

Estrategias de mercadotecnia y los negocios de mezcal¹

José De La Paz Hernández Girón
María Luisa Domínguez Hernández

IPN CIIDIR- Oaxaca

Resumen: En este trabajo se analiza cómo el tipo de estrategia empleada, en función de la clase de negocio y del número de años del mismo, explica el nivel de productividad y el éxito de los pequeños comercios dedicados a la producción de mezcal. Los resultados muestran que en ese ámbito artesanal existen variables contextuales con más peso que las propias de la organización formal de un negocio, como son la educación de los miembros, la ubicación, y la capacitación del dueño. El modelo inicial de investigación se ve modificado, pero las estrategias de mercadotecnia, la productividad, el tipo de negocio, la capacitación y la educación del dueño influyen directamente en el éxito del negocio.

Palabras clave: estrategias de mercadotecnia, productividad, éxito, mezcal, artesanía.

Abstract: In this work is analyzed how the type of strategy employed, in function of the type of business and the years of business operation, explains the productivity level and the success of the small businesses of mezcal. The results show that in this artisan area exist contextual variables with more weight than the own of the formal organization of a business, like the member's education, the business's location and the training of the owner. The initial investigation model is modified, but the marketing strategies, the productivity, the business type, the training and the education of the owner have a directly influence in the success of the business.

Key words: marketing strategies, productivity, successful, mezcal, craft.

Contexto

Las pequeñas empresas rurales, entre ellas los negocios de artesanías, juegan un papel importante en la economía de muchos países como México. Las artesanías se encuentran dentro de los sectores marginados, pero por ello no dejan de estar inmersas en el contexto global de apertura económica y comercial que agobia al mundo.

¹ Proyecto financiado por Conacyt e IPN.

Según Porter (1982: 203-211) y Kean *et al.* (1996: 15), los sectores fragmentados se encuentran en muchas áreas de una economía, tanto en Estados Unidos como en cualquier otro país y son comunes en sectores como los de servicios, menudeo, distribución, fabricación de productos de madera y metálicos. Se da tanto en productos agrícolas, como en negocios creativos, aunque como productos, su uso, presentación y servicios sean totalmente diferentes.

La producción artesanal del mezcal, al igual que el resto de las artesanías, se caracteriza por ser un negocio familiar; ya que tanto el jefe de familia, como su cónyuge, hijos y parientes cercanos dedican parte de su tiempo a producir y vender la bebida (Bailón, 1980: 83-109). Como los embotelladores y los negocios que lo comercializan obtienen los beneficios económicos más importantes, desde hace más de diez años se ha gestado un cambio en esta actividad, tendiente a ser más un negocio que una actividad de subsistencia.

En México, la importancia de este producto se refleja en sus cinco estados productores: Durango, Zacatecas, Guerrero, San Luis Potosí y Oaxaca, este último tiene 65% de la producción nacional. En todo el estado de Oaxaca existen alrededor de 500 “palenques”; es decir, los lugares donde se procesa artesanalmente el mezcal.

Dado el cambio de carácter de negocio que sufren las artesanías para ajustarse a la apertura económica, en el ambiente académico están latentes muchas interrogantes como: ¿cuáles son las estrategias que los artesanos y pequeños negocios expendedores de artesanías emplean para la comercialización y distribución?, ¿cuáles son las estrategias que los artesanos y pequeños negocios expendedores de mezcal emplean para la distribución? y ¿cuáles estrategias contribuyen a que los negocios tengan éxito?

Desde Diskin y Cook (1975: 226-235) se sabe que la planeación y ejecución de estrategias de mercadotecnia conocidas y probadas influyen en el nivel de ingreso de los pequeños comerciantes y negociantes de artesanías; lo que les da la oportunidad a los artesanos para alcanzar un mejor nivel de vida. A partir de esos estudios hechos en Oaxaca, se vislumbra la estrecha relación entre las estrategias y el estado que guardan las artesanías en un mercado local.

Si la productividad es el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital en un determinado tiempo; si una empresa puede mejorar o empeorar su situación, de acuerdo con la

elección de sus estrategias. Entonces, el estado del negocio basado en la productividad puede verse desde la perspectiva cuantitativa, cualitativa o en una mezcla de indicadores que siempre al final constituye una medida de la situación que representa el éxito o el fracaso de un negocio.

Marco teórico

Porter (1990: 28-29) planteó que la principal meta económica de una nación es producir un alto y creciente nivel de vida para sus ciudadanos, que la productividad es el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital y que depende tanto de la calidad característica de los productos como de la eficiencia con la que se producen. Después propone que una nueva teoría debe explicar por qué una nación puede ser la base central para que unos competidores mundiales, con mucho éxito en un determinado sector, puedan acometer tanto al comercio como a las inversiones extranjeras (Porter 1991, 44-46). Esa nueva teoría debería reflejar un concepto muy amplio de la competencia, hoy se conoce como teoría de la competitividad.

Cuando la economía era cerrada, la moda era referirse a productividad, pues la empresa era el mundo y su mercado interno era el universo. Hoy que hablamos de globalización el mercado interno pasa a segundo plano y la competitividad surge como propósito del éxito de los negocios. Al hablar de productividad, se habla de competir en aquellos nichos de mercado que abren la oportunidad a la artesanía. Ya sea como un arte para vender, que de paso va dejando atrás el arte para la contemplación o como el arte para el espíritu que va avanzando en el arte de supervivencia y de miseria que caracteriza a los pueblos dedicados a la artesanía, se debe fincar el futuro en un arte que lleve al desarrollo donde tenga cabida la calidad, la diferenciación, el liderazgo en costos y, por supuesto, el incremento en los niveles de producción.

Durante el estudio de la productividad, se ha descrito una larga lista de variables que se han manejado para explicar cómo se evalúa el estado del negocio en una fecha determinada: servicio al cliente, autonomía, espíritu emprendedor, comunicación, administración, estructura organizativa, niveles de desempeño, incapacidad de los dirigentes, tamaño y madurez de las organizaciones, estructura comercial, conocimientos tecnológicos, comerciales y administrativos, personas, organización y sistemas, estilos de

dirección, mezcla de la fuerza de trabajo, ética del trabajo, calidad del trabajo, motivación, capacitación, dirección, cultura, liderazgo corporativo, gerencia progresista, nivel educativo, organización del trabajo, organización, trabajo en equipo, capital intelectual, etc. Pero lo más utilizado de acuerdo con Hernández (1987:13-31) es eficiencia, eficacia, desempeño y efectividad.

De hecho la productividad se ha estudiado tanto que su medida es fácil de determinar; sin embargo, cuando hablamos de estrategias de negocio existen varias posturas. Aquí se enlistan algunas, y manejamos la mezcla de mercadotecnia para explicar cómo funcionan las estrategias en el éxito de un negocio artesanal.

La estrategia administrativa es la forma o el camino que una empresa sigue para adaptarse al contexto y lograr sus objetivos. El poder de la estrategia es muy grande, es la que marca el rumbo de toda la empresa.

Varias investigaciones han empleado como base el estudio de las estrategias genéricas planteadas por Porter (1982: 51-61): liderazgo de costos, diferenciación, enfoque de liderazgo de costos y enfoque de diferenciación. La ventaja competitiva en costos es, sin sacrificar calidad, mantener el menor costo. La estrategia de diferenciación consiste en ofrecer productos que sean únicos en el mercado (que tengan un valor adicional que percibe el consumidor) por la forma, tamaño, textura, material, color, diseño, servicio, elaboración, etc. Una empresa debe ser realmente única en algo o ser percibida como única para lograr un precio superior. La estrategia de enfoque, al segmentar su mercado, se ubica en nichos propios.

Pero también las estrategias de mercadotecnia son acciones que se realizan en función de los elementos: precio, producto, plaza y promoción para encaminar a los negocios con relativa permanencia, hacia el éxito y su desarrollo (Kotler y Gary, 1991). Lucas (1993: 27) encontró que al momento de diseñar estrategias de mercadotecnia, los ejecutivos de las grandes empresas ven el producto en primer lugar de importancia; el precio, en segundo; la distribución en tercero; y las estrategias de promoción, en último.

Domínguez y Hernández (1996) y Hernández *et al.* (1998) utilizaron las estrategias de mercadotecnia para explicar el bienestar de los artesanos; en su trabajo ocuparon como dimensiones: las

estrategias del producto, de precios, de mercado y promoción de la artesanía.

También existen otras clasificaciones de las estrategias como las de Kean *et al.* (1996), quien reporta como estrategias de comercialización: el enlace entre negocios, la cercanía del lugar de venta, la imagen de sus locales y el servicio personal que los pequeños negocios de artesanías emplean y que tienen efecto directo en su nivel de desarrollo. Estos tipos de estrategias pueden ser ubicados dentro de la mezcla de mercadotecnia o la clasificación de Porter (ver figura 1).

Si comparamos las estrategias genéricas y las de mercadotecnia notamos que la cuestión central, en la estrategia competitiva, es la posición relativa de la empresa dentro de su sector. De esta manera, se manifiesta la presencia de la estrategia de diferenciación como un elemento asociado al éxito del negocio de artesanía, pero también tiene estrecha relación con el producto y el mercado. La elaboración de productos para un segmento de mercado específico demanda características del producto de acuerdo con las necesidades y satisfacción del cliente.

La estrategia de diferenciación está muy relacionada con el mercado y el producto por las características de este último y por la diferenciación en los sectores mercantiles, como el de los niños, el de los adultos, el del turismo, el de las amas de casa...

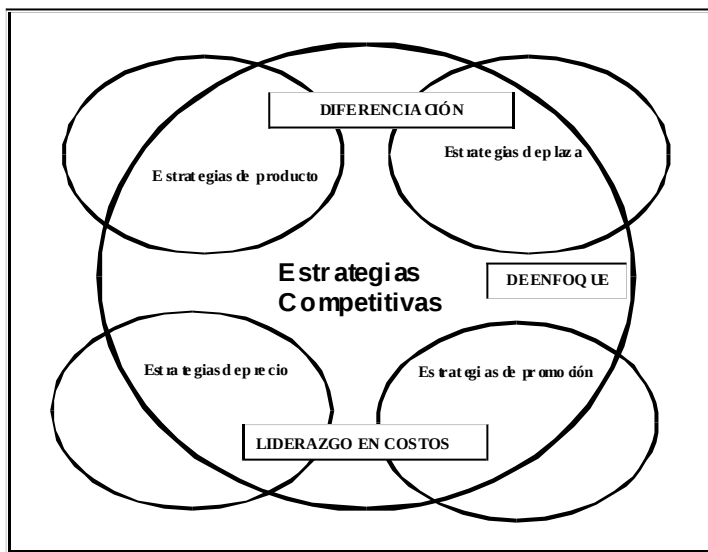
La estrategia de liderazgo en costos está más ligada al precio y a la promoción de un producto, porque la empresa debe lograr el menor costo en su sector. Dependiendo de la estructura del sector, puede incluir las economías de escala, la apropiación de tecnología, o el acceso preferencial a materias primas y otros factores de la producción que le permitan tener un costo menor sin reducir calidad. También debe estar atenta a la publicidad para que los compradores puedan percibir su producto como comparable y aceptable en cuanto a precio y calidad.

La estrategia de enfoque por su énfasis en el servicio especial a grupos de clientes, a la ubicación en un área de mercado, al servicio especial a mercados geográficos, puede estar más cerca de las estrategias de mercado y de promoción que de las otras dos.

Las estrategias de liderazgo en costos, de diferenciación y de enfoque, basadas en la teoría de Porter (1982: 51-61) se relacionan con el éxito del negocio y se sustentan en los elementos de la mezcla de mercadotecnia. Existe la posibilidad de que las estrategias de

mercadotecnia, como las de producto, precio, plaza y promoción, estén integradas a las tres estrategias genéricas (ver figura 1).

Figura 1. Integración de estrategias genéricas a estrategias de mercadotecnia.

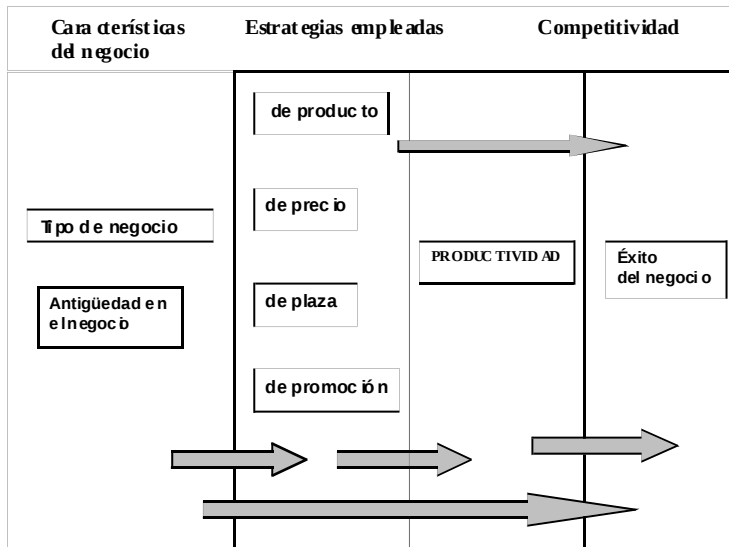


La relación entre las estrategias y el éxito de un negocio también se ha estudiado desde diversos puntos de vista: Kean *et al.* (1996) la explican utilizando el nivel de desarrollo de los negocios de artesanías dirigidas al turismo. Lassar (1996) utilizan los factores ambientales y su influencia en las estrategias enfocadas al desarrollo de canales de distribución. Kean *et al.* (1998, 46-50) ven el desarrollo de negocios de artesanía a través de las estrategias. Domínguez y Hernández (1996 y 1998) enfocan el éxito de los artesanos a través de la relación entre las estrategias y el bienestar comunitario.

Tanto Kean *et al.* (1996) (1998) como Domínguez y Hernández (1996) (1998) y Lassar (1996) coinciden en que existe una fuerte relación entre los tipos de productos artesanales y el mercado. Las artesanías de uso cotidiano son sustituidas por la competencia industrial y desaparecen. Las que son competitivas en diseño, creatividad, color, textura, se posicionan en un segmento del mercado local. El éxito del negocio como resultado de la aplicación de las estrategias

competitivas se ha valorado mediante el nivel de ingreso, de la educación de los hijos, del bienestar comunitario y del volumen de ventas (ver figura No. 2).

Figura 2. Modelo teórico de investigación.



Hipótesis

El tipo de estrategia empleada, en función del tipo de negocio y de su antigüedad, explica el nivel de productividad y el éxito de los pequeños negocios dedicados a la producción de mezcal; cuya operatividad se puede ver en la figura 2, donde se manifiestan las relaciones positivas entre los grupos de variables.

Metodología

La variable “productividad” fue medida de acuerdo con el desempeño y eficiencia de los negocios. Como indicadores de desempeño usamos la opinión sobre los resultados obtenidos por el negocio, la calidad del producto, el grado de pureza, el cumplimiento de las normas y estándares establecidos y el aprovechamiento del tiempo de trabajo. La variable “estrategias de mercadotecnia” tiene sus dimensiones e indicadores según el producto, precio, canales de

distribución y promoción de la mezcla de mercadotecnia. En el tipo de negocio se ajustó la clasificación que Turok (1988) hace: la unidad familiar de producción, el taller del maestro independiente, el pequeño taller capitalista y la empresa manufacturera. La antigüedad en el negocio se consideró de acuerdo con la experiencia de Kean *et al.* (1996), como el número de años que manifestó tener el negocio y se tomó como unidad de medida los rangos de 20 años. Para éxito en el negocio se tomó en cuenta el bienestar y la opinión sobre la eficiencia y satisfacción con el mismo.

En cuanto a la muestra, fueron encuestados 40 dueños de negocios de mezcal; de los cuales 52% tenía como actividad principal la producción y distribución; 27% eran únicamente distribuidores, y el resto sólo se dedicaba a la producción. El 82% son unidades de producción familiar, 10% son talleres y 8% tienen las características propias de una empresa. El 45% está ubicado en la calle central de su localidad, 40% está dentro de una ruta turística, es decir, las agencias turísticas los incluyen en su recorrido como atractivo turístico, y sólo 15% se encuentra diseminado en las orillas de su localidad.

En 35% de los negocios trabaja toda la familia, en otro 35% participan de 40 a 80% de la familia, y sólo en 5% de los negocios de mezcal la familia no tiene injerencia.

El 13% de los dueños de negocios de mezcal no fue a la escuela, 33% no terminó la escuela primaria, 22% la concluyó, 22% llegó hasta la secundaria y 10% tiene una carrera.

El 42.5% respondió que su negocio es productivo en un rango de 40 a 60%, 30% está en tre 20 y 40%, 20% se ubicó de 60 a 80% y 7.5% está de 0 a 20%.

El 42.5 % dijo que su negocio tiene de 40 a 60% de eficiencia, 30% que se encuentra en tre 60 a 80%, y 27.5% que está en tre 20 y 40%.

El 57.5% dijo estar regularmente satisfecho con su negocio, 30% está poco satisfecho y 12.5% está muy satisfecho.

Para la contrastación de hipótesis se utilizó un análisis de varianza, complementando la información con una Chi Cuadrada para explicar las diferencias significativas y la relación en tre las dimensiones y las variables.

Resultados

Según el cuadro núm. 1, los negocios que tienen significativamente más éxito son los que le dan más valor agregado al producto, porque agregan sabor y añejan el mezcal; aquellos que tienen una calidad de producción buena; los que tienen servicios de transportes adecuados; los que en la comercialización utilizan marcas, y aquellos que mantienen un precio más bajo que la competencia. Las estrategias de producto más importantes para el éxito del negocio son las modificaciones que se realicen al producto, las estrategias de calidad y de manejo de marcas.

Cuadro 1. Análisis de varianza de estrategias de producto y éxito del negocio

Variable	Categoría	$\bar{x}$	F	Sig.
P roducto	Modificaciones al producto	Sólo envasa	46.84	.004
		Añeja		
		Agrega sabor y añeja		
		Sólo distribuye		
		Purifica para distribuirlo		
Calidad de producción	Baja	5.67	47.86	.007
	Regular	7.30		
	Buena	8.00		
Servicios de transporte	No tiene	6.00	38.38	.018
	Poco	7.60		
	Regular	7.08		
	Muy adecuado	9.00		
Marcas del negocio	Sin marca	6.22	82.68	.007
	Con marca propia	7.84		
P recio	Más bajo que competencia	8.60	67.60	.013
	Igual a competencia	6.48		

Según el cuadro 2, las estrategias más importantes para la productividad son las que se refieren al empaque, a la calidad y a la promoción del producto. Los negocios que son significativamente más productivos son los que hacen mucha planeación del producto; los que mejoran la calidad al purificarlo; los que venden su marca propia; los que hacen pruebas de calidad con el gobierno; los que distinguen el producto con una marca; los que tienen un empaque distinguido por su

forma; los que realizan más actividades de promoción; y los que en general hacen más promoción.

Cuadro 2. Análisis de varianza de estrategias de producto y productividad del negocio

Variable	Categoría	$\bar{x}$	F	Sig
Producto				
Planeación del producto	Nada	1.64	4.23	0.12
	Poca	1.88		
	Regular	2.57		
	Mucha	3.00		
Mejorar la calidad del producto	Nada	1.66	4.170	0.05
	Envasar	1.00		
	Mezclar	2.40		
	Refinar	2.14		
	Purificar	2.50		
Vender marca	Sin marca (agruado)	1.77	4.70	0.15
	Otra marca	1.50		
	Marca propia	2.23		
Pruebas de calidad	El gobierno	2.50	3.227	0.24
	Un laboratorio	2.50		
	No hace pruebas	1.69		
Produce	Ninguna marca	1.81	7.490	0.09
	Con marca	2.57		
Empaque se distingue	En su forma	2.50	8.048	0.01
	En su tamaño	1.50		
	En sus colores y dibujos	2.26		
	En sus materiales	1.50		
	Ninguna	1.27		
Promoción	Ferias	2.33	3.73	0.06
	Exposiciones	2.40		
	Venta personal	1.85		
	Actividades de promoción	3.00		
	Envase promocional	1.57		
	Venta por catálogo	2.50		
Promoción	Poca	1.85	5.247	0.28
	Mucha	2.60		

Según el cuadro núm. 3, los dueños de mezcal que han recibido capacitación en temas de producción logran mayor calidad, tienen una marca; por lo que hacen muy pocas mejoras al producto, su productividad es regular, y son los que manejan empresas con más éxito. Los dueños de negocios de mezcal que han recibido cursos de capacitación en temas comerciales tienden a mejorar la calidad del mezcal, venden a granel, le hacen mayores mejoras al producto, utilizan rasgos distintivos en el empaque y manejan los negocios con mayor productividad.

**Cuadro 3. Análisis de varianza de capacitación y estrategias competitivas
Productividad y éxito del negocio**

Variable	Capacitación			F	Sig.
	Comercial $\bar{x}$	Producción $\bar{x}$	Sin capacitación $\bar{x}$		
Planeación del producto	2.57	2.50	1.67	5.24	.010
Planeación de producción	3.14	3.00	2.22	9.89	.001
Mejoras a calidad de mezcal	3.85	5.00	2.35	4.27	.021
Marcas del mezcal	1.71	2.00	1.19	7.40	.002
Mejoras al producto	3.28	1.00	3.54	8.37	.001
Rasgos distintivos	2.71	1.00	3.51	4.80	.014
Productividad del negocio	2.71	2.50	1.74	8.05	.001
Éxito del negocio	8.28	8.50	6.29	5.38	.009

Mientras que quienes no reciben cursos de capacitación hacen más mejoras al producto, agregándole sabor, olor y color; manejan negocios con baja productividad y dirigen negocios poco exitosos.

Los dueños de negocios de mezcal, en cuanto a capacitación, le prestan más atención a la productividad, a la planeación y a las estrategias para mejorar la bebida.

Los resultados del cuadro 4 muestran que los negocios ubicados en la ruta turística tienen mayor planeación (= 2.70), hacen más cambios al producto (= 2.44), establecen más controles de calidad (= 4.83), utilizan menos rasgos distintivos en el empaque y en el envase (= 3.05), y hacen más descuentos por pronto pago (= 5.41).

**Cuadro 4. Análisis de varianza de ruta turística y planeación del producto
estrategias de precios**

Variable	Ruta turística		F	Sig.
	Fuera $\bar{x}$	Dentro $\bar{x}$		
Planeación del producto	1.50	2.70	4.98	.082
Cambios al producto	1.50	2.44	6.15	.081
Control de calidad	2.55	4.83	18.15	.001
Rasgos distintivos	4.33	3.05	5.14	.029
Descuentos por pago	2.50	5.41	8.57	.006

En el cuadro 5, los negocios de mezcal manejados por dueños que no saben leer ni escribir y que no terminaron la primaria tienen menor planeación de la producción, del producto, manejan negocios menos productivos y menos exitosos.

**Cuadro 5. Análisis de varianza de educación del dueño de negocio, y
productividad y éxito del negocio**

Variable	Educación					F	Sig.
	Analfabeta $\bar{x}$	Sin primaria $\bar{x}$	Primaria $\bar{x}$	Secundaria $\bar{x}$	Superior $\bar{x}$		
Planeación de la producción	1.00	2.46	2.80	3.22	2.00	3.12	.027
Planeación del producto	1.50	1.84	1.80	1.66	3.00	10.57	.001
Productividad del negocio	1.75	1.76	1.80	2.00	3.00	2.81	.040
Éxito del negocio	4.50	5.84	6.60	8.22	9.00	2.91	.035

En el cuadro 6, las estrategias utilizadas a lo largo de la vida de los negocios de mezcal no tienden a manifestar mayor aplicación, o una linealidad que manifieste su constancia; por ejemplo, al inicio, de 0 a 14 años, los negocios de mezcal tienen mayor planeación de su producción, y tienden a disminuir hasta el periodo de 45 a 59 años. Pero después de los 60 años, la planeación vuelve a aumentar. Las estrategias de promoción y la productividad del negocio tienen un comportamiento contrario al descrito, y se puede decir que hay una influencia del tiempo en esas dos variables. Los negocios más jóvenes tienden a hacer más modificaciones al producto que los negocios de

mayor antigüedad. También se inclinan a producir y distribuir más marcas.

Cuadro 6. Análisis de Varianza de antigüedad del negocio y estrategias de producto, estrategias de promoción y productividad del negocio

Variable	Antigüedad					F	Sig.
	0-14 $\bar{x}$	15-29 $\bar{x}$	30-44 $\bar{x}$	45-59 $\bar{x}$	60 y más $\bar{x}$		
Planeación de la producción	3.20	2.45	2.00	1.00	2.33	2.96	.033
Planeación del producto	1.46	1.81	3.37	2.00	2.66	3.15	.026
Modificaciones del mezcal	4.93	5.63	5.25	1.00	2.00	2.94	.034
Utilización de marcas	2.53	2.18	3.00	2.00	0.66	3.58	.020
Estrategias de promoción	1.13	1.09	1.00	1.00	1.66	2.81	.040
Productividad del negocio	1.66	2.00	2.12	1.66	3.00	2.95	.033

Cuadro 7. Análisis de varianza tipo de organización y estrategias competitivas. Productividad y éxito del negocio

Variable	Tipo de negocio			F	Sig.
	Producción y distribución $\bar{x}$	Distribución $\bar{x}$	Producción $\bar{x}$		
Planeación de la producción	2.00	2.71	2.25	6.26	.005
Planeación de distribución	4.00	2.09	1.62	21.37	.001
Planeación del producto	1.00	2.33	1.87	20.57	.001
Mejorar la calidad del mezcal	1.00	3.47	3.25	10.98	.001
Marca que comercializa	1.36	2.71	2.50	19.56	.001
Normas de origen	2.18	3.81	2.75	7.61	.002
Prueba del producto	2.00	3.38	2.87	6.09	.005
Marcas que produce	3.00	1.47	1.25	25.55	.001
Transporte	3.36	2.47	3.65	4.54	.017
Productividad	1.54	2.23	1.75	4.45	.018
Éxito	6.09	7.57	5.50	5.93	.006

Según el cuadro núm. 7, los negocios que producen y distribuyen mezcal le dan más importancia a las estrategias de distribución que a las de producción. Aunque le prestan poca atención a las estrategias para mejorar la calidad y a las marcas que distribuyen, se centran más en la marca que producen.

Los negocios que se dedican a la distribución de mezcal son los que utilizan más estrategias y tienen mayor productividad y éxito en su negocio. Los que únicamente producen mezcal son los que tienen menos éxito.

Los resultados del cuadro 8 muestran que la productividad y el éxito del negocio están directamente relacionados; aquellos con más baja productividad realizan negocios poco exitosos.

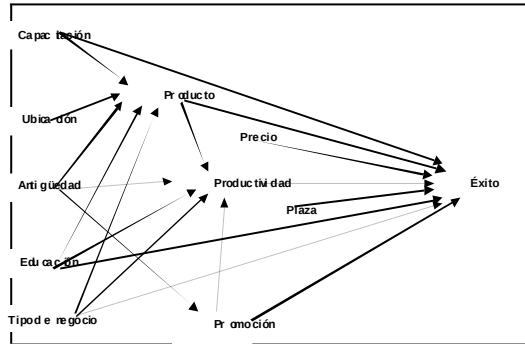
Cuadro 8. Análisis de varian za de productivi dad del neg oc io y éxi to del mismo

Va riab le	Producti vidad del negocio			F	Sig.
	Baja $\bar{x}$	Moderada $\bar{x}$	Alta $\bar{x}$		
Éxi to del ne g oc io	5.90	6.50	8.33	5.96	.006

Conclusiones

Los efectos propuestos en el modelo inicial se ven modificados por la intervención de variables contextuales (ver figuras 2 y 3) como educación, capacitación, y ubicación. El éxito de los negocios de artesanía depende directamente de las estrategias de mercadotecnia, tal como lo menciona el trabajo de Domínguez y Hernández (1998). La productividad y el tipo de negocio apoyan lo que dicen Kean *et al.* (1998) y la antigüedad del negocio influye de manera indirecta a través de las estrategias del producto, estrategias de promoción y productividad. Existen variables contextuales que influyen directamente en el éxito de los negocios de mezcal; pero también de manera indirecta, la ubicación del negocio refuerza el efecto de las otras vari ables como las estrategias de producción y éxito.

Figura 3. Modelo de resultado del éxito de los negocios de mezcal.



De manera indirecta, a través de las diferentes estrategias de mercadotecnia, influyen todas las variables independientes. Así, mediante las estrategias del producto, influyen capacitación, ubicación, antigüedad, educación y tipo de negocio; a través de la estrategia de promoción influye sólo la antigüedad del negocio; mediante la estrategia de plaza influyen antigüedad en el negocio y tipo de comercialización; a través de la productividad influyen las estrategias del producto, la antigüedad, la educación, el tipo de negocio y las estrategias de promoción. Las estrategias de precio y distribución (plaza) influyen directamente en el éxito del negocio.

Entre las estrategias de producto, las más importantes son la planeación del producto, la norma de origen, la estacionalidad de la producción, la calidad, la marca, el proceso, el envase, la etiqueta y el nivel de alcohol en el mezcal. Algunos negocios toman como ejemplo a los que se han preocupado por diferenciar su producto en la presentación, ya que el mezcal está envasado en botellas de colección, o en envases que hacen más atractivo el producto. También distinguen su producto en cuanto al sabor, ya que venden mezcal “curado” con cuatro diferentes sabores; además, con un menor grado de alcohol. El precio del mezcal se fija en el mercado y así se rigen la mayoría de los distribuidores para determinar el precio de su producto. En la estrategia de plaza, los negocios que distribuyen el producto en la ruta turística le

dan mucha importancia a cuidar la calidad del producto y servicio, para mantener el éxito y mejorar su productividad.

Los que sólo distribuyen mezcal son los que tienen mayor productividad, más éxito, mayor planeación de la producción, del producto, mejoran más la calidad, se preocupan por las normas de origen y manejan más marcas que los negocios que se dedican únicamente a producir, o que producen y venden mezcal.

Se ha probado que las variables, derivadas de la teoría de mercadotecnia, tienen influencia directa e indirecta sobre la productividad y el éxito de los negocios de mezcal, pero con los acontecimientos del 2001, el ambiente en que se desarrollan ha adquirido importancia tanto social como económica. La investigación sobre esta área del conocimiento debe centrarse en conocer la influencia del ambiente sobre los resultados de los negocios, donde la competitividad es una variable clave dado el impacto global sobre las situaciones que enfrentan los productores en su actividad diaria. Con estos resultados, también, adquiere importancia el análisis sobre las formas de organización del sector y los estudios en torno al comportamiento de los productores en un ambiente artesanal frente a los impactos de la globalización del mercado.

Este trabajo es importante para la gerencia actual porque permite jerarquizar la aplicación de las estrategias de mercadotecnia en sectores fragmentados, en ese ambiente donde compiten las micro y pequeñas empresas que se caracteriza por la ausencia de liderazgo de alguna de ellas y se dificulta manejar la teoría de la alta gerencia que se aprende en las escuelas.

igiron@correoweb.com

José De La Paz Hernández Girón y María Luisa Domínguez Hernández. Profesores del Instituto Politécnico Nacional, CIIDIR-Oaxaca.

Recepción: 04 de diciembre de 2002

Aprobación: 08 de enero de 2003

Bibliografía

- Bailón Corres, Moisés J. (1980), Artesanías y capital comercial en los Valles Centrales de Oaxaca, Compilador de Sociedad y Política de Oaxaca 15 estudios de casos, Universidad Benito Juárez, 83-109 pp.
- Diskin, Martin y Scott, Cook (1975), *Mercados de Oaxaca*, México: Instituto Nacional Indigenista, 226-236 pp.
- Domínguez Hernández, María Luisa y José De La Paz, Hernández Girón (1996), "The impact of Marketing strategies on Crafts men: A case study of Oaxaca, México", en *Journal of the Community Development Society*, 27:1, 36-44 pp.
- Domínguez Hernández, María Luisa y José De La Paz, Hernández Girón (1998), "La Mujer y las Estrategias Competitivas en Artesanías", 2º. Congreso Nacional de Administración, Facultad de Administración de la UNI SON, México.
- Hernández G., José De la Paz (1987), "Análisis de la relación autoridad-efectividad del trabajo", en *Acta mexicana de Ciencia y Tecnología*, 20, 13-31 pp.
- Hernández G., José De la Paz et al. (1998), "Estrategias Competitivas en artesanías", en *Iztapalapa*, 8, 44, julio-diciembre, 261-276 pp.
- Kean, Rita C. et al. (1996), "Competitive Strategies in the Craft Product Retailing Industry", en *Journal of Small Business Management*, 34:1, 13-23 pp.
- Kean, Rita et al. (1998), "Effects of Community characteristics, Business Environment, and Competitive Strategies on rural Retail Business Performance", en *Journal of Small Business Management*, 36:2, 45-57 pp.
- Kotler, Philip y Gary, Armstrong (1991), *Fundamentos de Mercadotecnia*, México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Lassar, Walfried M. y Jeffrey L., Kerr (1996), "Strategy and Control in Supplier-Distributor Relationships: An Agency Perspective", en *Strategic Management Journal*, 17, 613-632 pp.
- Lucas H., George (1993), "Marketing Strategies of Multinational Companies a developing Country, South Africa", en *Proceeding of the fourth International Conference on marketing and Development*, 25-34 pp.
- Porter E., Michael (1982), Estrategia Competitiva, Técnica para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia, México: CECSA.
- Porter E., Michael (1987), Ventaja Competitiva, Creación y sostenimiento de un desempeño superior, México: CECSA.
- Porter E., Michael (1990), La Ventaja Competitiva de las Naciones, Argentina: Vergara.
- Stanton, William J. (1986), Fundamentos de Mercadotecnia, México: McGraw Hill.
- Turok, Marta (1988), Cómo acercarse a la Artesanía, México: Plaza y Valdez.