



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA LÍNEA DE HILO
DE LA EMPRESA SERVICES & PRODUCTS EN CORTÉS,
HONDURAS.**

SUSTENTADO POR:

**FARIDA ELISSA CALDERÓN CRUZ
FÁTIMA MILITZA ÁVILA ORELLANA**

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS, C.A.

FEBRERO, 2024

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTORA

ROSALPINA RODRÍGUEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DIRECTORA NACIONAL DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETTALLY VARGAS

**ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO
COMERCIAL PARA LA VENTA DE HILO EN LA
EMPRESA SERVICES & PRODUCTS EN CORTÉS
HONDURAS.**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

ASESOR

JAVIER ENRIQUE DEL CID CARRASCO

MIEMBROS DE LA TERNA:

**JOSÉ ROBERTO CERROS
JAVIER ENRIQUE MATUTE
EDUARDO EFRAIN VALLE**

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2024
Farida Elissa Calderón Cruz
Fátima Militza Ávila Orellana

Todos los derechos son reservados.



FACULTAD DE POSTGRADO

PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA LÍNEA DE HILO EN LA EMPRESA SERVICES & PRODUCTS EN CORTÉS, HONDURAS.

Farida Elissa Calderón Cruz
Fátima Militza Ávila Orellana

Resumen

La investigación realizada consistió en poder definir el plan comercial para la venta de hilo, un nuevo producto de Service & Products, con el objetivo de analizar los factores claves para la definición de estrategias comerciales de venta y que se pudieran utilizarlo a futuro para la continua ampliación de su cartera de productos, así cómo de lograr estabilidad en el flujo de caja valiéndose de la relación que ya existía con las empresas productoras de alimento balanceado. Para esta investigación se utilizó un método y enfoque mixto con un tipo de diseño no experimental y un alcance de estudio descriptivo que se llevó a cabo a través de encuestas y entrevistas a las empresas de alimento balanceado y a expertos en el rubro, permitiendo identificar que únicamente existen dos competidores en el rubro los cuáles ofrecen productos con características inferiores a las ofrecidas por Service & Products como ser la resistencia a los rayos UV, fuerza, tenacidad y resistencia, así mismo se identificó que la demanda del mercado oscila en los L.954,992.25 por lo que se identificó la viabilidad de la introducción a dicho mercado y los recursos adicionales de operación necesarios para la puesta en marcha de la implementación del plan de comercialización.

Palabras claves: (Agroindustria, Alimento balanceado, Hilo, Plan estratégico comercial)



GRADUATE SCHOOL

STRATEGIC BUSINESS PLAN FOR A YARN LINE AT SERVICES & PRODUCTS COMPANY IN CORTÉS, HONDURAS

**Farida Elissa Calderón Cruz
Fátima Militza Ávila Orellana**

Abstract

The research carried out consisted in defining the commercial plan for the sale of yarn, a new product of Service & Products, with the objective of analyzing the key factors for the definition of commercial sales strategies and that could be used in the future for the continuous expansion of its product portfolio, as well as to achieve stability in cash flow by using the relationship that already existed with the companies producing balanced feed. For this research a mixed method and approach was used with a non-experimental design and a descriptive study scope that was carried out through surveys and interviews to feed companies and experts in the field, allowing to identify that there are only two competitors in the field which offer products with inferior characteristics to those offered by Service & Products such as resistance to UV rays, strength, tenacity and resistance, and it was also identified that the market demand ranges in the L.954,992 .25, so the feasibility of entering this market was identified, as well as the additional operating resources needed to implement the marketing plan.

Palabras claves: (Agribusiness, Balanced Feed, Thread, Strategic Business Plan)

DEDICATORIA

Dedicamos esta tesis a Dios por darnos la fortaleza y sabiduría durante todo el tiempo de estudio así como las muchas bendiciones que nos permitieron estudiar este postgrado, a nuestras familias que son siempre fuente de motivación y en la cual siempre encontramos el apoyo para cumplir nuestras metas, a nuestros catedráticos que compartieron su valioso conocimiento y nos motivaron a continuar estudiando, a nuestros amigos y compañeros de postgrado por su continuo apoyo durante todo este tiempo de estudio.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a la empresa Service & Products por su confianza y disponibilidad al permitirnos realizar este proceso investigativo, así mismo agradecemos a la AHPROABA por su apertura y disponibilidad durante nuestra investigación, a las plantas de alimento balanceado de Cortés por su apertura y atención que nos brindaron durante el estudio de mercado y agradecemos a nuestro asesor temático máster Javier Del Cid por su apoyo y dirección sin el cuál no hubiera sido posible realizar esta tesis.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	1
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	4
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	5
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	5
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.	6
2.1.1 PRODUCCIÓN MUNDIAL DE ALIMENTO BALANCEADO	6
2.1.2 RELACIONES COMERCIALES EN AMÉRICA LATINA.....	8
2.1.3 RELACIONES COMERCIALES ENTRE HONDURAS Y ECUADOR	8
2.1.4 DESAFÍOS DE LA INDUSTRIA DE ALIMENTO BALANCEADO EN HONDURAS	11
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN	12
2.2.1 AGROINDUSTRIA.....	12
2.2.2 ACUICULTURA	12
2.2.3 AVICULTURA.....	12
2.2.4 HILO DE POLIESTER.....	12
2.2.5 HILO DE POLIPROPILENO.....	13
2.2.6 ALIMENTO BALANCEADO PARA ANIMALES	13
2.2.7 ESTRATEGIA	13
2.2.8 PLAN ESTRATÉGICO.....	13
2.2.9 PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL	13
2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO	14
2.3.1 BASES TEÓRICAS.....	14
2.3.2 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS	18

2.3.2	INSTRUMENTOS UTILIZADOS.....	22
2.4	MARCO LEGAL.....	24
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA		26
3.1	CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	26
3.1.1	MATRIZ METODOLÓGICA	27
3.1.2	ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO	30
3.1.3	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	31
3.2	ENFOQUE Y MÉTODOS	32
3.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	32
3.3.1	POBLACIÓN	33
3.3.2	MUESTRA.....	34
3.4	TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS	35
3.4.1	TÉCNICAS APLICADAS.....	35
3.4.2	INSTRUMENTOS ELABORADOS	35
3.5	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	36
3.5.1	FUENTES PRIMARIAS.....	36
3.5.2	FUENTES SECUNDARIAS	36
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS		37
4.1	INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	37
4.2	RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS.....	38
4.2.1	RESULTADOS CUANTITATIVOS.....	38
4.2.2	ANÁLISIS CUALITATIVO.....	42
4.2.2.1	ENTREVISTA AL CEO DE LA EMPRESA SERVICES & PRODUCTS.....	42
4.2.2.2	ENTREVISTA AL REPRESENTANTE DE AHPROABA	43
4.2.2.3	PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA LÍNEA DE HILO EN SERVICES & PRODUCTS.....	43
4.3	TÉCNICAS QUE LOS AUTORES ESTIMEN Y JUSTIFIQUEN QUE SON NECESARIAS	46
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		50
5.1	CONCLUSIONES	50
5.2	RECOMENDACIONES	51

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....	52
6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA	52
6.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	52
6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA	52
6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO	53
6.4.1 DESCRIPCIÓN	53
6.4.2 DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	53
6.5 MEDIDAS DE CONTROL	59
6.6 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO	60
6.7 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA.....	60
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	63
ANEXOS	69
ANEXO 1 FORMATO DE ENCUESTA	69
ANEXO 2 FORMATO DE ENTREVISTA	70
ANEXO 3 ENTREVISTA AL CEO DE SER&PRO	71
ANEXO 4 ENTREVISTA A REPRESENTANTE DE AHROABA.....	73

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Organigrama de Service & Products	3
Ilustración 2 Producción Acuícola Mundial 1991-2020.....	8
Ilustración 3 Diagrama de las 5 Fuerzas de Porter	15
Ilustración 4 Matriz FODA.....	16
Ilustración 5 Matriz BCG (Boston Consulting Group).....	17
Ilustración 6 Estrategias de Crecimiento a Nivel Corporativo	18
Ilustración 7 Esquema de Variable de Estudio	20
Ilustración 8 Diagrama de Variables de Estudio.....	21
Ilustración 9 Ficha de Observación.....	23
Ilustración 10 Cadena de Valor.....	24
Ilustración 11 Esquema de Variable de Estudio	30
Ilustración 12 Diagrama de Enfoque y Método	32
Ilustración 13 Resultados de Empresas Encuestadas sobre su uso de Hilo	38
Ilustración 14 Resultados de Empresas Encuestadas sobre el Método de Compra	39
Ilustración 15 Resultados de Empresas Encuestadas sobre su Forma de Pago	39
Ilustración 16 Resultados de Empresas Encuestadas sobre el material de Hilo que Utiliza	40
Ilustración 17 Resultados de Empresas Encuestadas sobre su Frecuencia de Compra	40
Ilustración 18 Resultados de Empresas encuestadas sobre las Características Importantes del Proveedor	41
Ilustración 19 Resultados de Empresas encuestadas sobre la satisfacción con su proveedor actual	41
Ilustración 20 Costeo del hilo puesto en Honduras	44
Ilustración 21 Margen Neto	45
Ilustración 22 Estimación de Ventas del Primer Año.....	56
Ilustración 23 Hilo para coser Sacos.....	57
Ilustración 24 Proceso de Venta	58
Ilustración 25 Cronograma de implementación.....	60

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Exportaciones de Ecuador hacia Honduras 2021	9
Tabla 2 Exportaciones de Honduras hacia Ecuador 2021	10
Tabla 3 Matriz Metodológica.....	27
Tabla 4 Operacionalización de las variables.....	31
Tabla 5 Empresas de Alimentos Balanceados	33
Tabla 6 Resultados de encuestas por Empresa	41
Tabla 7 Costo del vendedor	44
Tabla 8 Pronóstico de Venta Anual	45
Tabla 9 Pronóstico de Resultados Financieros	46
Tabla 10 Simbología.....	46
Tabla 11 Benchmark de empresas comercializadoras de hilo para sacos.....	46
Tabla 12 Benchmark de presentaciones de hilo para sacos	47
Tabla 13 Misión, Visión y Valores de Services & Productos.....	47
Tabla 14 Análisis PESTEL.....	49
Tabla 15 Etapas de desarrollo de la propuesta.....	53
Tabla 16 Desarrollo de Plan Estratégico.....	54
Tabla 17 Cantidad del Producto a importar el primer año.....	55
Tabla 18 Cantidad del Producto a importar el segundo año	55
Tabla 19 Lead Time de la Importación.....	55
Tabla 20 Estimación de Ventas en el primer año	55
Tabla 21 Lista de Precios.....	56
Tabla 22 Indicadores de Plan Estratégico.....	59
Tabla 23 Concordancia de los Segmentos de la Tesis con la Propuesta.....	61

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

En el actual capítulo se detallan los elementos para realizar el planteamiento del problema de investigación como ser los antecedentes de la empresa Services & Products, mismos que evidencian la situación de oportunidad específicamente en que carecen de una estrategia comercial. De esa información se derivan las preguntas de investigación, los objetivos, generales y específicos que servirán de guía u horizonte para el correcto desarrollo del trabajo, y las razones que justifican la realización de la investigación.

1.1 INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se aborda el diseño de un plan estratégico comercial para la empresa Services & Products que se dedica a brindar soluciones tecnológicas de almacenamiento, manejo, transporte y proceso de granos asimismo a la venta de equipos y maquinaria para la industria de alimentos balanceados. Se aborda específicamente el como comercializar productos utilizados como materia prima lo cual es diferente de vender un servicio de proyecto industrial a plantas de alimentos balanceados. Para ello se realiza un estudio de tipo mixto para conformar la propuesta de un plan de comercialización para el producto que contribuya al servicio que ofrece Services & Products, lograr los objetivos propuestos y dinamizar la estacionalidad de los ingresos de la empresa.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La industria de alimentos balanceados ha pasado en menos de 100 años, de rudimentarias mezclas de avena y maíz, a sofisticadas dietas que suplen las necesidades nutricionales de las diferentes especies domesticas (pollos ponedores, cerdos, bovinos, peces, crustáceos, entre otros) en todas sus etapas productivas.(Paredes, 2010)

El alimento balanceado es un producto que contiene mezcla científicamente balanceada para cumplir con los requerimientos nutricionales de las diferentes especies animales, está compuesta por diversas materias primas de origen agrícola, animal, marino y productos químicos. (ABC Rural, 2014)

La empresa Services & Products es una empresa de capital ecuatoriano que decide hacer un emprendimiento en Honduras, se establece en el año 2019 en San Pedro Sula conocida como la capital industrial del país, ya que es allí donde se localiza la mayor cantidad de industrias dentro de las cuales se destaca la presencia de la agroindustria como fábricas de alimentos balanceados

para

animales.

El organigrama es una gerencia general, un asesor comercial, un contador y un asistente. (Figura 1)

La empresa Services & Products opera identificando la oportunidad en la agroindustria entendiéndose como las industrias de arroz, trigo, maíz, alimentos balanceados para animales, y dejando excluidas otras industrias que forman parte del sector agroindustrial.

El proceso de venta de proyectos en la industria de alimentos balanceados para animales inicia con realizar una prospección, agendar una visita, exponer los servicios de ingeniería y los diferentes equipos para cada proceso en específico buscando identificar las necesidades del cliente y brindarle la mejor solución para su proyecto.

Una vez identificadas las necesidades se comienza a trabajar en encontrar la solución para dicho cliente y esta solución de ingeniería consiste en un proceso de selección de equipos, selección de capacidades, cálculo de potencia de todos los equipos, selección de la energía a utilizar, luego de esto se procede a la elaboración de un diagrama de flujo, realizar una nueva entrevista con el cliente y de estar de acuerdo, se aprueba o se realiza una primera revisión hasta que el cliente este de acuerdo con el diagrama de flujo propuesto, el siguiente paso es realizar los planos de implantación, se agenda una reunión para aprobar o entrar nuevamente en el proceso de revisión, hasta obtener la aprobación por parte del cliente, con estos dos planos se elabora un Request for quotation, el RFQ es dirigido al fabricante para que elabore una cotización, luego el fabricante analiza el RFQ y envía una cotización de todo el proyecto. Esta cotización es revisada primero por el fabricante y Services & Products, si todo está bien se presenta al cliente, aquí inicia el proceso de negociación, hasta obtener una orden de compra. (*SER&PRO*, s. f.)

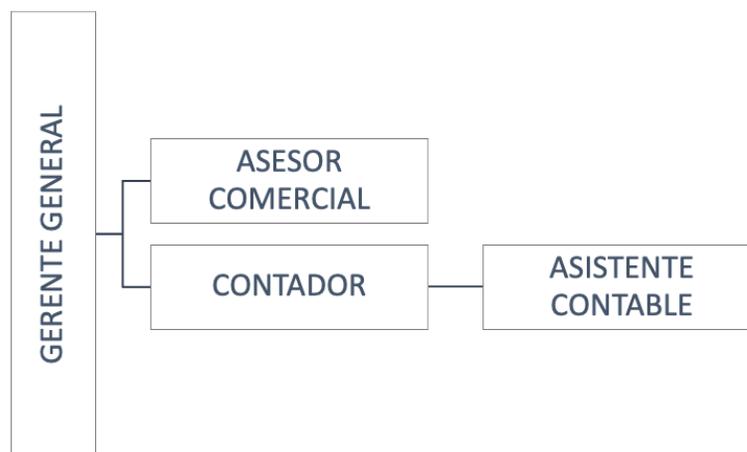


Ilustración 1 Organigrama de Service & Products

Fuente: Services & Products, 2023.

En la figura 1 muestra los niveles jerárquicos de la empresa Services & Products y la forma como establecen las comunicaciones entre ellas.

En la actualidad, en el país se produce mayor cantidad de maíz blanco y menor cantidad de maíz amarillo. El grano blanco se utiliza para consumo humano, como tortilla y otros subproductos, el amarillo se destina en un alto porcentaje para la formulación de alimentos balanceados para consumo animal. (Honduras, 2023)

En el sector agroindustrial durante los últimos años se ha presentado un incremento del consumo de alimentos balanceados para animales considerando los resultados de la encuesta anual de la compañía ALLTECH. (CatedraLatam, 2023) El sector de aves experimentó un aumento en la producción de alimento balanceado tanto para ponedoras como para pollos de engorde. (FAO, 2023). “En todas las regiones, la producción de aves de corral se está intensificando, concretando geográficamente e integrando verticalmente de manera acelerada, y se está vinculada cada vez más a las cadenas de suministro mundiales.

A lo largo de 2020 China logró posicionarse como el principal productor de alimento balanceado a nivel mundial, reflejando un crecimiento de 5% sobre 2019, generando 239.98 millones de toneladas de alimento balanceado, un factor determinante, la recuperación paulatina de su mercado porcícola global luego de los efectos adversos de la Peste Porcina Africana. (Porcicultura, 2021). Al mencionar el aumento de la producción de alimento balanceado es

importante señalar que la forma de comercializar se realiza en sacos lo que se relaciona directamente con la producción de hilos.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Services & Products es una empresa integradora de soluciones para la agroindustria, para lo cual cuenta con representaciones de empresas líderes a nivel global logrando ofrecer una solución completa para todas las fases del proceso productivo con la ventaja de contratar el proyecto íntegro con un solo proveedor. Es importante mencionar que los proyectos agroindustriales tienen procesos largos de negociación, bajo estas circunstancias y con la investigación antes realizada en Ecuador sobre la línea de hilo en las plantas de alimentos balanceados y la experiencia del CEO de la empresa Services & Products quien ha identificado la oportunidad de comercializar productos para la agroindustria y lograr tres finalidades. (SER & PRO, s. f.).

- Lograr un volumen de venta que genere un flujo de caja mensualizado.
- Estar más cerca de los clientes mediante visitas más frecuentes y simultáneamente estar atentos a la venta de proyectos de ingeniería.
- Identificar a través de la investigación las necesidades de nuevos productos en la industria.

El producto que seleccionó la empresa es el hilo de poliéster para coser sacos de polipropileno, el problema se centra en que carecen de un plan estratégico para comercializar productos utilizados como materia prima lo cual es diferente de vender un servicio de proyecto industrial a plantas de alimentos balanceados, por lo que las preguntas de investigación son:

1. ¿Cuál es la demanda de hilo en las plantas de alimentos balanceados en el departamento de Cortés?
2. ¿Cuáles son los competidores en el mercado de hilo para coser sacos de polipropileno?
3. ¿Cuáles son las diferencias entre el hilo que ofrece actualmente el mercado y el que ofrece Services & Products?
4. ¿Cuáles son los recursos financieros, humanos y de infraestructura necesarios para

implementar la comercialización del hilo en las plantas de alimentos balanceados para animales?

5. ¿Cuál sería el plan de ejecución a seguir para la comercialización exitosa del hilo?
6. ¿Será la venta de hilo la solución para mantener estable el flujo de caja mensualizado de la empresa Services & Products?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar los factores claves para la definición de estrategias comerciales para la venta de hilo en la industria de alimentos balanceados para animales.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Analizar la demanda de hilo en las plantas de alimentos balanceados en el departamento de Cortés.
2. Identificar a través de un estudio de mercado a los competidores del sector.
3. Definir las diferencias del producto que ofrece el mercado y el que ofrece Service & Products.
4. Determinar los recursos financieros, humanos y de infraestructura necesarios para la implementación del plan comercial del hilo en las plantas de alimentos balanceados para animales.
5. Diseñar un plan de comercialización para la línea de hilo para la estabilización del flujo de caja en Services & Products.

1.5 JUSTIFICACIÓN

La elaboración de un plan estratégico comercial es necesario para la correcta introducción de un producto al mercado garantizando el éxito del mismo, considerando que los objetivos de Services & Products incluyen la creación de su portafolio de productos dentro de lo cual se ha priorizado la comercialización de hilo utilizado para coser los sacos que transportan el alimento balanceado para mejorar el flujo de caja y pasar a tener una facturación mensual y mejorar el contacto con el cliente mediante visitas más frecuentes.

Es conveniente realizar esta investigación porque la compañía no tiene experiencia

comercializando productos sino servicios y además socialmente aportaría fuentes de trabajo.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

2.1.1 PRODUCCIÓN MUNDIAL DE ALIMENTO BALANCEADO

En la actualidad la producción mundial de alimentos balanceados se sostuvo invariable. Según el informe anual de la compañía Alltech. La producción mundial de alimento balanceado se mantuvo estable en 2022 a pesar de los importantes desafíos macroeconómicos que afectaron a toda la cadena de suministro. (CatedraLatam, 2023).

Dentro de las repercusiones que impactaron en la industria se encuentra la invasión a Ucrania y enfermedades de las aves, como la influenza aviar. En el informe realizado por la compañía Alltech destaca como grandes desafíos que han afectado en la industria, la inflación y la situación económica, especialmente el aumento de los precios de la materia prima.

Los 10 principales países productores de alimento balanceado de 2022 fueron: China (260.739 MTM), Estados Unidos (240.403 MTM), Brasil (81.948 MTM), India (43.360 MTM), México (40.138 MTM), Rusia (34.147 MTM), España (31.234 MTM), Vietnam (26.720 MTM), Argentina (25.736) y Alemania (24.396 MTM). Juntos, estos 10 primeros países representaron el 64% de la producción mundial de alimento balanceado, mientras que la mitad del consumo global de alimentos para animales se concentró en 4 países: China, Estados Unidos, Brasil e India. (*Contexto ganadero*, 2023).

A nivel mundial, el tonelaje de alimento balanceado aumentó en los sectores de acuicultura, pollos de engorde, ponedoras y mascotas. Mientras que disminuyó en los sectores de ganado de carne, ganado de leche y cerdos. (*Contexto Ganadero*, 2023)

En la actualidad en el sector de la acuicultura experimentó un crecimiento total de la producción mundial de alimento balanceado del 2,7%. Los 5 principales países productores de alimento balanceado para acuicultura son China, Vietnam, India y Noruega e Indonesia. Se registraron aumentos significativos en China, Brasil, Ecuador, Filipinas y EE.UU. (*Alltech*, 2023)

La gran mayoría de la acuicultura mundial podría experimentar una disminución de la

producción o la seguridad como resultado de factores de estrés ambiental, según un nuevo análisis internacional. Más del 90% de la acuicultura se enfrenta a algún tipo de amenaza ambiental, según el estudio, que fue dirigido por investigadores de la Universidad de Xiamen y la Universidad de California, Santa Bárbara. El estudio buscó comprender el impacto de las amenazas que van desde la contaminación de las vías fluviales por descargas industriales y agrícolas, hasta el aumento de las temperaturas y la acidificación de los océanos por el cambio climático, según Ben Halpern, profesor de la Universidad de California en Santa Bárbara y director del Centro Nacional de Análisis y Síntesis Ecológica. (FAO, 2022)

El estudio identificó que Dinamarca, Bielorrusia y los Estados Unidos se enfrentan al mayor riesgo de reducción de la producción como resultado del estrés ambiental, mientras que Albania, Montenegro y Bosnia se enfrentaron a las mayores amenazas a la seguridad alimentaria. Entre los países de bajos ingresos, Uganda, Bangladesh, Eswatini, Honduras y Guatemala se enfrentan al mayor riesgo.

Las perspectivas de la FAO sobre la pesca y la acuicultura en 2030 apuntan a un incremento de la producción, el consumo y el comercio, aunque a ritmos de crecimiento más lentos. Se espera que la producción total de animales acuáticos alcance los 202 millones de toneladas en 2030, gracias principalmente a un crecimiento sostenido de la acuicultura, que se prevé que se sitúe en 100 millones de toneladas por primera vez en 2027 y 106 millones de toneladas en 2030. (FAO, 2022)

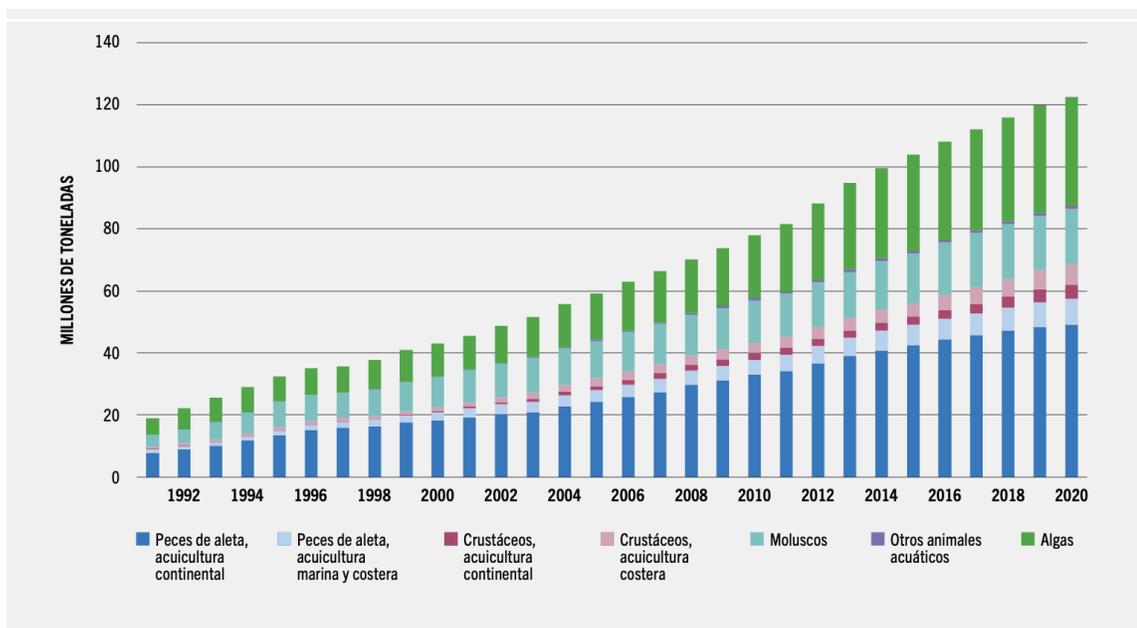


Ilustración 2 Producción Acuícola Mundial 1991-2020

Fuente: (FAO, 2022).

2.1.2 RELACIONES COMERCIALES EN AMÉRICA LATINA

En Latinoamérica, Ecuador se ha convertido en el productor de camarón número 1 en el mundo, y 2022 fue un año récord para la producción de alimento balanceado. Tuvo un aumento del 17% en el tonelaje de alimento. (Alltech, 2023)

Los alimentos para animales están incluidos dentro de los productos vinculados a la franja de soya en grano, a la que se aplica el Sistema Andino de Franjas de Precios. Este sistema cubre productos derivados y sustitutos. Su objetivo es “estabilizar el costo de importación de un grupo especial de productos agropecuarios caracterizados por una marcada inestabilidad de sus precios internacionales”

El Sistema Andino de Franjas de Precios (SAFP) es un mecanismo adoptado mediante la Decisión 371 con el objeto de estabilizar el costo de importación de un grupo especial de productos agropecuarios, caracterizados por una marcada inestabilidad en sus precios internacionales. (Comunidad Andina, s. f.)

2.1.3 RELACIONES COMERCIALES ENTRE HONDURAS Y ECUADOR

Los acuerdos comerciales se convierten en instrumentos internacionales que aportan a los países al mejor desenvolvimiento de sus economías y propenden hacia un mejor relacionamiento

con sus socios comerciales. (Banco Central del Ecuador, 2019).

En 2021, Ecuador exportó \$22,6M a Honduras. Los principales productos que Ecuador exportó a Honduras fueron Comida para animales (\$5,74M), Estufas de hierro (\$2,68M), y Lámina de plástico crudo (2,53M). Durante los últimos 26 años las exportaciones de Ecuador a Honduras han tenido un incremento a una tasa anualizada de 6,46% desde \$4,44M en 1995 a \$22,6M en 2021. (*Observatorio de Complejidad Económica*, s. f.)

Tabla 1 Exportaciones de Ecuador hacia Honduras 2021

Section ID	Section	HS2 ID	HS2	HS4 ID	HS4	Trade Value
1	Productos Animales	101	Animales vivos	10106	Otros animales	980
1	Productos Animales	103	Peces, crustáceos y moluscos	10303	Pescado congelado sin relleno	1168
1	Productos Animales	104	Productos comestibles de origen animal, N.E.S.	10402	Leche concentrada	118.00000000000001
2	Productos Vegetales	206	Árboles vivos, plantas, bulbos, flores cortadas y follaje ornamental	20603	Cortar flores	37618
2	Productos Vegetales	206	Árboles vivos, plantas, bulbos, flores cortadas y follaje ornamental	20604	Follaje vegetal	542.9999999999999
2	Productos Vegetales	207	Vegetales comestibles, raíces y tubérculos	20709	Otras verduras	173.00000000000003
2	Productos Vegetales	207	Vegetales comestibles, raíces y tubérculos	20710	Vegetales congelados	1262
2	Productos Vegetales	207	Vegetales comestibles, raíces y tubérculos	20713	Legumbres secas	1326.9999999999998
2	Productos Vegetales	208	Frutas comestibles, nueces y cáscaras de frutas	20804	Frutas tropicales	86906
2	Productos Vegetales	209	Café, té, yerba mate y especias	2090	Café	1629

				1		
2	Productos Vegetales	209	Café, té, yerba mate y especias	20904	Pimienta	116195
2	Productos Vegetales	210	Cereales	21006	Arroz	77550
2	Productos Vegetales	210	Cereales	21008	Alforfón	144.00000000000003
2	Productos Vegetales	211	Productos de la industria de la molinera	21105	Harina de papa	66
2	Productos Vegetales	212	Semillas de aceites, frutas oleaginosas, granos, paja y forraje	21211	Plantas de perfume	468

Fuente: (The Observatory of Economic Complexity, 2021)

En 2021, Honduras exportó \$3,57M a Ecuador. Los principales productos que Honduras exportó a Ecuador fueron Otras plantas vivas, esquejes y resbalones; reproducción de hongos (\$1,86M), Café (\$631k), y Papel recuperado (\$281k). (*Observatorio de Complejidad Económica, s. f.*)

Tabla 2 Exportaciones de Honduras hacia Ecuador 2021

Section ID	Section	HS 2 ID	HS2	HS 4 ID	HS4
2	Productos Vegetales	206	Árboles vivos, plantas, bulbos, flores cortadas y follaje ornamental	20602	Otras plantas vivas, esquejes y resbalones; reproducción de hongos
2	Productos Vegetales	209	Café, té, yerba mate y especias	20901	Café
4	Productos Alimenticios	423	Residuos y desechos de alimentos; forraje de animales	42309	Comida para animales
6	Productos Químicos	628	Químicos inorgánicos	62809	Ácido fosfórico
6	Productos Químicos	637	Artículos de fotos y películas	63702	Film fotográfico
6	Productos Químicos	638	Productos químicos N.E.S.	63811	Antidetonante
6	Productos Químicos	638	Productos químicos N.E.S.	63822	Reactivos de laboratorio

7	Plásticos y Cauchos	739	Plásticos y artículos de los mismos	739 19	Plásticos autoadhesivos
7	Plásticos y Cauchos	739	Plásticos y artículos de los mismos	739 24	Artículos para el hogar de plástico
7	Plásticos y Cauchos	739	Plásticos y artículos de los mismos	739 26	Otros productos de plástico
8	Pieles de Animales	842	Artículos de cuero	842 02	Troncos y casos
10	Artículos de Papel	104 7	Pulpa de madera, celulosa, y restos de papel	104 707	Papel recuperado
10	Artículos de Papel	104 8	Artículos de papel	104 811	Papel de fibras de celulosa
10	Artículos de Papel	104 8	Artículos de papel	104 821	Etiquetas de papel
10	Artículos de Papel	104 9	Libros, periódicos y otras impresiones	104 901	Folleto
10	Artículos de Papel	104 9	Libros, periódicos y otras impresiones	104 908	Calcomanías
10	Artículos de Papel	104 9	Libros, periódicos y otras impresiones	104 910	Calendario

Fuente: (The Observatory of Economic Complexity, 2021)

2.1.4 DESAFÍOS DE LA INDUSTRIA DE ALIMENTO BALANCEADO EN HONDURAS

En Honduras se encuentra la Asociación Hondureña de Productores de Alimentos Balanceados (AHPROABA), está compuesta por empresas nacionales e internaciones Avícolas o Porcinas que se dedican a la venta a clientes internos y externos también por productores independientes que solo se dedican a la venta a clientes externos. La Asociación tiene dos objetivos fundamentales: el primero es ser el brazo político de las empresas para trabajar a través del buen conjunto con el gobierno. El otro es de buscar oportunidades de negocios, de los productos de Honduras y de que la industria pueda salir del país, especialmente con los tratados de libre comercio que Honduras suscrita. (AHPROABA, s. f.)

En Honduras se fabrican al año 1.3 y 1.4 millones de toneladas de alimentos balanceados Para todas las especies. La avicultura representa un 60 por ciento de total, con alimento para pollo y gallinas de postura.

Las carreteras en Honduras se encuentran bastante deterioradas, aunque en el pasado

contaban con un buen nivel. No ha habido inversión pública, lo que ha llevado al deterioro de la infraestructura actuar y a la casi nula construcción de nuevas vías. No obstante, hoy existen también, bajo el esquema de las alianzas público-privadas, proyectos en donde van a mejorar en algunos en casos, tramos carreteros. Esto a su vez también implica un incremento del costo, por la tasa de peajes.

Otro desafío es el puerto marítimo en Cortés, tienen un gran problema en la certeza de entrega y atraque del buque, lo que ocasiona atrasos que se acumulan en el costo del flete. Honduras depende en gran medida de la importación de las materias primas y el no tener un puerto eficiente afecta mucho el costo y la competitividad. (Ruiz, 2013).

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

2.2.1 AGROINDUSTRIA

Es toda actividad económica dedicada a la producción, industrialización y comercialización de los productos agrícolas, ganaderos y forestales. La FAO establece a la agroindustria como “un medio para transformar materias primas agrícolas en productos con valor añadido generando al mismo tiempo ingresos y oportunidades de empleo y contribuye al desarrollo económico global tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo” (FAO, 2010)

2.2.2 ACUICULTURA

La acuicultura es la cultivo, crianza y cosecha de peces, mariscos, algas y otros organismos en todo tipo de ambientes acuáticos. La acuicultura produce alimentos y otros productos comerciales, pero se pueden aplicar técnicas similares en entornos no comerciales para restaurar hábitats, reabastecer las poblaciones silvestres y restablecer poblaciones de especies amenazadas y en peligro de extinción. (*Reef Resilience Network*, s. f.)

2.2.3 AVICULTURA

La palabra avicultura, designa genéricamente a toda actividad relacionada con la cría y el cuidado de las aves, como así también el desarrollo de su explotación comercial. La palabra avicultura en realidad es muy abarcativa, ya que bajo esta denominación se incluye el cuidado y explotación comercial de distintas especies avícolas, como son las gallinas, pavos, patos, gansos, codornices, faisanes, aves canoras y hasta especies consideradas silvestres como ñandú y la perdiz colorada. (*Ministerio de Agroindustria*, s. f.).

2.2.4 HILO DE POLIESTER

El hilo de poliéster es un monofilamento de alta tenacidad diseñado especialmente para sustituir los alambres acerados que se emplean en el sector de la agricultura. Cuenta con alta resistencia a la tracción, un porcentaje mínimo de elongación, alta resistencia a la deformación por influencia de las condiciones climáticas, resistencia a rayos UV y estabilidad bajo condiciones extremas. (*Sistemas Hortícolas Almería*, s. f.).

2.2.5 HILO DE POLIPROPILENO

El hilo del PP puede considerarse químicamente inerte dada su estructura apolar, este hecho le otorga buenas propiedades de resistencia a gran variedad de sustancias químicas. De sus propiedades físicas, se pueden destacar la elevada respuesta a la fractura por flexión o fatiga, una buena tenacidad y resistencia al impacto, una elevada estabilidad térmica. (Ponsa, 2019)

2.2.6 ALIMENTO BALANCEADO PARA ANIMALES

El alimento balanceado para animales es un bien de consumo intermedio compuesto por ingredientes de origen agrícola, animal y mineral. Los principales ingredientes de origen agrícola son los cereales como el sorgo y el maíz y las tortas de semilla oleaginosas, subproductos que resultan de haber removido la mayor parte del aceite. (*OAS*, s. f.).

2.2.7 ESTRATEGIA

La estrategia empresarial es el establecimiento de objetivos a largo plazo para una compañía, junto con la definición del plan para lograrlos, de forma que consigamos una posición sostenible de ventaja competitiva en el mercado, a través del uso óptimo de nuestros recursos.

(Rodero, 2019).

2.2.8 PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico de negocios debe integrarse aplicando la planeación estratégica, el estudio de mercado, técnico, financiero y el marco legal para que se alcancen los objetivos fijados. (Luna González, 2016)

2.2.9 PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL

Para definir un Plan estratégico comercial además de considerar las definiciones anteriores en esta sección es necesario considerar que un plan comercial busca garantizar un ejercicio

comercial y de mercado lo suficientemente adecuado para que la organización tenga una incidencia competitiva representada por la participación en ventas que pueda alcanzar en el mercado local y segmentar de mejor manera a los clientes donde se han direccionado sus ventas para satisfacer sus gustos y preferencias. (Jaramillo & Sánchez, 2022). Por lo que un plan estratégico comercial es la planificación de estrategias que surgen como resultados de distintos estudios como ser de mercado, técnico, financiero, y de marco legal para lograr la participación en el mercado meta.

2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO

2.3.1 BASES TEÓRICAS

Para la elaboración de un plan comercial aplicado a Service & Products se consideran las siguientes bases teóricas:

2.3.1.1 LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Las 5 fuerzas de Porter se han destacado por moldear las estrategias de las empresas y es que estas fuerzas consideran todos los factores que influyen en una empresa por lo que el análisis que se alcanza es profundo y acertado, las 5 fuerzas de Porter son:

- Amenaza de nuevos aspirantes
- La influencia de los proveedores
- La influencia de los compradores
- La amenaza de los sustitutos
- Rivalidad entre competidores

Estas fuerzas nos permiten:

- Identificar las empresas nuevas que tienen la posibilidad de entrar al mercado esto mediante la continua vigilancia de sus estrategias con el objetivo de preparar la propia estrategia de respuesta para detener a los nuevos competidores.
- Afectar la intensidad de la competencia con el poder negociación de los

proveedores y buscar una estrategia de integración hacia atrás para obtener el control o apropiarse de los proveedores.

- Identificar la influencia que tiene los compradores en el precio y calidad que se ofrece la empresa.
- Distinguir un producto que sea sustituto del que se ofrece en la empresa para poder adaptar la estrategia a esta amenaza.
- Definir la estrategia necesaria para competir en precios, diseño del producto, gastos de publicidad, promoción, etc.

(Donawa & Morales, 2018).



Ilustración 3 Diagrama de las 5 Fuerzas de Porter

Fuente: (5 fuerzas de Porter, 2023)

2.3.1.2 FODA

En la planeación estratégica hay varios factores fundamentales para su desarrollo, siendo

uno de ellos el análisis situacional conocido como análisis FODA, que permite conocer el perfil de la empresa para establecer un diagnóstico objetivo para el diseño e implantación de estrategias para mejorar la competitividad de una organización.

Uno de los aspectos relevantes en la aplicabilidad de esta herramienta de análisis es que es aplicable a cualquier tipo de empresa sin importar su tamaño o naturaleza. (Navas & Paredes & Villatoro,2020).



Ilustración 4 Matriz FODA

Fuente: CANVAS, 2023

Tal como se especifica en la figura 4, el análisis FODA posibilita realizar el análisis de todas las variables de la empresa que se están considerando para poder tomar decisiones estratégicas. (Sarli & González & Ayres, 2015)

2.3.1.3 ANÁLISIS DE CARTERA DE PRODUCTOS

El análisis de la cartera de productos tiene como objetivo enfocar el negocio en los segmentos de mayor crecimiento del mercado, reducir las inversiones en productos que puedan fallar e identificar oportunidades de crecimiento futuras.

Un análisis de cartera de productos típico se centrará en la identificación de las fortalezas rentables y cuáles no, sin embargo, esta técnica no garantiza los rendimientos óptimos por lo que antes de implementarla es importante conocer sus diversas facetas y limitaciones. (Comunicare, 2023)

En el caso de Service & Products el análisis de cartera de productos será de mucha utilidad ya que para realizarlo no es necesario tener un amplio catálogo de productos algo que será de importancia considerando que se iniciará realizando el análisis a un solo producto de consumo de la agroindustria.

La matriz de Boston es la herramienta que permite realizar ese análisis de cartera de productos, es una herramienta de fácil uso para identificar de manera estratégica el impacto que tendrá el producto en el mercado. (Betancourt, 2019). Dicha matriz permite realizar estrategias para mejorar de posición el producto analizado, ya que se pueden determinar acciones según la rentabilidad de productos analizados por la tasa de crecimiento y la cuota de mercado. (Facchin, 2020)



Ilustración 5 Matriz BCG (Boston Consulting Group)

Fuente: (CANVAS, 2023)

2.3.1.4 DIVERSIFICACIÓN EN UNIDADES DE NEGOCIO

Service & Products ha decidido diversificar su unidad de negocio y esta estrategia de diversificación representa un incremento en el número de sectores industriales en los que la empresa está activa o participa es decir que se busca el crecimiento de una empresa por medio del desarrollo de negocios en distintos sectores industriales. (Medina & Constanzo & Sandoval, 2012).

Estrategias de crecimiento a nivel corporativo

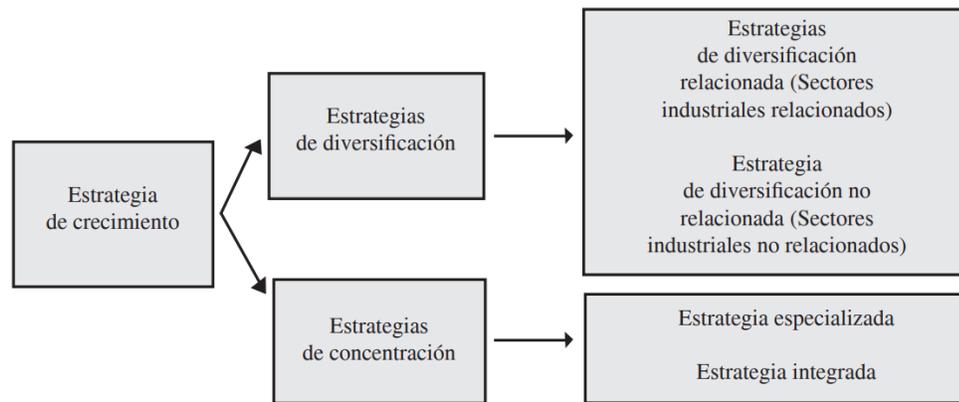


Ilustración 6 Estrategias de Crecimiento a Nivel Corporativo

Fuente: (Medina & Constanzo & Sandoval, 2012)

Una revisión de la literatura encontramos que existe una variedad en como la diversificación es conceptualizada, como se cita en Huerta, P. et al para Ramanujan et al. La diversificación es: *“La entrada de una empresa o unidad de negocios hacia nuevas líneas de actividad, a través del desarrollo de procesos de negocios internos o adquisición, lo que ocasiona cambios en su estructura administrativa, sistemas y otros procesos directivos”* (Riveros & López, 2006)

La diversificación relacionada se centra en la combinación de dos o más actividades que tengan en común alguna relación.

Por su parte, la diversificación, se refiere al desarrollo de nuevas actividades que no poseen relación con los productos o servicios actuales. (Torreblanca, 2020)

2.3.2 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS

La definición de planes estratégicos en las empresas debe ser algo crucial para definir correctamente los planes de trabajo de las organizaciones por lo que para desarrollar este trabajo de investigación para Service & Products se consideran las siguientes metodologías de sustento:

2.3.1.5 PLAN ESTRATÉGICO PARA GENERAR LIQUIDEZ FINANCIERA PARA “GRUPO TECA” UBICADA EN LA CIUDAD DE COMAYAGUA.

Los investigadores definieron tres variables a considerar, estos son: Plan estratégico, Situación Financiera y Liquidez.

Para demostrar la relación que existe se seleccionó la variable que representa el centro del estudio y en el caso de la presente investigación es la liquidez, por lo cual en el esquema se representa que el plan estratégico y la situación financiera influyen en la liquidez. Se desea comprobar como el análisis de la situación financiera de la empresa dará las pautas de cómo se encuentra actualmente, para el desarrollo de un plan estratégico que ayude en la mejor administración y toma de decisiones, lo que provocará generación de liquidez en la empresa. (Flores & Vallecillo, 2022)

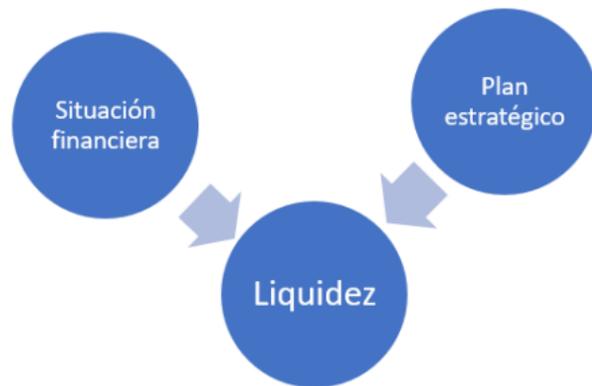


Ilustración 7 Esquema de Variable de Estudio

Fuente: (Flores Cristian & Vallecillo Greysi, Plan estratégico para generar liquidez financiera para “Grupo TECA” ubicada en la ciudad de Comayagua, 2022)

La población objeto de estudio está conformada por los socios y colaboradores que son contratados por proyectos en “Grupo TECA”. Para la investigación el tipo de muestra es probabilístico, del tipo aleatorio simple ya que participaron los 4 socios y 8 empleados que conforman “Grupo TECA”, en la recolección de los datos. (Flores & Vallecillo, 2022)

2.3.1.6 PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO ESTRUCTURAL PARA EMPRESA ARTESANÍAS SANTA BÁRBARA.

La metodología para la elaboración de un plan estratégico que, de guía para actuar y dar orientación en situaciones futuras, debe desarrollar procesos con análisis sistemáticos, evaluación y un correcto diagnóstico de las distintas situaciones de manera racional, que permita la mejora y superación de las situaciones. (Ávila, 2021)

Para esta investigación se definen variables dependientes e independientes, en las dependientes se establece el diseño de un plan estratégico organizacional, y en las variables independientes la situación actual de la empresa, el desarrollo y crecimiento de la empresa, valores

que identifican la empresa y la Estructura organizacional dentro de la empresa siendo así que se establece el diagrama de variables siguiente:

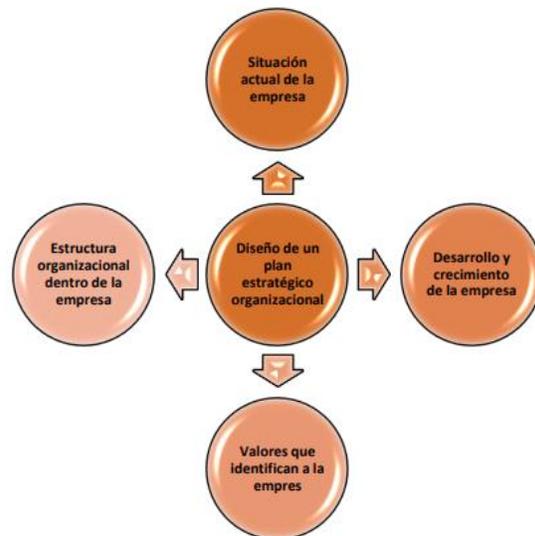


Ilustración 8 Diagrama de Variables de Estudio

Fuente: (Ávila Mario, Propuesta de plan estratégico estructural para empresa artesanías Santa Bárbara, 2021)

Una vez definidas las variables tal como menciona Mario Ávila en su proyecto de Propuesta de plan estratégico estructural para empresa de artesanías Santa Bárbara de 2021, se identifica el método que se utilizará en esta investigación en particular el método junto con el enfoque lleva las siguientes estrategias similares entre sí:

- Llevan a cabo la observación y evaluación de fenómenos.
- Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
- Demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
- Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
- Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar y

fundamentar las suposiciones e ideas o incluso para generar otras.

La población seleccionada para este estudio serán el dueño de la empresa y los colaboradores de la misma ya que son la mayor fuente de información para la investigación. (Ávila, 2021).

2.3.1.7 LA CADENA DE VALOR COMO HERRAMIENTA GENERADORA DE VENTAJAS COMPETITIVAS PARA LA INDUSTRIA ACUÍCOLA.

Es importante que las empresas mantengan una ventaja competitiva obtenida mediante la correcta aplicación de la cadena de valor, la cual determina varios factores como el costo, la calidad, la respuesta a tiempo y flexibilidad.

El método de investigación permitió tener una perspectiva amplia y profunda que ayudó a tener datos más variados y facilitar la formulación del planteamiento del problema, es importante mencionar que para la población de estudio se seleccionó a los miembros de la organización Industria Acuícola Vikas Cía. Ltda. (Vivar & Erazo & Narváez, 2020).

2.3.2 INSTRUMENTOS UTILIZADOS

2.3.2.1 PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO ESTRUCTURAL PARA EMPRESA ARTESANÍAS SANTA BÁRBARA.

Las técnicas e instrumentos en esta investigación fueron la observación y la entrevista, la observación se realizó con el fin de recabar información que ayude a comprender la situación actual de la empresa, la entrevista consta de 21 preguntas enfocadas en los objetivos específicos de la investigación. El procedimiento aplicado para estos instrumentos fue:

- Selección de técnicas e instrumentos de aplicación para la obtención de los datos necesarios.
- Formulación de la entrevista, orientando las preguntas a la obtención de información histórica y actual de la empresa.
- Elaboración de puntos importantes a considerar durante la observación.

- Desarrollo de las entrevistas y procedimientos de observación en la empresa.
- Ordenamiento y clasificación de información obtenida.
- Análisis de los datos obtenidos.

(Ávila, 2021)

La ficha de observación es:

Situación actual de la empresa
<p>Durante la visita a la empresa se pudo corroborar que existe un clima laboral agradable en la empresa y los trabajadores se notan con buena actitud durante realizan sus actividades, es habitual escuchar música y un ambiente relajado en las áreas de trabajo.</p> <p>Los talleres de producción son amplios, la materia prima se encuentra en los lugares designados para la misma. Así mismo están divididos los espacios tanto del taller de soldadura como el de producción de artesanía.</p> <p>La tienda está en una ubicación estratégica a la orilla de la carretera.</p> <p>No se observa en ningún lugar ni de la tienda ni de los talleres rótulos conteniendo señalizaciones, normas o recordatorios de las mismas a los empleados; tampoco se visualiza la misión, visión, historia ni valores impresos de manera física en ninguna de las instalaciones.</p>
Desarrollo y crecimiento esperado de la empresa
<p>Se observan una gran cantidad de productos de barro, muchos son decorativos para pared, otra gran cantidad son maceteras y jarrones de diferentes tamaños. En el taller de soldadura se aprecian una gran cantidad de bases de distintos tamaños y formas para las maceteras y jarrones, jaulas para animales y otras decoraciones para poner maceteras en las paredes. Lo anterior demuestra la gran capacidad de producción que tiene la empresa pese al poco personal con el que cuenta para la elaboración de los mismos. Así mismo la capacidad de las instalaciones evidencia que hay oportunidad de contratación de mayor cantidad de mano de obra a fin de aumentar la producción.</p> <p>Se pudo comprobar la construcción del nuevo taller en otra ubicación al que anteriormente había sido el taller de todas las actividades de producción. Sin embargo hay capacidad de ampliación de instalaciones, incluyendo la tienda en donde se comercializan al detalle los productos que producen.</p>
Valores que identifican la empresa
<p>Los colaboradores demuestran sentirse a gusto en la empresa confirmando los valores que el propietario expresó, afirman que la empresa les da un trato justo y que a través de los años no han tenido problemas; así mismo la permanencia de la empresa en el mercado con el paso de los años y la permanencia de los empleados en la misma con antigüedades grandes confirman la solidez y el trato de servicio que han demostrado con el paso de los años.</p>

Ilustración 9 Ficha de Observación

Fuente: (Ávila Mario, Propuesta de plan estratégico estructural para empresa artesanías Santa Bárbara, 2021)

2.3.2.2 LA CADENA DE VALOR COMO HERRAMIENTA GENERADORA DE VENTAJAS COMPETITIVAS PARA LA INDUSTRIA ACUÍCOLA.

El instrumento utilizado en esta investigación es la cadena de valor ya que es a través de ella que la empresa puede buscar formas de diferenciarse en las áreas de precio, calidad, servicios, otorgamiento de descuentos en ventas, distribución de comisiones por ventas, entre otros. (Vivar & Erazo & Narváez, 2020)

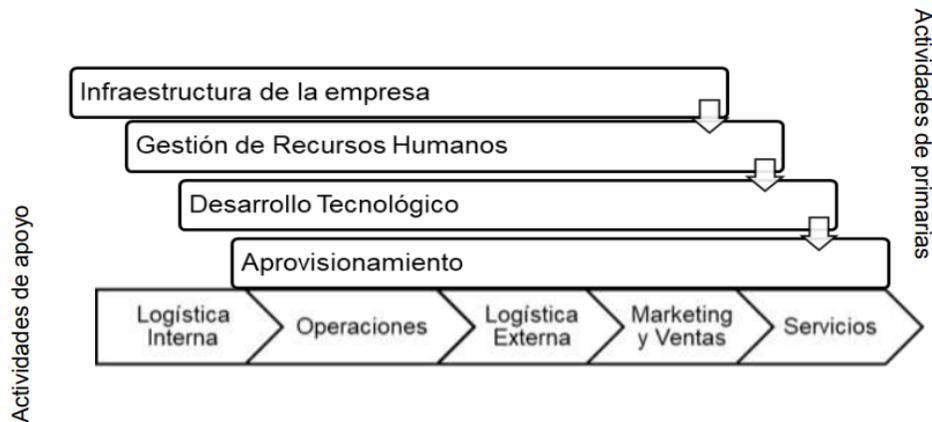


Ilustración 10 Cadena de Valor

Fuente: (Vivar Ariana & Erazo Juan & Narváez Cecilia, La Cadena de Valor como herramienta generadora de ventajas competitivas para la industria Acuícola, 2020)

Una revisión de la literatura encontramos que existe una variedad en como la diversificación es conceptualizada, como se cita en Huerta, P. et al para Ramanujan et al. La diversificación es: *‘La entrada de una empresa o unidades de negocios hacia nuevas líneas de actividad, a través del desarrollo de procesos de negocios internos o adquisición, lo que ocasiona cambios en su estructura administrativa, sistemas y otros procesos directivos’*

2.4 MARCO LEGAL

Service & Products S de RL. en su estrategia comercial deberá considerar tanto el Código de Comercio de Honduras como la Ley de Aduanas.

El código de comercio se relaciona específicamente en los siguientes artículos:

- Artículo 13: en el cual se define el tipo de mercantiles existentes en el país.
- Artículo 37: en el cual se define el periodo establecido en el país para la rendición de cuentas y las sanciones correspondientes al incumplimiento de la misma.

- Artículo 69 y 70. los cuáles establecen tanto el límite de socios permitidos para el tipo de empresa mercantil que es Service & Products así como también definen el mínimo permitido de capital social y forma de división.
- Artículo 71,72,73 y 74. Que establece los lineamientos a considerar al constituir la sociedad en Honduras, aspectos relacionados al capital y nuevas aportaciones y derechos que tendrán los socios.
- Artículo 75. Que agrega que además de las obligaciones generales de los socios estos tendrán que realizar también aportaciones suplementarias y el método que deberá aplicarse para pactar la obligación adicional de efectuar prestaciones accesorias.
- Artículo 76 Y 77. Que aclaran las reglas a considerar al aumentar el capital y el libro especial de socios donde se dejará registro de los mismos y toda la información de su relación y participación en la empresa.
- Artículo 78, 79, 80, 81 Y 82 Donde se estable el tipo de administración que tendrán las empresas como S de RL.

(código de comercio de Honduras)

La ley de aduanas se relaciona específicamente con los siguientes artículos:

- Artículos 28,29,30,31,32 y 33 relacionados al manifiesto de carga y documentos necesarios para el ingreso de mercancía al país, así como la consideración del Reglamento para la presentación de documentos adicionales en las aduanas para el tráfico de mercancías ya sea por las vías aéreas, marítimas, ferroviaria, terrestres y postales.
- Artículos 34,35,36,37,38,39,40,41,42 relacionadas al proceso de descarga de las mercancías desde su presentación en la aduana, la admisión del manifiesto y la descarga de la mercancía. También estos artículos detallan las tarifas de almacenaje por día.

(Ley de Aduanas de Honduras N.212)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En el presente enunciado se detalla la metodología de investigación, esto es su enfoque, alcance, diseño, la operacionalización de las variables del estudio, el plan de recolección de datos y el diseño del instrumento de investigación.

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

Es una estrategia metodológica valiosa que permite al investigador diseñar de forma general el proceso investigativo que va a emprender. Garantiza que cada uno de los componentes que están involucrados en la investigación, se correlacionen entre sí, es decir, que haya congruencia horizontal y vertical entre los elementos medulares de la investigación cualitativa. Permite una secuencia lógica, de manera que hila cada elemento investigativo para que el tema, problema, objetivos, categorías de análisis, análisis de los datos, conclusiones y recomendaciones mantengan correlación y realmente den un aporte científico, pertinente y viable en el campo educativo. (UNED, 2023)

3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

Tabla 3 Matriz Metodológica

Título	Problema	Preguntas de investigación	Objetivos		Variables		
			General	Específicos	Independientes	Dependiente	
Elaboración del plan estratégico comercial para la venta de hilo en la industria de alimentos balanceados en Cortés, Honduras.	Services & Products ha identificado la oportunidad de comercializar un producto para la agroindustria y ha seleccionado el hilo de poliéster, el problema se centra en que carecen de un plan estratégico para comercializar productos utilizados como materia prima lo cual es diferente de vender un servicio de proyecto industrial a plantas de alimentos balanceados.	¿Cuál es la demanda de hilo en las plantas de alimentos balanceados en el departamento de Cortés?	Elaborar el plan estratégico comercial para la venta de hilo en la industria de alimentos balanceados para animales.	Analizar la demanda de hilo en las plantas de alimentos balanceados en el departamento de Cortés.	Análisis de Mercado	Plan estratégico de comercialización	
		¿Cuáles son los competidores en el mercado de hilo para coser sacos de polipropileno?					Competidores
		¿Cuáles son las diferencias entre el hilo que ofrece actualmente el mercado y el que ofrece Services & Products?					Análisis técnico
		¿Cuáles son los recursos financieros, humanos y de infraestructura necesarios para la implementación del plan comercial del hilo en las plantas de alimentos					Análisis Financiero
				Identificar a través de un estudio de mercado a los competidores del sector.			
				Definir las diferencias del producto que ofrece el mercado y el que ofrece Services & Products.			
				Determinar los recursos financieros, humanos y de infraestructura necesarios para la implementación del plan comercial del			

		balanceados para animales?		hilo en las plantas de alimentos balanceados para animales.		
		¿Cuál sería el plan de ejecución a seguir para la comercialización exitosa del hilo?		Diseñar un plan de comercialización para línea de hilo para la estabilización del flujo de caja en Services & Products.		
		¿Será la venta de hilo la solución para el aumento del flujo de caja mensualizado de la empresa Services & Products?				

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO

En el próximo esquema se divide las variables, para empezar la variable dependiente que es flujo de caja de Services & Products. Las variables independientes diversifican las dimensiones o subvariables en conjunto detallan el comportamiento de la variable en estudio.

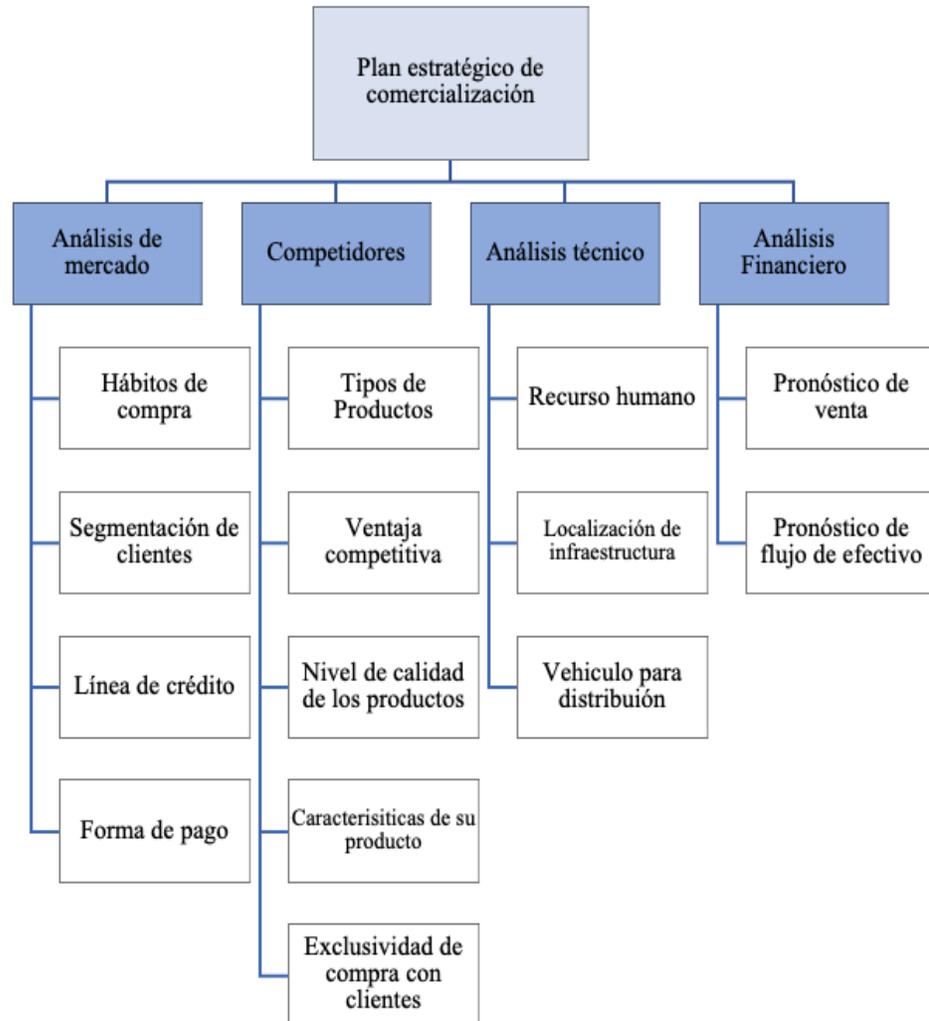


Ilustración 11 Esquema de Variable de Estudio

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 4 Operacionalización de las variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Análisis del Mercado	Está integrado por las empresas de alimento balanceado en Cortés las cuáles son posibles compradores de hilo para coser sacos y en palabras de Hill y Jones (2009) los compradores de una empresa pueden ser los clientes individuales que consumen sus productos en última instancia o las compañías que distribuyen los productos de una industria a los usuarios finales (Donawa Torres,2018)	Se medirá a través del comportamiento y preferencias de compras de las empresas que producen alimentos balanceados.	Patrones de compra	Frecuencia de compra
				Método de compra
				Segmentación de clientes
			Demanda	Características esperadas del servicio
				Características solicitadas en el producto
Competidores	Es el conjunto de empresas que se dedican al producción y venta de hilo para sacos o materias primas en general para el rubro agroindustrial. Dado que las empresas de una industria dependen unas de otras, las acciones que emprende una suelen despertar respuestas de otros competidores. La lucha competitiva se puede basar en precios, diseño del producto, gastos de publicidad y promoción, esfuerzos de ventas directas, y servicio y apoyo después de las ventas. (Donawa Torres,2018)	Esta variable se medirá a través de las características de los competidores existentes en producción de hilos para sacos que proveen a las empresas del departamento de Cortés	Especificaciones del producto	Precios
				Ventaja competitiva
				Estado de fidelización de clientes
				Nivel de calidad de los productos
			Especificaciones del servicio	Opciones de pago
Análisis técnico	Permitirá que a través de la revisión de datos se puedan establecer todos los recursos necesarios para la operación de la empresa.	Esta variable se medirá a través del estudio del mercado en el que se desea incursionar considerando las necesidades que tiene y lo que deberá realizar Service & Products para cumplir con las demandas.	Aspectos técnicos	Ubicación
				Infraestructura
				Logística
			Recurso humano	Experiencia de los colaboradores
	Capacitación para eficientar sus actividades			
	Retribución económica para reconocer la labor de los colaboradores			

			Equipo Tecnológico	Aporte de dispositivos portátiles para realizar sus visitas
Análisis financiero	Nos ayuda a estudiar todos y cada uno de los resultados de la empresa separada en sus partes para después poder generar un diagnóstico integral del desempeño financiero de la misma. (Lavalle Burguete,2017)	Esta variable podrá medirse a través del pronóstico financiero a obtener con la venta de hilos.	Rentabilidad	Pronóstico de venta Pronóstico de Flujo de efectivo

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

En este estudio se siguió una metodología mixta, ya que a través de los instrumentos empleados permitió efectuar la recolección y conjuntar los datos cualitativos y cuantitativos. El propósito del análisis fue de conocer la demanda de hilo en las plantas de alimentos balanceados.

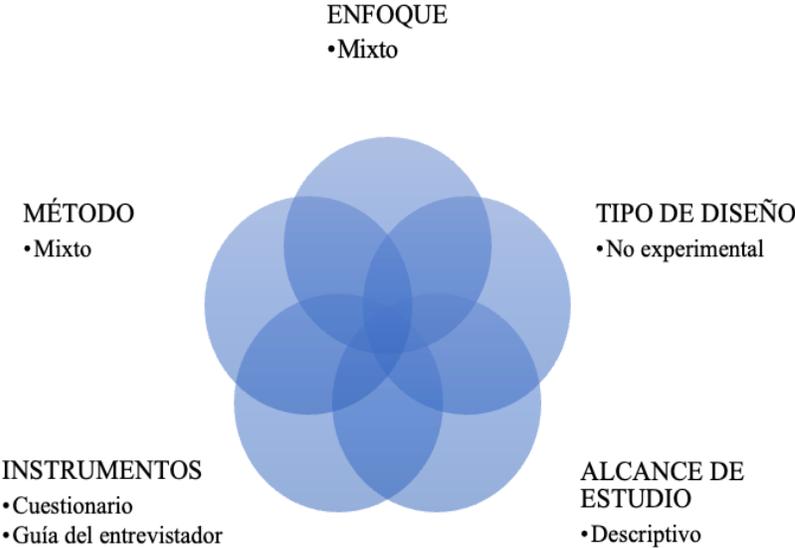


Ilustración 12 Diagrama de Enfoque y Método

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es no experimental ya que consiste en análisis de las variables existentes sin la búsqueda de afectarles sino únicamente de evaluar su comportamiento en su ambiente natural.

3.3.1 POBLACIÓN

Para el desarrollo de esta investigación se realizó un análisis de la existencia de empresas del rubro agroindustrial a nivel nacional sin embargo considerando que Service & Products tiene como objetivo inicial invertir en la capital industrial de Honduras, se define la población cómo todas las empresas de Alimento balanceado ubicadas en el departamento de Cortés, las cuales son:

Tabla 5 Empresas de Alimentos Balanceados

Empresa	Descripción
	<p>Alicop es una empresa dedicada a la producción de huevos comerciales cuyo proceso va desde la cría de pollitas ponedoras y la producción de alimento balanceado para consumo propio y para la venta.</p>
	<p>Es una empresa que brinda soluciones nutricionales sustentables desde hace más de 35 años, su objetivo es nutrir el mañana para generar un bienestar en la sociedad.</p>
	<p>Es una empresa dedicada a la comercialización de alimentos balanceados que ha obtenido el reconocimiento como productor pecuario y sus productos buscan brindar los mejores rendimientos, alta rentabilidad y excelente calificación para el consumo humano.</p>
	<p>Es una empresa dedicada a la producción de alimentos para alimento para aves de engorde, aves de postura, cerdos, ganado lechero, ganado de engorde, conejos, tilapia, caballos y mascotas. ALIANSA tiene una experiencia de más de 55 años en el mercado.</p>

 <p>ALGRANO</p>	<p>Empresa dedicada a la comercialización de alimento balanceado. Pendiente de agregar más información que se solicitó a la AHPROABA.</p>
<p>NUPETSA</p>	<p>Es una empresa nueva que se dedica a la producción, desarrollo, comercialización y distribución de productos alimentos balanceados en Potrerillos, Villanueva.</p>
 <p>AVICONSA S.A. DE C.V.</p>	<p>Es una empresa dedicada a la elaboración y distribución de concentrado para el desarrollo del ave ponedora de huevo ubicada en Villanueva.</p>
 <p>CARGILL DE HONDURAS S. DE R.L</p>	<p>Es una empresa de más de 155 años que proporciona alimentos, productos y servicios agrícolas, financieros e industriales, dentro de su producción se encuentra lo que es cereales, semillas, oleaginosas y otras materias primas a fabricantes de alimentos y sistemas de nutrición animal.</p>
 <p>AQUAFEED S.A. DE C.V.</p>	<p>Es una empresa dedicada a la producción de alimento balanceado en el rubro acuícola cuya misión consiste en producir con altos estándares de calidad para satisfacer el mercado tanto local como extranjero.</p>
 <p>NUTRICION TECNICA ANIMAL S.A. DE C.V.</p>	<p>Es una empresa dedicada a la fabricación de alimento para animales de cría y engorde así como de todo tipo de materia prima usada para la fabricación de alimento.</p>

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

3.3.2 MUESTRA

Service & Products cuenta actualmente con relaciones comerciales con las empresas productoras y comercializadoras de alimento balanceado, ya que como se ha mencionado en este

trabajo de investigación les brinda soluciones industriales mediante la venta de equipos, maquinaria y plantas completas

Considerando que las 10 empresas en Cortés son los posibles compradores del hilo que Service & Products venderá se prescindirá de una selección de muestra y en cambio se realizará un censo de toda la población existente que conforma el mercado objetivo.

3.4 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

Las técnicas utilizadas para la recopilación de información de la muestra son Encuestas y entrevistas realizadas a expertos.

3.4.1 TÉCNICAS APLICADAS

En la presente investigación se utilizó la encuesta como técnica para la obtención de datos, aplicado a los clientes de las plantas de alimentos balanceados del departamento de Cortés para la obtención de datos la demanda de hilo para costurar sacos y efectuar un análisis de mercado en las plantas de alimentos balanceados, además se utilizó como segundo instrumento aplicado una entrevista al especialista con la finalidad de determinar los recuerdos financieros, humanos y de infraestructura necesarios para la implementación del plan comercial del hilo en las plantas de alimentos balanceados para animales.

3.4.2 INSTRUMENTOS ELABORADOS

Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario para los clientes de las plantas de alimentos balanceados para animales, fue elaborado con 12 preguntas abiertas y cerradas, preguntas incluyen escala de Likert para obtener información acerca los hábitos de compra, el nivel de calidad de los productos, la venta competitiva de los productos con la finalidad de realizar un análisis de mercado y la demanda de hilo en las plantas de alimentos balanceados para animales (Ver anexo 1). Se llevó a cabo una entrevista para el especialista con el objetivo de determinar los recursos financieros, humanos. (Ver anexo 2)

3.4.2 PROCEDIMIENTOS

Al principio se contactó de manera individualizada a cada cliente para solicitar su

colaboración con la aplicación de la encuesta y su aceptación para poder enviar por vía correo electrónico o por mensaje de WhatsApp la encuesta, se determinó la hora para el envío del instrumento de investigación, interactuamos con los clientes durante 3 días para la realización de todas las encuestas y todos los clientes de las plantas de alimentos balanceados.

El segundo instrumento se realizó una guía del entrevistador, consta de 12 preguntas que ayudarán a obtener información relevante para el tema de investigación, contactó al especialista para concretar el día y la hora y así llevar a cabo la entrevista.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información consultadas se dividen en:

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

1. Resultados de la encuesta aplicada.
2. Información obtenida mediante la entrevista al especialista en alimentos balanceados.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

1. Portal de Ser & Pro
2. Portal de AHPROABA de Honduras
3. Reportes de Producción / Ventas 2023 obtenidas de CCIC
4. Código de Comercio de Honduras
5. Ley de Aduanas
6. AHPROABA
7. MOTIVAR
8. Alimentos para mascotas tendencias en Centroamérica, Centroamérica data

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Este apartado presenta los resultados generados del proceso de investigación a través de las encuestas y la entrevista al especialista, se realiza el procedimiento correspondiente para el análisis de estos instrumentos. Los resultados obtenidos en el primer instrumento de la investigación que tiene como objetivo conocer la demanda del hilo para coser sacos en las plantas de alimentos balanceados para animales, el precio actual del kilo de hilo, sus proveedores y materiales de hilo que utilizan. Los resultados del segundo instrumento tienen como objetivo comprender en profundidad la visión y misión de la empresa Services & Products, sus estrategias de negocios y las estrategias idóneas para aumentar el flujo de caja.

Hernández Sampieri (2018) describe para analizar los datos, en los métodos mixtos el investigador confía en los procedimientos estandarizados y cuantitativos (estadística descriptiva e inferencial), así como en los cualitativos (codificación y evaluación temática), además de análisis combinados. La selección de técnicas y modelos de análisis también se relaciona con el planteamiento del problema, el tipo de diseño y estrategias elegidas para los procedimientos, el análisis puede ser sobre los datos originales (datos directos) o puede requerir de su transformación.

4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para la recolección de datos se aplican los instrumentos desarrollados de la siguiente manera:

- Se realizó la entrevista al CEO de Services & Products para ampliar el conocimiento de la empresa y su relación con el entorno empresarial, así como sus características de producto.
- Se realizó encuesta a cada planta de alimentos balanceados del mercado objetivo para identificar las necesidades de producto y servicio existentes.
- Las encuestas se compartieron con los clientes involucrados en el estudio. Se les informó sobre la confidencialidad de los datos recopilados y se enfatizó la importancia de responder con honestidad para evitar alteraciones en los resultados.
- Las respuestas de las empresas de las plantas de alimentos balanceados se registraron automáticamente en la base de datos digital proporcionada por *Google Forms*.

- Se realiza una investigación de mercado a través de cotizaciones a las empresas existentes que comercializan hilo para costurar sacos de alimento balanceado.

4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS

Los resultados de las técnicas aplicadas permiten sus análisis cuantitativos y cualitativo. Se analizó las encuestas y la entrevista a profundidad.

Una vez que se obtienen los resultados de los análisis cuantitativos, cualitativos y mixtos, los investigadores proceden a desarrollar las inferencias, comentarios y conclusiones en la discusión. Normalmente se tiene tres tipos de inferencias: las propiamente cuantitativas, las cualitativas y las mixtas, a estas últimas se les denomina metainferencias. (Hernández Sampieri, 2018)

4.2.1 RESULTADOS CUANTITATIVOS

Los resultados obtenidos en las 10 encuestas, para dar respuesta a los objetivos propuestos en la actual investigación son los siguientes:

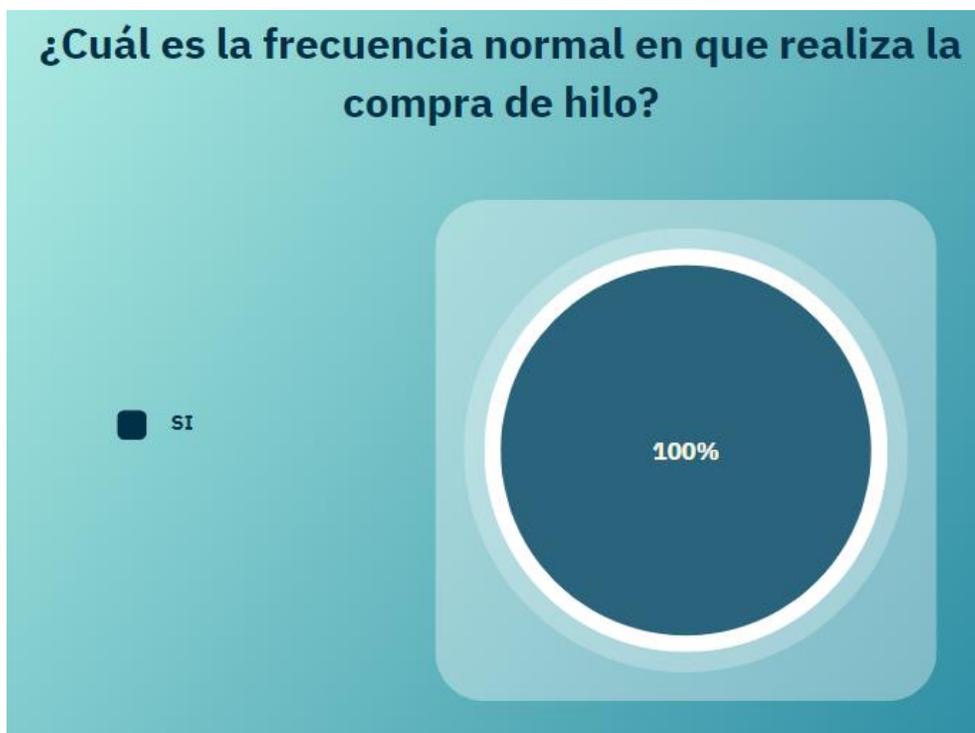


Ilustración 13 Resultados de Empresas Encuestadas sobre su uso de Hilo

Fuente: (Encuesta de elaboración propia, 2023)

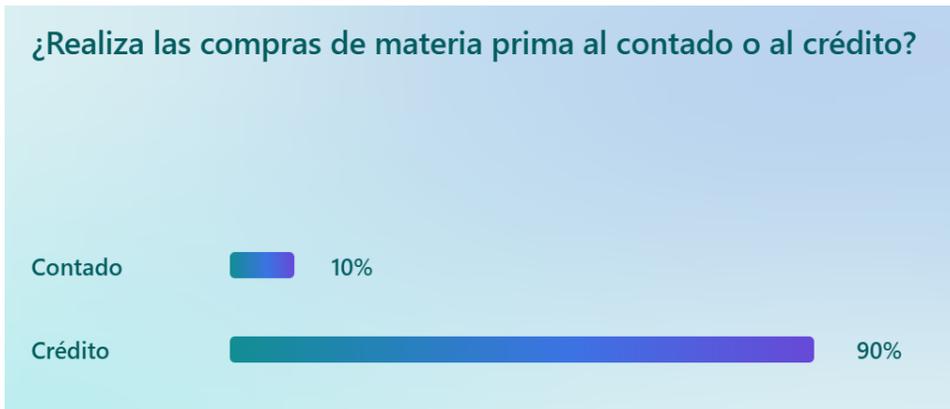


Ilustración 14 Resultados de Empresas Encuestadas sobre el Método de Compra

Fuente: (Encuesta de elaboración propia, 2023)

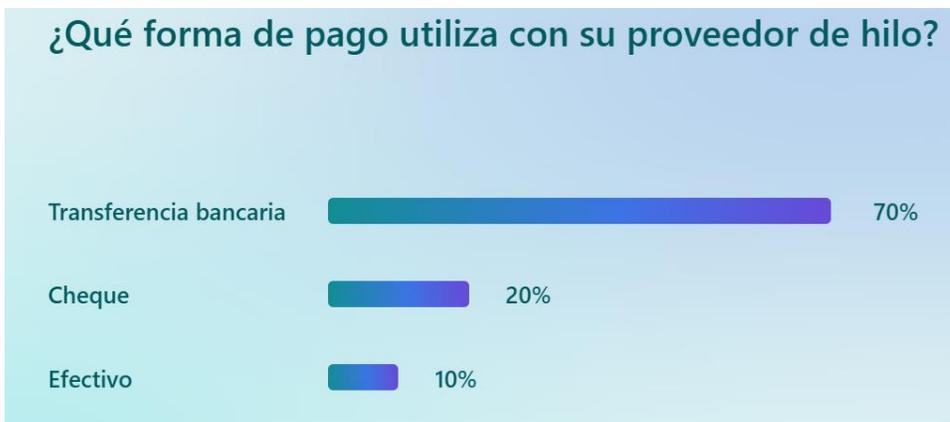


Ilustración 15 Resultados de Empresas Encuestadas sobre su Forma de Pago

Fuente: (Encuesta de elaboración propia, 2023)

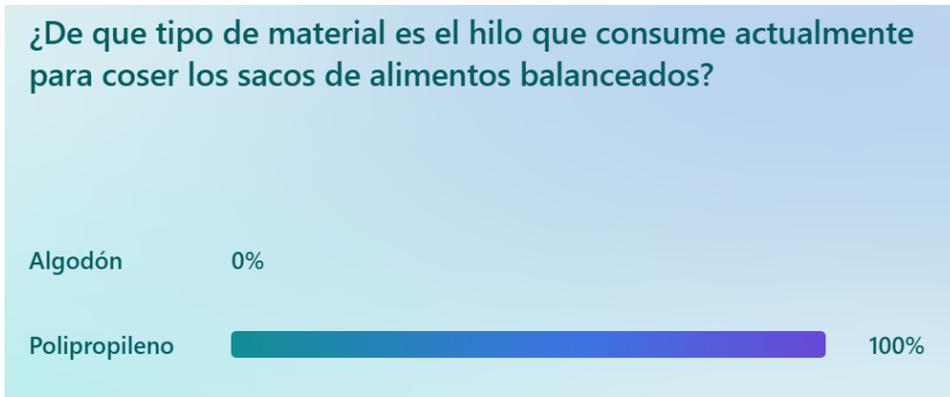


Ilustración 16 Resultados de Empresas Encuestadas sobre el material de Hilo que Utiliza

Fuente: (Encuesta de elaboración propia, 2023)

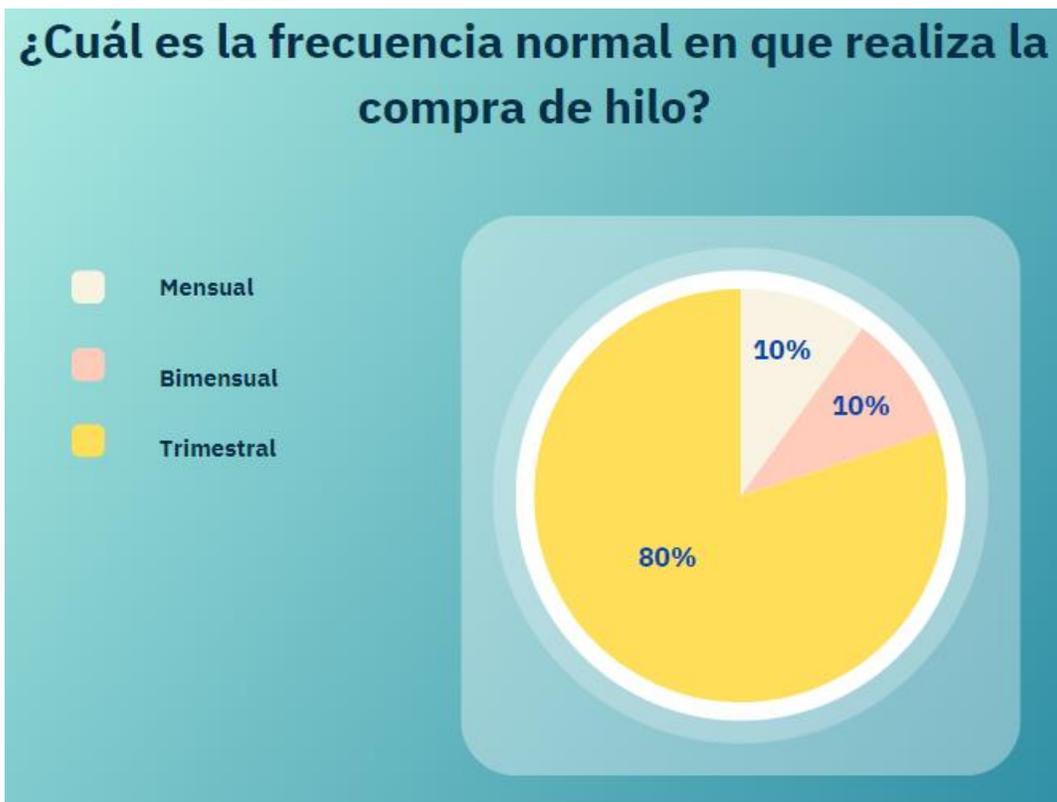


Ilustración 17 Resultados de Empresas Encuestadas sobre su Frecuencia de Compra

Fuente: (Encuesta de elaboración propia, 2023)

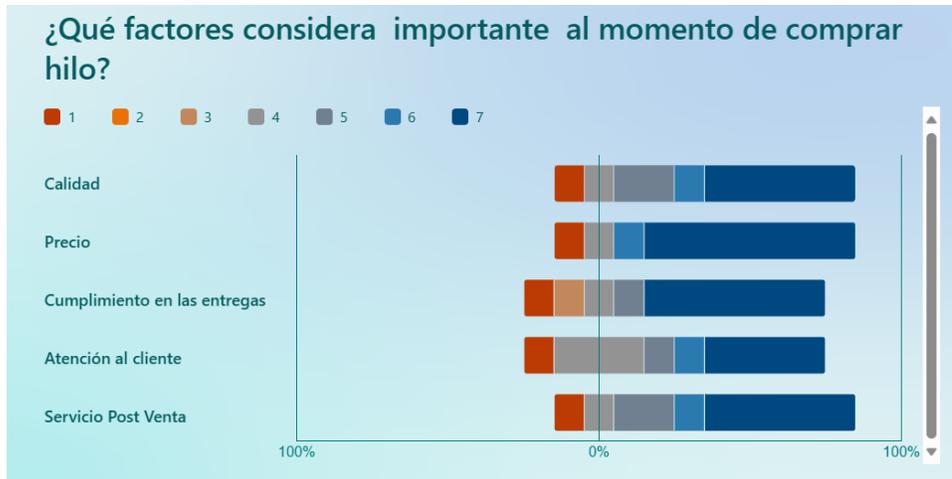


Ilustración 18 Resultados de Empresas encuestadas sobre las Características Importantes del Proveedor

Fuente: (Encuesta de elaboración propia, 2023)

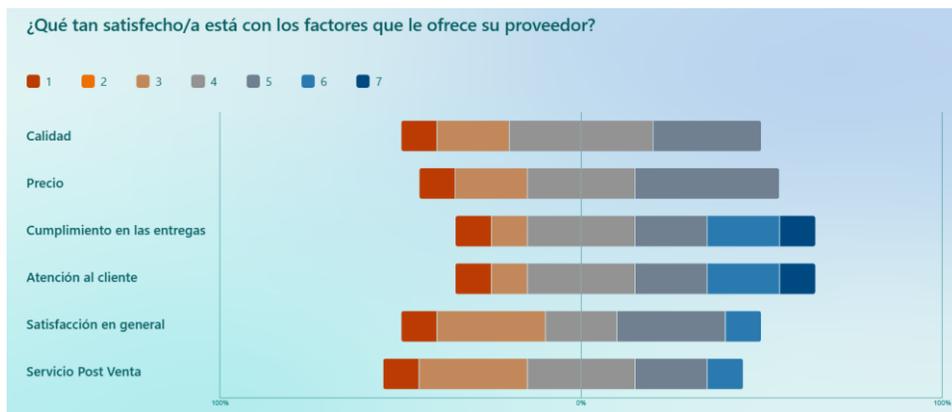


Ilustración 19 Resultados de Empresas encuestadas sobre la satisfacción con su proveedor actual

Fuente: (Encuesta de elaboración propia, 2023)

Tabla 6 Resultados de encuestas por Empresa

¿Cuál es el nombre de su empresa?	Actualmente ¿Cuánto ha pagado por el Kilo de hilo para coser sacos de alimentos balanceados?	¿Cuántos proveedores de hilo tienen actualmente?	¿Realiza las compras de materia prima al contado o al crédito?	¿Cuánto tiempo solicita de crédito?	¿Qué forma de pago utiliza con su proveedor de hilo?	¿Cuántos kilos de hilo consume mensualmente para coser los sacos de alimentos balanceados?	¿De que tipo de material es el hilo que consume actualmente para coser los sacos de alimentos balanceados?	¿Cuál es la frecuencia normal en que realiza la compra de hilo?
VITAPRO	180	1	Crédito	2 meses	Cheque	960kg	Polipropileno	Mensual

Lempiras									
Alimentos						Transferencia			
Fafer	190	1	Crédito	30 días	bancaria	500 kg	Polipropileno	Mensual	
Nutrición						Transferencia			
Animal	175	1	Crédito	30 días	bancaria	320	Polipropileno	Mensual	
Nupetsa	Ninguno	Ninguno	Contado	Ninguno	Efectivo	Ninguno	Polipropileno	Mensual	
Alicop	169	1	Crédito	1 mes	Transferencia				
					bancaria	250	Polipropileno	Mensual	
Algrano	184	2	Crédito	30 días	Transferencia				
					bancaria	455	Polipropileno	Mensual	
CARGIL	150 LPS.	1	Crédito	1 mes	Transferencia				
					bancaria	1650 kg	Polipropileno	Mensual	
AVICONS									
A	L.160	1	Crédito	3 meses	Transferencia				
					bancaria	540 kilos	Polipropileno	Bimensual	
AQUAFEE									
D	150	1	Crédito	2 Meses	Transferencia				
					bancaria	2460	Polipropileno	Mensual	
ALIANZA									
CMI	140 LPS	1	Crédito	2 meses	Cheque	1320 kilos	Polipropileno	Trimestral	
						8455 kg			

Fuente: (Encuesta propia, 2023)

4.2.2 ANÁLISIS CUALITATIVO

El análisis cualitativo consiste en extraer conclusiones y generar una teoría fundamentada en los datos no estructurados y heterogéneos. El análisis es un proceso sistemático, una fuente de datos importante que se agrega al análisis las impresiones, percepciones, sentimientos y experiencias de los investigadores de acuerdo con Hernández Sampieri (2018). A continuación, se presenta para la parte cuantitativa la entrevista realizada en esta investigación:

4.2.2.1 ENTREVISTA AL CEO DE LA EMPRESA SERVICES & PRODUCTS

En una reunión virtual con el CEO de la empresa Services & Products se aplicó la técnica de entrevista semiestructurada. (Ver anexo 3) La entrevista cualitativa se define como una reunión para conservar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado). En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema (Janesick, 1998).

Perfil del entrevistado:

Gustavo Arturo Brito, empresario ecuatoriano, abrió una empresa en Honduras, es ingeniero químico y mecánico, graduado de la Universidad de Guayaquil, tiene más de 30 años de experiencia en el rubro de la agroindustria especialmente en plantas de alimentos balanceados.

Principales Hallazgos:

El CEO de la empresa Services & Products destaca su estrategia de negocio es brindar soluciones especializadas dirigidas a la agroindustria y la representación de varias multinacionales. Trabajando en la ejecución, acompañamiento y puesta en marcha de proyectos de sistemas de almacenamiento y plantas de alimentos balanceados, donde la calidad y la rentabilidad son los factores de crecimiento.

Declaraciones estratégicas corporativas: misión, visión y políticas de calidad

Services & Products ordena su misión, visión y políticas de calidad, a la prestación de servicios en el marco de un sistema permanente de mejora continua. Brinda a sus clientes servicios de calidad en todas sus operaciones y en los distintos campos de aplicación en la agroindustria nacional, enfocados en satisfacer las necesidades.

4.2.2.2 ENTREVISTA AL REPRESENTANTE DE AHPROABA

En el rubro hondureño de alimento balanceado existe una asociación quien centraliza a las empresas que producen y comercializan este producto por lo que se realizó la entrevista para conocer el rubro y el mercado al que Service & Products se estará dirigiendo. (Ver anexo 4)

4.2.2.3 PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA LÍNEA DE HILO EN SERVICES & PRODUCTS

4.2.2.3.1 Diseño de la estrategia

La estrategia planteada para que la empresa se centre en la promoción y venta de la línea de hilo con las plantas de alimentos balanceados de Cortés con las que se mantiene relación, consiste en un diseño que diferencie el producto y servicio que brinda Services & Products para que destaque frente a la competencia.

El diseño de la estrategia se realiza utilizando las 4P del Marketing

- Producto: Hilo de poliéster para coser sacos de alimento balanceado.
- Precio: \$ 4.60 por kilo (El precio más bajo del mercado)
- Plaza: Servicio de venta directa con el vendedor
- Promoción: Se realizará a través de visitas del vendedor, visitas técnicas junto con el proveedor dos veces al año, capacitaciones, pruebas de calidad del producto.

4.2.2.2.2 Definición del presupuesto

Tabla 7 Costo del vendedor

Concepto	Monto en Dólares
SUELDO	\$456,0
DEC TERCERO	\$38,0
DEC CUARTO	\$32,5
VACACIONES	\$19,0
IHSS	\$22,8
OTROS COMPONENTES	
DEPRECIACIÓN DE EQUIPOS ELÉCTRONICOS	\$12,5
LINEA TELEFÓNICA	\$30,0
PEAJES	\$40,0
ALIMENTACION	\$60,0
TOTAL	\$710,8

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

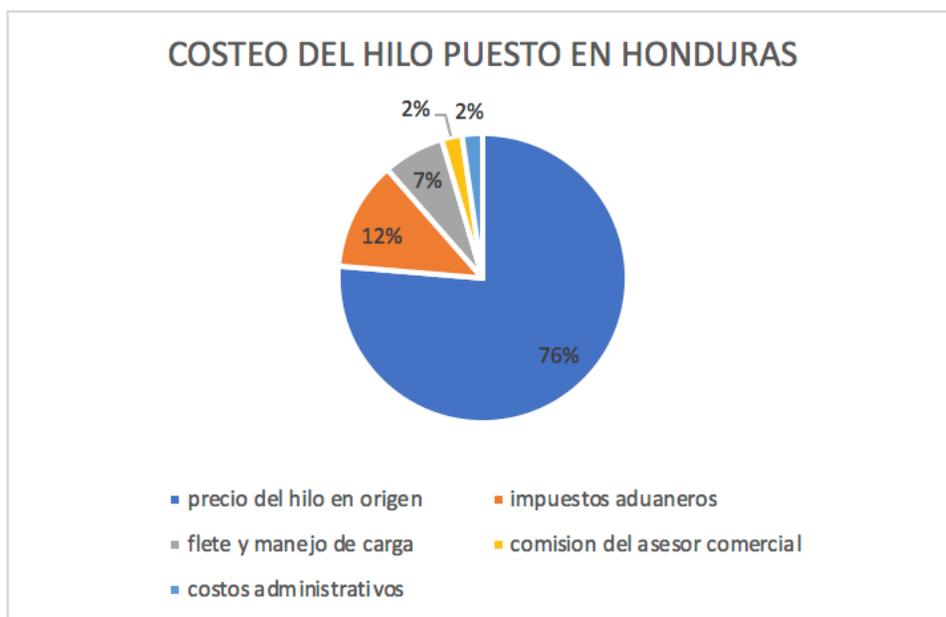


Ilustración 20 Costeo del hilo puesto en Honduras

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

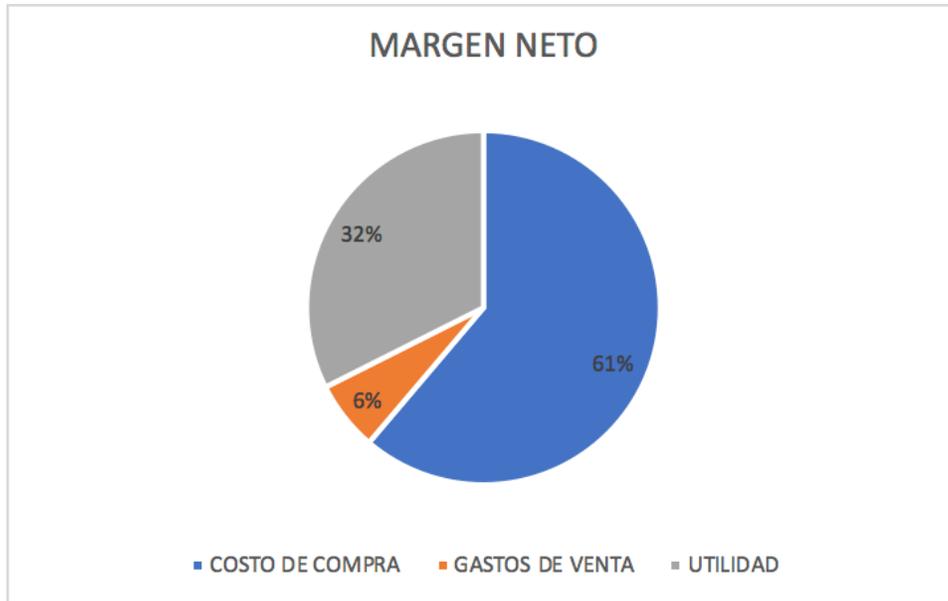


Ilustración 21 Margen Neto

Fuente: (Elaboración propia, 2023)

Tabla 8 Pronóstico de Venta Anual

MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Meta de venta	5%	5%	10%	10%	15%	15%	15%	20%	20%	20%	25%	25%
Volumen de venta en kg	422,75	422,75	845,5	845,5	1268,25	1268,25	1268,25	1691	1691	1691	2113,75	2113,75

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

El pronóstico de venta se realiza en base a la estrategia, la estrategia consiste en los servicios, la calidad y el precio que ofrece Services & Products de su línea de hilo para coser sacos. A través de las pruebas positivas realizadas se ha recibido una intención de compra del 5% y 10% por parte de las plantas de alimento balanceado, a la vez han mencionado que estiman tener al menos dos proveedores de hilo, de manera que el pronóstico se analiza mediante la pretensión del cliente y se proyecta de manera conservadora alcanzar en ventas un 25% del mercado de hilo en las plantas de alimentos balanceados de Cortés el primer año.

Tabla 9 Pronóstico de Resultados Financieros

MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
IPV	\$1.945	\$1.945	\$3.889	\$3.889	\$5.834	\$5.834	\$5.834	\$7.779	\$7.779	\$7.779	\$9.723	\$9.723
CDV	\$1.903	\$1.903	\$3.095	\$3.095	\$4.287	\$4.287	\$4.287	\$5.479	\$5.479	\$5.479	\$6.672	\$6.672
Utilidad	\$42	\$42	\$794	\$794	\$1.547	\$1.547	\$1.547	\$2.299	\$2.299	\$2.299	\$3.052	\$3.052

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Tabla 10 Simbología

Ingreso por venta en dólares	IPV
Costo de venta en dólares	CDV
Utilidad en dólares	UTILIDAD

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

4.3 TÉCNICAS QUE LOS AUTORES ESTIMEN Y JUSTIFIQUEN QUE SON NECESARIAS

Dentro de las técnicas necesarias para el conocer el mercado se realiza un Benchmark (Ver tabla 11) para identificar los elementos a mejorar para mantenerse competitivos en el mercado evaluando todos los aspectos y operaciones del negocio.

Tabla 11 Benchmark de empresas comercializadoras de hilo para sacos

Empresa	Material del producto	Presentación de producto	Precio \$/L por kg
KN Solutions	Poliéster	Bobina de 6.8kg	\$ 4.74 = L.116.66
Sacos Industriales	Polipropileno	Bobina 8 kg	\$5.18 = L127.5
Service & Products	Poliéster	Bobina 8kg	\$4.60= L.113.44

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

Dentro de las empresas comercializadoras se considera necesario evaluar de la misma manera los tipos de hilos que están ofreciendo, por lo que se realiza un Benchmark para poder identificar los materiales y presentaciones disponibles. (Ver tabla 12)

Tabla 12 Benchmark de presentaciones de hilo para sacos

Empresa	Material del producto	Presentación de producto
KN Solutions	Poliéster	Bobina 0.2kg Bobina de 6.8kg
	Hilaza	Bobina de 5kg
Sacos Industriales	Polipropileno	Bobina 0.2kg Bobina 1kg Bobina 2kg Bobina 5kg Bobina 8kg
Service & Products	Poliéster	150gr Bobina 1kg Bobina 2kg Bobina 5kg Bobina 8kg

Fuente: (Elaboración propia, 2023).

El benchmark realizado permite identificar la poca competencia que existe en el mercado, así como el competidor principal para Services & Products que es Sacos Industriales por la amplitud de su catálogo y la estandarización de sus precios de venta.

Considerando lo anterior es necesario realizar un análisis interno y externo de Service & Products para determinar todos los factores que influirán en su introducción al mercado.

- **Planificación estratégica**

Tabla 13 Misión, Visión y Valores de Services & Productos

Planificación estratégica	Propuesta original Services & Products	Propuesta del estudio
Misión	Services & Products es una empresa dedicada a brindar a sus clientes servicios de calidad en todas sus operaciones y en los distintos campos de aplicación de la industria nacional con los precios más bajos del mercado	Ser un aliado estratégico adecuado para nuestros clientes, brindando servicios y proyectos integrales del área agroindustrial, enfocados en satisfacer sus necesidades y mejorar las experiencias de nuestros clientes.
Visión	Ser reconocida a nivel nacional como la empresa líder en el desarrollo de proyectos de construcción, montaje industrial, mantenimiento, mejorando	Convertimos en un referente a nivel nacional e internacional en la fabricación y distribución de productos de la

	siempre la calidad de nuestro servicio y dando optimas soluciones a nuestros clientes.	agroindustria de la más alta calidad.
Valores	Confianza Innovación Compromiso Integridad	Confianza: generar confianza hacia nuestros clientes, a través de la expertise de nuestro equipo de trabajo. Innovación: Somos una empresa que se mantiene a la vanguardia ofreciendo soluciones tecnológicas e incorporando herramientas que optimicen un correcto trabajo en equipo. Compromiso: Asistencia integral hacia nuestros clientes. Integral: Compromiso, respeto, solidaridad, responsabilidad, honestidad.

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

• **Política de calidad**

- Establecer y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad eficaz y eficiente, planeando y desarrollando en conjunto con el resto de las funciones de la empresa.
- Garantizar la conformidad del trabajo respecto a los requerimientos contractuales mediante resultados y evidencias objetivas.
- Mantener un alto nivel de innovación en el desarrollo y prestación de servicios en el marco de un sistema permanente de mejora continua.
- Conseguir la máxima motivación de las partes interesadas implicadas directamente en el desarrollo de nuestra actividad, que garantice nuestro compromiso de mejora continua.

Para identificar todos los factores influyentes en el entorno de Service & Products se realiza un Análisis PESTEL facilitará la identificación de los mismos.

Tabla 14 Análisis PESTEL

Políticos	Económicos	Sociales
<ul style="list-style-type: none"> • Conflictos electorales: debido a la inestabilidad que se ha visto en las elecciones anteriores y considerando que el próximo año 2025 inicia el periodo electoral con las elecciones internas, podría implicar disturbios para el año 2026. (Diario El Herald, 2023) • Conflictos entre partidos políticos: entre los partidos principales de Honduras se han presentado conflictos constantes por decisiones que se han tomado en los diferentes poderes del país. • La posibilidad de un golpe de estado por la inconformidad con el actual gobierno. • Cambios en la Constitución de la República que podrían afectar el libre comercio y dificulten la operación de la empresa. (Diario La Prensa, 2022) 	<ul style="list-style-type: none"> • Honduras continúa ubicándose económicamente dentro de los países más pobres y desiguales de la región. • Se cuenta con el apoyo del Banco Mundial en diferentes situaciones del país. (Banco Mundial, 2023) 	<ul style="list-style-type: none"> • El consumo de pollo ha mostrado un crecimiento continuo año tras años demostrando en el 2018 que la producción nacional era inferior a la demanda interna. (Secretaría de Agricultura y Ganadería, 2020)
Tecnológicos	Ecológico	Legal
<ul style="list-style-type: none"> • Existe en el mercado sacos valvulados que ya no requieren el uso de hilo para asegurar el sellado de los sacos. (Coplasm, 2023) 	<ul style="list-style-type: none"> • El poliéster, aunque es menos contaminante que el polipropileno también tarda años en degradarse. • El mal manejo de los desechos del saco y del hilo puede contaminar el agua, el aire, y los ecosistemas. (UNEP, 2018) 	<ul style="list-style-type: none"> • El gobierno actual se plantea la reforma a la Ley Tributaria. (SAR, 2023)

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. En cumplimiento con el primer objetivo, la demanda de hilo en San Pedro Sula se encuentra en 8,455 kilogramos mensuales, existiendo una gran oportunidad para la promoción y venta de la línea de hilo de Services & Products en las plantas de alimentos balanceados en el departamento de Cortés.
2. Dando respuesta al segundo objetivo, que menciona identificar a través de un estudio de mercado a los competidores del sector, de acuerdo a los datos analizados únicamente existen 2 empresas que actualmente se dedican a la comercialización de hilo para coser sacos, dichas empresas son KN Solutions y Sacos Industriales que ofrecen un precio de venta superior al que ofrece Service & Products, así mismo en dicho mercado el 100% de los clientes compran hilo de material de polipropileno y de origen guatemalteco.
3. Al definir las diferencias de los productos que ofrece el mercado y el que ofrece Service & Products, la competencia ofrece polipropileno que tiene baja resistencia a los rayos UV, punto de fusión inferior (165°) y menor fuerza, tenacidad y resistencia, el que ofrece Services & Products es poliéster teniendo una alta resistencia a los rayos UV, un punto de fusión más alto (260°) y mayor fuerza, tenacidad y resistencia.
4. El cuarto objetivo propone determinar los recursos financieros, humanos y de infraestructura necesarios para la implementación del plan comercial del hilo en las plantas de alimentos balanceados para animales. Mediante la realización de un plan estratégico de comercialización para la línea de hilo se pudo obtener un presupuesto de los recursos financieros, humanos y de infraestructura necesarios para implementarlo, el costo total de la operación mensual es \$710,80
5. El quinto objetivo diseñar un plan de comercialización para la línea de hilo para la estabilización del flujo de caja en Services & Products, el plan de comercialización consiste en ofrecer el hilo de poliéster a través de visitas a las empresas en las cuáles se les brindará muestra del producto que podrán adquirir directamente de las

oficinas en San Pedro Sula sin incurrir en ningún costo adicional de la entrega del producto eso permitirá que aumente el flujo de caja con las ventas mensuales que se pronostica que sean de \$1,945.00 el primer mes.

5.2 RECOMENDACIONES

- Recomendamos que antes de iniciar con las visitas de promoción de hilo puedan capacitar al personal con el curso de ventas Dale Carnegie, para garantizar el éxito de cada visita y lograr los resultados de ventas esperados.
- Es menester que la empresa Services & Products implemente un plan estratégico comercial que ayude a mejorar y aumentar el flujo de caja y, por tanto, los ingresos y la sostenibilidad de la empresa.
- Aprovechar el mercado con poca competencia en la línea de hilo para sellar sacos en las plantas de alimentos balanceados, así como fidelizar a los clientes con políticas de calidad, nuevos productos y servicios. Aprovechar el mercado en crecimiento para captar nuevos clientes.
- Implementar dentro del plan comercial un plan de marketing para mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado del departamento de Cortés.
- Implementar el plan de diversificación de venta con los productos que tienen identificados como los repuestos a los silos que actualmente desarrollan.
- Brindar el soporte de mantenimiento para el buen funcionamiento de los silos que actualmente desarrollan.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

Plan Estratégico Comercial para Línea de Hilo para la Empresa Services & Products S. de R.L. (SER&PRO).

6.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

La empresa Services & Products es una empresa que ofrece soluciones industriales mediante la venta de equipos, maquinaria y plantas completas para la industria de alimentos balanceados, esta industria que está en crecimiento constante hace que Ser & Pro se fije en otros productos que se pueda comercializar a una industria en crecimiento y este sería el hilo para costurar sacos. De estudios realizados encontramos que existe un mercado de \$38,726.36 en dicho mercado existen dos empresas competidoras, permitiría introducirse en la industria de alimentos balanceados en Cortés, en un mercado que se pronostica en el 2024 tendrá un crecimiento sostenido.

En el estudio desarrollado, mediante la aplicación de encuestas a las 10 plantas ubicadas en el departamento de Cortés se demostró que existe una demanda de 8,455 kilos, prefiriendo esta industria la presentación más grande que ofrece el mercado, la bobina de 8 kilos, esta preferencia en el tamaño de la bobina es debido a las siguientes ventajas:

1. El precio de una bobina con más kilogramos es menor a una bobina de menos kilogramos, este precio competitivo es por economía escala.
2. Una bobina con mayor cantidad de kilogramos logra que la maquina cosedora tenga menos tiempos muertos debido a las cargas de bobinas, haciendo más eficiente la línea de cerrado de sacos.
3. Mejor control de los inventarios, tanto en el proveedor como en el consumidor.

6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA

La implementación del plan estratégico comercial busca facilitar el alcance de los siguientes objetivos de Service & Products:

- a. Crear un plan estrategico comercial para la introducción de un nuevo producto en la empresa Services & Products, mediante un análisis interno y externo, con el objetivo de comercializar un nuevo producto en la industria de plantas de alimentos balanceados y posicionarse.

- b. Aumentar el flujo de caja de Service & Products a través de las ventas mensuales en el mercado actual de Empresas de Alimento Balanceado de Cortés.
- c. Definir las bases a seguir para la ampliación de la cartera de productos y su comercialización en Honduras.

6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO

6.4.1 DESCRIPCIÓN

El plan estratégico comercial es un conjunto de acciones y estrategias, orientadas a cumplir los objetivos, basadas en un estudio de mercado, poniendo la atención en el cliente, para satisfacer sus necesidades.

A continuación, se especifican las etapas a desarrollar para presentar el plan estratégico comercial:

Tabla 15 Etapas de desarrollo de la propuesta

Etapa	Acción
I	Diseño de plan estratégico comercial
II	Definir métricas
III	Proponer un cronograma táctico y presupuesto

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

6.4.2 DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO

La aplicación del plan estratégico comercial de Service & Products considerando cada uno de la información obtenida durante la investigación se realizará cómo se describe a continuación:

6.4.2.1 DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL

Tabla 16 Desarrollo de Plan Estratégico

Línea Estratégica	Objetivo	Estrategia	Táctica
Operación	Mantener los costos de operación al mínimo, así como optimizar y documentar los procesos involucrados en la comercialización del hilo para sacos	Implementar la cultura de mejora continua y controles de calidad en el proceso para evitar reprocesos.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el proceso documentado de la solicitud de hilo al proveedor. • Realizar un Benchmark anual de proveedores de hilo de poliéster. • Elaborar un proceso documentado para la venta de hilo de poliéster. • El proceso de entrega se realizará a través del mismo vendedor sin recurrir al outsourcing. • Para la operación de venta y almacenamiento del hilo se utilizarán las mismas instalaciones que están en uso para la venta de proyectos y maquinaria industrial.
Experiencia del cliente	Brindar al cliente una experiencia diferente a la competencia que les facilite la producción de los alimentos balanceados para asegurar la fidelización al hilo de Service & Products	Retroalimentación y satisfacción del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar al cliente retroalimentación mensual del servicio brindado. • Diseñar encuestas breves que los clientes puedan completar fácilmente. Enviarlas por correo electrónico o presencial por medio del vendedor tras una visita. Asegurarse de incluir preguntas sobre la calidad del servicio, la amabilidad del personal, el cumplimiento de los plazos y otros aspectos relevantes para la empresa.
Ventas	Introducirse y mantenerse en el mercado con la comercialización del hilo para sacos con un mínimo de venta mensual de \$1,945	Implementar un calendario de visitas y un sistema de reorden para la solicitud de pedidos.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar visitas a las empresas para presentar el hilo de poliéster. • Realizar telemarketing para alcanzar nuevos pedidos. • Presentaciones en eventos como ser congresos de alimentos balanceados. • Contratación de un vendedor dedicado a la comercialización de hilos

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Tabla 17 Cantidad del Producto a importar el primer año

Importaciones del Primer año	Cantidad Kg	Venta Anual Kg
1ra	8512	
2da	17024	
3da	17024	
	25536	15747,2

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Tabla 18 Cantidad del Producto a importar el segundo año

Importaciones del Segundo año	Cantidad Kg	Venta Anual Kg
1ra	17024	
2da	17024	
	34048	25536

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Tabla 19 Lead Time de la Importación

Lead Time de la Importación						
Días de Producción	Trámites de Aduana en origen	Flete Marítimo	Trámites de Aduana en Destino	Otros	Días	Meses
45	7	30	7	15	104	3,5

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Tabla 20 Estimación de Ventas en el primer año

Mes	Estimación de Ventas en el primer año												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Crecimiento mensual de Ventas		5%	5%	10%	10%	15%	15%	15%	20%	20%	20%	25%	25%
Volúmen de venta en kg		425,6	425,6	851,2	851,2	1.276,8	1.276,8	1.276,8	1.702,4	1.702,4	1.702,4	2.128	2.128
Volúmen acumulado de Ventas	0	425,6	851,2	1.702,4	2.553,6	3.830,4	5.107,2	6.384	8.086,4	9.788,8	11491,2	13619,2	15747,2

Fuente: (Elaboración propia, 2024)



Ilustración 22 Estimación de Ventas del Primer Año

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

Tabla 21 Lista de Precios

Lista de precios			
Volumen compra en Cajas	Precio Base	Descuento	Precio Final
6 Cajas en Adelante	\$ 6,58	30%	\$ 4,61
2 a 4 Cajas	\$ 6,59	10%	\$ 5,93
1 Caja	\$ 6,59	5%	\$ 6,26
Bobina individual/ suelta	\$ 6,59	0%	\$ 6,59

Fuente: (Elaboración propia, 2024)



Ilustración 23 Hilo para coser Sacos

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

6.4.2.1.1 ETAPAS DEL PROCESO DE VENTA

El proceso de venta consiste en:



Ilustración 24 Proceso de Venta

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

6.4.2.1.2 POLÍTICAS DE CRÉDITO

Entre los criterios que se tomará en cuenta para considerar un crédito se encuentra:

1. Perfil: El perfil completo del solicitante del crédito, 3 referencia comerciales, 3 referencias de proveedores, las primeras 3 compras se realizarán al contado.
2. Análisis: Analizar informes de crédito y estados financieros del cliente.
3. Aceptación: Se otorga línea de crédito, con límite de crédito en función de su potencial de compras y su capacidad de pago en tiempo y forma.

6.4.2.1.3 KPI DEPARTAMENTO COMERCIAL

Dentro de las métricas establecidas que ayuden a visualizar el cumplimiento del equipo es:

1. Cumplimiento de ventas mensuales

2. Entregables
3. Prospección
4. Cotización vr órdenes de compra
5. Ratio de visitas vr ventas
6. Cartera de clientes
7. Frecuencia de visitas: clientes con visitas semanales, quincenales, mensuales y trimestrales

6.5 MEDIDAS DE CONTROL

Las métricas del plan de estratégico de comercialización se detallan en la siguiente tabla. Las medidas de control son esenciales para comprometerse que el plan estratégico se implemente de manera eficaz y que la empresa esté en proceso de lograr sus metas a largo plazo.

Tabla 22 Indicadores de Plan Estratégico

Línea Estratégica	Objetivo	Estrategia	Indicadores
Operación	Mantener los costos de operación al mínimo, así como optimizar y documentar los procesos involucrados en la comercialización del hilo para sacos	Implementar la cultura de mejora continua y controles de calidad en el proceso para evitar reprocesos.	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad en el costo de operación.
Experiencia del cliente	Brindar al cliente una experiencia diferente a la competencia que les facilite la producción de los alimentos balanceados para asegurar la fidelización al hilo de Service & Products	Retroalimentación y satisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad en el porcentaje mensual de NPS. • Estabilidad en el porcentaje mensual de CSAT
Ventas	Introducirse y mantenerse en el mercado con la comercialización del hilo para sacos con un mínimo de venta mensual de: \$1,945	Implementar un calendario de visitas y un sistema de reorden para la solicitud de pedidos.	<ul style="list-style-type: none"> • Cartera de clientes se trata tanto de los clientes actuales de la empresa como de los posibles clientes. En ella deben figurar datos como la razón social, el número de teléfono, el correo electrónico, el cargo, los productos que compra • Plantear objetivos de venta que tiene la empresa deben quedar reflejados por escrito en un

			<p>documento, así como las cuotas de venta del vendedor. Con ello lo que se consigue es que el vendedor focalice sus esfuerzos en cumplir con los objetivos y así es más sencillo obtener las ventas deseadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingresos mínimos de \$1,945 • Ganancias mensuales el primer mes de \$42 y ganancias a 12 meses de \$3,052
--	--	--	---

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

6.6 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO

Para la implementación del plan de comercialización previamente definido se establece el siguiente cronograma:

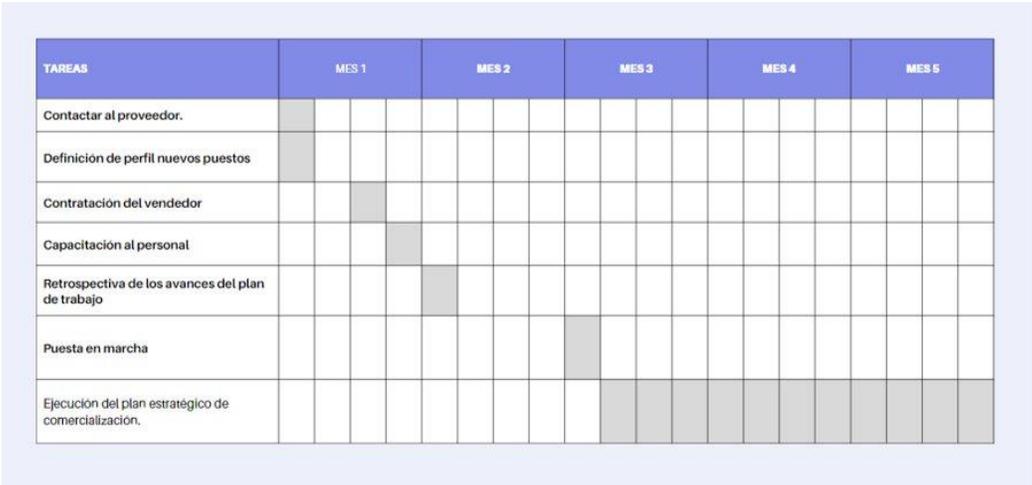


Ilustración 25 Cronograma de implementación

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

6.7 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA

A continuación, se presenta la concordancia de cada uno de los segmentos de la tesis con la propuesta realizada para Service & Products:

Tabla 23 Concordancia de los Segmentos de la Tesis con la Propuesta

Capítulo I		
Titulo de investigación	Objetivo General	Objetivo Específico
Plan Estratégico Comercial para Línea de Hilo en la Industria de Alimentos Balanceados en Cortés, Honduras	Analizar los factores claves para la definición de estrategias comerciales para la venta de hilo en la industria de alimentos balanceados para animales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar la demanda de hilo en las plantas de alimentos balanceados en el departamento de Cortés. 2. Identificar a través de un estudio de mercado a los competidores del sector. 3. Definir las diferencias del producto que ofrece el mercado y el que ofrece Service & Products. 4. Determinar los recursos financieros, humanos y de infraestructura necesarios para la implementación del plan comercial del hilo en las plantas de alimentos balanceados para animales. 5. Diseñar un plan de comercialización para la línea de hilo para la estabilización del flujo de caja en Services & Products.
Capítulo II		
Teorías/ Metodologías de sustento		
<ul style="list-style-type: none"> • Las 5 fuerzas de Porter • FODA • Análisis de cartera de productos • Diversificación en unidades de negocio • Plan estratégico para generar liquidez financiera para grupo “TECA” ubicada en la ciudad de Comayagua. • Propuesta de plan estratégico estructural para empresa de artesanías en Santa Barbara. • La cadena de valor como herramienta generadora de ventajas competitivas para la industria Acuícola 		
Capitulo III		
Variabes	Poblaciones	Técnicas

<ul style="list-style-type: none"> • Análisis del mercado • Competidores • Análisis técnico • Análisis financiero 	<p>Todas las empresas de Alimento balanceado ubicadas en el departamento de Cortés que utilizan hilo para coser sacos.</p>	<p>Cuantitativa: Encuesta a la población.</p> <p>Cualitativa: Entrevista a expertos (CEO de Service & Products y representante de AHPROABA)</p>
<p>Capítulo V</p>		
<p>Conclusiones</p>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. En cumplimiento con el primer objetivo, la demanda de hilo en San Pedro Sula se encuentra en 8,455 kilogramos mensuales, existiendo una gran oportunidad para la promoción y venta de la línea de hilo de Services & Products en las plantas de alimentos balanceados en el departamento de Cortés. 2. Dando respuesta al segundo objetivo, que menciona identificar a través de un estudio de mercado a los competidores del sector, de acuerdo a los datos analizados únicamente existen 2 empresas que actualmente se dedican a la comercialización de hilo para coser sacos, dichas empresas son KN Solutions y Sacos Industriales, el 100% de los clientes compran hilo de material de polipropileno y es de origen guatemalteco. 3. Al definir las diferencias de los productos que ofrece el mercado y el que ofrece Service & Products, la competencia ofrece polipropileno que tiene baja resistencia a los rayos UV, punto de fusión inferior (165°) y menor fuerza, tenacidad y resistencia, el que ofrece Services & Products es poliéster teniendo una alta resistencia a los rayos UV, un punto de fusión más alto (260°) y mayor fuerza, tenacidad y resistencia. 4. El cuarto objetivo propone determinar los recursos financieros, humanos y de infraestructura necesarios para la implementación del plan comercial del hilo en las plantas de alimentos balanceados para animales. Mediante la realización de un plan estratégico de comercialización para la línea de hilo se pudo obtener un presupuesto de los recursos financieros, humanos y de infraestructura necesarios para implementarlo, el costo total de la operación mensual es \$710.80 5. El quinto objetivo diseñar un plan de comercialización para la línea de hilo para la estabilización del flujo de caja en Services & Products, el plan de comercialización consiste en ofrecer el hilo de poliéster a través de visitas a las empresas en las cuáles se les brindará muestra del producto que podrán adquirir directamente de las oficinas en San Pedro Sula sin incurrir en ningún costo adicional de la entrega del producto eso permitirá que aumente el flujo de caja con las ventas mensuales que se pronostica que sean de \$1,945 el primer mes. 		
<p>Capítulo VI</p>		
<p>Nombre de la propuesta</p>	<p>Objetivo de la propuesta</p>	
<p>Plan Estratégico Comercial para Línea de Hilo para la Empresa Services & Products S. de R.L. (SER&PRO).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Crear un plan estratégico comercial para la introducción de un nuevo producto en la empresa Services & Products, mediante un análisis interno y externo, con el objetivo de comercializar un nuevo producto en la industria de plantas de alimentos balanceados y posicionarse. ◆ Aumentar el flujo de caja de Service & Products a través de las ventas mensuales en el mercado actual de Empresas de Alimento Balanceado de Cortés. ◆ Definir las bases a seguir para la ampliación de la cartera de productos y su comercialización en Honduras. 	

Fuente: (Elaboración propia, 2024)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

4.11 Estudio del mercado de alimentos para ganado. (s. f.). Recuperado 21 de noviembre de 2023, de <https://www.oas.org/dsd/publications/Unit/oea17s/ch37.htm>

AC-AVÍCOLA-V20.4.pdf. (s. f.). Recuperado 3 de febrero de 2024, de <https://www.upeg.sag.gob.hn/wp-content/uploads/2022/03/AC-AVI%CC%81COLA-V20.4.pdf>

Agricultural Biotechnologies: Agroindustria. (s. f.). Recuperado 21 de noviembre de 2023, de <https://www.fao.org/biotech/sectoral-overviews/agro-industry/es/>

AHPROABA. (s. f.). AHPROABA. Recuperado 21 de noviembre de 2023, de <https://ahproaba.com/>

Alimentos balanceados—ABC Rural—ABC Color. (s. f.). Recuperado 20 de noviembre de 2023, de <https://www.abc.com.py/edicion-impresas/suplementos/abc-rural/alimentos-balanceados-1240113.html>

Alltech Agri-Food Outlook 2023 ES v2.pdf. (s. f.). Recuperado 20 de noviembre de 2023, de <https://www.alltech.com/sites/default/files/2023-01/Alltech%20Agri-Food%20Outlook%202023%20ES%20v2.pdf>

Análisis de la cartera de productos (2023)—Comunicare. (2022, abril 8). Comunicare - Agencia de Marketing Online. <https://www.comunicare.es/analisis-de-la-cartera-de-productos-2023/>

Aspectos económicos | Producción y productos avícolas | Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (s. f.). Recuperado 20 de noviembre de 2023, de

<https://www.fao.org/poultry-production-products/socio-economic-aspects/economic-aspects/es/>

bruiz@wattglobal.com. (2013, agosto 30). Los desafíos de la industria hondureña de alimentos balanceados. *Watt Industria Avicola*. <https://www.industriaavicola.net/mercados-y-negocios/los-desafios-de-la-industria-hondurena-de-alimentos-balanceados/>

CatedraLatam. (2023, enero 24). Alltech presenta los resultados de su encuesta global sobre la producción de alimento balanceado con las tendencias en los agronegocios. *Catedra Latam*. <https://catedralatam.com/alltech-presenta-los-resultados-de-su-encuesta-global-sobre-la-produccion-de-alimento-balanceado-con-las-tendencias-en-los-agronegocios/>

Codigo_comercio.pdf. (s. f.). Recuperado 21 de noviembre de 2023, de

https://www.bch.hn/administrativas/JUR/Marco%20Legal%20OM%202/codigo_comercio.pdf

cronologia/-/meta/redaccion. (s. f.). *El CNE garantiza que habrá elecciones en 2025 en*

Honduras. www.elheraldo.hn. Recuperado 30 de enero de 2024, de

<https://www.elheraldo.hn/honduras/el-cne-garantiza-que-habra-elecciones-en-2025-en-honduras-IC16412280>

cronologia/-/meta/redaccion. (s. f.). *Si no hay diálogo en el CN se puede generar una crisis sin precedentes*. www.laprensa.hn. Recuperado 30 de enero de 2024, de

<https://www.laprensa.hn/honduras/dialogo-congreso-nacional-tesis-sin-precedentes-honduras-AE5215211>

Donawa Torres Z. (s. f.). *Fuerzas competitivas que moldean la estrategia en la gerencia del*

sector MiPymes del distrito de Santa Marta -Magdalena, Colombia.

Ecuador (ECU) and Honduras (HND) Trade | Observatorio de Complejidad Económica. (s. f.).

Recuperado 21 de noviembre de 2023, de <https://oec.world/es/profile/bilateral-country/ecu/partner/hnd>

Estrategias de diversificación: Definición y tipos | ESIC. (s. f.). Recuperado 26 de noviembre de 2023, de <https://www.esic.edu/rethink/management/estrategias-de-diversificacion-definicion-y-tipos>

FAO. (2022). *Versión resumida de El estado mundial de la pesca y la acuicultura 2022: Hacia la transformación azul.* FAO. <https://doi.org/10.4060/cc0463es>

Hilo de poliéster—Sistemas Hortícolas Almería. (s. f.). Recuperado 21 de noviembre de 2023, de <https://www.sistemashorticolasalmeria.com/hilo-de-poliester/>

Honduras: Panorama general. (s. f.). [Text/HTML]. World Bank. Recuperado 30 de enero de 2024, de <https://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview>

Honduras: Promueve cadena agroindustrial de alimentos balanceados. (2023, septiembre 22). https://www.3tres3.com/latam/ultima-hora/honduras-promueve-cadena-agroindustrial-de-alimentos-balanceados_15824/

Introducción a la acuicultura | Resistencia de los arrecifes. (s. f.). Recuperado 21 de noviembre de 2023, de <https://reefresilience.org/es/management-strategies/aquaculture/aquaculture-introduction/>

Ley de Aduanas _Decreto No. 212_.pdf. (s. f.). Recuperado 21 de noviembre de 2023, de http://www.sefin.gob.hn/wp-content/uploads/leyes/Ley%20de%20Aduanas%20_Decreto%20No.%20212_.pdf

Los 10 puntos de la Ley de Justicia Tributaria – SAR. (s. f.). Recuperado 1 de febrero de 2024, de <https://www.sar.gob.hn/2023/03/los-10-puntos-de-la-ley-de-justicia-tributaria/>

Los sectores pecuario y agroalimentario tienen un futuro positivo: Análisis de la Encuesta Global sobre Alimento Balanceado de Alltech. (s. f.). Porcicultura.com. Recuperado 20 de noviembre de 2023, de <https://www.porcicultura.com/destacado/Los-sectores-pecuario-y-agroalimentario-tienen-un-futuro-positivo:-Analisis-de-la-Encuesta-Global-sobre-Alimento-Balanceado-de-Alltech>

Luna González, A. C. (2016). *Plan estratégico de negocios.* Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/ereader/unitechn/40472>

Manual_de_avicultura_2oano.pdf. (s. f.). Recuperado 21 de noviembre de 2023, de https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/manual_de_avicultura_2oano.pdf

Matriz BCG ¿Qué es y cómo hacerla? + EJEMPLOS. (2020, diciembre 13). <https://josefacchin.com/matriz-bcg/>

MATRIZ BCG: Qué es y cómo se hace + ejemplo práctico. (2019, julio 15). <https://www.ingenioempresa.com/matriz-bcg/>

Matriz_metodologica.pdf. (s. f.). Recuperado 21 de noviembre de 2023, de https://multimedia.uned.ac.cr/pem/transformando_matematica/documentos/matriz_metodologica.pdf

Medina Giacomozzi, A., Constanzo Hidalgo, A., & Sandoval Soto, R. (2012). Estrategias de diversificación y concentración empleadas por las sociedades anónimas en Chile. *Contaduría y Administración*, 57(4). <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2012.161>

Paredes, I. M. (s. f.). *TUTOR DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.*

Peralta, C. A. F., & Aguilar, G. E. V. (s. f.). *FACULTAD DE POSTGRADO TESIS DE POSTGRADO*.

Prado, N. A. N., Jiménez, S. E. P., & Cantarero, T. L. V. (s. f.). *PROYECTO DE FACTIBILIDAD TIPO CONSULTORÍA A LA EMPRESA SUMINISTROS INTERNACIONALES*.

Producción mundial de alimentos balanceados se mantuvo estable en 2022. (s. f.). CONtexto Ganadero. Recuperado 20 de noviembre de 2023, de

<https://www.contextoganadero.com/economia/produccion-mundial-de-alimentos-balanceados-se-mantuvo-estable-en-2022>

Propuesta de plan estratégico estructural para empresa artesanías Santa Bárbara..pdf. (s. f.).

Recuperado 21 de noviembre de 2023, de

<https://repositorio.unitec.edu/bitstream/handle/123456789/12581/Propuesta%20de%20plan%20estrat%C3%A9gico%20estructural%20para%20empresa%20artesan%C3%ADas%20Santa%20B%C3%A1rbara..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Riveros, P. H., & López, J. E. N. (2006). GRADO Y DIRECCIÓN DE LA DIVERSIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES ESPAÑOLAS: UN ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACIÓN RELACIONADA. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 14.

Rodero, J. A. (2019). *Estrategia empresarial: Del diagnóstico a la implantación*. Ediciones de la

U. <https://elibro.net/es/ereader/unitechn/127126>

Sacos de polietileno | Coplasem. (s. f.). Recuperado 30 de enero de 2024, de

<https://coplasem.com/sacos-de-polietileno>

Sarli, O., Ruth, R., González, O., & Inés, S. (s. f.). *Swot analysis, a necessary tool*.

SER&PRO - Creando Soluciones. (s. f.). SER&PRO. Recuperado 20 de noviembre de 2023, de

<https://serandpro.com.ec/>

Service, C. (2019, julio 16). Hilo de Polipropileno. *Industrias Ponsa*.

<https://ponsa.com/obtencion-de-la-iso-14001/>

Sistema Andino de Franjas de Precios (SAFP) – Comunidad Andina. (s. f.). Recuperado 21 de noviembre de 2023, de <https://www.comunidadandina.org/sistema-andino-de-franjas-de-precios-safp/>

Un problema doble: El plástico también emite potentes gases de efecto invernadero. (2018, agosto 24). UNEP. <http://www.unep.org/es/noticias-y-reportajes/reportajes/un-problema-doble-el-plastico-tambien-emite-potentes-gases-de>

Vivar Astudillo, A. Y., Erazo Álvarez, J. C., & Narváez Zurita, I. (2020). La cadena de valor como herramienta generadora de ventajas competitivas para la Industria Acuícola. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10 (Julio-Diciembre 2020)), 4-33.

Xavier, P. P. C. (s. f.). *PLAN COMERCIAL PARA LA MICROEMPRESA JL MOTO MAGAZINE*.

ANEXOS

ANEXO 1 FORMATO DE ENCUESTA

Encuesta sobre el mercado de alimento balanceado y el uso de hilo para coser sacos.

Hola, FATIMA MILITZA. Cuando envíe este formulario, el propietario verá su nombre y dirección de correo electrónico.

* Obligatorio

1. ¿Cuál es el nombre de su empresa? *

2. ¿Utiliza hilo para coser los sacos de alimentos balanceados que produce? *

Sí

No

3. Actualmente ¿Cuánto ha pagado por el Kilo de hilo para coser sacos de alimentos balanceados? *

4. ¿Cuántos proveedores de hilo tienen actualmente? *

5. ¿Realiza las compras de materia prima al contado o al crédito? *

Contado

Crédito

6. ¿Cuánto tiempo solicita de crédito? *

Favor especifique si es en días o en meses

7. ¿Qué forma de pago utiliza con su proveedor de hilo? *

Transferencia bancaria

Cheque

Efectivo

8. ¿Cuántos kilos de hilo consume mensualmente para coser los sacos de alimentos balanceados? *

9. ¿De que tipo de material es el hilo que consume actualmente para coser los sacos de alimentos balanceados? *

Algodón

Polipropileno

Otras

10. ¿Cuál es la frecuencia normal en que realiza la compra de hilo? *

Mensual

Bimensual

Trimestral

Semestral

11. ¿Qué factores considera importante al momento de comprar hilo? *

Donde 1 es nada importante y 7 es muy importante

	1	2	3	4	5	6	7
Calidad	<input type="radio"/>						
Precio	<input type="radio"/>						
Cumplimiento o en las entregas	<input type="radio"/>						
Atención al cliente	<input type="radio"/>						
Servicio Post Venta	<input type="radio"/>						

12. ¿Qué tan satisfecho/a está con los factores que le ofrece su proveedor? *

Donde 1 es muy insatisfecho y 7 es muy satisfecho.

	1	2	3	4	5	6	7
Calidad	<input type="radio"/>						
Precio	<input type="radio"/>						
Cumplimiento o en las entregas	<input type="radio"/>						
Atención al cliente	<input type="radio"/>						
Satisfacción en general	<input type="radio"/>						
Servicio Post Venta	<input type="radio"/>						

ANEXO 2 FORMATO DE ENTREVISTA



ENTREVISTA SER & PRO

PREGUNTAS

- 1.- ¿Cuál es la misión, visión, objetivos y política de calidad de la empresa?
- 2.-¿Actualmente cuál es su estrategia de negocio?
- 3.-¿Cuáles son sus competidores más fuertes?
- 4.-¿Previamente han comercializado hilo o algún otro producto?
- 5.-¿Cuenta con la estructura organizacional para la diversificación del negocio, y cuál es?
- 6.-¿Qué estrategias considera idóneas aplicar para aumentar el flujo de caja?
- 7.-¿Cuál considera es la principal ventaja competitiva de la empresa SER&PRO respecto a sus competidores?
- 8.-Considerando su conocimiento del rubro, ¿Qué productos se deben tener en cuenta para incluirlos en el futuro a la diversificación del negocio?
- 9.-¿Cómo ha sido su experiencia de negocios en Honduras?

ANEXO 3 ENTREVISTA AL CEO DE SER&PRO

Introducción: La presente entrevista es para documentar la investigación titulada “Plan estratégico comercial para línea de hilo en la empresa Services & Products en Cortés, Honduras”, agradecemos la amplitud en sus respuestas.

Aplicada a: Ing. Arturo Brito

Fecha: 07 de diciembre de 2023

1. ¿Cuál es la misión, visión, objetivos y política de calidad de la empresa?

R/ Misión: Services & Products es una empresa dedicada a brindar a sus clientes servicios de calidad en todas sus operaciones y en los distintos campos de aplicación en la agroindustria nacional, enfocados en satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Visión: Ser reconocida a nivel nacional como la empresa líder en el desarrollo de proyectos de construcción, montaje industrial, mantenimiento, mejorando siempre la calidad de nuestro servicio y dando optimas soluciones a nuestros clientes, fomentando la protección del medio ambiente y la responsabilidad social.

Política de calidad:

- Establecer y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad eficaz y eficiente, planeando y desarrollando en conjunto con el resto de las funciones de la empresa.
- Garantizar la conformidad del trabajo respecto a los requerimientos contractuales mediante resultados y evidencias objetivas.
- Mantener un alto nivel de innovación en el desarrollo y prestación de servicios en el marco de un sistema permanente de mejora continua.
- Conseguir la máxima motivación de las partes interesadas implicadas directamente en el desarrollo de nuestra actividad, que garantice nuestro compromiso de mejora continua.

2. ¿Actualmente cuál es su estrategia de negocio?

R/ Brindamos soluciones especializadas dirigidas a la agroindustria y la representación de varias multinacionales. Trabajamos en la ejecución, acompañamiento y puesta en marcha de proyectos de sistemas de almacenamiento y plantas de alimentos balanceados, donde la calidad y la rentabilidad son los factores de crecimiento.

3. ¿Cuáles son sus competidores más fuertes?

4. ¿Previamente han comercializado hilo o algún otro producto?

R/ Si, comercializamos el hilo en Ecuador y otros productos consumibles en el sector de la agroindustria.

5. ¿Cuenta con la estructura organizacional para la diversificación del negocio y cuál es?

R/ Si, queremos lanzar nuestro primer producto vinculado con nuestra actividad principal, es el hilo para coser sacos, primero queremos enfocarlo en las plantas de alimento balanceados, utilizaremos los mismos recursos, conocimientos para aprovechar las sinergias entre los servicios que ya ofrecemos y ahora el nuevo producto.

6. ¿Qué estrategias considera idóneas aplicar para aumentar el flujo de caja?

R/ Considero que una estrategia efectiva es aumentar el portafolio, ofrecemos servicios, ahora lo haremos con productos consumibles en la agroindustria, especialmente en plantas de alimentos balanceados.

7. ¿Cuál considera es la principal ventaja competitiva de la empresa Services & Products respecto a sus competidores?

R/ Damos a nuestros clientes un servicio especializado, elaboramos y planificamos proyectos desde su etapa inicial en el desarrollo de estudios básicos, conceptual y detalle, cronogramas de obras, presupuesto para inversión, planos y dibujos de ingeniería, estudios de suelo, contamos con un equipo capacitado y con experiencia en los campos de montaje mecánica de quipos, eléctrico, etc.

8. Considerando su experiencia en el rubro, ¿Qué productos se deben tener en cuenta para incluirlos en el futuro a la diversificación del negocio?

R/ Repuestos, como por ejemplo maquinas cosedoras, repuestos para elevadores y transportadores que son bandas y cangilones, que es lo que vendemos, sensores de niveles para los silos. En resumen, vender los repuestos de las maquinarias que vendemos.

9. ¿Cómo ha sido su experiencia de negocios en Honduras?

R/ Al principio fue bastante complicado porque habiendo arrancado la empresa con el inicio de la pandemia del Covid-19 lo cual dificulto mucho, sin embargo, ahora hemos podido ver que la industria de alimentos balanceados esta estable y creciendo.

ANEXO 4 ENTREVISTA A REPRESENTANTE DE AHPROABA

1.- ¿Puede ampliarnos a que se dedica la Asociación?

Cómo Asociación nos dedicamos a proporcionar herramientas que garanticen la competitividad de los socios y por ende priorizamos la seguridad agroalimentaria nacional.

2- ¿Cómo surgió esta Asociación?

Surge a partir de una necesidad identificada por un grupo de empresarios, necesidad de orientar y fortalecer la Industria Pecuaria del país, se necesitaba garantizar el crecimiento y fortalecimiento de las empresas productoras de alimentos balanceados.

3.- ¿Cuántos miembros tienen actualmente?

Tenemos 19 empresas asociadas.

4.- ¿Cuáles son estos 19 miembros y son todos los productores de alimentos a nivel nacional?

Tenemos en nuestro portal en línea el listado de las empresas a nivel nacional que forman parte de la asociación sin embargo no todas las empresas son productoras por ejemplo Aquafinca no está produciendo, así como Algrano tampoco, en el plantel Algrano quien realmente produce es Diagro.

5.- ¿Tienen información de dichas empresas en cuánto a producciones, clientes y proveedores de las mismas?

No, de hecho, no manejamos los datos reales de sus producciones sin embargo si manejamos lo que es un estimado en porcentaje de lo que se consume nacionalmente, este es que del 100% que se produce, 5% son alimentos para mascotas y el otro 95% son alimentos para aves, ganado y cerdos