRIZ BCG

De acuerdo a la matriz BCG se observa que el producto estrella es el queso cremoso, el producto que tiene menos liquidez y alto crecimiento es la mortadela, en cuanto al producto que menos liquidez y participación de mercado tiene es la paleta, y por último el producto que tiene alto crecimiento y baja participación en el mercado es el salame Milán

Fig.: N°4 PARTICIPACION EN EL MERCADO

|             |      | ALTO               | BAJO              |
|-------------|------|--------------------|-------------------|
| CRECIMIENTO | ALTO | QUESO CREMOSO<br>★ | SALAME MILAN<br>? |
|             | BAJO | MORTADELA<br>🐮     | PALETA<br>🐶       |

Fuente: elaboración propia

## **CAPÍTULO V – CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS**

En este apartado se exponen los resultados arrojados por la investigación previamente realizada. Dejando asentado el cumplimiento o no de los objetivos establecidos en el comienzo de la tesis.

### **5.1. CONCLUSIONES**

A continuación, se presenta los resultados de los objetivos de la investigación.

Conforme al objetivo de la empresa de conocer la viabilidad de mercado para la expansión de una empresa familiar dedicada a la comercialización y distribución de embutidos se procedió a realizar un análisis exhaustivo, utilizando distintas herramientas, para lograr el objetivo general y los específicos.

Se procedió a realizar un análisis del mercado meta donde se planteó la población y la muestra probabilística, se utilizaron técnicas de observación y entrevista para obtener información y se elaboró y aplicó una encuesta a diez locales del departamento de San Martín y dos del departamento de Palmira.

Se puede concluir a través de los resultados obtenidos que la viabilidad de mercado en el departamento de San Martín no es recomendable en cuanto a la extensión de su cartera de clientes, debido a que éstos no están dispuestos a un cambio de proveedor, sin embargo, se pudo observar y obtener mejores resultados en el departamento de Palmira considerando a estos como potenciales clientes.

Con respecto a los factores externos que influyen en la expansión de una empresa familiar dedicada a la comercialización y distribución de embutidos, encontramos como factor negativo la inflación desmedida de los precios, y una tendencia al cambio de consumo, por ejemplo: vegano. En cuanto a factores internos podemos decir que la poca promoción y publicidad hacen que no sea conocido en el sector. También al trabajar individualmente y no contar con espacio físico adecuado dificulta las posibilidades de expansión.

Conforme a los resultados obtenidos, se pudo observar que las variables primordiales al momento de la compra de los productos son: precio y calidad. Además, se observó que los clientes tienen sus proveedores de confianza, sólo el 20% se animaría a cambiar de proveedor.

En el análisis Pest, una herramienta simple y eficaz, que permitió el análisis de factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, se puede ver en el ámbito económico que la variable falta de combustible puede afectar al mejor desempeño de la distribución en tiempo y forma, también se puede observar el difícil sostenimiento de los precios a causa de la inflación, y la inestabilidad económica del país que provoca una gran incertidumbre para los pequeños emprendedores. En el ámbito político-social afecta la variable de la nueva tendencia de consumo vegano, light, reduciendo el consumo de estos productos.

En cuanto al análisis FODA se llegó a la conclusión de que a pesar de tener la debilidad de ser poco conocido y un precio no tan competitivo, tiene fortalezas bastante considerables como, la flexibilidad horaria, la confianza que le puede ofrecer al cliente, y la eficacia en la entrega de los productos para solventar dichas debilidades.

Con respecto a los competidores en el sector, es bastante atractivo, ya que hay altas barreras de ingreso, pero a su vez ya existe mucha competencia que limita las estrategias que pudieran ayudarlo a diferenciarse del resto.

## **5.2. SUGERENCIAS**

Se recomienda que se tome en cuenta los resultados obtenidos de encuestas complementarias realizadas en Palmira, dónde se encuentra el cliente ya fidelizado, de las cuales se observó una mayor disposición al cambio de proveedores o a probar nuevos productos. Haciendo más eficaz la logística de distribución.

La empresa no aplica ni realiza actualmente una buena publicidad-promociones y descuentos, se recomienda agregar publicidad gráfica en papel

como folletería, además de contar con un “community manager” para instalar y dar a conocer la marca y mucho más los productos por medio de las redes sociales, como Instagram y Facebook.

Se recomienda realizar estudios frecuentes y aplicar facilidades de ventas al cliente, promociones variadas, descuentos por compras según la forma de pago, etc. También se sugiere que la venta se realice de forma personalizada, para brindar una mejor atención y demostrar confianza. Es recomendable aplicar una estrategia de diferenciación focalizada en determinado producto a un precio especial que cumpla mucho mejor con las expectativas del cliente.

Se sugiere como estrategia de promoción ofrecer ofertas a los clientes con la condición de ser recomendado con algún comerciante de la zona y de esa manera ser conocido cada vez más.

Para concluir se sugiere en una investigación posterior, realizar el análisis económico-financiero a fin de corroborar la viabilidad en este aspecto en relación a la expansión comercial.

# BIBLIOGRAFÍA

- Armstrong, P. K. (2012). *G. Marketing* Decimocuarta edición. México: Pearson Education.
- Bruce D. Henderson, 1. (1973).
- Ciribeli, J. P. (1 de Junio de 2015). *Revista Visión del futuro*. Obtenido de *Revista Visión del futuro*: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357938586002>
- Fernandez, H. (05 de abril de 2019). *Economiatic*. Obtenido de *Economiatic*: <https://economiatic.com/macroeconomia/>
- Flores, E. (22 de abril de 2015). *Slideshare*. Obtenido de *Slideshare*: <https://es.slideshare.net/edicionflorez/investigacion-de-mercados-47297031>
- Gil, S. (6 de Mayo de 2015). *Economipedia*. Obtenido de *Economipedia*: <https://economipedia.com/definiciones/microeconomia.html>
- Gilberto, R. C. (22 de Julio de 2019). *Gestiopolis*. Obtenido de *Gestiopolis*: <https://www.gestiopolis.com/analisis-foda-y-marketing-herramientas-orientadas-al-exito-empresarial/>
- Kotler, A. (2013). *Fundamentos del Marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Kotler, P. (2011). *El marketing según Kotler. Cómo crear, ganar y dominar mercados*. Barcelona: Paidós.
- Kotler-Armstrong-lañez-Roche. (2004). *Marketing, décima edición*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Martin, J. (15 de Mayo de 2017). *Cerem*. Obtenido de *Cerem*: <https://www.cerem.es/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>
- Martin, R. J.-H. (11 de Septiembre de 2003). *Marketing. Marketing e investigación de mercados*. <https://www.gestiopolis.com/marketing-investigacion-mercados/>.
- Peiró, R. (2021). *Economicpedia*. Obtenido de *Economicpedia*: <https://economipedia.com/definiciones/analisis-pest.html#referencia>
- Piñeros Castellanos, C. (2016). Obtenido de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/12933>
- Porter M, 2. (2013). *Estrategia Competitiva*.
- Quiroga, M. (1 de Noviembre de 2019). *Economipedia*. Obtenido de *Economipedia*: <https://economipedia.com/definiciones/cliente.html>
- Romero, D. L. (2017). Obtenido de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/13956>
- Tirado, T. (2011). *Análisis de la competencia*.



Venturin, A. S. (2012). *Biblioteca digital UNCUYO*. Obtenido de <https://bdigital.uncu.edu.ar/5252>



## ANEXOS

### Anexo 1

#### Entrevista en profundidad para el dueño de la empresa familiar

La siguiente entrevista es realizada por estudiantes de la Universidad Tecnológica Nacional, con el objetivo de recolectar datos para la tesis de grado de la Licenciatura en Administración de Empresas. La información proporcionada es absolutamente confidencial.

¡Muchas gracias por su colaboración!

- 1) ¿Cuándo inicia el negocio y por qué?
- 2) ¿Cómo adquiere los productos? ¿Cuáles son sus proveedores?
- 3) ¿Qué nivel de negociación mantiene con los proveedores?
- 4) ¿Cuáles son los productos que ofrece? Marcas, variedad, etc.
- 5) ¿Cómo es la distribución en el Gran Mendoza?
- 6) ¿Qué lo motiva a expandirse?
- 7) ¿Cuál es su objetivo principal?
- 8) ¿Se siente satisfecho con su actual cartera de clientes?
- 9) ¿Está dispuesto a expandirse fuera del Gran Mendoza?
- 10) ¿Cuál es su análisis respecto al sector de interés?
- 11) ¿Cómo observa el producto dentro del mercado?
- 12) ¿Qué cree o considera que valoran de su producto sus clientes?
- 13) ¿Cuáles cree que son sus debilidades?
- 14) ¿Cuáles cree que son sus fortalezas?

## Anexo 2

### Encuesta dirigida a comerciantes de la zona de San Martín.

Esta encuesta es realizada por estudiantes de la Universidad Tecnológica Nacional de la Licenciatura de Administración de Empresas con fines de recolección de datos para completar su tesis de grado.

La información obtenida tendrá absoluta confidencialidad asegurando que los mismos sólo serán utilizados para fines educativos.

¡Muchas gracias por su colaboración!

1)

A- ¿A qué rubro se dedica?.....

B-¿Quién realiza las compras en general en su negocio?.....

C-Antigüedad en el rubro.....

2) ¿Qué tipo de embutidos suele comprar más?

| Variedad  | Cantidad | Diariamente | Semanalmente | Mensualmente |
|-----------|----------|-------------|--------------|--------------|
| Queso     |          |             |              |              |
| Mortadela |          |             |              |              |
| Jamón     |          |             |              |              |
| Salame    |          |             |              |              |
| Otros     |          |             |              |              |

3) ¿Dónde suele comprar sus productos?

| Mayorista ¿Cuál/es? | Minoristas ¿Cuál/es? |
|---------------------|----------------------|
|                     |                      |

4) En el momento de comprar embutidos, ¿qué es lo que toma en cuenta?  
Pueden ser una o más de 2 respuestas

| <b>Valoración</b> | 1<br><b>(Poco onada)</b> | 2<br><b>(Medio)</b> | 3<br><b>(Importante)</b> | 4<br><b>(Muy importante)</b> |
|-------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|------------------------------|
| <b>Atributos</b>  |                          |                     |                          |                              |
| Precio            |                          |                     |                          |                              |
| Calidad           |                          |                     |                          |                              |
| Servicio          |                          |                     |                          |                              |
| Variedad          |                          |                     |                          |                              |
| Ubicación         |                          |                     |                          |                              |

5) ¿Cuál es el medio de pago preferible al momento de compra?

| <b>Contado</b> | <b>Financiado</b> | <b>Otra, cual?</b> |
|----------------|-------------------|--------------------|
|                |                   |                    |

6) Con respecto a proveedores:

| <b>Su opinion</b>                       | <b>¿Por qué?</b> |
|---|------------------|
| No lo cambiaría                         |                  |
| Intentaría probar con otros proveedores |                  |
| Si estoy dispuesto/ a a cambiar         |                  |

7) ¿Suele utilizar aplicación de celular u otra vía virtual, para comprar sus embutidos? Si la respuesta es positiva, por favor indicar el nombre

a) Si..... ¿Cuál?.....

b) No....

8) ¿Con relación a la pregunta anterior le es cómodo el pedido en forma virtual o prefiere la compra en forma personal?

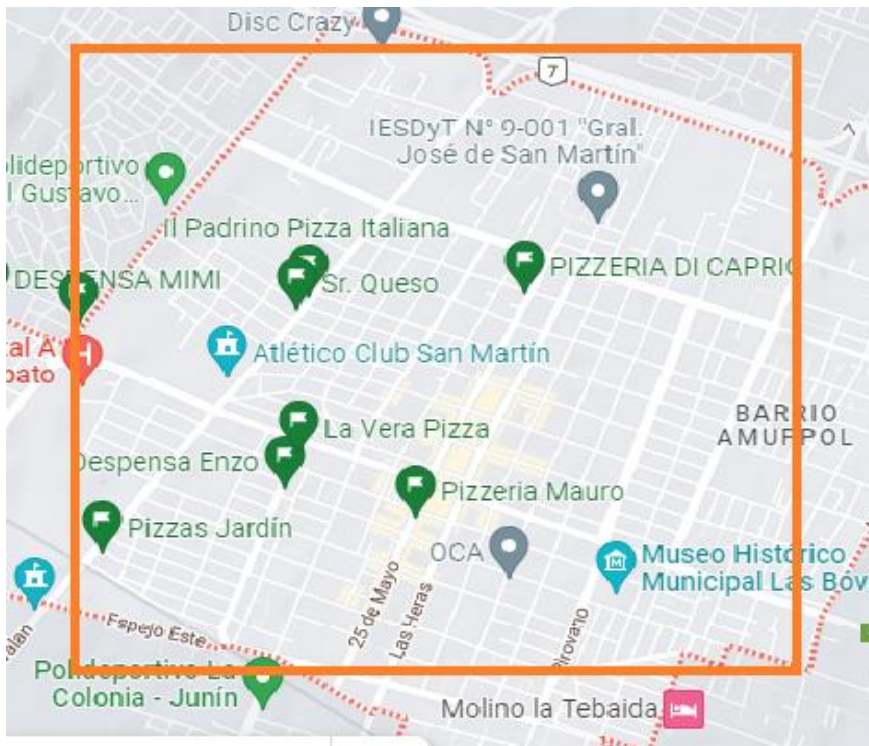
.....

**¡Muchas gracias por su tiempo!**



### Anexo 3

#### Mapeo ciudad de San Martin



#### Mapeo ciudad de Palmira

