

300602



UNIVERSIDAD LA SALLE 16

ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**LA COMBINACION PROMOCIONAL,
OTRA ALTERNATIVA PARA
ENFRENTAR LA CRISIS**

EJEMPLAR UNICO

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A N

OSCAR AMBROSIO | MOLINA GARCIA
ADRIAN DAGOBERTO REYNOSO DEL VALLE

MEXICO, D. F.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2002



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**TESIS CON
FALLA DE
ORIGEN**

" AL FINALIZAR ESTA ETAPA , NOS DETENEMOS , REFLEXIONAMOS Y VEMOS CON ORGULLO QUE EL EXITO OBTENIDO -- NO HUBIERA SIDO POSIBLE SIN EL APOYO DE NUESTROS - PADRES , FAMILIARES , PROFESORES Y AMIGOS QUIENES NOS ENRIQUECIERON CON SU SABIDURIA Y CONSEJOS , -- A TODOS USTEDES...
! MUCHAS GRACIAS !

OSCAR Y ADRIAN .

I N D I C E

	PAG.
INTRODUCCION	1
CAPITULO I	
LA MERCADOTECNIA Y SU SISTEMA	
1.1 DEFINICION	1
1.2 SU IMPORTANCIA	3
1.3 EVOLUCION DE LA ADMINISTRACION DE LA MERCADOTECNIA	3
1.4 SISTEMA DE MERCADOTECNIA	5
1.4.1 VARIABLES CONTROLABLES	7
1.4.2 VARIABLES INCONTROLABLES	15
1.5 HERRAMIENTAS DE LA MERCADOTECNIA	19
1.6 PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MERCADOTECNIA	21
CAPITULO II	
PROMOCION	
2.1 CONCEPTO	24
2.2 MODELOS DE PERSUACION	26
2.3 PROCESO DE LA COMUNICACION	27
2.3.1 EL PUBLICO, EL CANAL, EL MENSAJE Y EL COMUNICANTE	28
2.4 LA CAMPAÑA PROMOCIONAL	34
2.4.1 INVESTIGACION	35
2.4.2 DEFINICION DE OBJETIVOS	36
2.4.3 DETERMINACION DEL PRESUPUESTO GLOBAL DE PROMOCION	37
2.4.4 ELABORACION DE LAS SUBCAMPANAS	37
2.4.5 CONTROL GLOBAL	38
2.5 MEZCLA PROMOCIONAL	38
2.5.1 PUBLICIDAD	38
2.5.2 PROMOCION DE VENTAS	54
2.5.3 VENTA PERSONAL	62
CAPITULO III	
LA EMPRESA " X ", S.A.	
3.1 LA EMPRESA	83
3.1.1 HISTORIA DE LA EMPRESA	83
3.1.2 VARIABLES CONTROLABLES QUE LA AFECTAN	86

	PAG.
3.1.3 VARIABLES INCONTROLABLES QUE LA AFECTAN	117
 CAPITULO IV LIMITACIONES, OPORTUNIDADES Y ALTERNATIVAS	
4.1 INTRODUCCION	131
4.2 PLANTEAMIENTO DE LIMITACIONES Y -- OPORTUNIDADES	131
4.3 ALTERNATIVAS	138
 CAPITULO V INVESTIGACION DE MERCADO	
5.1 PLANTEAMIENTO Y OBJETIVOS GENERA-- LES	145
5.2 GENERALIDADES DE LA INVESTIGACION	145
5.2.1 POBLACION	145
5.2.2 DETERMINACION DE LA MUESTRA	149
5.2.3 FORMATO DE LA INVESTIGACION	153
5.3 RECOPIACION Y TABULACION	166
5.3.1 TABULACION	167
5.4 INTERPRETACION Y CONCLUSIONES	172
 CAPITULO VI CAMPAÑA PROMOCIONAL " X ", S.A.	
6.1 DEFINICION DE OBJETIVOS	180
6.2 DETERMINACION DEL PRESUPUESTO GLO-- BAL	185
6.3 ELABORACION DE LAS SUBCAMPAÑAS	186
6.3.1 SUBCAMPAÑA DE PUBLICIDAD	186
6.3.1.1 OBJETIVO	186
6.3.1.2 CUANTO INVERTIR	188
6.3.1.3 PROGRAMA DE PUBLI-- CIDAD	189
6.3.1.4 SELECCION DE MEDIOS	189
6.3.1.5 DISTRIBUCION DE LOS GASTOS EN EL TIEMPO	190
6.3.1.6 MEDIDA DE LA EFI -- CIENCIA	192

	PAG.
6.3.2 SUBCAMPAÑA DE PROMOCION DE VENTAS	193
6.3.2.1 OBJETIVO	193
6.3.2.2 PRESUPUESTO DE LA SUBCAMPAÑA	194
6.3.2.3 CREACION DEL PROGRAMA	194
6.3.2.4 INSTRUMENTOS DE PROMOCION DE VENTAS	194
6.3.2.5 DISTRIBUCION DE GASTOS EN EL TIEMPO	195
6.3.2.6 EVALUACION DEL RESULTADO DE LOS INSTRUMENTOS	195
6.3.2 SUBCAMPAÑA DE VENTA PERSONAL	197
6.3.3.1 OBJETIVO	197
6.3.3.2 DETERMINACION DEL TAMAÑO DE LA FUERZA DE VENTAS	200
6.3.3.3 SELECCION DE LA FUERZA DE VENTAS	200
6.3.3.4 CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO	202
6.3.3.5 LA VENTA PERSONAL EN ACCION	203
6.3.3.6 REMUNERACION, SUPERVISION Y MOTIVACION DE LA FUERZA DE VENTAS	204
6.3.3.7 EVALUACION DE LA FUERZA DE VENTAS	207

6.4 CONTROL GLOBAL

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCION

Hasta hace algunos años la labor de cualquier empresa sea cual fue re su tamaño o giro era mas o menos sencilla, pues en este México maravilloso todo se vendía, la empresa en cuestion solo tenía que exhibir sus productos para que se vendieran, y era impresionante - ver como en los grandes centros comerciales se desplazaban desde - cacahuates hasta autenticos colmillos de elefantes, todos podíamos comprar casi todo-bastante recordar los viajes al extranjero y las casas y terrenos en el sur de los Estados Unidos. De pronto la -- ficción de desvaneció en el aire y los consumidores desesperados -- empezaron a ver como su dinero compraba cada vez menos; por otra -- parte, las empresas se preocupaban pues sus mercancías ya no se -- desplazaban como antes, algunas de ellas recortaron personal, cancelaron campañas publicitarias, otras bajaron calidad - algunas de ellas por necesidad ya que las importaciones de materia prima fueron limitadas; otras, como medida para precios, las menos implementaron programas de productividad algunas de ellas después de tomar alguna de las medidas anteriores, otras mas, cerraron... de algún modo había de pagar el dispendio. Esta crisis sacudió desde 1982 a todas las empresas y sus consumidores, aunque para algunos el -- golpe no fue tan fuerte. Es así que la palabra productividad ha -- cobrado gran popularidad.

Desde entonces, se inició la lucha por la sobrevivencia de las empresas en la que sólo las más fuertes o productivas triunfaran. -- En esta lucha, las pequeñas y medianas empresas también peligran, ya que la clave del éxito para muchas de ellas no esta aún clara, pues han observado que no sólo basta ofrecer más y mejores produc-

tos, es decir, ser productivos en la producción sino que la lucha también les implica buscar más clientes, es decir, mover su curva de demanda, tener más participación en su mercado y para lograr esto realizan campañas de publicidad, ofertas, contratan más vendedores en un intento, muchas veces desesperado por sobrevivir, -- sin embargo, ¿serán productivos en el área de mercadotecnia?, obviamente miden sus resultados y afirman tener éxito gracias a lo "que hacen" pero, ¿será adecuado para este tipo de empresas el -- realizar tales esfuerzos en todas las áreas relacionadas con el -- desplazamiento de sus productos?, es probable que sí, sin embargo pocas serán las que puedan realizar todo al mismo tiempo, sin correr riesgos de liquidez, es mas, muchas no contarán con el capital suficiente para invertirlo en un solo aspecto, pero y, ¿de tener ese capital, a cual se le debe asignar? o ¿a cual mas o a -- cual menos?, ¿será más importante tener una gran fuerza de venta? o ¿una mejor y más grande campaña de publicidad? o ¿quizás ofrecer mejores ofertas?

Las respuestas a estas preguntas no son fáciles de dar, ya que la mercadotecnia como parte de la administración, no es universal y por lo tanto no existe una formula mágica que nos de la clave.

Por otra parte, el encontrar las respuestas a las preguntas anteriores es difícil para muchas pequeñas y medianas empresas, ya -- que éstas, muchas veces no cuentan con una área especializada que pueda dedicarse a buscar soluciones en estos aspectos que están -- directamente asociados a la productividad y eficiencia de sus ventas.

Por todo esto el presente trabajo de investigación busca desarrollar una metodología sencilla, pero a la vez científica que pueda orientar a los pequeños y medianos empresarios en sus decisiones de asignación de fondos a sus campañas de publicidad, promoción de ventas y venta personal englobando a estas tres en un todo llamado: Campaña de Promoción, que implicara un nuevo concepto que deplaze la errónea idea de que hacer promoción es hacer grandes esfuerzos en un sólo aspecto; y que por otro lado, logre una mejor coordinación entre los diferentes elementos que una combinación promocional incluye. Esta combinación promocional presentará al público consumidor lo que la empresa quiere ser, para de este modo comprometerse con él a ofrecer mejores servicios y productos.

Esta metodología deberá demostrar que el uso de mercadotecnia no necesariamente es costoso y difícil de lograr, sino por el contrario, que es práctica aplicable y necesaria como se presentara en el caso práctico de este trabajo.

Este estudio está dividido en dos grandes secciones, la primera de ellas, que abarca los capítulos I y II esta orientada a explicar a la mercadotecnia y su sistema, así como a la promoción como variable de la mezcla de la mercadotecnia que será la base del -- presente estudio.

La segunda sección abarca los capítulos III, VI y V referidos a -- la realización de la campaña promocional X, S.A, es decir, la metodología seguida. Finalmente en el capítulo VI se presenta la -- combinación promocional para la empresa presentada en forma de -- Campaña.

Finalmente y sintetizando, el propósito de este estudio se centra en demostrar la siguiente hipótesis:

LA DETECCION DE LA ADECUADA COMBINACION PROMOCIONAL ESPECIFICA EN UNA PEQUEÑA O MEDIANA EMPRESA, HACE - MAS EFICIENTES LOS ESFUERZOS POR VENDER Y FACILITA LA VENTA.

C A P I T U L O I

LA MERCADOTECNIA Y SU SISTEMA

1.1 DEFINICION.

Durante el transcurso de la historia ha existido una actividad preponderante en el hombre que ha fomentado el desarrollo económico de las mas importantes civilizaciones en el mundo hasta llegar a las modernas sociedades actuales: esta consiste en el intercambio de bienes, servicios e ideas.

Sin embargo, esta afirmación es y ha sido llamada de muy diversas formas, tales como trueque, ventas, comercialización, distribución, etc; hasta llegar al concepto de mercadotecnia, cuya definición ha sido muy difícil de establecer, por la gran amplitud que la actividad "intercambio" representa.

Por ejemplo:

Mercadotecnia es la realización de actividades mercantiles que dirigen el flujo de mercancías y servicios del productor al consumidor o usuario. (1)

Mercadotecnia es aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades, carencias y deseos a través de procesos de intercambio. (2)

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Mercadotecnia es un sistema total de actividades mercantiles encaminado a planear, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los consumidores actuales y potenciales. (3)

Mercadotecnia es la técnica (particular de una empresa) que nos ayuda a racionalizar y sistematizar procesos que comprenden todas las actividades que favorecen el flujo de productos de la fábrica al consumidor. (4)

Mercadotecnia consiste en actividades, tanto de individuos como de organizaciones, encaminadas a facilitar y estimular intercambios dentro de un grupo de fuerzas externas dinámicas. (5)

Ante la diversidad de criterios se decidió concluir con la siguiente definición por considerarla la más apropiada para este estudio.

Mercadotecnia es un conjunto de actividades que desarrolla una empresa (adapta) en el ámbito de su mercado orientadas a satisfacer necesidades y deseos del consumidor y asimismo contribuir al mejoramiento de los niveles de vida en general. Comprende todas las actividades que son necesarias para llevar las mercancías desde el sitio en que se producen, hasta el lugar y condiciones en que son requeridas por el consumidor final. (6)

Su concepto implica no meramente una definición, sino una manera de pensar, y de ser, un conjunto de valores empresariales - que proporcionen un valor agregado a todo intercambio, filosofía y cuyo centro de atención es el consumidor.

Por otro lado es necesario destacar de la definición anterior el hecho de que la mercadotecnia debe ser adaptada según la magnitud de la empresa, su mercado, su producto, y el ramo de la industria en que se encuentre.

1.2 SU IMPORTANCIA

Actualmente todas las naciones del mundo, sin importar su grado de desarrollo, reconocen como parte vital para su crecimiento la importancia de la mercadotecnia al desarrollar y mejorar sistemas de intercambio efectivos.

Los empresarios por su parte saben que todos sus departamentos son esenciales para el crecimiento de la empresa, pero la mercadotecnia es la única actividad que produce ingresos, de aquí que se diga que las ventas (léase ingresos) son la sangre que dá vida a un negocio mientras que la mercadotecnia será la transfusión que conserva las ventas vivas y el negocio rentable. Aún más, esta es adaptable a organizaciones de todo tipo, incluso las no lucrativas.

1.3 EVOLUCION DE LA ADMINISTRACION DE LA MERCADOTECNIA.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Desde la revolución industrial, la mercadotecnia ha sufrido diversos cambios que le han permitido evolucionar hasta lo que se conoce como el moderno concepto de administración de la mercadotecnia, sin embargo, el hecho de que se "encuentre" en esta etapa no significa que todas las organizaciones hayan llegado hasta este límite, más aún, no es difícil encontrar empresas que siguen utilizando filosofías anacrónicas tales como las orientadas a la producción o a las ventas.

1a. ETAPA. ORIENTACION HACIA LA PRODUCCION.

Los empresarios orientados hacia la producción conformaban sus objetivos y planes a la fabricación de artículos de alta calidad para ser vendidos a un precio establecido, siendo la mística de esta época: "Las personas compran un producto si está bien hecho y tiene un precio razonable".

2a. ETAPA. ORIENTACION HACIA LAS VENTAS.

La depresión de 1929 en los E.U. hizo entender a los empresarios que la sola fabricación de un producto de alta calidad no era garantía del éxito. Por el contrario, se vieron obligados a crear técnicas que motivaran la compra, de aquí que se diga que las empresas que están regidas por ésta filosofía, son virtualmente manejadas por la gerencia de ventas.

3a. ETAPA: ORIENTACION A LA MERCADOTECNIA.

La evolución que la sociedad ha experimentado en los últimos años, ha conformado en gran parte la orientación que rige a esta etapa denominada Administración de la Mercadotecnia o Mercadotecnia.

Es un período que se caracteriza por combinar las ideas más relevantes de las etapas anteriores al nuevo concepto que implica dar al consumidor final un beneficio agregado por la compra de cierto artículo, servicio o idea, además de buscar afanosamente la protección del interés común que redunde finalmente en beneficio no solamente para la empresa al obtener altas utilidades, sino en la permanencia de un mercado tan cambiante como el actual.

1.4 SISTEMA DE MERCADOTECNIA.

Antes de iniciar el estudio del sistema de la mercadotecnia, cabe aclarar que en México el concepto mercadotecnia no ha sido entendido en su forma y fondo por muchas empresas; menos aún, la cabal percepción de lo que un sistema de mercadotecnia puede significar, debido quizás:

1. A que las empresas autenticamente mexicanas (en su mayor parte pequeñas y medianas) consideran que la aplicación total de un sistema de esta magnitud representa costos tan elevados que su implantación no sería rentable.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2. A que se ha intentado aplicarlo sin tener un pleno conocimiento acerca de lo que un sistema de esta naturaleza realmente involucra.
3. A que consideran que sería necesario para su implantación la contratación de un especialista cuya remuneración sería altamente honerosa.
4. El temor al cambio, etc...

La respuesta al porqué no se ha entendido la mercadotecnia y su sistema será tarea de otro estudio.

Hecha esta aclaración, se podrá entrar de lleno a la explicación en forma enunciativa de lo que un sistema de mercadotecnia comprende y así poder ubicar a la promoción como variable preponderante de este estudio para posteriormente explicarla exhaustivamente en otro capítulo.

INTEGRACION DEL SISTEMA

El sistema de mercadotecnia es el conjunto de elementos que interactúan entre sí produciendo un efecto positivo o negativo en el intercambio de bienes, servicios o ideas.

Está integrado de 4 conjuntos de variables, que interactúan entre sí para facilitar los intercambios, estas son:

- 1o. Variables de la mezcla de la mercadotecnia.
- 2o. Recursos de la compañía en áreas fuera de la mercadotecnia.
- 3o. Variables de macroambiente.
- 4o. Variables de microambiente.

Algunos autores como William J. Stanton (7) engloban a los conjuntos 1 y 2 con el nombre de Variables Internas, y al 3 y 4 con el nombre de Variables Externas del sistema de la mercadotecnia. Fig. (1-1)

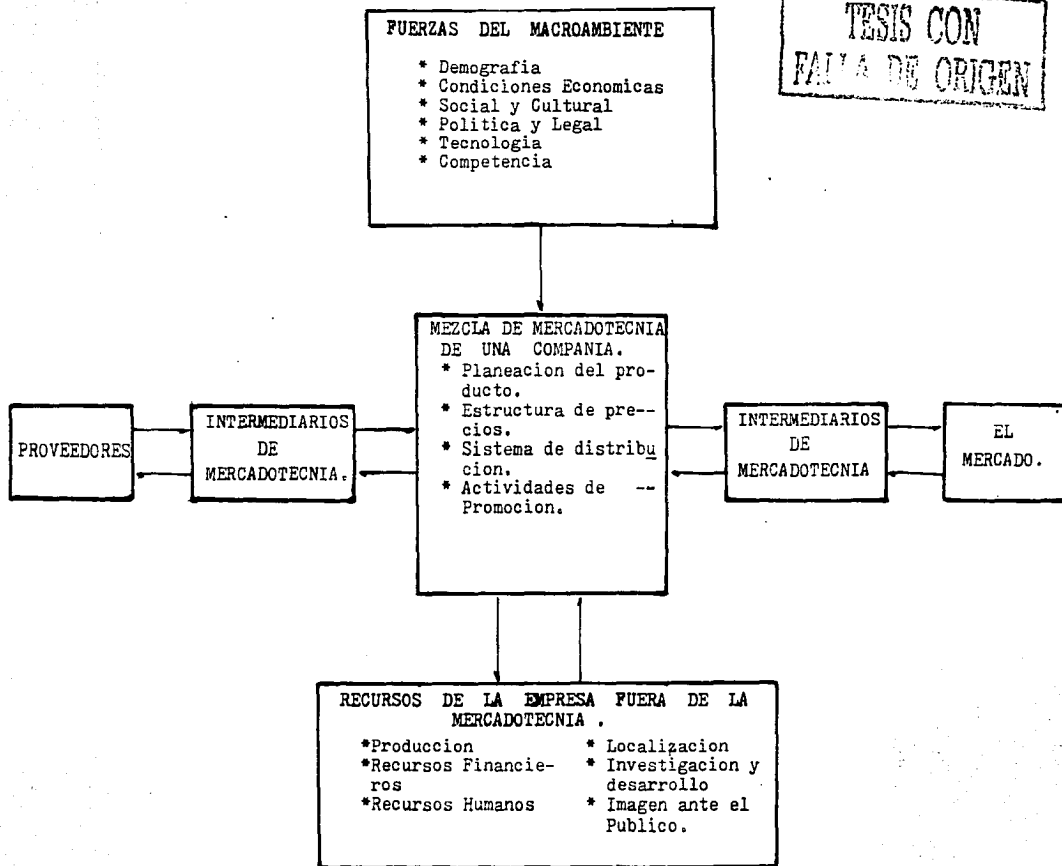
1.4.1 VARIABLES CONTROLABLES:

VARIABLES DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA.

Como se insiste en el concepto de mercadotecnia, los componentes de la mezcla se centran en el comprador, estos son: producto, precio, distribución y promoción. A este conjunto se le conoce también como "variables de las decisiones de mercadotecnia" o "variables controlables" debido a que el director de mercadotecnia puede modificar en tipo y cantidad a cada uno de estos componentes, con el objeto de crear y mantener una mezcla que satisfaga las necesidades del consumidor en un mercado específico.

LA VARIABLE PRODUCTO:

TESIS CON
FALTA DE ORIGEN



Un producto en su término más amplio es un conjunto de atribuciones tangibles o intangibles, es decir, puede referirse a objetos físicos, servicios, ideas, personalidades, organizaciones y lugares: en sí es todo lo que puede ofrecerse en un mercado para satisfacer al consumidor. El concepto producto dentro de la mercadotecnia no implica la fabricación en sí del mismo, sino a grandes rasgos: investigar las necesidades del consumidor del producto y la planeación del mismo llevada a cabo en la íntima colaboración con el personal de desarrollo y producción. Actividades que consisten en la detección de gustos, deseos y necesidades del consumidor con el fin de que en la etapa de planeación del producto se tome en cuenta a este, en aspectos como el producto en sí, su envase, su color, tamaño, servicios del fabricante, etc...

Para lograr esto, el director de mercadotecnia debe tener la concepción de que el comprador no busca aisladamente un producto, sino también una satisfacción o beneficio. Además del valor agregado del que tanto se ha hablado. Asimismo, este deberá establecer una estrategia de producto que permita definir dentro de una clasificación de productos el tipo de este, en cuanto a la intención de la compra (productos de consumo, productos industriales o productos de consumo-industriales) y en cuanto al esfuerzo que el consumidor está dispuesto de invertir en la compra (mismos que pueden ser: productos de uso común, de compras esporádicas o productos de especialidades). Además la estrategia debe comprender la amplitud, profundidad y consistencia de la línea de productos, la etapa del ciclo de vida en la que se encuentran los productos de la empre-

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

sa, la fijación de marcas, el empaque, su etiquetado, desarrollo de productos, y la organización para el manejo de los mismos entre otros aspectos relevantes.

VARIABLE PRECIO:

Dentro de las variables de la mezcla de la mercadotecnia, el precio es quizá la más fácilmente modificable y la que tiene mayor influencia en las ventas; de aquí que se diga que un precio mal establecido, podría ser catastrófico, así se tenga un producto de excelente calidad y una distribución y promoción magnificas. Se entiende por precio "el valor que se ha fijado a lo que se está intercambiando" (8) el comprador pone interés en esto ya que él, lo relaciona con la satisfacción que espera recibir asociada al producto, así como a la calidad del mismo y sus beneficios; es decir, el precio produce un efecto psicológico en el comprador promedio.

El ejecutivo de mercadotecnia en la fijación de precios deberá tener en cuenta cierto ordenamiento que le permita establecer el precio adecuado; William Pride señala 8 pasos:

- 1) Seleccionar el objetivo de fijación de precios:

Este puede ser seleccionado entre las siguientes alternativas:

- a) La supervivencia de la empresa;
- b) El incremento de las utilidades;
- c) La fijación de un rendimiento específico sobre la inversión.
- d) Aumentar la participación dentro del mercado;
- e) Agilizar el flujo de caja; y
- f) Status Quo (imagen).

2) Identificar la evaluación del precio que hace el mercado seleccionando como meta y su capacidad de compra; es decir, hacer accesible el precio al poder adquisitivo del grupo meta.

3) Determinar la demanda:

Existen para esto, modelos económicos que permiten establecer si esta es elástica o inelástica.

4) Relación entre demanda, costo y utilidad:

El punto de equilibrio y el análisis marginal son herramientas que facilitan el cálculo de ésta relación.

5) Análisis de los precios de la competencia:

Establecer un sistema de información unilateral, que permita conocer los precios de la competencia.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

6) Seleccionar una política de fijación de Precio:

Son 4 las políticas en las que se puede basar la fijación de un precio. Cuando se introduce un artículo en el mercado se puede decidir el exagerar el precio de éste o el darle uno sumamente bajo que facilite su introducción. Esta política se conoce como "fijación de precio preliminar".

Otra política puede ser la "psicológica" que maneja conceptos como precios impares, precios simbólicos (precios altos cuyo fin es dar prestigio o imagen de calidad), -- precios según la costumbre (los dicta el mercado), precios por línea (facilita la toma de decisión del consumidor al mantener constante ésta variable). Por otro lado la política de fijación de precios "profesionales" se refiere a los honorarios que un profesionista cobra por -- sus servicios, por último cuando se maneja el precio -- atendiendo a eventos especiales, artículos de reclamo o descuentos superficiales en los precios, se dice que rige una política de fijación de precios "promocionales".

7) Seleccionar un método de fijación de precios.

- a) Precios con orientación al costo.
- b) Precios con orientación a la demanda (ley de oferta y demanda).
- c) Precios con orientación a la competencia.

8) Seleccionar el precio final.

Como resultado de los pasos anteriores se deriva el precio final, que juega un papel importante dentro de la mezcla de la mercadotecnia.

VARIABLE DISTRIBUCION:

Al referirse al número de personas u organizaciones que intervienen en la actividad de hacer llegar un producto del fabricante al consumidor final, se le conoce con el nombre de canales de distribución, mismo que podrá tener distintos niveles, que van desde el más sencillo (productor-consumidor), hasta el más complejo que involucra a un gran número de intermediarios.

Las decisiones fundamentales respecto a esta variable, se refieren a: el tipo y número de intermediarios, actividades comerciales que cada miembro del canal tendrá, así como las condiciones y responsabilidades tanto del productor como del intermediario.

Es también importante preparar planes que motiven a los miembros del canal. Todas estas decisiones deberán ser tomadas considerando:

Las características de los clientes.

Las características de los productos.

Las características de la competencia.

Las características de la firma.



Las características ambientales.

VARIABLE PROMOCION:

Se refiere a la comunicación que la empresa establece con sus consumidores. Para esto se ayuda de "la venta personal, la publicidad y la promoción de ventas". (9)

Cabe destacar que las actividades correspondientes a cada variable de la mezcla de mercadotecnia no son conjuntos aislados ni autónomos, sino por el contrario, son dependientes.

RECURSOS DE LA COMPAÑIA EN AREAS FUERA DE LA MERCADOTECNIA:

Consideradas también como variables controlables, los recursos de la compañía son factores importantes dentro del sistema de la mercadotecnia, ya que éste, al actuar dentro de un ente económico necesita de recursos humanos, financieros y técnicos -- que propicien el desarrollo del mismo.

Es decir, se necesita del idóneo recurso humano que lleve a cabo los programas de mercadotecnia, producción, financieros y de relaciones industriales, asimismo, toda empresa requiere de dinero para poder realizar sus actividades de aquí la importancia de un departamento de finanzas que administre y asigne el presupuesto necesario a los diferentes departamentos de acuerdo a las necesidades y tendencias de la entidad. Como estos, pueden citarse muchas otras áreas como son computación, producción, mercadotecnia, etc. que requieren para su adecuado

funcionamiento de la coordinación de sus metas y objetivos.

En suma, un sistema de mercadotecnia no funciona si la empresa carece de los recursos, organización y coordinación adecuados.

1.4.2 VARIABLES INCONTROLABLES:

VARIABLES DEL MACROAMBIENTE.

Otros elementos que intervienen en el sistema de la mercadotecnia son las variables incontrolables, llamadas así porque el -- ejecutivo de mercadotecnia no puede modificarlas, por el contrario, trata de entenderlas para adaptarse a ellas en la medida en que las variables controlables del sistema se lo permitan. Dentro de estas, se encuentran las variables del macroambiente que en forma general contemplan factores como los demográficos, económicos, sociales y culturales, factores políticos y legales, tecnológicos y de competencia que son producto del constante cambio de una sociedad.

FACTORES DEMOGRAFICOS:

En forma casi general se puede decir que las ventas de productos, servicios, o ideas podrán incrementarse en 2 casos: 1: en la medida en que exista un mayor número de habitantes (con poder adquisitivo) ó 2: en la medida en que se controlen los nacimientos; puesto que la población podrá alcanzar más fácilmente mejores niveles de vida y por ende mayor poder adquisitivo

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

que redundará en mejores oportunidades de venta. De aquí la importancia del estudio y conocimiento de: la distribución geográfica densidad de la población, tendencias en nacimientos, edades, matrimonios y tasas de mortalidad.

FACTORES ECONOMICOS:

Conceptos como el ahorro, poder adquisitivo, inversión, ingresos, salario mínimo, tasas de inflación, tasas de desempleo, etc. Se necesitan conocer, ya que afectan en forma contundente a la empresa.

FACTORES SOCIALES Y CULTURALES:

El hombre motor del cambio en toda sociedad es en sí mismo, el elemento que influye de manera más dramática en el macroambiente, su cultura y educación son aquellos elementos que trazan la tendencia de sus acciones que al mismo tiempo generan ese constante movimiento.

FACTORES POLITICOS Y LEGALES:

En el marco de una economía mixta el estado como elaborador y ejecutor de leyes, juega un papel muy importante en el devenir de una empresa. Estas leyes y reglamentos tienen como origen la búsqueda del bien común; leyes como la ley federal de protección al consumidor, y ley de protección al medio ambiente (10), son motivadas precisamente en el concepto de salvaguar-

dar los intereses de la población.

FACTORES TECNOLOGICOS

La constante aparición de descubrimientos científicos y tecnológicos en todas las áreas del conocimiento humano, propician el aceleramiento del cambio, en las formas de producción y comercialización de los productos que se refleja finalmente en la sociedad entera.

FACTORES DE COMPETENCIA

El ejecutivo en mercadotecnia debe tener una amplia percepción de su industria, estructura de costos, política para determinar precios, practicas generales de promoción y cualquier otro aspecto competitivo que pueda influir en la planeación y operación del sistema de mercadotecnia. "También se debe estar alerta constantemente a la amenaza potencial de que algunas industrias comercialicen productos o servicios sustitutos".(11)

VARIABLES DEL MICROAMBIENTE:

Las variables del microambiente son también consideradas como incontrolables, aunque no en la misma medida en que el caso de las del macroambiente ya que se puede influir en ellas en cierta medida, Vrg. con la publicidad se puede ejercer alguna influencia en el mercado.

Este conjunto de variables está formado por los proveedores, sus intermediarios y el mercado de la compañía.

Al hablar de proveedores y sus intermediarios se debe entender a aquella actividad básica que proporciona la materia prima para producir el bien o servicio. La ausencia de ellos impediría el desarrollo de las empresas. Es aquí donde se destaca su estrecha relación con el sistema de mercadotecnia, pero a pesar de ésta, ellos no pueden ser plenamente controlables.

El mercado es el punto de partida y centro de todas las decisiones relacionadas con la actividad de mercadotecnia; Phillip Kotler hace mención de la existencia a 4 tipos de mercados,

1. El mercado de consumo.
2. El mercado de productor (industrial)
3. El mercado del revendedor.
4. El mercado del gobierno.

Pudiéndose agregar el mercado internacional; dentro de estos es importante conocer:

- ¿QUE COMPRA EL MERCADO? / OBJETO DE LA COMPRA
- ¿PORQUE COMPRA? / OBJETIVO DE LA COMPRA
- ¿QUIEN COMPRA? / ORGANIZACION DE LA COMPRA
- ¿COMO COMPRA? / OPERACIONES DE ORGANIZACION DE LA COMPRA

"También pueden hacerse 2 preguntas adicionales de naturaleza más descriptiva acerca de un mercado". (12)

¿CUANDO COMPRA? (OCASIONES PARA COMPRAR)

¿DONDE COMPRA? (SALIDAS O LUGARES PARA LA COMPRA)

Además de esto, se necesita determinar el mercado meta para entonces, en conjunción con todos los elementos del sistema de mercadotecnia, crear el plan o estrategia de mercadotecnia más -- adecuado a una empresa en lo particular.

1.5 HERRAMIENTAS DE LA MERCADOTECNIA:

Una vez explicados los conceptos de la mercadotecnia y su sistema es importante enunciar algunas de las herramientas que -- sirven de apoyo al ejecutivo de mercadotecnia para la toma de decisiones.

La calidad y cantidad de herramientas usadas dependerá en gran parte del tamaño de la empresa.

Estas herramientas pueden ser usadas para obtener información de punto específico del sistema de mercadotecnia, de entre las herramientas más comunes destacan las siguientes:

Investigación de mercados: Para conocer gustos, y necesidades del consumidor, mejorar productos, idear nuevos, analizar el mercado, calcular el potencial de ventas, -- etc.

Técnicas de Segmentación: Para conocer el mercado meta,

Herramientas Económicas: Estas comprenden algunos elementos como:

Análisis Marginal

Indicadores Económicos

Punto de Equilibrio

La oferta, la Demanda y su Elasticidad, etc.

Herramientas Matemáticas.

Programación Lineal

Estadísticas Aplicadas.

Que sirven para maximizar funciones o conocer tendencias.

Herramientas Financieras

Presupuestos

Estados Proforma

Evaluación de Proyectos

Herramientas de las Ciencias Sociales.

Teorías de la Conducta

Teorías de la Motivación

Técnicas de Desarrollo Organizacional

y finalmente quizá la más importante de todas, el proceso administrativo.

1.6 PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA MERCADOTECNIA.

Al igual que cualquier otra actividad que se realiza en una empresa, el proceso administrativo proporciona a la mercadotecnia el ordenamiento lógico que permite su ejecución eficiente.

A lo largo de este capítulo, se han analizado conceptos relacionados con la mercadotecnia y su sistema, así como las herramientas más comunmente usadas por ella, ante tal diversidad de ideas es fácil confundirse y no encontrar un punto de partida en su análisis y aplicación que permitan formar un todo congruente, es aquí donde emerge la necesidad de aplicación de el proceso administrativo que facilite la concepción, creación y desarrollo de un programa de acción adecuado de mercadotecnia.

La aplicación de este proceso administrativo en la mercadotecnia, debe en términos generales seguir el siguiente orden:

PLANEACION

Conocer las oportunidades del mercado para poder establecer objetivos y políticas, procedimientos, programas y presupuestos, medidas de control, así como las estrategias a seguir, -- que promuevan la consecución de éstos.

ORGANIZACION

Encontrar la estructura adecuada que ayude a la consecución de los objetivos en forma eficiente.

INTEGRACION

El allegamiento del adecuado recurso humano y su integración con los financieros y técnicos disponibles, propiciarán la eficiencia en la ejecución.

DIRECCION

Guiar y coordinar a los recursos hacia el logro de metas y objetivos es tarea importante dentro de la ejecución.

CONTROL

La comparación de lo que se obtiene con lo que se planea, constituye la retroalimentación necesaria en todas las partes del proceso, misma que debe realizarse periódicamente.

Finalmente es necesario recalcar que la aplicación del proceso administrativo en la mercadotecnia es una actividad particular dentro de cada organización y sus circunstancias, por lo que el tratar de elaborar un modelo universal de aplicación representaría una labor titánica.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

C I T A S B I B L I O G R A F I C A S

1. Committe on Definitions, MARKETING DEFINITIONS: GLOSSARY OF MARKETING TERMS (Chicago : American Marketing Association, 1960),pág. 15. Cit. por Pride W.M. y Ferrell D.C., MARKE--TING , DECISIONES Y CONCEPTOS BASICOS, Nueva Editorial in--teramericana, S.A. de C.V. , México, D.F., 1982, pág. 6.
2. Kotler Philip, DIRECCION DE MERCADOTECNIA, ANALISIS, PLANEACION Y CONTROL, Editorial Diana, S.A., México, D.F., 1980, pág. 21.
3. Stanton William J., FUNDAMENTALS OF MARKETING (Nueva York: McGraw-Hill, 1978),pág. 5. Cit. por Pride W.M. y Ferrell O. C. , Op. Cit.,pág. 6.
4. López Altamirano Alfredo y Osuna Coronado Manuel, INTRODUCCION A LA INVESTIGACION DE MERCADOS, Editorial Diana S.A., México, D.F., 1976, pág. 18.
5. Wroe Alderson, Cit. por Pride W.M. y Ferrell O.C.,Op. Cit., pág. 7.
6. Mercado H. Salvador, MERCADOTECNIA PROGRAMADA, CONCEPTOS, CAMPOS DE ACCION Y DECISIONES PARA ORIENTAR LA EMPRESA HACIA EL MERCADO,Centro de investigaciones para el desarrollo de-México, México, D.F., 1979, pág. 4.
7. Stanton William J. , FUNDAMENTOS DE MARKETING,Libros McGraw-Hill de México,S.A. de C.V., México, D.F., 1980, pág. 25.
8. Pride W.M. y Ferrell D. C., Op. Cit., pág. 241.
9. Stanton William J.,Op. Cit.,pág.442.
10. LEY FEDERAL DE PROTECCION AL CONSUMIDOR, Editorial PAC S.A. de C.V., México D.F., 1985.
11. Stanton William J., Op. Cit.,pág.33.
12. Kotler Philip, Op. Cit., pág. 97.

PROMOCION

2.1 CONCEPTO.

La mercadotecnia moderna exige algo más que desarrollar un buen producto, ponerle el precio debido y dar facilidades al cliente para su compra. La firma que desea algo más que ventas, tiene que organizar un verdadero programa de comunicación y promoción (debe desempeñar el papel de mensajero), dicho programa puede incluir: contratación de vendedores que sean portadores de mensajes persuasivos; agencias de publicidad que preparen anuncios que atraigan; especialistas en promoción de ventas -- que organicen campañas comerciales y firmas de relaciones públicas para enaltecer la imagen y el prestigio de la compañía. La promoción eficiente requiere un concepto integrado de comunicaciones mercadotécnicas que expresen a la clientela lo que la empresa quiere ser y con esto hacer que su relación con el comprador sea de halago para atraerselo, para conquistarlo. Lo anterior, no supone que los compradores vayan a prestar menos atención a la calidad, valor y precio del producto, estos son aspectos de la oferta que contribuyen a crear una relación emocionalmente satisfactoria entre la empresa y sus clientes. Su objetivo es crear una relación duradera, basada en valores auténticos y en una comunicación genuina; básicamente es, un ejercicio de información, persuasión e influencia.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

"La promoción desde el punto de vista económico según J. W. Stanton (1) tiene como propósito esencial el cambiar la ubicación y forma de la curva de demanda (ingresos) para el productor de una compañía. A través de la utilización de la promoción, una compañía espera incrementar las ventas de un producto en un volumen y a un precio dado, también espera que la promoción afecte la elasticidad de la demanda para el producto, haciendo la demanda inelástica cuando el precio aumenta y elástica cuando el precio baja".

"En el mercado real, la competencia perfecta no existe, bajo condiciones de competencia imperfecta con una diferenciación del producto, comportamiento no racional e información del mercado menos que completa encontramos que las actividades promocionales son esenciales. La promoción es un anexo de la competencia imperfecta".

En algunos casos, la promoción es usada por las empresas en épocas de bonanza, es decir, cuando hay dinero "suficiente" para promocionar un producto, del mismo modo gran número de empresas reducen o suprimen de las partidas presupuestales el rubro destinado a promoción cuando "las ventas están bajas".

Sin embargo, en esta situación el punto clave es vender y es a través de la promoción como se podrá atraer al cliente, informarlo, influenciarlo y persuadirlo para que la venta se realice.

Una vez planteado lo que se espera de la promoción, y en términos generales su trascendencia es la organización, se puede definir de la siguiente manera:

La promoción es la coordinación de todos los esfuerzos iniciados por el vendedor para establecer canales de información y persuasión con el objetivo de facilitar la venta de una mercancía o servicio, o la aceptación de una idea. (2)

Sintetizando, la función esencial de la promoción es transmitir comunicaciones persuasivas, de aquí la relevancia que el proceso de comunicación y los modelos de persuasión tienen dentro de la mezcla promocional.

2.2 MODELOS DE PERSUACION.

Existen varias formas de comunicación entre la empresa y su cliente, esta puede ser, casual, informativa y persuasiva, sin embargo, como se ha hecho hincapié en numerosas ocasiones en la comunicación persuasiva la que interesa al ejecutivo de mercadotecnia. Se hace comunicación persuasiva cuando el emisor prepara conscientemente sus mensajes y elige los canales que ejercen un efecto calculado sobre la actitud o comportamiento de un público específico. Existen para esto 3 modelos de comunicación persuasiva.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Modelo propagandístico: diseñado para la situación de quien trata de atraerse adeptos a su causa, aquí el proceso persuasivo adquiere proporciones mucho mayores que el simple empleo de palabras ya que se vale de ambientes (señales del producto o de la firma que impresionen al público) y acontecimientos (actividades públicas especiales que tienen por objeto despertar los sentimientos deseados en los clientes potenciales, elaboración de noticias, conferencias, etc.).

Modelo retórico: diseñado para la situación en la que un locutor se dirige a un público, aquí se analiza previamente el auditorio así como las reacciones deseadas para entonces poder hacer un mensaje creíble que emocione convenientemente al público, obteniéndose como producto final la reacción deseada.

Modelo de negociación; diseñado para aquella situación en la que un negociante trata de convencer a otro. Cada una de las partes trata de obtener las mayores ventajas para su bando, -- los instrumentos que se valen son las inducciones que constituyen ventajas y concesiones positivas que se ofrecen a la parte contraria (halagos, promesas y sobornos). O de amenazas -- que son estímulos negativos (boicot, exposición de peligros y amagos).

2.3 PROCESO DE LA COMUNICACION.

La comunicación pretende hacer "común" una idea o actitud entre un emisor y un receptor. La información que la fuente de envío "emisor" desea compartir debe ser primero codificada en

una forma transmisible, transmitida a través de un canal de mensaje y más tarde descodificada por el receptor en el destino; otro elemento que debe ser tomado en cuenta es la retroalimentación, que le dice al emisor si el mensaje ha sido recibido y como fue percibido. Por último se deberá considerar siempre la presencia de interferencias, que pueden irrumpir dentro del proceso en cualquier etapa.

Este proceso adaptado a las actividades promocionales, se representaría de la siguiente forma. Fig. (2-1)

Como punto final es necesario recalcar que la retroalimentación es la base para la planeación futura ya que el emisor aprende como mejorar las comunicaciones.

2.3.1. EL PÚBLICO, EL CANAL, EL MENSAJE Y EL COMUNICANTE.

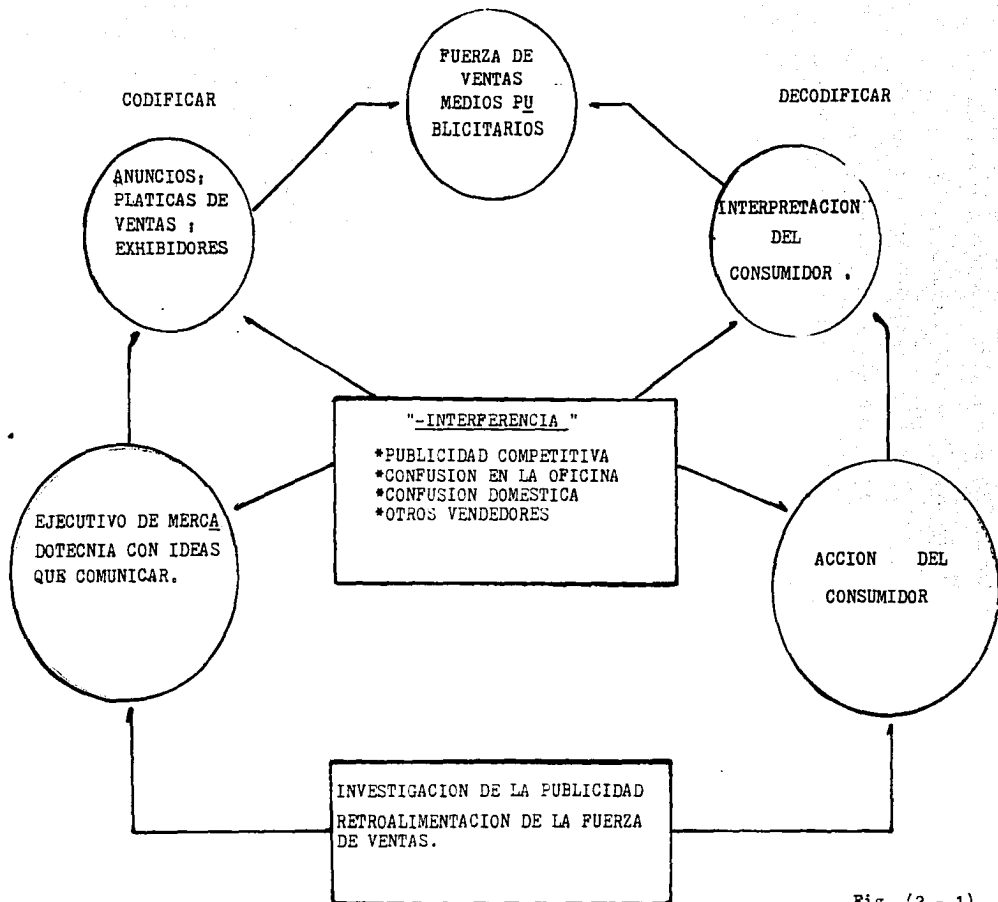
El público al que se quiere persuadir, determinará: ¿Qué habrá que decir? ¿como habrá que decirlo? ¿cuando se dirá? ¿donde y quién será el que lo diga? con esto se puede estar seguro de que la redacción que se desea en el público, será fácilmente lograda.

Modelo de reacción-aprendizaje:

Este modelo plantea la posibilidad de provocar en el auditorio ciertas reacciones, afectándolo primeramente a un nivel cognositivo, más tarde a un nivel afectivo, para entonces desencadenar en la conducta deseada.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Este modelo es particularmente aplicable cuando el comprador - se siente interesado y hay claras diferencias entre las alternativas.

Una campaña promocional apegada al modelo de reacción-aprendizaje abarcaría en forma sucinta la siguiente secuencia:

1. Extender el conocimiento del producto
2. Crear comprensión, interés y convencimiento
3. Motivación para comprar

Modelo de Reacción -- Disonancia -- Atribución:

En este modelo, primero se obtiene la conducta deseada para -- después provocar una reacción, inicialmente a nivel afectivo y posteriormente a nivel cognositivo; es decir, el cliente compra cierto producto por recomendación, posteriormente cambia -- su actitud gracias a la experiencia del objeto y finalmente -- aprende prestando atención a los mensajes en favor del producto.

Una campaña promocional basada en este modelo podría:

1. Inducir a la compra por medio de incentivos eficientes y
2. Utilizar los medios de comunicación en masa para reducir la disonancia después de la compra y promover el aprendizaje.

Modelo de reacción de escaso interés:

En este caso, el comprador tiene muy poco interés en usar tal o cual producto, porque la diferencia es mínima; en este modelo, el consumidor pasa del conocimiento a la conducta y después viene el cambio de actitud. Una campaña promocional ideal sería aquella que primero diera a conocer el producto y segundo que fomentase las actitudes favorables para el producto, esta campaña podría ser usada en situaciones en las que hay escaso interés o diferencias mínimas entre alternativas.

El análisis del público también incluye características tales como el estudio de sus hábitos, su capacidad cognositiva, su comprensión, su persuacibilidad, etc. mismas que dan la pauta a seguir en relación con la reacción que se desea producir. Asimismo, es necesario conocer la imagen que este tiene de la empresa para este modo reconocer qué aspectos se deben fijar con mayor claridad en la comunicación.

LOS CANALES

Los canales del mensaje pueden ser divididos en 2:

- a) Canales de influencia personal, entre los que se encuentra en primer lugar los canales de representantes (ejemplo: agentes de venta y representantes de la compañía), en segundo término los canales expertos (ejemplo: Consejeros, auditores), y en tercer sitio los canales sociales o de influencia verbal (ejemplo: los amigos, amista

des o familiares). Los canales de influencia personal son de gran ayuda, cuando:

1. El producto que se maneja es caro, peligroso o de -- compra poco frecuente y el comprador dedica más tiempo en buscar información, documentación y experiencias relacionadas con el producto.
2. Cuando el producto es ostentoso y el comprador tiene que elegir entre las marcas preferidas por un grupo social.

La influencia personal es en definitiva muchísimo más -- eficaz que la comunicación persuasiva de carácter masivo, pero a pesar de eso, esta última parece ser el medio más eficaz para estimular la influencia personal.

b) Canales de influencia impersonal, estos canales son:

1. Medios masivos de comunicación: TV, Radio, Periódicos, Revistas, etc.
2. Ambientes: Su objetivo es inspirar sentimientos positivos respecto a una compañía o producto.
3. Acontecimientos: Hechos o sucesos deliberadamente -- preparados.

EL MENSAJE

El comunicante (o fuente) necesita entender cual es la función del mensaje y la estructura del mismo. Para entonces crear -- uno.

La función del mensaje es llamar la atención y encauzar al consumidor a realizar la compra.

La estructura del mensaje se refiere a la forma de construirlo para que produzca un fuerte impacto, esta abarca:

- a) Deducciones de la conclusión, es decir, darle un poco de ambigüedad para que el público deduzca lo que el mensaje pretende decir.
- b) Argumento en una o dos direcciones, este se refiere a si deben presentarse sólo los aspectos positivos y/o también los negativos de un producto, esto dependerá del tipo de público al que se enfoque, ejemplo: si nuestro público es culto, será más eficaz un argumento en dos direcciones.
- c) Orden de Presentación: Se refiere al lugar de colocación de los mejores argumentos buscando un efecto de primacía, si se colocan al principio o buscando un efecto de cierre colocándolos al final.

EL COMUNICANTE

Es quien establece comunicación con el público y para lograrlo en forma eficaz debe ser confiable, fidedigno y no tener discordancia con el público.

2.4 LA CAMPAÑA PROMOCIONAL.

Al programa de promoción total de una empresa se le conoce como (3) Campaña Promocional. Esta es un conjunto de esfuerzos promocionales interrelacionados, que giran alrededor de una idea o tema simple; mismos que deberán estar encaminados al logro de un objetivo específico y bien determinado.

De este modo, una campaña promocional estará compuesta de:

- Campaña de Publicidad
- Campaña de Promoción de Ventas
- Campaña de Venta Personal

Es decir, un conjunto de subcampañas que requerirán de una elaboración más detallada.

Una campaña promocional generalmente puede ser elaborada simultáneamente a otras, por ejemplo: el caso de las empresas que manejan varias marcas. Del mismo modo podrá ser local, regional, nacional o internacional, dependiendo de los fondos disponibles y de los objetivos; también podrá ser enfocada a los consumidores, a los mayoristas, a los detallistas, etc. dependiendo de -

los canales de distribución de la firma. El conocimiento de la etapa del ciclo de vida en que se encuentra un producto, determinará si la campaña se llevará a cabo en forma pionera, retentiva o competitiva.

Un modelo de los pasos que podría incluir la campaña promocional global sería el siguiente:

2.4.1 INVESTIGACION.

- a) Análisis de la empresa: que comprende el estudio de la empresa y las variables incontrolables que lo afectan.
- b) Identificar y analizar al grupo meta: para cualquier actividad de mercadotecnia es necesario identificar al grupo de personas al que se pretende llegar. El análisis de este, incluirá para efectos de la campaña promocional la determinación de los motivos de compra, las actitudes que el consumidor tiene hacia el producto, el conocimiento que se tiene acerca de la firma y su producto, el posicionamiento del producto, la satisfacción que espera recibir en la compra, que aspectos de la oferta como precios, calidad, disponibilidad y servicio son más valiosos para el consumidor, etc.

Con estos dos pasos el ejecutivo en mercadotecnia determinará precisamente con que cuenta que es lo que debe ofrecer, hasta donde puede llegar y las consecuencias que su decisión originarán. Es decir, detectar oportunidades, errores y alternativas.

2.4.2. DEFINICION DE OBJETIVOS.

La investigación que realice el ejecutivo en mercadotecnia facilitará la definición de objetivos, que entre otros pueden ser:

- a) Identificar y atraer nuevos clientes.
- b) Introducir un nuevo producto.
- c) Aumentar el número total de usuarios de una marca re conocida.
- d) Estimular un mayor uso entre los usuarios.
- e) Dar a conocer a los consumidores las mejoras del pro ducto.
- f) Llevar más clientes a las tiendas.
- g) Estabilizar un patrón de fluctuaciones en las ventas.
- h) Aumentar las existencias de los canales de distribu-
ción.
- i) Combatir o anular los esfuerzos de mercadotecnia de los competidores.
- j) Incrementar la frecuencia de renovación del producto.
- k) Incrementar la compra de unidades.
- l) Incrementar la densidad de usos.
- m) Prolongar la temporada de compra de un producto.
- n) Ofrecer simultáneamente nuevas líneas de productos.
- ñ) Dar a conocer la organización que respalda al produc to.
- o) Hacer frente a las imitaciones.
- p) Llegar a quienes tienen la decisión de compra, etc.

Estos objetivos expresan lo que la empresa quiere comunicar, es decir, serán "objetivos de comunicación".

El ejecutivo en mercadotecnia les podrá dar un caracter ofensivo o en su caso definitivo, por otro lado, deberá estar seguro que los objetivos de promoción sean compatibles con los objetivos globales de la empresa y con los objetivos de mercadotecnia.

2.4.3 DETERMINACION DEL PRESUPUESTO GLOBAL DE PROMOCION

La determinación del presupuesto global de promoción incluye la correcta asignación de recursos de las distintas subcampanas, - dependiendo del tipo de empresa, de tal suerte, que una empresa puede tener una combinación de subcampanas promocionales distinta a otra, por ejemplo: la campaña promocional de una agencia - de seguros sería distante a la de un restaurante, ya que la primera, daría más énfasis (lesee parte del presupuesto proporcional) a la publicidad y venta personal, mientras que al restaurante no le importaría tanto la venta personal, como la publicidad y la promoción de ventas en su caso, de este modo, la dificultad de asignar un presupuesto de publicidad u otro aspecto - promocional por separado se verá disminuida al determinar la -- combinación proporcional adecuada.

2.4.4 ELABORACION DE LAS SUBCAMPAÑAS.

Consiste en la elaboración a detalle de las subcampanas de publicidad, promoción de ventas y venta personal.

2.4.5 CONTROL GLOBAL

Crear un sistema de información y control que coordine los "controles" establecidos en las 3 subcampanías, de tal suerte que no pierdan en ningún momento la coherencia con la campaña de promoción global.

2.5. MEZCLA PROMOCIONAL.

2.5.1 PUBLICIDAD.

La publicidad es un fenómeno inherente al mundo moderno. Para algunos, sin publicidad no hay ventas, no hay penetración en el mercado. Si el consumidor no conoce el producto por medio de la publicidad es muy difícil que sólo lo adquiera por sus virtudes.

Para otros, la publicidad es casi un monstruo que distorsiona las necesidades del público y lo hace adquirir cosas que no necesita, por pura prepotencia de la sociedad de consumo.

Dicen esos críticos que el mensaje publicitario es un intruso instalado en los hogares, que convierte a los niños en cantadores de jingles en lugar de las tiernas canciones infantiles. Y a los mayores en inconscientes repetidores de melodías que se refieren a alguna marca de refrescos o detergente para ropa. Es lo que algunos estudiosos llaman las formas subliminales de la publicidad.

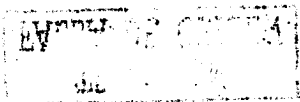
TESIS CON
FALTA DE ORIGEN

Aún para muchos que admiten la necesidad de propaganda comercial, el contenido del mensaje publicitario merece ciertas críticas. Sobre todo cuando resume chabacanería o exaltación de la violencia o falsedad, al invocar cualidades que el producto en cuestión realmente no tiene.

Desde el Instituto Nacional del Consumidor que achaca a la publicidad, la distorsión de la demanda y el auge del consumismo hasta los publicistas que defienden la validez de su negocio y los empresarios que contratan campañas para permeabilizar el mercado, todos tienen sobre la publicidad criterios bien definidos. El fenómeno, por lo tanto existe y es interpretado de todas estas diversas maneras. En este tema se destaca el hecho de que la publicidad es una exigencia natural de una economía de mercado. Por esto el Licenciado en Administración tendrá que conocerla para mejorarla y hacerla más efectiva.

A pesar de esta necesidad, la publicidad frecuentemente es confundida con la promoción, por ejemplo, hay quienes piensan que la promoción es parte de la publicidad. Pero como se señaló anteriormente, la publicidad en realidad es parte integrante de la promoción y no a la inversa.

"La publicidad es cualquier forma de presentación no personal y promoción de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado". (4)



Debido a lo común que es confundir los términos propaganda, -- promoción y publicidad, se analizarán los términos claves de -- la anterior definición.

En cuanto a los términos "Presentación" y "Promoción", un diccionario define a la presentación como algo que se ofrece o -- bien la oferta de algo, y a la promoción, como el acto de ayudar o animar a existir o prosperar. De aquí que se pueda afirmar que la publicidad viene a ser una actividad comercial, ya que no sólo ofrece bienes, servicios o ideas, sino que también alienta su existencia o prosperidad.

Ahora bien, para indicar lo que no es la publicidad se usan -- términos como, "no personal", "forma pagada" y "patrocinador -- identificado". Así pues la publicidad no es una venta perso-- nal, porque no utiliza las comunicaciones individuales y cara a cara en sus presentaciones y promociones.

Tampoco es lo que comunmente se llama propaganda, porque una -- vez más, pese a las analogías que tienen con un mecanismo promocional, la publicidad es pagada e identifica a su patrociniador, cosa que no ocurre siempre con la propaganda.

El análisis de la definición anterior permite tener una idea -- bien clara de la función primordial y conceptualización esencial de lo que la actividad promocional implica, pero por no -- considerarla como universal y única, se presentan a continua -- ción otros conceptos.

FAULTA DE ORIGEN
TRABAJO CON

"La publicidad es una actividad comercial controlada que utiliza técnicas creativas para diseñar comunicaciones identificables y persuasivas en los medios de comunicación masiva, a fin de desarrollar la demanda de un producto y crear una imagen de la empresa en armonía con la realización de sus objetivos, la satisfacción de los gustos del consumidor y el desarrollo del bienestar social y económico". (5)

"La publicidad es una forma pagada de comunicación impersonal que se transmite a los consumidores a través de medios masivos (como televisión, radio, periódico, revistas, correo directo, vehículos de transportación masiva y exhibiciones exteriores) para llegar a un número variado de audiencias". (6)

OBJETIVOS DE LA PUBLICIDAD

La publicidad persigue lograr un objetivo que se compagine con las metas de la empresa, entre las cuales puede estar la maximización de beneficios a largo plazo, la estabilidad, el crecimiento, la responsabilidad social y otras muchas. La función de la publicidad para lograr estos objetivos es la presentación de algo que se ofrece y propiciar la prosperidad de la compañía; es decir, crear ventas actuales o futuras al tiempo mismo de dar a la empresa renombre y popularidad que le merezca el respeto del público, para que la consideren como una empresa con la que si puedan hacer negocios. (7)

Estos objetivos se relacionan íntimamente y como consecuencia lógicamente con los usos de la publicidad mismos que pueden ser clasificados entre muchos otros como:

a) Publicidad "promovedora" de productos y organizaciones:

De aquí que sea muy común oír hablar de publicidad institucional o publicidad de productos que se dedican a promocionar imágenes de organizaciones, ideas, temas políticos ó mercancías y servicios respectivamente.

b) Publicidad "promovedora" de demandas primarias y selectivas, para esto es muy común que el ejecutivo de mercadotecnia utilice publicidad preliminar (que informa) sobre lo que es el producto, publicidad competitiva (que destaca los usos de una marca) y publicidad comparativa.

c) Publicidad para compensar la publicidad de la competencia:

Conocida como publicidad defensiva, es utilizada por compañías que se encuentran en mercados muy competitivos, a pesar de que esta, no siempre aumenta las ventas de la compañía o su participación en el mercado, pero sí evita la disminución de ventas o participación en el mismo.

d) Publicidad que promueva la eficiencia de los vendedores:

Es usada como herramienta de apoyo directo a los esfuerzos de venta personal que motivan la eficiencia del personal de ventas.

e) Publicidad dirigida a aumentar el uso del producto:

Es muy común que, el ejecutivo de mercadotecnia utilice esta medida, ya que al promover nuevos usos, el anunciante trata de aumentar la demanda de su marca sin incrementar la demanda de las marcas competidoras.

f) Publicidad para recordar y reforzar a los consumidores:

Llamada publicidad recordatoria ya que recuerda (valga la redundancia) al consumidor una marca ya reconocida y por otro lado, la publicidad de reforzamiento trata de asegurar a los usuarios actuales.

g) Publicidad para reducir fluctuaciones en las ventas:

Es bien sabido que la demanda de cualquier artículo cambia debido a factores como clima, días feriados, costumbres, temporadas, etc.

PROCESOS PUBLICITARIOS

La publicidad puede ser vista desde diversos puntos:

a) Publicidad como proceso de comunicación:

Dentro de este enfoque, una de las preocupaciones principales es que el mensaje lleve un alto contenido de persuasión, de conocimiento, de información, etc., valiéndose de frases que creen emociones. Otra tarea será determinar en términos de calidad que tipo de medio o canal de mensaje será el mejor para que éste llegue al receptor como se desea.

b) Publicidad como proceso creativo:

Dentro de este enfoque, el ejecutivo en mercadotecnia -- piensa en la publicidad en términos de: La creación de una idea anunciadora, estructura del texto, arte y boceto, formas de ilustración, fotografía, tipografía, fotograbados, colores, música, etc., es decir, el producto final.

c) Publicidad como proceso social y económico:

Este proceso cuida que las relaciones entre la utilidad, los costos, los precios, y la publicidad sean aceptables para el funcionamiento de la empresa, así como que vaya

acorde con los valores culturales, niveles de vida, tendencias sociales y aspectos legales que rigen a una sociedad en el momento histórico correspondiente.

d) Publicidad como proceso administrativo:

Este es el enfoque que da forma a la campaña publicitaria, misma que deberá ser coordinada con la campaña promocional, es el proceso administrativo.

CAMPAÑA DE PUBLICIDAD

La campaña publicitaria es resultado de la aplicación del proceso administrativo en la publicidad, esta campaña, como se ha insistido debe estar íntimamente relacionada con los objetivos de la campaña promocional global.

La campaña de publicidad debe desarrollar por lo menos los siguientes pasos:

1. Identificar y analizar el grupo meta.- que ya se hizo en el desarrollo de la campaña promocional.
2. Definición de los objetivos de publicidad.- Deberán facilitar la consecución de los objetivos de la campaña de promoción global.

3. ¿Cuanto invertir?, ¿Cuanto dedicar a la publicidad?, --
¿Como saber si lo invertido es mucho o poco?, son dos --
preguntas que todo responsable de la publicidad debería
plantearse con mayor rigor. No existen "formas mágicas"
pero intentar establecer una cierta metodología es una --
preocupación inquietante; hay que sustituir la publici-
dad basada en comprar y vender "ideas" por otra integra-
da en el proceso general de la mercadotecnia de la empre-
sa.

TESIS CON
FALTA DE ORIGEN

El tema de como fijar el nivel de inversión publicitaria
es preocupante, es un punto en el que el ejecutivo de --
mercadotecnia se detiene para inmediatamente pasar de --
largo aceptando demasiado rápido la imposibilidad de fi-
jar un presupuesto que se apoye en una justificación mf-
nimamente coherente.

En México, como en otros muchos países, el tema de la fi-
jación del nivel de inversión publicitaria no puede de-
cirse que haya alcanzado ni siquiera la categoría de te-
ma polémico, es generalmente un tema residual y quizás sea-
porque "numerosas empresas dedican año tras año impor-
tantes cifras a la publicidad, sin saber exactamente por
qué hacen publicidad . En muchos casos, la consideran --
como un mal necesario y la hacen sin creer mucho en ella
mas bien por el temor a perder ventas que con la inten-
ción definida de obtener resultados precisos".

El haberlo señalado como "tema residual" no implica que no se tenga presente por parte del anunciante-agencia. Lo que se quiere indicar es que se tiene presente en un sentido de pugna, esto es, que el anunciante tiende a restringir todo lo que se puede, porque lo considera su obligación y la agencia, a través de sus "ejecutivos agresivos", afina su ingenio al máximo, para ver si es posible arañar unos pesos más.

En la práctica, la frase "esto es lo que hay para este año" se ha hecho tan familiar que ha llegado un momento en que lo familiar se ha identificado con lo lógico. No obstante, existen métodos que permitan determinar de una manera más racional y coherente el nivel al que se debe optar.

Mac Niven estableció tres grandes grupos de métodos:

Método de las líneas guía: (8)

- Porcentaje de aumento sobre la inversión del año anterior.
- Relación inversión publicitaria-volumen de ventas -- realizadas o por realizar.
- Importe fijado por unidad vendida o por vender (resulta igual al anterior, pero enfocado de distinta manera).
- En función de los esfuerzos de la competencia.

- Relación inversión publicitaria-objetivos de participación en el mercado.
- En función de los objetivos a alcanzar, (comunicación o penetración).

Métodos Teóricos

Parten de la utilización de modelos económicos y mercadotecnia, basados en datos históricos, por ejemplo: ley de los rendimientos decrecientes.

Métodos empíricos.

Basados en datos experimentales del mercado.

4. Crear el programa de publicidad.- Este programa toma en cuenta:
 - a) ¿Qué decir?: se enuncian el o los temas básicos a -- publicitar, estos deben de ser al mismo tiempo temas de importancia para el consumidor, para determinar - esto, será necesario realizar una encuesta que revele los sentimientos, gustos, etc., de los consumidores, datos que se obtienen generalmente de la encuesta realizada en la campaña promocional.
 - b) Crear el mensaje.- este paso es resultado del primer cuestionamiento que se hizo, (¿Qué decir?), determinando así, las características, usos y beneficios del -

producto que se desean dar a conocer al consumidor - por medio del mensaje. En la creación de este, se deberán tomar en cuenta las características de las - personas del grupo meta. Por lo tanto, el mensaje - debe tener potencia, esto es, debe ser impactante pa - ra que genere la actitud deseada, esto se logra:

1. Estructurando el mensaje en forma adecuada, es de - cir, cuidar la localización y seriación de los ar - gumentos principales.

2. Desarrollando el texto en términos de la utiliza - ción de palabras, imágenes, símbolos, colores, mú - sica, etc. Dentro de este punto no hay que olvi - dar los 11 mandamientos de David Ogilvy. (9).

1. Lo que dices es más importante que como lo di - ces.

2. Debe girar alrededor de una gran idea.

3. Da los hechos.

4. Mantener imagen.

5. Usar buenos modales sin ser gracioso.

6. Que sea actualizado.

7. Si tienes un buen anuncio repítelo.

8. No imites la publicidad de los demás.

9. La imagen es más importante que cualquier dife - rencia del producto.

10. Debe ser única.

11. Debe vender.

3. Elementos del formato, tamaño, titulares, etc.

5. Selección de medios.

En este punto se determina con exactitud qué medios publicitarios como revistas, televisión, periódicos, etc., se utilizarán, esta decisión deberá estar basada en la cantidad de dinero disponible al público al que se quiere llegar, al producto y en cuanto a las características de los medios. Del mismo modo se cuentan con herramientas como la programación lineal y modelos de simulación que facilitan la toma de decisiones.

a) Características de los medios.

William Pride extracta de manera ejemplar las características de los medios de publicidad. Ver tabla (1).

6. Distribución de los gastos en el tiempo.

El programa de fechas en que las exposiciones publicitarias han de presentarse, constituye al mismo tiempo la distribución de los gastos publicitarios a lo largo de un periodo, aquí se puede:

- Distribuir los gastos publicitarios a lo largo de un año en relación al patrón por temporadas de las ventas de la industria. A esto se le conoce como macro planeación.

- Distribuir un conjunto de exposiciones publicitarias durante un periodo breve para obtener el impacto máximo.

Las múltiples combinaciones existentes se muestran en la figura (2-2)

7. Medida de la eficiencia de la publicidad.

La publicidad puede evaluarse, antes, durante o después de la campaña. Cuando se evalúa antes de comenzar la -- campaña se dice que se realizan pruebas previas encaminadas a evaluar la eficacia del mensaje o de uno o más elementos del mensaje, en ocasiones se usa para esto, un jurado de consumidores.

La medición durante la campaña, por lo general se lleva a cabo mediante encuestas, envío de cupones, efectos sobre las ventas, etc., después de la campaña, se realizan pruebas posteriores para saber si los objetivos de publicidad fueron alcanzados, por ejemplo, si el objetivo fué establecido en términos de ventas, su eficacia deberá medirse determinando los cambios en las ventas o en la participación en el mercado, atribuidos a la campaña, aunque en ocasiones, estas mediciones no sean precisas si se comparan con la información sobre las ventas y gastos publicitarios pasados, el ejecutivo en mercadotecnia podrá estimar los efectos de la campaña.

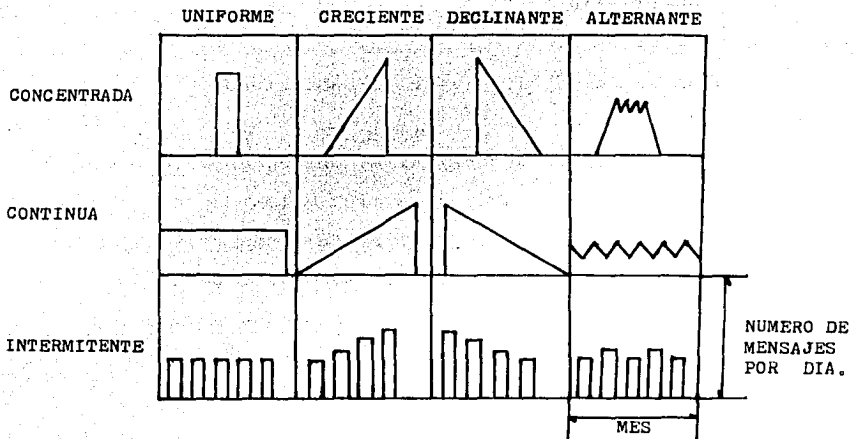


Fig. (2 - 2)

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Otros tipos de pruebas pueden medir el conocimiento del producto o de la marca y los cambios de actitud producidos en el consumidor después de la campaña. Para esto se realizan pruebas como:

1. La de reconocimiento: en donde se les presenta un -- anuncio y se les pregunta si lo reconocen, si lo hacen, el entrevistador formula otras preguntas para -- determinar cuanto se captó del anuncio.
2. La de recordación sin ayuda: donde se pide a las personas que identifiquen anuncios que hayan visto en -- fechas recientes.
3. La de recordación con ayuda: es un procedimiento si- milar al anterior, excepto que a los entrevistados -- se les muestra una lista de productos, marcas, razo- nes sociales, etc., para refrescarles la memoria.

Finalmente la realización de la campaña de publicidad -- puede estar a cargo de una o más personas de la empresa, del departamento de publicidad, de la propia empresa, -- una agencia de publicidad, o una combinación de estos.

2.5.2 PROMOCION DE VENTAS.

La promoción de ventas no es de ninguna manera una técnica de mercadotecnia independiente, por el contrario, es un suplemen-

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

to de otros esfuerzos promocionales, en ocasiones facilita la venta personal, la publicidad o ambas, en otras, se utiliza la publicidad y la fuerza de ventas para apoyar actividades de la promoción de ventas, estas pueden perseguir objetivos específicos tales como incrementar las ventas, introducir un nuevo producto, atraer nuevos clientes, etc.

La promoción de ventas puede definirse como:

"Una inducción directa que ofrece un valor o incentivo particular para adquirir el producto a la fuerza vendedora, a los distribuidores o al consumidor último". (10)

Objetivos de la promoción de ventas.

De la definición anterior se infiere que los objetivos de la -- promoción de ventas son: buscar los tipos de motivos o incentivos para que el comercio acepte y venda la mercancía, para que la fuerza vendedora logre más pedidos e impulse la salida del producto y para que el consumidor lo compre una y otra vez, en suma su objeto es acelerar el movimiento de un producto hasta colocarlo en manos del consumidor final.

Usos de la promoción de ventas.

Los métodos de promoción de ventas pueden ser agrupados en 2 - grandes categorías, del consumidor y los comerciales.

Los comerciales, a su vez se pueden subdividir en:

- a) Promoción de ventas utilizados por los minoristas.
- b) Promoción de ventas utilizados por los distribuidores.

Los del consumidor se subdividen a su vez en:

- c) Técnicas de promoción de ventas para nuevos productos.
- d) Técnicas de promoción de ventas para productos establecidos.

Todos estos utilizan diferentes instrumentos o medios de promoción de ventas que a continuación se enumeran:

- a) Instrumentos de promoción de ventas utilizados por los minoristas.

1. Cupones de minoristas: Generalmente son de rebaja y canjeables en determinadas tiendas, se distribuyen mediante anuncios y volantes.
2. Demostraciones: En estas se demuestra el producto en uso estimulando así la prueba y adquisición del mismo.
3. Sellos de Regalos: Se entregan en proporción al monto comprado por el consumidor y se acumulan para cambiarlos después por mercancías.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

4. Exhibición de punto de venta: Que puede comprender exposiciones de escaparate, letreros exteriores, muestras sobre los mostradores, organización de exposiciones, etc.
5. Publicidad Cooperativa: Cuando el fabricante acepta pagar cierto porcentaje de los costos de los medios en que se incurren al anunciar el o los productos.

b) Instrumentos de promoción de ventas utilizados por el distribuidor.

1. Bonificaciones sobre compras.- consiste en reducciones temporales de los precios por la compra de cantidades específicas.
2. Bonificaciones sobre compras adicionales: Son cantidades en efectivo que se le dan al comprador por cada unidad adicional que se adquiera, luego de la primera operación de compra que realice.
3. Conteo y Recuento: Consiste en el pago de una cantidad específica de efectivo por cada unidad de producto salida del almacén del distribuidor durante un periodo determinado.
4. Mercancía Gratis: Este instrumento es usado en lugar del dinero en efectivo para pagar bonificaciones o como "regalos" a los distribuidores que compren una cantidad señalada de un mismo producto.
5. Bonificaciones por Promociones: Consiste en un acuerdo del fabricante para pagar a los distribuidores ciertas cantidades de efectivo por brindar esfuerzos

- promocionales especiales, como publicidad y exhibiciones.
6. **Publicidad Cooperativa:** Es aquel acuerdo que surge entre distribuidor y fabricante relacionado al pago publicitario de los productos.
 7. **Relaciones de Distribuidores:** Son anuncios que promocionan un producto y brindan los nombres de los principales minoristas que los venden.
 8. **Premios o Primas:** Diseñados para impulsar una línea de productos al brindar una remuneración adicional al vendedor.
 9. **Competencias de Ventas:** Consiste en motivar al distribuidor mediante el reconocimiento por su esfuerzo destacado.
 10. **Obsequios a Distribuidores:** Aparte de ser muy motivante para el distribuidor que recibe uno, el fabricante atrae nuevos distribuidores e impulsan mayores cantidades de mercancías.
 11. **Especialidades:** Son artículos portadores de un mensaje anunciador como calendarios, plumas, etc.

c) **Técnicas de promoción de ventas para nuevos productos.**

1. **Muestras gratis:** Se utilizan estas para estimular la prueba de un producto, para aumentar el volumen de las ventas de cualquier producto.

TESIS CON
FALLA DE COPY

2. Cupones: Se usan para estimular la prueba de un producto nuevo o de uno mejorado, así pues se aumenta rápidamente el volúmen de ventas, atrayendose así -- compradores repetitivos o en su caso facilitando la introducción de nuevos tamaños o envases.
3. Reembolso de Efectivo: Se otorga una cantidad específica de efectivo a los consumidores, una vez que estos han realizado la compra.
4. Especialidades.
5. Ferias: Son exposiciones comerciales en donde se permite a los asistentes examinar el producto y establecer comparaciones con los de la competencia mientras los expositores distribuyen literatura y muestras entre los visitantes. Aunque en estas se reciben pedidos su objeto es preparar el terreno para ventas futuras.

d) Técnicas de Promoción para Ventas de Productos Establecidos.

1. Premios: Son artículos que se ofrecen gratis o a un precio mínimo por la compra. Se utilizan comunmente para atraer clientes de la competencia. Introducir diferentes tamaños de productos ya establecidos, aumentar la variedad de otros esfuerzos promocionales y estimular la lealtad.
2. Ofertas de Rebajas de Pesos: Es una reducción en el precio normal que aparece en la etiqueta del producto o listas de precios.

3. Competencias de Consumidores: Explota la capacidad analítica o creativa de los competidores, (consumidores) que luchan por los premios que se ofrecen, esta forma de promoción de ventas se utiliza en conjunción a otros métodos como los cupones.
4. Concursos de Consumidores: Los participantes envían sus nombres para participar en un sorteo de premios, al igual que las competencias, los concursos se usan junto con otros métodos de promoción.
5. Especialidades: Son artículos portadores de un mensaje anunciador.

CAMPAÑA DE PROMOCION DE VENTAS

Al igual que la campaña de publicidad, esta es resultado de la puesta en marcha del proceso administrativo, asimismo la campaña de promoción de ventas debe ser coherente en relación a la campaña de promoción global y con las "subcampañas de publicidad y fuerza de ventas".

La campaña de promoción de ventas debe:

1. Identificar y analizar el grupo meta, este análisis debe hacerse en el desarrollo de la campaña promocional.
2. Definir los objetivos que perseguirán.
3. Determinación del presupuesto para la campaña, para determinar esto, pueden usarse algunos métodos usados en el paso 4 de la campaña de publicidad o basarse en las características del producto, el mercado y la industria,

TESIS CON
FALLA DE OPINEN

etc.

4. Crear el programa.
5. Determinar que instrumentos de promoción de ventas se usarán, estos estarán en función al presupuesto y a quien estará dirigida la promoción de ventas (distribuidores y minoristas) o si se trata de productos nuevos o ya establecidos.
6. Distribución de los gastos en el tiempo: Consiste en la asignación de parte del presupuesto que corresponda a los distintos instrumentos de promoción de ventas.
7. Evaluación del resultado de los instrumentos: Algunos instrumentos como los cupones dan en forma casi automática resultados que pueden ser fácilmente interpretados, del mismo modo que con la publicidad será difícil basarse en el nivel de crecimiento de las ventas, ya que este podrá estar influenciado por otros factores de la combinación promocional y por factores ajenos a esta como podrían ser: los gustos, la moda, el poder adquisitivo, la estabilidad económica del país, etc.

Autores como Kotler (11) señalan a la promoción de ventas como "la herramienta fundamental que desempeña un importante papel en las etapas de introducción y madurez del ciclo de vida del producto, además de que parece ser especialmente eficaz durante los períodos de inflación rápida". Por otra parte, el empresario que atravieza por problemas de bajas ventas, recurre con frecuencia al uso de la promoción de ventas, ya que sabe que sus resultados son usualmente más inmediatos y más fácilmente

mensurables en comparación con los anuncios.

2.5.3 VENTA PERSONAL

La venta personal es el elemento de la promoción que tiene como objetivo fundamental el incrementar las ventas con utilidad mediante 3 tareas fundamentales que son: la de encontrar posibles clientes, la de convencerlo para que compre y la preocupación de satisfacción del consumidor. La venta personal y la fuerza de ventas son 2 términos íntimamente relacionados, ya que la fuerza de ventas es la que realizará la venta personal.

La naturaleza del trabajo de ventas es importante para el bienestar económico de una empresa, además de que es bastante diferente de otros trabajos. Los vendedores representan a la empresa en el mundo exterior, en consecuencia, las opiniones acerca de una compañía y sus productos frecuentemente se toman de las impresiones dejadas por la fuerza de ventas.

Otros empleados generalmente trabajan bajo una estrecha y constante supervisión mientras que la fuerza de ventas realiza sus actividades con muy poca o ninguna supervisión. Los vendedores deben trabajar fuertemente tanto física como mentalmente, deben ser creativos, persistentes y demostrar gran iniciativa, todo esto requerirá un alto grado de motivación.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Muchos trabajos de venta requieren que el vendedor se mezcle socialmente con los clientes quienes frecuentemente son personas de alto rango por lo que el vendedor debe mostrar una considerable inteligencia social, tacto y diplomacia al trabajar.

Los trabajos de venta generalmente requieren de una considerable cantidad de viajes y mucho tiempo fuera de casa. Estar en campo, coloca a un vendedor en un territorio "enemigo" donde él batalla con un aparente flujo interminable de clientes que parecen estar "aferrados" a no comprar sus productos.

LA VENTA PERSONAL

La venta personal es el proceso de informar a los clientes y persuadirlos a comprar productos mediante la comunicación personal en una situación de intercambio, es obviamente un medio de influencia personal en contraste con la comunicación masiva e impersonal de la publicidad y la promoción de ventas. En consecuencia es más precisa y flexible en operación, ya que el ejecutivo en mercadotecnia puede centrarse en los posibles clientes más prometedores y el vendedor puede configurar sus presentaciones de venta para encajar en las necesidades, motivos y comportamiento de los clientes individuales, también pueden ver la reacción de sus clientes en un criterio particular de ventas y entonces hacer los ajustes necesarios en ese mismo momento. Sin embargo, la venta personal tiene como límite su alto costo expresado en los salarios de los vendedores, comisiones, gastos de viajes y los gastos de administrar a una fuerza de ventas, otra desventaja es que la venta personal a menudo esta limitada a la inhabi-

lidad de la compañía en la obtención de personas del calibre necesario para el trabajo: por esto muchas empresas han cambiado sus fuerzas de venta por el autoservicio, ya que contar con un número determinado de vendedores implica mayores gastos de operación.

PROCESO DE LA VENTA: Toda labor de venta comprende generalmente las siguientes fases:

1. **Búsqueda y Evaluación de Posibles Clientes:** la elaboración de una lista de posibles clientes es el primer paso del proceso de ventas, esta puede ser elaborada de múltiples formas, ya sea analizando los requisitos de ventas de la compañía, las solicitudes de información hechas -- con motivos de anuncios publicitarios, registros públicos, etc., hecho esto, el vendedor evalúa a aquellos posibles clientes determinando si está en situación de compra, si desea hacerlo y si está autorizado para ello, de acuerdo con esta evaluación se eliminarán algunos clientes y se clasifican de acuerdo con su conveniencia o potencial a aquellos que se estimen aceptables.
2. **Preparación:** El vendedor tendrá que reunir y analizar información sobre las necesidades específicas de productos del cliente potencial, sus preferencias hacia ellas, las marcas que hay en el mercado, etc, para que, cuando llegue el momento de establecer contacto con el cliente la comunicación y la presentación de ventas se facilite.

TESIS CON
FALLA DE OPORTUNIDAD

3. Acercamiento al Cliente: Es un paso crítico en el proceso de ventas, debido a que como es bien sabido, la primera impresión que recibe un cliente del vendedor es crítica, ahora bien, el tipo exacto de acercamiento que se debe utilizar, depende de las preferencias del vendedor y de las características del cliente potencial, por lo mismo, es imposible establecer los modales y actitudes que edifiquen al vendedor estrella.
4. Presentación: Durante la presentación de ventas, el vendedor tiene que atraer y mantener la atención del posible cliente, para de este modo estimular su interés y -- crear un deseo o gusto hacia el producto. Para esto, -- hay que permitir que el cliente toque, use, deguste, observe, etc., el producto. Por último es muy importante no solamente saber hablar, sino escuchar.
5. Superación de las Objeciones: Existen muchas técnicas de cómo superar las objeciones entre las que destacan: las de anticiparse a ellas y contestarlas, la superación de las objeciones dependerán en alto grado del "feeling" -- del vendedor, su trabajo será sacarlas a la luz y contestarlas, porque de otra manera no se realizará la venta.
6. El Cierre: Es el paso del proceso de venta en donde el vendedor pide al posible cliente que compre el producto o el servicio.

Al igual que el anterior, existen distintas técnicas entre las que destacan la de utilizar un cierre de prueba durante la presentación, es decir, hacerle al cliente --

preguntas sobre condiciones de pago que desea, colores, tamaños, cantidad que comprará o acuerdos de entrega. -- Las respuestas a estas preguntas muestran generalmente lo decidido que esté para comprar.

Frecuentemente un intento de cierre puede provocar objeciones por lo que puede ser un estímulo importante para sacarlas a la luz.

7. Seguimiento: básicamente es el servicio y contacto posterior a la venta.

Tipos de Trabajos de Ventas:

Robert N. Mc. Murri (12) señala una clasificación según las habilidades creativas requeridas en el trabajo y da 7 tipos:

1. Posiciones en las cuales el trabajo es primeramente el entregar el producto, o sea, una persona vendedora-choffer para refrescos, leche o gasolina. La responsabilidad de ventas es secundaria. Un buen servicio y una agradable personalidad darán como resultado más ventas.
2. Posiciones en las cuales las personas de ventas son en forma esencial tomadores de pedidos interiores, o sea, el empleado al detalle que permanece atrás de los mostradores. Los clientes vienen hacia el empleado. La mayoría de los clientes ya han decidido comprar; los vendedores sólo les sirven. Los empleados pueden usar las sugerencias de venta, pero de ordinario ellos no pueden hacer mucho.



3. Posiciones en las cuales los vendedores son primariamente tomadores de pedidos exteriores, visitando al cliente en el campo, es decir, las casas que se dedican a los empaques, jabones o ventas de especias, cuyos vendedores visitan a las tiendas al detalle de víveres.

En sus contactos con el personal de las cadenas de tiendas, continuamente estos pueden verse desanimados de hacer una venta fuerte. La tarea es dejada a los altos ejecutivos en la organización.

4. Posiciones en las cuales, de los vendedores no se espera o no tienen permitido el solicitar pedidos. Su trabajo es fomentar la buena imagen, llevar a cabo actividades promocionales o proporcionar servicios para los clientes. Esto son los vendedores misionarios de una destilería, por ejemplo, o los vendedores al detalle para un fabricante de artículos farmacéuticos.
5. Posiciones en las cuales se da mayor importancia al conocimiento técnico del vendedor sobre el producto, o sea, el ingeniero de ventas.
6. Posiciones que demandan una venta creativa de los productos tangibles, tales como aspiradoras, aeroplanos, enciclopedias o equipos de perforación de pozos. Aquí el trabajo del vendedor a menudo es más difícil, debido a que los clientes pueden no estar consientes de sus necesidades; o pueden no darse cuenta de como el nuevo producto puede satisfacer sus deseos mejor que el producto que están utilizando actualmente. Cuando el producto es

de naturaleza técnica, esta categoría puede traslaparse con la del ingeniero de ventas.

7. Posiciones que requieren venta creativa de intangibles - tales como seguros, servicios de publicidad, servicios - de consultoría o sistemas de comunicación, los intangi-- bles son en forma típica más difíciles de vender, debido a que son más complicados en su demostración.

Por otro lado, George N. Kahn y Abraham Shuchman (13) señalan - que en casi toda compañía y para casi todo producto, la tarea - del vendedor se puede dividir en 2 trabajos distintos:

- a) Desarrollo de Ventas.
- b) Mantenimiento de Ventas.

"El objetivo del desarrollo de ventas no es tanto la creación - de ventas, sino la creación de clientes; el objetivo del mante- nimiento de ventas es el crear ventas que procedan de quienes - ya son clientes y cuyos hábitos y patrones de pensamiento ya -- son favorables a tales ventas". Al mismo tiempo señalan la ne- cesidad de especializar a los vendedores en cada una de estas - dos tareas para elevar el rendimiento de ventas a niveles jamás antes alcanzados, al tiempo que destaca a esta especialización como "una oportunidad para desarrollar un arma promocional que podría lograr el desarrollo de nuevas cuentas en una escala -- sin precedentes".

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAMPAÑA DE VENTA PERSONAL

La campaña de venta personal se referiría a los siguientes pasos.

1. Identificación y análisis del grupo meta. Previamente establecido en el primer paso de la campaña global de promoción.
2. Definición de objetivos. En este paso el ejecutivo en mercadotecnia debe definir 2 tipos de objetivos no excluyentes.

El primer tipo serán los de comunicación y persuasión que desarrollarán de acuerdo a los previamente establecidos en la campaña de promoción global.

El segundo tipo, se establecerá en forma de ventas totales esperadas en volúmen, participación del mercado, utilidad o importe de ventas. Asimismo, se deberán establecer objetivos de venta por vendedor.

3. Determinación del tamaño de la fuerza de ventas.
El tamaño de la fuerza de ventas es una decisión importante ya que afecta la capacidad de producir ventas y utilidades de la compañía, los métodos de remuneración de los empleados, la moral del personal de ventas y la dirección general de fuerza de ventas.

El ejecutivo en mercadotecnia puede aplicar varios métodos para determinar el tamaño óptimo de la fuerza de ven

tas. Dentro de estos métodos existen el método de cargas de trabajo uniformes y el método del incremento de la productividad, ambos son considerados como métodos analíticos.

Métodos de carga de trabajo uniformes: (14) permiten la determinación del tamaño de la fuerza de ventas basándose en que a cada vendedor se le asignen cuentas que requieran en forma aproximada el mismo tiempo y esfuerzo de ventas.

Este método tiene 3 condicionantes:

1. Tiene que ser posible el poder dividirse a los clientes en grupos de acuerdo con el monto de las compras.
2. Se debe estar en condiciones de poder determinar el número de visitas que se requieren para dar servicio adecuado a varios tamaños de cuentas.
3. Investigar el número promedio anual de visitas por vendedor.

PROCEDIMIENTO

- a) Multiplicar el número de clientes de un grupo (clasificado por tamaños) por el número de visitas anuales que se necesitan para atenderlos con eficiencia.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- b) Hacer lo mismo para los distintos grupos de clientes de la compañía y sumar los productos.
- c) Dividir esta suma entre el número promedio de visitas anuales realizadas por cada vendedor.

LIMITANTES

- a) Dificultad para estimar el número de visitas para dar servicio a una cuenta.
- b) La carga de trabajo no depende del número de visitas sino también del tiempo de viajes entre un cliente y otro y el tiempo que se emplea con cada uno.

Método de incremento de la productividad: (15) de acuerdo con este, el ejecutivo en mercadotecnia debe seguir aumentando la fuerza de ventas, siempre y cuando las ventas adicionales que se obtengan sean mayores que los aumentos adicionales en los costos de las ventas que se producen al emplear un número mayor de vendedores. El tamaño de la fuerza de ventas llega a su punto óptimo con el número que permita a la empresa obtener la mayor utilidad bruta en operaciones.

4. Selección de la fuerza de ventas.

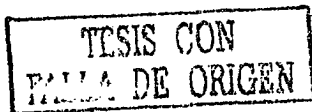
El ámbito de la tarea de selección incluye 3 pasos:

1. Determinar el tipo de personas deseadas, este paso - incluye la preparación de una descripción escrita -- del puesto que contenga las cualidades demandadas - en las personas para realizar el trabajo.
2. Reclutamiento. En este paso pueden usarse las fuentes tradicionales para la selección del personal
3. Seleccionar las personas calificadas dentro de aquellos solicitantes.

Estudios realizados por psicólogos enfocados a la administración de ventas, concluyen que la gente que sobresale en las ventas, poseen los siguientes riesgos:(16) un alto nivel de energía: abundancia de autoconfianza, un hambre crónica para el dinero, estas y las buenas cosas de la vida; un muy bien establecido hábito de industria: el hábito de perseverancia; cada objeción o resistencia es un reto; una tendencia natural a ser competitivo.

La selección de fuerza de ventas adecuada es una tarea difícil, ya que según Gorge N. Khan y Abraham Shuchman la mayoría de las cualidades necesarias para las ventas no se puede adquirir.

5. Capacitación y entrenamiento.



Algunas empresas mantienen programas sistemáticos de capacitación y mientras otras capacitan y entrenan sobre la marcha, sin embargo, cualquiera que fuera el método se deberá capacitar al vendedor sobre 3 aspectos básicos para la venta:

- a) En cuanto a la Compañía.
- b) En cuanto a los productos.
- c) En cuanto a los clientes.

6. La fuerza de Ventas en Acción.

La tarea de realizar en este paso consistirá en "equipar" al personal de todos los elementos promocionales y de ventas necesarios como catálogos, pedidos, folletos, etc. además de la asignación de territorios en donde se debe considerar los tamaños, formas, fijación de rutas y la programación del personal de ventas con el objeto de que sea posible medir los potenciales de ventas y minimizar los gastos de transportación, hospedaje, etc.

7. Remuneración, Supervisión y Motivación de la Fuerza de Ventas.

Un sistema de remuneración a la fuerza de ventas deberá ser diseñado a:

- a) El nivel de compensación, es decir, el total de ingresos que un agente de ventas gana, en un período determinado.
- b) El método de remuneración que se refiere al sistema o plan por el cual el vendedor intentará alcanzar ciertos ingresos.

Existen 3 métodos ampliamente usados de remuneración:

- a) El Plan Salario.- Consiste en remunerarlo como cualquier otro empleado en la empresa y ofrece un máximo de seguridad y estabilidad de ganancias para el vendedor, no ofreciendo al vendedor un incentivo adecuado y a menos que la administración proporcione una alta calidad de supervisión y control, la compañía desperdicia la oportunidad de utilizar un plan más interesante para el vendedor y la empresa.

Este sistema es usado en forma típica cuando: se com pensa a nuevos vendedores o a vendedores misioneros; cuando se habren nuevos territorios y cuando la venta se relaciona con un producto técnico y un largo período de negociaciones.

- b) El plan comisión.- Este plan proporciona un tremendo incentivo para los vendedores, ya que su nivel de in gresos es determinado por sus propios esfuerzos. Por otro lado, es difícil controlar a los vendedores y hacerles que realicen un trabajo de ventas balanceado, además de que siempre existe el peligro de que vendan de más a los clientes o que de otra manera in curran a un mal concepto ante el consumidor. Este sistema únicamente trabajará bien si: existe la necesidad de grandes incentivos para obtener las ventas; si se requiere poco de trabajo de venta misionera, si la compañía está financieramente débil y debe re-lacionar sus gastos de remuneración directamente con

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

las ventas o la utilidad bruta y cuando la compañía es incapaz de supervisar a la fuerza de ventas.

- c) El plan combinado.- El desarrollar un plan combinado implica equilibrar las mejores características tanto del plan salario como del plan comisión, con tan pocas desventajas como sea posible.

Otro elemento importante en los asuntos financieros de la fuerza de ventas es el reembolso de los gastos en los cuales ellos incurren al viajar o vender y es necesario que el ejecutivo en mercadotecnia desarrolle un plan para controlar estos costos y reembolsos. Por otra parte, la supervisión de la fuerza de ventas puede servir tanto como un método continuo de entrenamiento así como un dispositivo para asegurar que las políticas y las prácticas de las compañías sean respetadas; además de que constituirá un canal de comunicación en 2 sentidos entre la administración y la fuerza de ventas, la supervisión podrá ser efectuada por los ejecutivos de venta de la casa matriz, los gerentes de sucursal o los supervisores de campo, otro método de supervisión, inclusive el uso de informes y reuniones de ventas.

Como se mencionó anteriormente, la motivación de un equipo de ventas es altamente necesaria y se traduce en la mayoría de los casos en concursos de ventas en donde se ofrecen recompensas no financieras que incluyen el dar a la gente una oportunidad para desarrollo, satisfacer sus necesidades de reconocimiento por su esfuerzo y dar-

les un sentimiento de participación. Otra forma sería el uso de recompensas financieras que pueden tomar la forma de un pago monetario directo o de un pago monetario indirecto (vacaciones pagadas, planes de seguros, etc.).

8. Evaluación de fuerza de Ventas.

Se deben de tomar en cuenta 2 tipos de bases para la evaluación de la fuerza de ventas:

- a) Bases cuantitativas que a su vez se dividen en factores relacionadas con el esfuerzo de ventas y resultados de ventas.

Bases cuantitativas en cuanto a esfuerzos de ventas:

1. Visitas por día (tasa de visitas)
2. Gastos directos de venta como porcentaje del volumen de ventas o cuotas de gastos.
3. Actividades no relacionadas con las ventas, por ejemplo: exhibidores de publicidad establecidos, número de juntas sostenidas con los concesionarios y los distribuidores.

Bases cuantitativas en cuanto a los resultados de ventas:

1. Volúmenes de ventas, por productos, clientes, etc.
2. Volúmenes de venta como porcentaje de la cuota del potencial del territorio.
3. Utilidades brutas por línea de producto, grupo de clientes, etc.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

4. Pedidos: Número de pedidos, tamaño promedio (volumen en pasos) de los pedidos; promedio resultante (pedidos divididos entre visitas).
 5. Cuentas: porcentajes de cuentas vendidas; número de cuentas visitadas y vendidas.
- b) Bases cualitativas.
1. El conocimiento del vendedor, acerca del producto, la compañía y la competencia.
 2. La administración de su propio tiempo y la preparación para las visitas.
 3. Las relaciones con los clientes.
 4. Su salud y apariencia personal.
 5. Factores de personalidad y actitud tales como: -- cooperación; recursos y habilidad de analizar en forma lógica y tomar decisiones.

Es importante aclarar que entre más bases de evaluación se tenga, más fácilmente podrá ser llevado a cabo el control de la fuerza de ventas.

PRODUCTIVIDAD DE LA FUERZA DE VENTAS

En un estudio realizado por Derek A. Newton (17) conferensista de administración de empresas en la facultad de administración de empresas de Harvard University se señalan algunos datos interesantes relativos a la forma en que el índice de rotación de personal, el índice de productividad, las tasas de compensación; las tasas de oportunidad, y la relación de oportunidad -

de ingresos afectan a la productividad de la fuerza de ventas.

Los datos clasificados del estudio muestran ocho conclusiones concretas que son aplicables a todas las clasificaciones de -- ventas.

1. La tasa de rotación de personal en un equipo de ventas - no influye directamente sobre su índice de productividad. Es decir, una productividad alta tiene altas probabilidades de ir acompañada de una alta rotación de personal -- como de una baja rotación, y lo mismo se aprecia en cuanto a la baja productividad.
2. Un índice de rotación de personal de 10% o más es excesivamente costoso en todas las clasificaciones y debe evitarse si es posible.

Los costos adicionales relacionados con la rotación de personal, tales como la interrupción de las rutinas de pedidos de los clientes y sus costos menos tangibles, tales como el rompimiento de la armonía entre el vendedor y el cliente, son perjudiciosos evidentes. Pero el ejecutivo debe ver más allá de estas consideraciones obvias - hacia un hecho mucho más importante: de acuerdo con nuestros datos, el factor que diferencia más fuertemente el equipo de ventas costoso de operar y el económico, es el nivel de actividad de contratación. Por tanto una tasa - baja de rotación de personal probablemente significa una fuerza de venta de bajo costo y el ejecutivo que desea un equipo -

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

de bajo costo debe dedicar gran parte de su atención a sus métodos de contratación.

3. La tasa de oportunidad influye directamente sobre el índice de rotación de personal.

Las fuerzas de ventas con tasas de oportunidad de -- más del 6% tienen la probabilidad de verse plagadas por una alta tasa de rotación de personal. Creo que este hecho se explica bastante fácil: una tasa de -- oportunidad de 6% o más sugiere que la compañía está usando la fuerza de ventas como un campo de adiestramiento muy conveniente para los futuros gerentes de mercadeo y para el personal de supervisión de ventas, y muchos aspirantes se verán atraídos a estos equipos de ventas por la perspectiva de ascenso antes -- que por la atracción del trabajo de ventas en sí. -- Pero las ventas en sí son precisamente su función -- principal, y cuando la gerencia se percata de cualquier falta de decisión por parte de sus vendedores, existe la probabilidad de que los pase por alto, induciéndolos a renunciar o a trabajar a disgusto. En algunos casos, sin duda, la gerencia sencillamente -- los despiden.

4. La rotación de personal también está directamente influenciada por el nivel de remuneración.

Los equipos de ventas como promedios de sueldos bajos suelen tener una alta rotación. Por otro lado, un sueldo elevado no necesariamente asegura un índice de rotación bajo. Pagar generosamente al mejor vendedor no da por resultado una disminución en el índice de rotación de personal (por supuesto, puede haber otras razones válidas para tolerar una alta ROI). Los datos muestran que una ROI mayor de 2% tiende a elevar los costos sin, por ello, reducir la rotación de personal.

5. El nivel de remuneración no influye directamente sobre el índice de productividad, pero si influye el método de remuneración.

Una vez que el ejecutivo quede satisfecho de que el nivel de remuneración o compensación de su equipo está a la par con el de la competencia, debe verificar cuidadosamente que el equilibrio entre salario fijo, comisiones y gratificación sea "correcto" para el estado de ánimo de su equipo.

6. El índice de productividad está directamente influenciado por el carácter y efectividad del sistema de información usado para controlar el equipo de ventas.

La característica universal de un equipo de alto rendimiento es que su gerencia insiste en recibir informes frecuentes y periódicos que son indispensables para controlar la conducta del personal de ventas.

Dado que los diversos tipos de informes son indispensables para diferentes clases de equipos y debido a que la insistencia excesiva sobre informes eleva rápidamente el índice de rotación de personal, el ejecutivo de ventas debe tener un cuidado extremo para identificar los informes verdaderamente útiles y necesarios, y restar importancia o eliminar todos los demás. Este estudio identifica los informes específicos que son indispensables para el éxito en las ventas de comercialización y técnicas; para las demás, el ejecutivo debe aplicar su propio criterio.

Estos seis resultados se complementan con algunos descubrimientos acerca de dos elementos clave investigados mediante el cuestionario.

7. La edad cronológica media diferente entre las cuatro clasificaciones de fuerzas de ventas, pero para cada clasificación hay una edad promedio óptima.

Por ejemplo, es típico que un equipo de ventas "más joven" tenga un índice de rotación de personal más alto, pero también tiene abundantes energías. Por esto, puede tener alto rendimiento en las empresas donde la energía sea requisito importante. Por otro lado, una fuerza de "mayor" edad es más madura y estable y tiene probabilidades de ser más productiva donde estas características sean más útiles.

8. El contenido del trabajo es un factor esencial que afecta la productividad y la rotación de personal.

La clase de desafío que representa un trabajo de ventas en particular y el trabajo real que el vendedor debe realizar, determinan el tipo de persona que el ejecutivo debe emplear.

Una vez que se cuenta con el tipo de personas que se quiere, debe ajustar la práctica gerencial a estos hombres.

C I T A S B I B L I O G R A F I C A S

1. Stanton William J., FUNDAMENTOS DE MARKETING, Libros McGraw-Hill De México, S.A. de C.V., México, D.F., 1980, pág.442.
2. Brink L. Edward y Kelley T. William, THE MANAGEMENT OF PROMOTION (Englewood Cliffs, N.J.:Prentice-Hall inc., 1963), - pág. 6.,Cit. por Cohen Dorothy, PUBLICIDAD COMERCIAL, Editorial Diana, S.A., México, D.F., 1974, pág. 110.
3. Stanton William J., Op. Cit., pág.446.
4. Cohen Dorothy, Op. Cit., pág.49.
5. Ibidem., pág.50.
6. Pride W.M. y Ferrell O. C., MARKETING, DECISIONES Y CONCEPTOS BASICOS ,Nueva Editorial Interamericana, S.A. de C.V., México, D.F., 1982, pág.406.
7. Cohen Dorothy, Op. Cit., pág.50.
8. Castillo Luis, " INFORMAR MEJOR PARA VENDER MAS". Revista Forum Financiero Nº11, México, D.F., Noviembre 1982. pp. 26-31.
9. Redding Ricardo ,CATEDRA DE ESTRATEGIAS Y DECISIONES DE MERCADOTECNIA.Escuela de Contaduría y administración. Universidad la Salle A.C.Junio de 1984. México, D.F.
10. Luick F. John y L. Ziegler William, Cit. por Pride W.M. y F Ferrell O.C., Op. Cit. , pág. 469.
11. Kotler Philip, DIRECCION DE MERCADOTECNIA, ANALISIS, PLANEACION Y CONTROL, Editorial Diana S.A., México, D.F., 1980, pág. 422.
12. McMurri N. Robert, Cit.por Stanton William J., Op. Cit., pág. 465.
13. Kahn George N. y Shuchman Abraham, " I ESPECIALICE A SUS VENDEDORES I ".Biblioteca Harvard de Administración de Empresas Nº 40 Segunda Serie.

C I T A S B I B L I O G R A F I C A S

14. Talley Walter J., Cit. por Pride W.M. y Ferrell O.C., Op. Cit., pág.459.
15. Pride W.M. y Ferrell O.C., Op. Cit., pág.459.
16. Stanton William J., Op. Cit., pág. 467.
17. Newton Derek A., " COMO OBTENER LA MAXIMA PRODUCTIVIDAD DE SU FUERZA DE VENTAS ". Biblioteca Harvard de Administración de Empresas NO 54.

LA EMPRESA X, S.A.

En los capítulos anteriores se conceptualizó a la mercadotecnia, su sistema y a la promoción, con el objeto de tener una cabal percepción acerca de su importancia, con miras a resolver los problemas de la empresa "X, S.A.", además de tener una fundamentación para la hipótesis señalada en la introducción. De esta suerte, el siguiente paso a realizar implica el estudio de la empresa en forma particular y de sus actividades mercadotecnicas, para entonces tener elementos de juicio que refutan o apoyen la hipótesis.

Para efectos de este análisis se seguirá la metodología presentada en el capítulo anterior.

3.1 LA EMPRESA.

3.1.1. HISTORIA DE LA EMPRESA.

"X, S.A.", empresa familiar constituida legalmente en 1975, tuvo durante sus primeros tres años de existencia las siguientes características:

Ramo: Industria de la Construcción.

Subramo: Herrería de aluminio para la construcción.

Objeto: Fabricación y venta de puertas para baño y

canceles de aluminio en general.

Mercado: Durante esta primera etapa únicamente se abarcó el mercado norte del Distrito Federal.

De 1978 a 1982, se marcó la segunda etapa dentro de la existencia de esa empresa con las siguientes características.

Ramo: Industria de la construcción.

Subramo: Decoración de baños.

Objeto: Fabricación y venta de puertas para baño.

Mercado: Durante estos cuatro años se amplió considerablemente, abarcando casi todas las zonas del D.F. y delimitando el núcleo de compradores dentro de las clases B y C.

Actualmente vive la 3a. etapa de su desarrollo con las siguientes características:

Ramo: Industria de la construcción.

Subramo: Aluminio para la construcción.

Objeto: Fabricación de puertas para baño.

En base a lo anterior, ha establecido los siguientes:

Objetivos Generales.

1. Ser empresa líder en aluminio para la construcción, abarcando servicios, producción y distribución de productos de aluminio, plástico y vidrio en un lapso de 5 años.
2. Obtener una utilidad mínima, superior en diez puntos al C.P.P. anual sobre su capital social.
3. Atender las necesidades reales del mercado.

Políticas Generales.

Para la obtención de los objetivos generales, se han adoptado las siguientes políticas:

1. Orientar recursos según las distintas prioridades.
2. Seguir una presupuestación basada en ventas.
3. Apego estricto a los objetivos departamentales que se -- formulen.
4. Mantenimiento de costos bajos.

"X, S.A." se cataloga a si misma como una empresa dinámica y / de rápido crecimiento.

Una negociación profesional, especializada en la fabricación de cancelería para baño, que ha ido creciendo con serenidad y pausas en el vertiginoso vivir del mundo, hasta pasar a ser una de las diez primeras productoras de puertas para baño en México, D. F., y que se presenta ante el público como profesionistas, hombres profesionales, que viven atentos a las necesidades del mercado para satisfacerlo con la calidad y el servicio de sus productos, que quiere seguir aprendiendo, porque sabe que de esa manera crecerá más.

En "X", S.A., son de visión de horizontes muy extensos y ven en cada hogar de México, D.F., la ciudad más grande del mundo, una puerta de baño "X", S.A., sirviendo efectiva y funcionalmente.

3.1.2 VARIABLES CONTROLABLES QUE AFECTAN.

a) Variables de la mezcla de mercadotecnia.

VARIABLE PRODUCTO

Primero se extruye el aluminio en aleación 6063 T5, que incluye cobre, magnesio, silicio, zinc, titanio, manganeso y cromo. Con los elementos anteriores, es fácil modelar el perfil y a la vez hacerlo resistente a la corrosión.

El temple es el tratamiento para que tenga rigidez y consiste en tenerlo al horno durante tres horas a 350°C. --

(envejecido artificial). El siguiente paso es anodizarlo, que es dejarlo terso, suave y sin asperezas; para esto se introduce en una tina de 7 metros cuadrados y 9 m. de fondo para que la preparación química se impregne de 12 a 15 micras, de anodizado oro o natural a la temperatura de 300 amperes y 1500 watts. Y así está listo para producción. El siguiente elemento es el plástico que es frapé, hexagonal y morisco. Se obtiene del monomero de estireno y del polímero. El plástico utilizado por "X", S.A., es de 3 mm. siendo posible también utilizar cristal flotado de 4, 5 y 6 mm.

Finalmente el herraje que incluye: carretillas embaldadas, escuadras de 1 1/2" por 1 1/2" X 3/16, tornillos de acero cadminizado y jaladeras reforzadas. Todo esto se reviste con la extensa variedad de grabados para decoración.

Al tener todos estos elementos, se produce el ensamble de la unidad, que tiene su detalle de calidad y distinción con el empaque o vinil, hecho de tiras de material semejante al hule, elaboradas con elastomeros, que son subsistencias que resisten los cambios de temperatura y la intemperie; además sirven para soportar el plástico o el vidrio y amortiguar su expansión, es un buen auxiliar para evitar las filtraciones de aire, polvo y agua.

De esta manera, ha surgido una puerta para baño "X", S. A.

La venta de una puerta para baño, implica el producto en sí y el servicio de la instalación. Pero, considerando que el servicio representa sólo el 5% del precio de venta, se estudiará únicamente el producto "puertas para baño".

El producto se compra, comparando características, cualidades y servicio. Normalmente sobrevive a muchos usos y tiene un tiempo de duración de 10 años aproximadamente, por lo que la compra no es repetitiva.

Por lo descrito anteriormente, se puede definir el producto de la siguiente manera:

- Bien de consumo durable.
- De compra esporádica.
- Índice de reposición bajo.
- Tiempo de consumo alto.
- Margen de utilidad alto.

Profundidad de la línea de producto.

La línea de puertas para baño "X", S.A., se compone de 3 tipos, que son accesibles a distintos núcleos de personas, tales productos son los siguientes:

- 1o. Puerta para baño con perfil de lujo y cristal de 6 mm. (GLII).
- 2o. Puerta para baño con perfil de lujo y plástico de 3 mm. (L).
- 3o. Puerta para baño con perfil estándar y plástico de 3 mm. (STD).

Por otra parte, hay varios tipos de plástico y grabados que son adicionales a los tres modelos anteriores.

CICLO DE VIDA

El producto se encuentra en la etapa de crecimiento, ya que destaca una tendencia ascendente en ventas-utilidades, ver tabla 1, a partir de septiembre de 1982.

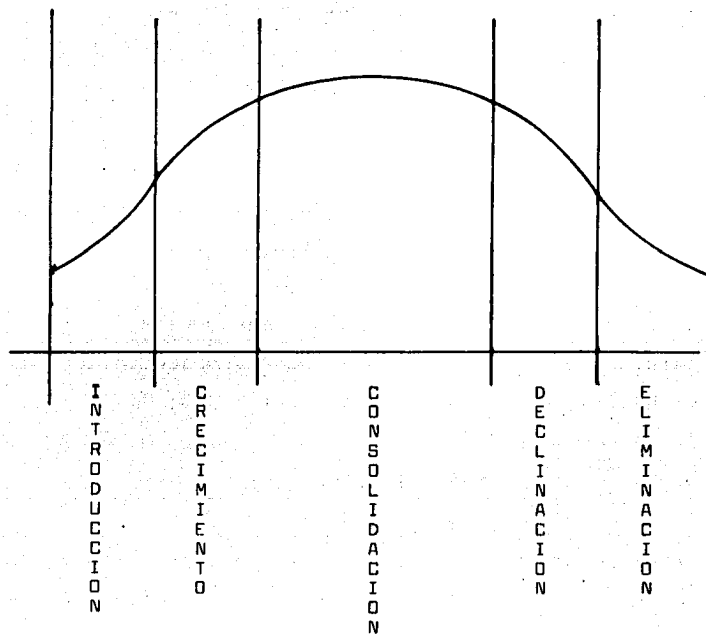
Por otro lado, la reciente aparición de competencia sin llegar a la saturación del mercado, reafirma el concepto. Ver descripción y análisis de la competencia. Ver Tabla 2.

VARIABLE PRECIO

Un punto importante en la variable precio para este producto, es la determinación de la medida para la fijación de precios.

Los productos "X", S.A., son comercializados en base a un precio por m²; debido a que cada producto es diferente en cuanto a medidas, por lo que es importante determinar cual es la medida promedio más vendida para en base a esta, fijar el precio.

TABLA (2)



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

En 1982 se tomó una muestra de 55 puertas y se encontró una media de 1.32 mts. con una desviación de 0.30 mts.

Objetivos, Políticas y Método de la Fijación del Precio.

El objetivo del precio en los productos, "X", S.A., es básicamente la maximización de utilidades, seguido de una política que busca no perder de vista los precios de la competencia, ya que una variación muy grande significaría perder ventas debido a las características del mercado.

El método utilizado para la fijación de precios es en base a los costos, cuyo procedimiento es el siguiente:

- 1) Determinación de un porcentaje de utilidad sobre el costo acorde con los objetivos.
- 2) Determinación de precios de materia prima (considerando descuentos).
- 3) Establecer una relación de gastos fijos utilizando para su prorrateo un promedio de puertas mensuales, según el presupuesto de ventas.
- 4) Desglose de materiales de puertas con medidas que se encuentren cercanas y dentro del intervalo de confianza antes determinado, ver tablas 3,4,5,6.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TABLA (3)

ESTUDIO DE COSTOS DEL MES DE JUNIO DE 1982

MEDIDAS: 115 X 180

PERFIL: LUJO CON PLASTICO

MODULACION: 2 CORREDIZAS

PARTE	CANT.	ORO	NAT.
RSE.	115	263.80	229.40
RIE.	115	121.65	100.90
JAM.	3	380.85	315.85
PLAST.	2.07	859.05	859.05
VIN.	9.50	49.40	49.40
MARCO	9.50	1,213.15	1,138.40
JAL.	4	50.00	32.60
TORN.	28	28.00	28.00
ESC.	8	83.20	83.20
REM.	12	9.00	9.60
CARRET.	4	50.40	50.40
TAQ.	4	2.60	2.60
SELL.	1/2	82.80	82.50
TOPES	2	1.20	1.20
MO.	1	5.30	5.30
CF.G.Y CI DE P	1	2,649.50	2,649.50
		3,726.99	3,513.10
TOTAL		6,375.50	6,162.60

TABLA (4)

ESTUDIO DE COSTOS DEL MES DE JUNIO DE 1982

MEDIDAS: 120 X 180

PERFIL: LUJO C/PLASTICO.

MODULACION: 2 CORREDIZAS.

PARTE	CANT.	ORO	NAT.
RSE	120	275.25	239.35
RIE.	120	126.95	105.30
JAM.	3.60	380.85	315.90
PLAST.	2.16	869.40	896.40
VIN.	960	1 225.90	1 160.40
JAL.	4	50.60	32.60
TORN.	28	28	28
ESC.	8	83.20	83.20
REM.	12	9.60	9.60
CARRET.	4	50.40	50.40
TAQ.	4	2.00	2.60
SELL.	1/2	82.50	82.50
TOPES	2	1.20	1.20
MO.	1	5.30	5.30
CF.	1	2 649.50	2 649.50
		3 793.40	3 577.40
TOTAL		6 442.90	6 226.90

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TABLA (5)

ESTUDIO DE COSTOS DEL MES DE JUNIO DE 1982.

MEDIDAS: 135 X 180

PERFIL: LUJO C/PLASTICO

MODULACION: 2 CORREDIZAS.

PARTE	CANT.	ORO	NAT.
RSE	135	309.65	269.25
RIE	135	142.80	315.85
JAM.	360	380.85	315.85
PLAST.	243	1 008.5	1 008.45
VIN.	990	51.50	51.50
MARCO	990	1 264.25	1 186.30
JAL.	4	50.60	32.60
TORN.	28	28	28
ESC.	8	83.20	83.20
REM.	12	9.60	9.60
CARRET.	4	50.40	50.40
TAQ.	4	2.60	2.60
SELL.	1/2	82.50	82.50
TOPES	2	1.20	1.20
MO.	1	5.30	5.30
CF.	1	2 649.50	2 649.50
		3 995.60	3 769.90
TOTAL		6 645.10	6 419.40

TABLA (6)

ESTUDIO DE COSTOS DEL MES DE JUNIO DE 1982.

MEDIDAS: 140 X 180

PERFIL: LUJO C/PLASTICO.

MODULACION: 2 CORREDIZAS.

PARTE	CANT.	ORO	NAT.
RSE.	140	321.10	279.25
RIE	140	148.10	122.85
JAM.	360	380.85	315.85
PLAST.	252	1 045.80	1 045.70
VIN.	10	52	52
MARCO	10	1 277.00	1 198.30
JAL.	4	50.60	32.60
TORN.	28	28	28
ESC.	8	83.20	83.20
REM.	12	9.60	9.60
CARRET.	4	50.40	50.40
TAQ.	4	2.60	2.60
SELL.	1/2	82.50	82.50
TOPES	2	1.20	1.20
MO.	1	5.20	5.30
CF.	1	2 649.50	2 649.50
		4 062.95	3 834.15
TOTAL		6 712.45	6 483.65

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- 5) Calcular en concentraciones el precio por m² del costo primo y del costo de producción. Ver tablas 7 y 8.
- 6) Obtener una relación de precios de la competencia para determinar la viabilidad del futuro precio. Ver tabla 9.
- 7) Determinar un precio de venta estimando, aplicado al factor de utilidad (obtenido en el paso 1) sobre los costos. (Ver tabla 10).
- 8) Comparar los precios de la competencia con los precios estimados, y en caso de que éste último excediera al primero, hacer correcciones en el porcentaje de utilidad, en los costos o en el presupuesto.
- 9) Determinación del punto de equilibrio. Ver tabla (11).

Para la mejor interpretación del costo, se ha obtenido la siguiente proporción del mismo:

TABLA (7)

ESTUDIO DE COSTOS
CONCENTRACIONES

JUNIO 1982.

STANDARD S/GF O COSTO VARIABLE (M.P. + MO).

MEDIDA	M2.	ORO	MAT.	ORO \$M2.	NAT. \$M2
115X180	2.07	3,195.05	2,896.05	1,543.40	1,399.05
120X180	2.16	3,255.25	2,952.75	1,507.06	1,367.01
135X180	2.43	3,435.75	3,135.75	1,413.88	1,290.43
140X180	2.52	3,499.20	3,182.45	1,388.57	1,262.87
SUMAS				5,853.01	5,319.36
PROMEDIOS				1,463.25	1,329.84

S/D S/GF O COSTO DE PRODUCCION TOTAL (MP. + MO + CI (FyV))

115X180	207	5,844.55	5,545.55	2,823.45	2,679.00
120X180	216	5,904.75	5,602.25	2,733.68	2,593.63
135X180	243	6,085.25	5,785.15	2,504.21	2,380.76
140X180	252	6,148.70	5,831.70	2,439.96	2,314.26
SUMAS				10,501.30	9,967.65
PROMEDIOS				2,625.32	2,491.91

LUJO S/GF O COSTO VARIABLE (MP + MO)

115X180	207	3,726.00	3,513.10	1,800.00	1,697.14
120X180	216	3,793.40	3,577.40	1,756.20	1,656.20
135X180	243	3,995.60	3,769.90	1,644.27	1,551.39
140X180	252	4,062.95	3,834.15	1,612.28	1,521.49
SUMAS				6,812.75	6,426.21
PROMEDIOS				1,703.18	1,606.55

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TABLA (8)

LUJO C/GF O COSTO DE PRODUCCION TOTAL (MP + MO + CI (FyV))

115X180	2.07	6,375.50	5,162.60	3,079.95	2,977.10
120X180	2.16	6,442.90	6,226.90	3,982.82	2,882.82
135X180	2.43	6,645.10	6,419.40	2,734.60	2,641.72
140X180	2.52	6,712.45	6,483.65	2,663.67	2,572.87
SUMAS				11,461.04	11,074.41
PROMEDIOS				2,865.26	2,768.60

TABLA (9)

ESTUDIO DE COSTOS
VIABILIDAD DEL PRECIO

JUNIO 82.

PROVEEDOR	LUJO	LUJO	N2	N2	GRABADOS C/U
	M2	M2	STO.	STO.	
	NAT.	ORO	NAT.	ORO	
ALUTODO			3,461.53	3,461.53	600.00
ALUDIALUMINIO	5,000	5,000			250.00
ALUMINIO MODERN.			3,753.00	3,753.00	260.00
CODAL			5,610.00	3,610.00	340.00
BANOAL	4,950.00	4,950.00	4,125.00	4,125.00	475.00
ACUARIO	3,800.00	3,800.00	3,500.00	3,500.00	700.00
OSIRIS	3,700.00	3,700.00	3,500.00	3,500.00	400.00
OCASA			3,290.59	3,525.64	1,100.00
MAYA	4,512.82	4,512.82	3,948.71	3,948.71	
PLASTICO	3,746.00	3,746.00	3,520.00	3,520.00	600.00
GARVI SA			3,486.62	3,901.70	
	25,703.82	25,708.82	36,195.45	36,845.58	4,725.00
\bar{X} =	4,280.80	4,284.80	3,619.54	3,619.55	525.00
MAS ALTO	5,000.00	5,000.00	4,125.00	4,125.00	1,100.00
MAS BAJO	3,700.00	3,700.00	3,290.59	3,461.53	250.00
LO MAS COMUN	-	-	3,500.00	3,500.00	-

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TABLA (10)

ESTUDIO DE COSTOS
OBTENCION DE PRECIO DE VENTA
PERFIL DE LUJO

JUNIO 82.

COSTO PRIMO \$1,703.18

PRECIO DE VENTA ESTIMADO

COSTO DE PROD. \$ 2,865.26

UB + 36.374%

1,042.09

\$ 3,907.35

PU = \$9,143.19

1703.18 x 2.43 = COSTO PRIMO \$ 3,985.49

10% 398.54

COMISION 914.31

\$ 5,298.29

M2 a 2,264.22

$$U = X (P-GV) - GF$$

$$U = 93.60 (3907.33 - 2,264.22) - 105980$$

$$U = 93.60 (1643.13) - 105980$$

$$U = 153,796.96 - 105,980.$$

$$U = 47,816.96 \quad 15.04\% \quad VENTA$$

TABLA (11)

ESTUDIO DE COSTOS

PUNTO DE EQUILIBRIO

JUNIO 82.

PERFIL DE LUJO:

$$P = 3,950.00$$

$$GV = 2,275.00$$

$$GF = 105,980.00$$

$$X = ?$$

$$X = \frac{GF}{P - GV} = \frac{105,980.00}{1,675.00} = 62.17$$

- 27 PUERTAS - de 2.34

O \$ 249,916.50

$$X = \frac{GF}{1 - \frac{GV}{P}} = \frac{105,980}{1 - \frac{2275}{3950}} = \$ 249,916.00 \text{ APROX.}$$

$$P = 3,750.00$$

$$GV = 1,985.00$$

$$GF = 105,980.00$$

$$X = ?$$

$$X = \frac{GF}{P - GV} = \frac{105,980.00}{1,765.00} = 60.04$$

- 26 PUNTOS - de 2.34.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

	Proporción Std. %	Proporción Lujo %
Aluminio	47.62	52.49
Plástico	32.44	25.23
M. O.	11.44	13.26
Herrajes	8.44	9.02
	-----	-----
	100.00	100.00
	=====	=====

Como se puede observar en la tabla 1 (datos históricos, Junio 1982), el punto de equilibrio está muy por debajo de las ventas obtenidas.

Elasticidad de la demanda.

Los productos "X", S.A., tienen una demanda elástica fundamentada en el siguiente cálculo:

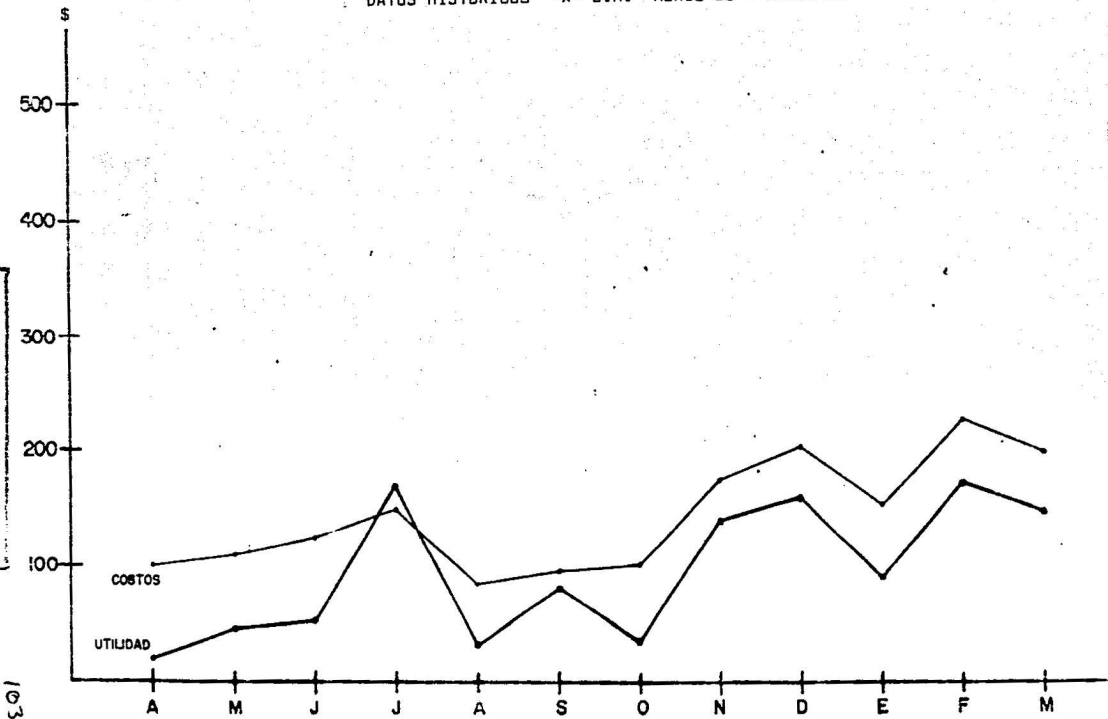
$$\begin{aligned}
 Q_0 &= 20 \\
 P_0 &= 6,000 \\
 Q_1 &= 30 \\
 P_1 &= 5,100 \text{ m2.}
 \end{aligned}$$

$$\text{Edp} = \frac{\frac{Q_1 - Q_0}{Q_0}}{\frac{P_1 - P_0}{P_0}}$$

$$\frac{\frac{30 - 20}{20}}{\frac{5,100 - 6,000}{6,000}} = \frac{\frac{10}{20}}{\frac{-900}{6,000}} = \frac{.5}{-.15} = -3.33$$

TABLA (1)

DATOS HISTORICOS "X" S.A. ABRIL 82 - MARZO 83



TESIS CON
VALIA DE ORIGEN

10³

TABLA (1) SIGUE

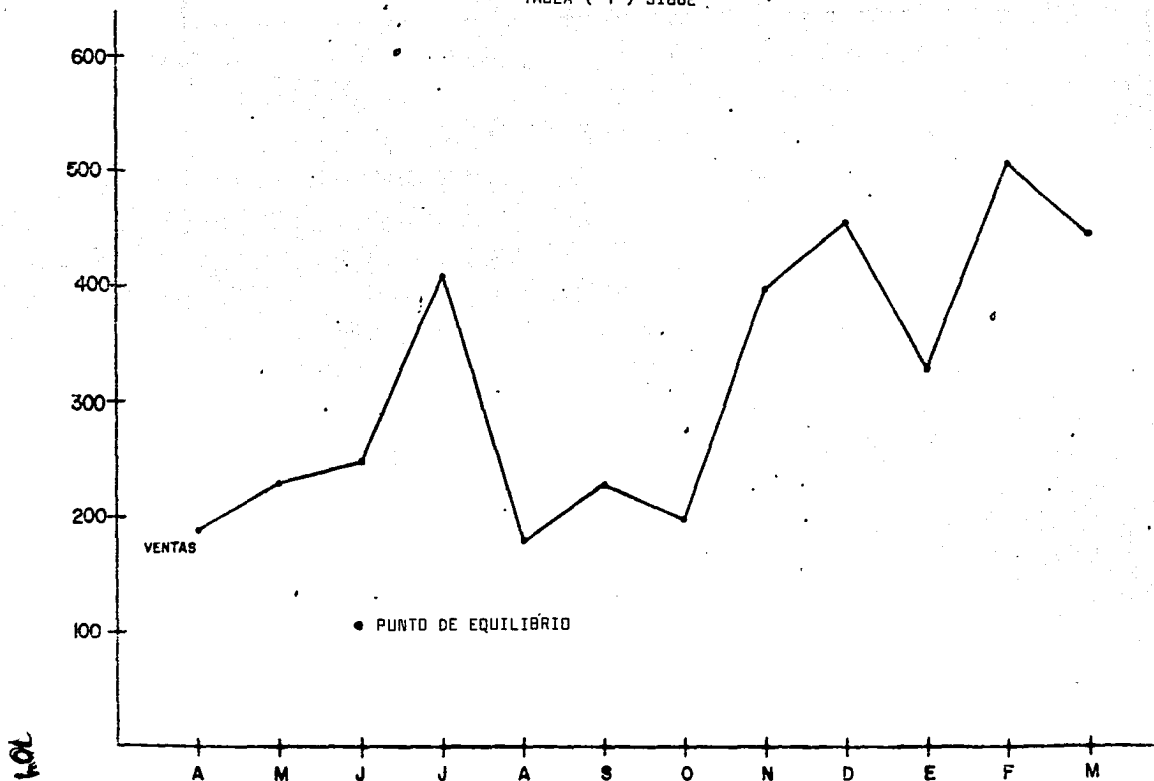
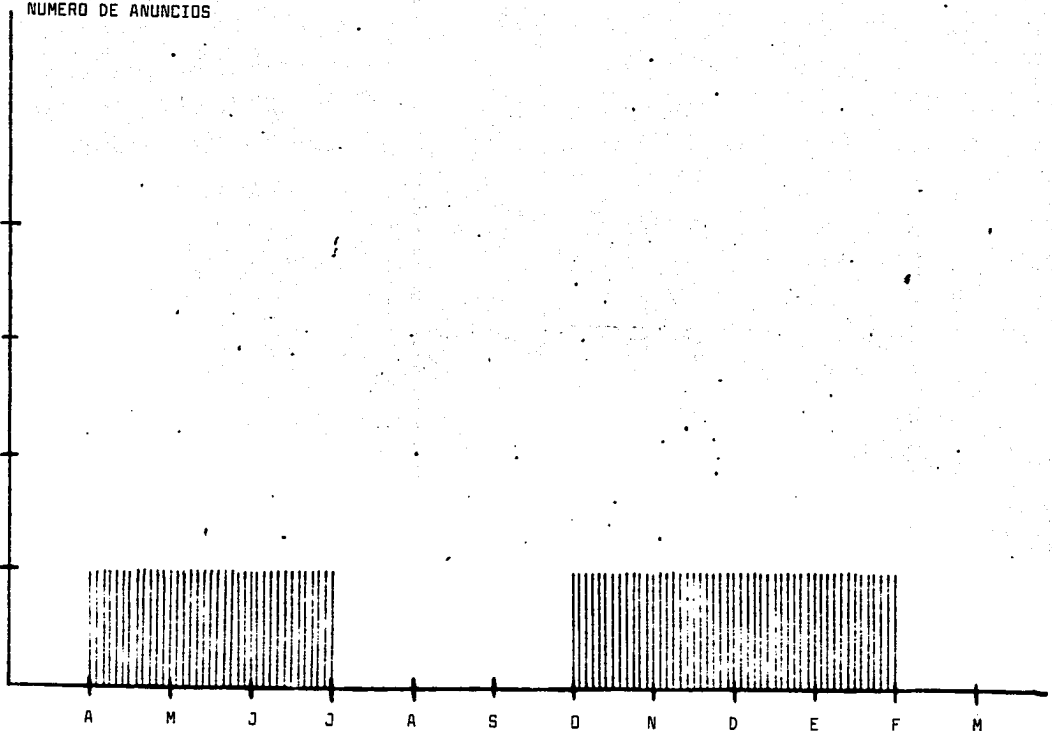


TABLA (1) SIGUE..

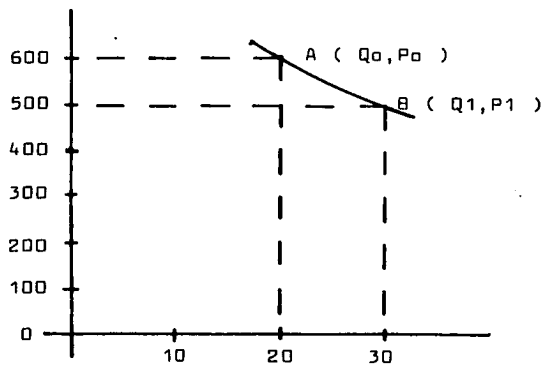
NUMERO DE ANUNCIOS



TESIS CON
FALTA DE ORIGEN

104-a

ELASTICIDAD DE LA DEMANDA .



104-b

En vista de que -3.33 es mayor que -1 , esto significa que las ventas suben (o bajan) en mayor proporción que la baja (o alza) en los precios: en este caso suben los ingresos totales, - (Phillip Kotler. Análisis, Planeación y Control de la Mercadotecnia, 2a. Edición, pp. 659)

Con esto se fundamenta que la demanda es elástica, es decir, - que al bajar el precio, la demanda y el ingreso total aumentan.

VARIABLE DISTRIBUCION

En la industria de puertas para baño es común observar que sólo exista un canal de distribución directo productor-consumidor, auxiliado por una fuerza de ventas que en el mejor de los casos fluctúa entre 5 y 10 vendedores (recordar que el producto se hace sobre medida). Esto se fundamenta en el hecho de - que ninguna empresa tiene más de una sala de exhibición y ventas.

"X", S.A., ha utilizado el mismo tipo de canal de distribución y reforzado con una fuerza de ventas que asciende a 3 vendedores y una sala de exhibición y ventas establecida en un lugar estratégico dentro del Distrito Federal.

VARIABLE PROMOCION

Históricamente, la función de publicidad y promoción en "X", S.A., se inició a partir de la 2da. etapa de su vida, que abarcó los años de 1978 y 1982.

Es importante hacer notar que en esta 2da. etapa, la publicidad no se realizaba buscando un objetivo preciso a largo plazo, sino únicamente como un apoyo a la promoción de ventas.

Tales campañas publicitarias se realizaron mediante ayuda del "grupo M.E. COMUNICACION, S.A.", y consistieron en lo siguiente:

- a) Anuncios en prensa (2a. edición de Ovaciones). Este medio se eligió debido a que es el idóneo de acuerdo al mercado meta propuesto.
- b) Radio (Sonido 89).

La prensa en donde se utilizaron campañas publicitarias de 1 - anuncio con una frecuencia de 3 veces por semana, ayudó a lograr buenos resultados, como se observa en la tabla 1. En la misma, se muestran 5 ciclos con diferentes tipos de anuncio.

Los dos primeros anuncios impresos mostraban una distribución carente de poder de convencimiento, y no llamaban la atención a pesar de que se hacía hincapié en los beneficios que podrían obtenerse al adquirir este producto, así como de la promoción de ventas que se estaba llevando a cabo en ese momento.

Ambos anuncios tenían un promedio de 75 líneas ágata y eran publicados en páginas impares que son las que tienen más visibilidad. Así mismo se hacía hincapié en el status social que se adquiría al obtener una puerta para baño "X", S.A., ya que el lema utilizado era "X", S.A., privilegio de pocos.

Los anuncios siguientes funcionaron de octubre de 1980 a diciembre del mismo año, con resultados mucho mejores a los 2 anteriores, ya que las ventas ascendieron más rápidamente.

Parece ser que la causa de esto fue una mejor distribución del anuncio que consistía en:

- 1) Cambio de colocación del lema (en estos iba en la parte superior del anuncio, y arriba de la marca).
- 2) La parte correspondiente a la descripción del producto y la promoción de ventas fueron impresas en un fondo negro, con lo que se mejoraba el impacto visual.
- 3) La utilización de una fotografía, en vez de caricaturas, daba una imagen de que el baño con "X", S.A., es mucho más agradable.

Con los puntos anteriores, se lograba una mejor calidad del mensaje en prensa.

Un esfuerzo más fué básicamente un anuncio institucional que consistía en un agradecimiento al público por su preferencia. A pesar de que el anuncio no estaba enfocado directamente a aumentar las ventas, también ayudó a que estas se elevaran.

El anuncio en radio intencionalmente se ha dejado al final, ya que no logró los resultados deseados.

Tales anuncios se transmitían con una frecuencia de 5 al día durante una semana, con una duración de 10 segundos.

El texto que contenía es el siguiente:

"Solo "X", S.A., fabrica 3 tipos de puertas para baño con finos y elegantes acabados. Por algo "X", S.A., es el privilegio de pocos"

Teléfono

Las causas por las que esta campaña publicitaria no diera resultado, fueron las siguientes:

- 1) El alto costo de este medio impidió mantener una campaña más constante y frecuente.
- 2) El desconocimiento total del producto hace del radio un medio poco apropiado para darlo a conocer.

Durante 1982, la publicidad de la empresa fué similar, y enfocada principalmente a la promoción de ventas.

Desde 1982 a la actualidad, la imagen de la compañía ha cambiado, debido a que el lema utilizado hasta ese momento fué sustituido por el siguiente:

"X", S.A., "La elección inteligente"

No así la distribución de los anuncios en prensa, que siguió funcionando en la misma forma.

Con este nuevo cambio se pretendía hacer más accesible a otros segmentos del mercado, con ingresos más bajos, objetivo que no se logró por la gran incertidumbre mostrada en el mercado en estos años, además de que no se contó con una frecuencia de -- campañas publicitarias en prensa, similares a las de 1982.

Por último usando este mismo lema se imprimieron folletos a -- color, como una arma auxiliar a las ventas.

PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD

Debido a que las campañas publicitarias no fueron planeadas en base a un presupuesto anual, y especialmente durante 1982, es difícil calcular el importe gastado en publicidad, en 1980-81, ascendió aproximadamente a \$300,000.00, lo que dió una relación en la que \$1.00 gastado en publicidad representaba un aumento

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

en ventas de \$2.69, aproximadamente; ya que otros factores del medio ambiente influyeron en forma determinante como sucedió en 1982.

En los años 1983 y 1984, fué detenida la inversión publicitaria por completo como una medida para reducir gastos y los esfuerzos promocionales se limitaron a la promoción de ventas.

PROMOCION DE VENTAS

Como se menciona, los factores de combinación de mercadotecnia más sensibles para el público de este mercado son el precio, publicidad y promoción de ventas, por lo que esta última se enfoca a la publicación de precios-ofertas y regalos en las campañas publicitarias en prensa, especialmente del modelo STD -- que es el más barato y se utiliza como gancho para la venta de los demás tipos de puertas.

Los regalos consistieron en toallas impresas con el logotipo de la empresa, tapetes y accesorios adicionales al producto -- tales como toalleros y grabados; lograndose buenos resultados.

FUERZA DE VENTAS

Las características de la fuerza de ventas son las siguientes:

- Para vendedores en la sala de exhibición y ventas, se emplea gente joven sin experiencia alguna, cuya fuente de ingresos es vía sueldo base y comisión.
- En cuanto a vendedores sobre el terreno, se les asigna territorios en forma tal que abarque unidades habitacionales o colonias. Asimismo, se emplean a personas jóvenes (20-25 años) con experiencia mínima y cuya fuente de ingresos depende únicamente de comisiones que ascienden a 10% sobre el precio de venta; estas mismas personas efectúan el trabajo de rectificación y cobros por el cual se les paga el 5% sobre el precio de la venta.

A los 2 tipos de vendedores se les proporciona un entrenamiento que consiste básicamente en el conocimiento del producto, con una duración aproximada de una semana y media, además de una serie de ayudas a la venta como folletos, catálogos, etc.

Debido a que no existen controles para medir los resultados de ventas por persona, no es posible en estos momentos determinar la eficiencia de los mismos.

PROCEDIMIENTO DE VENTA

Las características del producto, provocan que este se venda de la siguiente forma:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- 1) Al hacer el pedido en la tienda o sobre el terreno, el cliente anticipa el 50% del precio de venta del producto.
- 2) Se rectifican medidas.
- 3) Se elabora la puerta. Debido al proceso de producción, el tiempo de entrega y colocación se estima entre 10 y 12 días hábiles.
- 4) Se coloca la puerta y el cliente paga el 50% restante.

Como se observa, no hay concesión de crédito debido a que esto, originaría muchos gastos financieros.

- b) Recursos de la empresa "X", S.A., en áreas fuera de la mercadotecnia.

Los recursos con los que cuenta la empresa "X", S.A., en áreas fuera de la mercadotecnia y comparativamente con las grandes empresas son limitados, presentando carencias y debilidades que se reflejan en un desordenado y lento crecimiento, a pesar de esto, la empresa ha mostrado en los últimos años un especial interés en solucionar los problemas administrativos a que se enfrenta, buscando con esto aprovechar las ventajas que una pequeña empresa puede tener comparativamente con una de mayor magnitud.

La siguiente descripción fué obtenida mediante entrevistas hechas a los directivos de la empresa, mismas que muestran su actual situación.

ORGANIZACION

"La empresa "X", S.A., está constituida legalmente por 5 socios que a la vez son miembros de la familia, actualmente su capital social fluctúa alrededor de los \$3'496,906.30 pesos. Su organización operativa está centralizada en 2 personas que actúan como un consejo directivo, mismo que toma todas las decisiones concernientes a contratación de personal, producción, finanzas y ventas.

Aunque como se dijo, son sólo 2 socios sobre los que giran todas las decisiones, ambos coinciden en señalar que entre ellos ha surgido cierta "divisionalización funcional empírica", por lo que cada uno atiende determinadas funciones que por costumbre ha venido administrando, sin que por este motivo, exista una departamentalización que defina o que delimite en forma detallada donde inicia la autoridad o hasta donde abarca la responsabilidad de cada uno. Por lo mismo, no existe un organigrama que detalle las relaciones formales en forma gráfica, menos aún cuentan con la ayuda de manuales de organización y sistemas de procedimientos que guíen la actividad en forma organizada. Sin embargo, por no ser una empresa de gran magnitud, algunas de sus visibles carencias han sido suplidas, con gran ingenio y audacia.

TESIS CON
FALLA DE CUBIERTA

Por último, destaca el hecho de que las 2 principales funciones que ellos administran son, producción y ventas, mismas que se llevan a cabo de la siguiente manera:

PRODUCCION

Este departamento se integra por 4 obreros que actúan como armadores y colocadores. Ellos dependen directamente del "Gerente de Producción" quien tiene las siguientes funciones:

- 1) Reclutar, seleccionar, contratar y especializar a los obreros que trabajan para la empresa "X", S.A.
- 2) Elaborar los programas de armado, y entrega de las puertas vendidas.
- 3) Solicita, estudia y decide a qué proveedor se comprará la materia prima necesaria para fabricar el producto de acuerdo a las características de calidad y durabilidad que el mercado demanda.
- 4) Llevar un control de inventarios estricto, que permite aprovechar, para beneficio de la empresa, el constante aumento que el vidrio y aluminio sufren en la actualidad.
- 5) Procurar el adecuado uso del material empleado, evitando desperdicios y mejorando las técnicas de pro-

ducción que motiven al mismo tiempo la elaboración de un producto bien hecho que satisfaga plenamente la demanda del cliente:

"El gerente de producción y compras" señala que la empresa tiene una capacidad productiva de 120 puertas para baños mensuales, y considera que esta cifra de producción mensual podría multiplicarla al triple con la adquisición de maquinaria más moderna, sin embargo, puesto que en la actualidad la empresa sólo explota el 35% de su capacidad productiva y porque comienzan a proliferar negocios del mismo giro aunado a los constantes aumentos en vidrio y aluminio, la adquisición de una maquinaria de mayor capacidad productiva sería obviamente un error, que condujera a la empresa al desequilibrio.

V E N T A S

Este "departamento" se integraba al momento de realizar esta investigación por tres vendedores y una secretaria. Ellos 4 dependen en forma lineal directa del "Gerente de Ventas" quien remunera a su grupo de vendedores con comisiones y quienes para esas fechas habían venido realizando bien su actividad; sin embargo, señala que a lo largo de su experiencia en ese departamento 2 son los problemas con los que se ha encontrado más frecuentemente:

TESIS CON
FALLA DE GERENTE

1. Una excesiva rotación de su personal de ventas.
2. Una productividad promedio mediocre.

Los vendedores en realidad, no encuentran grandes problemas que enfrentar al desarrollarse en su trabajo, ya que durante las 2 primeras semanas de trabajo son acompañados por un supervisor - que ya conoce los puntos vitales del trabajo, de suerte tal, -- que sean asimilados por el novato más fácilmente y sobre la -- marcha.

Por otro lado, las funciones del Gerente de Ventas se pueden resumir en las siguientes:

- 1) Fija objetivos de venta, que a la vez van acompañados de sus respectivos planes de acción de venta, y que al mismo tiempo se constituyen en los objetivos que rigen y dan forma a la actividad organizada y -- coordinada de la empresa.
- 2) Crea, contacta, contrata y decide todo lo referente a las actividades de publicidad y promoción de ventas.
- 3) Contratación y administración de la fuerza de ven--tas.
- 4) Maneja las finanzas totales de la empresa por lo que tiene la mayor responsabilidad en las acertadas o --

erróneas decisiones acerca de:

- * Compra de equipo nuevo
- * Compra de material
- * Canalización prioritaria de recursos
- * Limitantes o permisos referentes a la contratación de personal nuevo, aumentos, rebajas de -- precios, regalos por compras, etc.

Por último, el Gerente de Ventas señaló que la empresa y en general las que se dedican a ese giro, cuentan con una gran venta ja que no todo "negocio" tiene, ya que sólo fabrican aquellas - puertas que ya han sido ordenadas y de las que se ha recibido - por lo menos un 50% de anticipo.

3.1.3 VARIABLES INCONTROLABLES QUE AFECTAN A LA EMPRE-- SA.

a) Variables del macroambiente.

Para tener una versión amplia de la empresa motivo - de estudio, es necesario el análisis de las varia- - bles incontrolables que la afectan, ya que como se - señaló en el Capítulo I, estas son importantes en - todo sistema de mercadotecnia. Dentro de estas va- - riables incontrolables se encuentran en primer térmi no las del macroambiente, su estudio implica el cono cimiento del panorama económico-social de nuestro -- país, por lo que a continuación se presenta una bre- ve semblanza de éste.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

México Distrito Federal, la ciudad más poblada vive en 1984 los efectos lógicos producto de la crisis del país. Mismos que para el común de la gente han sido originados por una serie de acciones gubernamentales "especiales" durante los últimos 18 años.

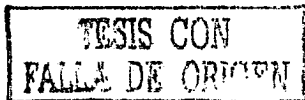
Estas acciones se pueden resumir en lo siguiente:

- * Incremento constante en el gasto público.
- * Incremento de la burocracia y de la participación del estado en la economía en forma desproporcionada.
- * Constantes devaluaciones incluyendo el reciente concepto de "deslizamiento del peso".
- * Revisiones salariales más frecuentes.
- * Conflictos entre el estado y la iniciativa privada cada vez con mayor grado de tensión.
- * Déficit Público a la alza.
- * Clima de desconfianza provocada por la nacionalización de la banca en 1982.
- * Economía nacional basada en el petróleo.

- * Incremento en las tasas impositivas como medio para fi--
nanciar el gasto público.
- * Endeudamiento externo alto y constante con el mismo fin
de financiar al estado.
- * Servicios públicos con índices de precios a la alza en -
forma fuera de lo "normal".

A consecuencia de todo esto, el panorama económico muestra:

- 1) Una inflación alta y actualmente controlada parcial y --
ficticiamente.
- 2) Producción en descenso aunque moderado.
- 3) Estabilización del desempleo a tasas negativas.
- 4) Desplome de la inversión por desconfianza, baja demanda
y créditos caros.
- 5) Situación financiera crítica en las empresas vr. gr. Cer
veceria Cuauhtémoc.
- 6) Recuperación de la captación y un moderado cambio en
el financiamiento.



- 7) Superávit en la cuenta corriente de la balanza de pagos (provocada por el control de importaciones), sensible -- disminución en la fuga de divisas.
- 8) Demanda contraída.
- 9) Créditos caros.
- 10) Falta de divisas para importación, etc.

Por todo esto, las empresas en México están atravesando la más seria crisis de los últimos años y han observado como sus merca- dos que antes eran de demanda, se han convertido en mercados de oferta por lo que han decidido bajar sus costos y gastos para - poder mantener a sus empresas en tasas de rentabilidad acepta- bles o bien, incrementar su productividad, esto implica:

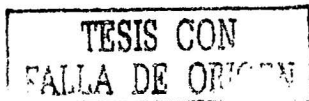
- Bajar sus "gastos" en publicidad.
- Recortes de personal.
- Ventas de activo fijo "oscioso" o no aprovechado al - - 100%.
- Detener sus inversiones de capital.

- Requerimientos de mano de obra altamente especializada - que por desgracia es difícil encontrar.
- Incremento en las jornadas de trabajo.
- Y en algunos casos hasta el cierre de empresas.

Como se observa, las acciones tomadas por el común de los empresarios en México significan esfuerzos en reducción de gastos y costos, pero ¿Qué se está haciendo para incrementar las ventas?, ¿Qué esfuerzos se hacen por incrementar la productividad en el área de mercadotecnia?, es importante pensar en el concepto de que, la mercadotecnia genera ventas, las ventas producción y la producción empleos; hasta hoy los empresarios han tomado medidas que no favorecen al logro de los objetivos primordiales del país, como lo es el crecimiento del mismo.

Por todo lo anterior se debe tener conciencia de cual es la responsabilidad del empresario frente al trabajador, la Seguridad Social, la Educación, la Iniciativa Privada y el Estado; el empresario frente a la población, y su responsabilidad en relación al salario; del mismo modo, el administrador como coordinador debe tener en cuenta su ética profesional para enfrentar el reto que el crecimiento del país demanda.

LA COMPETENCIA.



Otro variable incontrolable que afecta a la empresa en forma -- más directa, es su competencia.

En el mercado de puertas para baño existen alrededor de 22 grandes competidores, cuyos productos, tienen únicamente pequeñas - diferencias. Asimismo, existe un número de competidores pequeños que atienden exclusivamente mercados locales.

Dentro de los 9 principales competidores de puertas para baño, se encuentran los siguientes:

- 1) Tyt, S.A.
- 2) De Luxe, S.A.
- 3) Diga, S.A.
- 4) Acrylmex, S.A.
- 5) Puertas para Baño Modernas, S.A.
- 6) "Alutodo", S.A.
- 7) "Bamoal", S.A.
- 8) "D'Scorpio"
- 9) "Metálicos, M.X.", S.A.

Por otro lado, a partir de 1982 han aparecido nuevas empresas - de puertas para baño con un tamaño medio como:

- 1) "Audi Aluminio"
- 2) "Arquialuminio" entre las más importantes.

IMAGEN, REPUTACION Y DINAMISMO DE LA COMPETENCIA.

En relación a la imagen, en el mercado de puertas para baño, -- no es usual ver la proyección de una imagen exclusiva en las -- distintas compañías. Es muy común que las empresas más grandes presenten al público una gran variedad de puertas para baño, -- así como grandes habilidades técnicas.

En cuanto a reputación, las empresas que más destacan son:

- "Tyt", S.A.
- "De Luxe", S.A.

Esta reputación la han adquirido al ser los primeros en introducir en el mercado el producto puertas para baño.

Las únicas empresas que se mueven dinámicamente en el mercado son:

- "Diga"
- "Plástico"

Ya que normalmente presentan anuncios en prensa sin ninguna característica especial, y mostrando una imagen de seriedad y habilidades técnicas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

OBJETIVOS DE LA COMPETENCIA.

Es difícil conocer los objetivos de la competencia, sin embargo, analizando su comportamiento y desenvolvimiento, podemos generalizar en lo siguiente:

- Las grandes empresas no buscan una expansión, sino un mantenimiento del mercado abarcado, como principal objetivo, ya que el tratar de abarcar más mercado, implicaría grandísimas inversiones; y esto se comprueba al observar que no realizan grandes esfuerzos en publicidad.

- Las empresas pequeñas y medianas, por otro lado, tienen como objetivo principal satisfacer su mercado local, ya que el tratar de abarcar más mercado, implicaría fuertes inversiones en producción y publicidad y esto se comprueba al observar que estas sólo realizan esfuerzos de promoción y publicidad locales, como es el uso de mantas y volantes.

PARTICIPACION EN EL MERCADO, CAPACIDAD DE PRODUCCION Y PODER.

Debido a las características del mercado, de la competencia, y tipo de producto, es imposible determinar verazmente cuál es el número total de viviendas en el D.F. y cuál es su crecimiento anual; del número resultante, ¿cuántas casas-habitación tienen puertas para baño?, y ¿cuáles de las que no poseen este producto son capaces de adquirirlo?.

Aún si se lograra llegar a un número determinado, este sería -- tan grande que aunque se quisiera no se podría abarcar totalmen te, con lo anterior, es obvio que la participación en el merca do de cada empresa será mínima; por muy grande que ésta sea.

Por último, cabe destacar que el crecimiento de la competencia es mínimo, ya que muchas de ellas trabajan al 100% de su capaci dad y el expanderse requeriría grandes recursos económicos, pu blicitarios, tecnológicos y humanos, que no están al alcance de ninguna de las empresas actuales.

REACCIONES DE LA COMPETENCIA

Debido a las condiciones anteriores, es obvio que las reaccio -- nes de la competencia a cambios de precio, publicidad, etc., es mínima y no afecta a la empresa iniciadora de los cambios.

b) Variables del Microambiente.

Como se señaló en el Capítulo I, este conjunto de variables es -- tá formado por los proveedores; los intermediarios y el mercado de la compañía.

Como se hizo mención en el Capítulo III (la variable canal de -- distribución) la empresa "X", S.A., no cuenta con intermedia -- rios, ya que comercializa en forma directa sus productos.

Sus proveedores.- Estos se pueden clasificar en la forma siguiente:

Herrajes: Dentro de este grupo se encuentran todos los proveedores que suministran a la compañía artículos como tornillos, taquetes, jaladeras, vinil, carretillas, remaches, etc., el conjunto total de proveedores de este grupo asciende a tres y estos son:

Herrajes exclusivos, S.A.

Importadora de tornillos, S.A.

Productos HGG, S.A.

Plástico: Dentro de este grupo se encuentra la empresa Lenslite de México, S.A., que suministra a la empresa "X", S.A., de plásticos decorativos que se caracterizan, por su alta resistencia, diseños novedosos y amplias facilidades en su compra.

Aluminio: En este se agrupan a las empresas que suministran perfiles de aluminio; estos proveedores son a su vez distribuidores de las fábricas de perfiles extruidos de aluminio como Alcan, S.A., Cuprum, S.A., etc.

Dentro de este grupo de proveedores están:

Productos HGG, S.A.

La Casa del Aluminero, S.A.

Generalidades.- La forma de operar con los proveedores es similar en todos los casos, ya que los precios son manejados mediante listas con descuentos que fluctúan entre el 5% (como lo es en el caso de los herrajes) y el 50% (como lo es en el caso de los plásticos y el aluminio); del mismo modo el tiempo de entrega es para todos los casos de 2 días hábiles promedio.

Cabe aclarar que la empresa "X", S.A., ha seleccionado a estos proveedores, ya que son los que ofrecen mejores precios y condiciones en el mercado.

Otra variable del microambiente y quizás las más relevantes de todas es el mercado de la empresa "X", S.A.

MERCADO META DE LOS PRODUCTOS "X", S.A., SEGMENTACION SOCIAL, ECONOMICA Y GEOGRAFICA.

Se tiene un mercado amplio muy importante, ya que la Compañía "X", S.A., se especializa en fabricar puertas para baño que se adaptan a todos los gustos, necesidades y presupuestos del público a nivel masivo; en otras palabras, se diseñan los productos de tal manera que sean accesibles a las clases sociales A, B, C y D que son los más fuertes consumidores de artículos para el hogar.

Al referirse a las clases A, B, C y D se llega hasta todos aquellos que están adquiriendo su casa, departamento en condominio o que ya la tiene y necesita de los servicios de la com

pañía "X", S.A., a la vez se sabe que los clientes son principalmente personas con ingresos familiares de \$80,000.00 a \$200,000.00 mensuales y mayores de 30 años en el caso de los hombres y de 25 años en el caso de las mujeres.

El objetivo de venta es el ama de casa, ya que es la que decide en última instancia sobre la decoración de su hogar.

¿QUE TAN GRANDE ES EL MERCADO?

Tomando el dato del X Censo General de Población y Vivienda, (dato preliminar) que indica la existencia de 2'451,501 viviendas, se podría considerar que el mercado es grande y más aún si se considera conservadoramente un crecimiento anual de 2.5% (similar al incremento esperado de la población) se tendría que para 1982 existía un mercado potencial de 2' 575,608 y para 1984 la increíble cifra de 2'705,997 viviendas en la ciudad de México, lo que demuestra que se tiene un amplio mercado potencial imposible de abarcar en su totalidad ni por la empresa, ni por la competencia.

FRECUENCIA E IMPORTANCIA DE LA COMPRA.

La frecuencia de la compra es esporádica, porque de acuerdo a lo señalado en la descripción del producto, es de consumo duradero.

Las puertas para baño son un artículo de lujo, pero la importancia que el cliente dá al producto, es la satisfacción de necesidades tales como: privacidad, comodidad y ahorro.

COMPORTAMIENTO DE LA COMPRA.

El índice de consumo de los productos "X", S.A., es bajo. En cuanto a su nivel de disposición, el consumidor debe invertir tiempo en buscar el producto en tiendas especializadas en la venta del mismo, debido a que el producto se hace sobre medida. Esto genera que aún exista ignorancia sobre el producto, lo que provoca, aunado a otras variables (como precio, producto, etc.) que el adquiriente, busque en la compra de estas puertas un prestigio social.

Por otro lado, las características del mercado, la competencia, el ciclo de vida del producto, y otros conceptos como la poca frecuencia de la compra y la escasa diferenciación entre marcas originan que no halla un líder y por lo mismo no existe lealtad a marca alguna.

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CLIENTES.

Tomando en consideración las características del producto y lo difícil que es predecir el comportamiento del consumidor mexicano, resulta sumamente difícil efectuar un análisis certero sobre el cliente. Más sin embargo, se puede establecer que el tipo de consumidor que adquiere el producto está compuesto por:

- Matrimonios jóvenes cuyo hijo menor tiene seis años o más.
- Matrimonios jóvenes cuyo hijo menor no llega a seis años.
- Matrimonio mayor con hijos dependientes.

La decisión de compra de puertas para baño es tomada frecuentemente por el ama de casa.

N O T A A C L A R A T O R I A

TODA LA INFORMACION CONTENIDA EN ESTE CAPITULO
FUE OBTENIDA DE LOS INFORMES PROPORCIONADOS ==
POR LA EMPRESA Y MEDIANTE ENTREVISTAS PERSONA=
LES CON SUS DIRECTIVOS.

LIMITACIONES, OPORTUNIDADES Y ALTERNATIVAS

4.1 INTRODUCCION.

El propósito del presente capítulo es el hacer un análisis de lo expuesto en el capítulo anterior, con el fin de determinar las limitaciones y oportunidades que delimitan las actividades de la empresa "X", S.A., para entonces, presentar un conjunto de alternativas a ponderar y en base a o a las más adecuadas presentar un proyecto viable, objetivo, práctico y aplicable de acuerdo a las necesidades y posibilidades de la empresa.

4.2 PLANTEAMIENTO DE LIMITACIONES Y OPORTUNIDADES

Limitaciones:

- a) Diferencias del producto casi imperceptibles para el consumidor.
- b) La compra del producto NO es repetitiva.
- c) Por ser producto de consumo duradero requiere de mayor esfuerzo promocional.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- d) Por ser un producto que se encuentra en la etapa de crecimiento es muy común que aparezcan competidores.
- e) Su profundidad en la línea de productos es sólo de tres por lo que se abarca a los consumidores de menor capacidad adquisitiva y que posiblemente podrían ser compradores.
- f) Es un producto que se fabrica sobre medida expresa.
- g) El aumentar los precios de las puertas, significaría ser desplazados del mercado.
- h) Se carece de un sistema oportuno que informe de los precios y tendencias de la competencia.
- i) No se puede ampliar el canal de distribución, ya que se encarecería el producto hasta el punto de no poder ser comprado, más aparte de que el margen de utilidad para el intermediario sería muy pequeño.
- j) La no existencia de intermediarios dificulta las ventas a gran escala.
- k) Se requiere del 50% de anticipo a cambio de "nada", hecho que es por demás motivo de desconfianza.

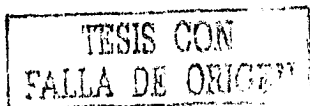
- l) Tener que rectificar medidas proporcionadas por clientes que demandan las puertas, implican costos en tiempo, dinero y personal.
- m) La compañía no puede dar crédito.
- n) No se cuenta con presupuesto suficiente para hacer campañas de publicidad en radio y televisión.
- o) Existe gran rotación de personal porque:
- Porque encuentran al producto difícil de vender.
 - Puesto que su remuneración es en base a comisiones, buscan vender productos más vendibles.
- p) Aumentos constantes en los costos de materia prima.
- q) Tradicionalmente la fuerza de ventas ha mostrado una productividad mediocre.
- r) El recurso humano en ventas no es lo suficientemente competitivo.
- s) La constante inflación que vive el país se refleja severamente en la pérdida del poder adquisitivo de los clientes.

- t) Los accionistas se muestran renuentes a seguir invirtiendo por las relaciones tan tensas existentes entre la iniciativa privada y el gobierno.
- u) Continua alza de impuestos y derechos que el estado cobra por el uso de servicios tales como agua, luz, gas, - etc.
- v) Control más estricto en las obligaciones tributarias.
- w) Demanda contraída (mercado de oferta)
- x) Probabilidad latente de que la situación de crisis actual se recrudezca.
- y) Desconocimiento generalizado entre la gente, acerca de las ventajas que una puerta para baño ofrece.

Oportunidades:

- a) El producto lleva implícito un servicio, es decir, la -- instalación.
- b) Se puede hacer repetitiva la compra de un servicio adicional como limpieza, mantenimiento, reparación.

- c) Se obtienen margenes de utilidad elevados, por lo mismo es factible el sacrificio de las mismas en reducciones de precios o cualquier otra aplicaci6n.
- d) Como la demanda es elástica, una baja en los precios -causaría un aumento en las ventas de mayor proporción a la reducci6n en los precios.
- e) Debido a que se fabrica solo aquello que esta vendido, -es difícil que la empresa opere por debajo del punto de equilibrio.
- f) El canal: productor-consumidor, permite a la organiza- ción coordinar mejor sus programas de mercadotecnia.
- g) Es difícil encontrar competidores que tengan más de una sala de exhibición y ventas.
- h) A la empresa "X", S.A., la publicidad de la promoci6n de ventas vía ofertas y regalos le ha demostrado dar buenos resultados.
- i) La experiencia ha demostrado que la publicidad ha dado -resultados positivos, sobre todo la realizada en peri6- dicos.
- j) Agilidad en la toma de decisiones por la centralizaci6n.



- k) Se tiene un 65% de capacidad productiva que puede ser todavía aprovechada.
- l) Sus gastos no son muy elevados comparativamente con las empresas grandes del mismo giro.
- m) El aumento de la burocracia como medida para llegar al pleno empleo trae consigo un aumento en el número potencial de posibles compradores.
- n) Amplio mercado virgen por explotar.
- o) Posibilidad de convertirse en líder en algún aspecto de la mercadotecnia, sin que esto origine un cambio en la mercadotecnia de la competencia de elementos semejantes.
- p) Tendencia a bajar costos y gastos olvidándose de incrementar la productividad en el área de mercadotecnia por parte de empresarios.
- q) Los grandes competidores han disminuido su participación en el mercado.
- r) Las empresas del mismo giro no buscan una expansión y por lo mismo sus esfuerzos en mercadotecnia son casi nullos.

- s) No hay líderes de precio, marca, calidad, distribución, promoción.
- t) Los esfuerzos promocionales son sólo en mercados locales.
- u) Se contrata con los proveedores de materia prima más idóneos en cuanto a precio y calidad.
- v) Mercado potencial muy amplio y por lo mismo difícil de abarcar completamente.
- w) Se puede explotar la idea del prestigio social que una puerta para baño brinda.
- x) El mercado se compone en gran parte por matrimonios jóvenes.
- y) Se puede ofrecer un servicio de entrega e instalación en un menor plazo de suerte tal que se puedan atraer más compradores que estén interesados también por la calidad.
- z) Se puede optar por trabajar más turnos intentando ser más productivos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

4.3 ALTERNATIVAS.

Del análisis de las limitaciones y oportunidades surge la siguiente lista de alternativas de acción que la empresa "X", S. A., podría tomar para lograr que sus ventas y utilidades aumenten.

Sin embargo, la factibilidad de las alternativas propuestas deberán ser previamente estudiadas para una vez ponderadas ser ejecutadas en plan de promoción total, motivo de esta tesis, que tiene como objeto primordial lograr desplazar la curva de demanda e incrementar las ventas y utilidades al mismo tiempo.

PRIMER ALTERNATIVA

Reducir la capacidad instalada hasta adecuarla a un nivel aceptable de tal suerte que los costos disminuyan y se incrementen las ventas al mismo tiempo, como consecuencia de esta reducción de costos.

ACCIONES

- Reducción de Personal.
- Venta de maquinaria que no se utiliza.
- Bajar precios.

ESTUDIO

Este planteamiento conduciría a la empresa al liderazgo en precio en el corto plazo, sin embargo esta situación no podría -- prolongarse por mucho tiempo, ya que la empresa se vería en menos tiempo de lo imaginado en el mismo punto de donde se partió poco tiempo atrás. Es decir, llegaría a un nivel en que la empresa no pudiera hacer frente a los precios de la competencia, ya que esta probablemente tendría un nivel de ventas mayor gracias a que pueden prorreatar el costo en un mayor número de productos.

Por otro lado, la idea de toda organización debe ser siempre agresiva, buscando crecer y fortalecerse, no la de decrecer y morir. De aquí que la venta de maquinaria y reducción de personal, ambas tendientes a reducir costos se perfilan como poco aconsejables.

SEGUNDA ALTERNATIVA

Contratar una fuerza de ventas más profesional aunque se les tenga que pagar más; esto con el fin de incrementar la productividad de ventas y detener la rotación de personal, de esta forma se venderá más. Aunque hay que cuidar que los costos de esta fuerza de ventas no se exceda al grado de que las utilidades no se incrementen.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ACCIONES

- Depurar los métodos de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo del personal.
- Mejorar y hacer más motivantes y atractivas las formas de retribución.
- Implementar técnicas motivacionales y de incentivos que hagan del trabajo diario una tarea retadora y agradable.

ESTUDIO

A pesar de que en una empresa de estas características, la fuerza de ventas suele presentarse con un bajo rendimiento, sin duda, el aumento y la especialización de la misma se reflejaría en un incremento en las ventas y probablemente en las utilidades, sin embargo el llegar a ser líder en puertas para baño con esta sólo característica es difícil ya que la fuerza de ventas no podría llegar a un gran número de consumidores y tampoco se podría dar un equilibrio promocional ya que para lograrlo se necesitaría de un gran capital.

Por último, la ponderación de costos, tanto en tiempo como en dinero necesarios para llevar esta propuesta a cabo, surge como un obstáculo que impide el desarrollo, consecución y consolidación de esta alternativa.

TERCERA ALTERNATIVA

Bajar la calidad del producto con el objeto de hacer lo mismo con los costos y de esta suerte aprovechar la demanda elástica del producto.

ACCIONES

- Buscar materia prima de inferior calidad.
- Contratar nuevos proveedores.
- Procurar reducir en numero y cantidad el material necesario para el armado de cada puerta.

ESTUDIO

Aunque la primera opinión que se puede dar acerca de esta alternativa es positiva; en muy poco tiempo, la decisión de adoptarla haría perder a la empresa competitividad y su baja calidad impediría la justificación en cualquier incremento en precios, por lo que lo más que pudiese lograrse, sería ser el líder pero en el mercado de productos de baja calidad.

CUARTA ALTERNATIVA

Crear sucursales que faciliten la disponibilidad del producto.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ACCIONES

- Seleccionar zonas y áreas estratégicas.
- Reclutar, seleccionar, contratar y capacitar personal para atenderlas.
- Invertir en mobiliario, equipo, decoración y renta.

ESTUDIO

Obviamente esta alternativa es la que se muestra más difícil - de alcanzar en el corto plazo, ya que la inversión que demanda es muy elevada, aunque, sin embargo puede ser aplicada con éxito en un futuro.

QUINTA ALTERNATIVA

Implementación de un programa de promoción integral según los recursos de la compañía que contemple acciones específicas de promoción de ventas; publicidad y venta personal.

ACCIONES

- Buscar la adecuada combinación promocional para en base a ella, lograr una mayor eficiencia en los esfuerzos de la firma por desplazar el producto.

- Manejar promociones que contemplen reducciones de precios vía sacrificio de utilidades.
- Promocionar el servicio y atención personal que se prestan, la calidad, el precio, el prestigio, la confianza en el proveedor y su producto, etc., como algo adicional que el comprador adquiere por el simple hecho de hacer la compra con la empresa.
- Manejar sistemas de información veraces, oportunos y actualizados que nos informen de las tendencias del mercado y competidores.

ESTUDIO

Con esta alternativa se lograrían mayores volúmenes de ventas que paulatinamente irían creciendo hasta hacer que la capacidad instalada operara al 100%, con lo que la eficiencia en la producción daría como resultado costos más bajos que permitirían hacer posible las promociones de reducciones de precios entre otras.

Por otro lado, al no bajar la calidad del producto y hacer más perceptible las diferencias existentes, se podría optar por proyectarse como líderes en calidad. Del mismo modo, al promocionar servicios adicionales como reparaciones, instalaciones y limpieza se podría llegar a ser líderes en servicios. Cabe aclarar que en el corto plazo no se tendrían que hacer inversiones de capital en el rubro de servicios porque se haría uso de la capacidad instalada no aprovechada.

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

El manejar una campaña de promoción total beneficiaría a la empresa modificando su curva de demanda, esta campaña deberá ser coordinada y deberá tener una combinación acorde con los requerimientos del mercado. Por otra parte, al establecer comunicaciones persuasivas en los medios masivos se podría ir desarrollando en el consumidor un cierto conocimiento de la empresa y su producto con lo cual se podría comenzar a hablar de lealtad a la marca que beneficiaría la entrada a nuevos mercados y el posicionamiento dentro del ya existente. Con todo esto se lograría que los costos promocionales como porcentaje de las ventas totales vayan disminuyendo a medida que las ventas se vayan incrementando; es decir, lograr que la campaña promocional sea productiva.

Por otro lado, la alternativa 5 ofrece la seguridad de incrementar ventas y utilidades, así como modificar la curva de demanda, que aunque no sería en el corto plazo, si le daría una base más sólida para el mediano y largo plazo.

Entendido lo anterior, el siguiente paso a realizar sería el determinar qué cualidades del producto son más valiosas para el consumidor, qué actitudes, suposiciones, imágenes, sensaciones y motivos tiene el consumidor hacia la empresa y el producto, para entonces saber....¿Qué se promocionará en esta campaña promocional?.

C A P I T U L O V

INVESTIGACION DE MERCADO

5.1 PLANTEAMIENTO Y OBJETIVOS GENERALES.

Este capítulo de investigación busca la información necesaria para conocer los aspectos de la oferta que tienen mayor relevancia para el cliente; así como los elementos de la promoción a los que es más sensible y algunas actitudes que este tiene para con el producto, en sí, esta investigación constituye un análisis del grupo meta de la compañía de referencia; este, como se señaló en el capítulo II, es una parte integrante del primer paso de la campaña promocional, la cual es la investigación, misma que aporta al ejecutivo de mercadotecnia información para la creación de la campaña promocional total.

5.2 GENERALIDADES DE LA INVESTIGACION.

5.2.1. POBLACION.

La investigación pretende estudiar a las clases socio-económicas ubicadas entre los niveles A y D inclusive, discriminando a las restantes por considerarse fuera del mercado real de la compañía "X", S.A.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La Ciudad de México y área metropolitana cuenta con 17'000,000 de habitantes y con un total de 2'705,000 viviendas de este número se escogieron las delegaciones integradas con un mayor número de viviendas de nivel socio-económico ABCD en el Distrito Federal. (1) Por lo que de un total de 18 delegaciones políticas se seleccionaron sólo 6, y dentro de las mismas a las colonias que por sus cualidades de urbanidad, ubicación y renombre entre otras, pueden ser consideradas como las más representativas y apropiadas para la realización de la investigación de campo.

El resultado de esta selección determinó un universo de - - - 331,210 viviendas como sigue.

DELEGACIONES	No. DE VIVIENDAS A,B,C,D.
BENITO JUAREZ	83,551
CUAUHTEMOC	68,683
GUSTAVO A. MADERO	56,850
MIGUEL HIDALGO	52,426
COYOACAN	43,930
ALVARO OBREGON	<u>25,770</u>
T O T A L	331,210

Es decir, en este paso de la investigación se utilizó el muestreo estratificado por clases socio-económicas y regiones, haciéndose una afijación proporcional, es decir, en la delegación con mayor número de viviendas ABCD se realizó el mayor número de encuestas y en las que se encontró un menor número de

VIVIENDAS POR NIVEL SOCIOECONOMICO
REPRODUCCION PARCIAL DEL ESTUDIO MERCADOL
LOGICO DE B I M S A .

	A	B	C	D	E	F	G	H	TOTAL VIVIENDA (A-H)	PEA	TOTAL HABITANTES
BENITO JUAREZ	468	7,586	41,915	33,582	40,825				124,376	235,879	621,879
CUAUHTEMOC	210	1,050	34,190	33,233	72,605				145,209	296,961	749,824
MIGUEL HIDALGO	5,977	9,734	19,809	16,906	63,184				170,768	311,823	853,842
VENUSTIANO CARRANZA				3,563	129,271				169,648	297,402	873,686
AZCAPOTZALCO	46	180	390	26,604	34,507				108,147	209,974	629,419
COYOACAN	2,364	8,077	15,760	17,729	20,980				98,498	188,126	586,062
CUAJIMALPA	230	1,028	780	1,274	2,089				8,560	14,609	58,042
GUSTAVO A. MADERO	300	2,420	9,380	44,751	121,397				342,928	641,175	2,081,575
IXTACALCO				29,235	92,349				171,972	328,228	1,026,675
IXTAPALAPA		252	890	8,972	50,545				149,540	273,275	930,139
MAGDALENA CONTRERAS	288	710	3,316	2,031	3,615				18,632	34,448	120,744
ALVARO OBREGON	5,870	4,152	9,592	6,156	52,254				143,163	261,543	833,206
TLAHUAC										27,550	114,196
TLALPAN	959	1,100	5,929	5,270	5,435				41,175	71,614	244,168
XOCHIMILCO				1,761	6,231					46,028	160,629
ATIZAPAN	230	5,443	8,764	5,372	32,774				120,051	204,093	726,312
HUIXQUILUCAN	3,859	1,834	395	124	876				11,220	19,048	75,289
NAUCALPAN	780	6,542	24,275	26,168	19,971				172,160	292,069	1,007,136

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

viviendas ABCD se realizaron menos encuestas.

Se obtuvo así la siguiente proporción.

DELEGACION	% DE ENTREVISTAS A REALI- ZAR.
BENITO JUAREZ	25.22%
CUAUHTEMOC	20.73%
GUSTAVO A. MADERO	17.17%
MIGUEL HIDALGO	15.82%
COYOACAN	13.27%
ALVARO OBREGON	<u>7.79%</u>
	100.00%

En cuanto a la investigación de campo, es necesario señalar - que fué realizada entre Diciembre de 1984 y Enero de 1985, en casas habitación, departamentos, condominios, etc. de las colo- - nias más representativas.

El cuestionario consistió en uno preliminar (cuestionario pilo- - to) y uno posterior, ya perfeccionado, ambos constituidos con preguntas de opción múltiple, preguntas abiertas y dicotomi- - cas.

5.2.2. DETERMINACION DE LA MUESTRA

DETERMINACION DEL METODO.

Como ya ha sido establecido, la población considerada como grupo meta exclusivamente en el Distrito Federal, se reduce a - - 331 221 viviendas, sin embargo, no es conveniente medir todos - los elementos de una población en estudio por varias razones.

- 1° La medición de todos los elementos de una población - requiere de mucho dinero y tiempo.
- 2° Como la medición de todos los elementos de una población requiere de mucho tiempo, cuando termina la etapa de recopilación de datos, la información captada - no tendrá la misma validez, debido a posibles cambios.
- 3° El censo paralizaría todo el proceso normal de la vida de la población, por ejemplo, si se decide probar la durabilidad de todas las lamparas producidas por - una fabrica paralizaria el mercado.

El censo requiere de un número elevado de recopiladores de datos, pero existe la confianza de que no haya error de muestreo.

Actualmente, rara vez se realiza un censo en un estudio científico, ya que con un muestreo adecuado se puede inferir y dar - conclusiones para toda la población con ciertos grados de con-

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

fiabilidad y ciertos intervalos.

PASOS PARA CONSTRUIR LA MUESTRA

Para tomar un muestreo, se requiere primeramente de definir la población en estudio, las causas que se van a estudiar, además de especificar que unidades de la población hay que excluir, o sea, fijar un mínimo del límite geográfico y de periodo.

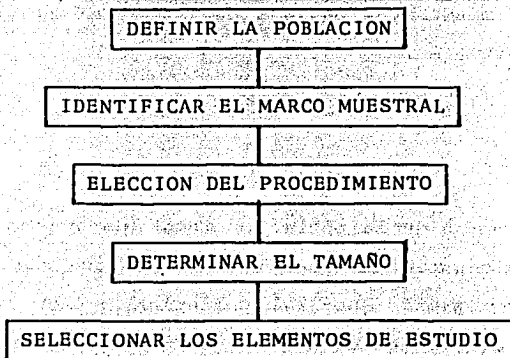
La segunda etapa en el proceso del muestreo es identificar el marco muestral, o sea, elaborar una lista de los elementos de la población de los cuales se toma el muestreo.

Hasta el momento se han realizado estas 2 primeras, las tres restantes son las siguientes.

La tercer etapa: que consiste en elegir el proceso para tomar el muestreo, lo cual tiene estricta relación con el marco muestral, su tamaño y lo que el investigador pretenda hacer.

La cuarta etapa: es determinar el tamaño del muestreo.

La quinta y última etapa consiste en: elegir los elementos por estudiar.



ELECCION DEL PROCEDIMIENTO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA

Partiendo del hecho de que se conoce la forma de la distribución de probabilidad del atributo que caracteriza a la población: "conoce que es una puerta para baño VS. no conoce que es una puerta para baño"; es decir, de una variable aleatoria dicotómica, se puede inferir cual es la función de probabilidad de la media en el muestreo, es decir, para el caso de muestra finita esta se distribuirá como una binominal.

Este conocimiento preliminar, gracias al cuestionario piloto, proporciona la ventaja de elegir un tipo de muestreo probabilístico y de elegir una muestra tal que los resultados que se presenten puedan ser contrastados con otros, usando estadísticas de prueba convencionales como pruebas "T".

El tamaño de la muestra se obtiene sustituyendo en la fórmula siguiente (2) :

$$n = \frac{Z^2 \hat{p} \hat{q}}{E^2}$$

donde:

P = La proporción de la población total que constituye un cliente potencial para la empresa (se usa la notación \hat{p} puesto que la P población no es conocida para 1984 debido a que los datos con que se trabaja son resultado de una proyección).

$$\hat{q} = (1 - \hat{p}).$$

$$\hat{\sigma}_p = \sqrt{\frac{\hat{p} \cdot \hat{q}}{n - 1}} \quad (\text{por las propiedades de la binomial})$$

E = $Z \hat{\sigma}_p$. Corresponde al error muestral donde Z - cambia según la precisión deseada en el experimento (existen tablas Z según el nivel de significancia elegido por el investigador).

El valor de P se obtuvo a través del análisis del X censo de población y vivienda , que lo fija en un 12% ya que el cociente resultante de dividir el total de viviendas de los grupos A,B,C,D (331,210.0) y el total de viviendas del D.F. y Zona Metropolitana (2705'997.00) es igual a 0.12 .

Fijando Z en 2.33 (lo cual corresponde a un nivel de significancia del 98%) y y determinando como error muestral maximo (E) en 4% ,se tiene lo siguiente:

$$n = \frac{(5,42) \quad (0.12) \quad (0.88)}{(.0016)} = 300.$$

5.2.3 FORMATO DE LA INVESTIGACION

Para la realizacion de esta investigacion se elaboro -- primeramente un cuestionario piloto que fue respondido por 50 personas ,entrevistadas en la delegacion Benito - Juarez ,esto fue con el objeto de detectar y corregir - errores de interpretacion o entendimiento de las preguntas ahí planteadas.

El cuestionario en cuestion, consistia de 13 preguntas; 4 de ellas abiertas, 5 de opcion multiple y 4 dicotomicas, las cuales versaban de la siguiente forma:

CUESTIONARIO PILOTO

1. SEXO: _____ MASCULINO _____ FEMENINO
2. EDAD: _____
3. ¿QUE PERIODICO ACOSTUMBRA LEER? _____
4. ¿QUE REVISTA LEE CON MAS FRECUENCIA? _____
5. ¿USTED PIENSA QUE:
 - A) UN PRECIO BAJO ES MAS ATRACTIVO QUE LA CALIDAD DE UN PRODUCTO.
 - B) LA CALIDAD DEL PRODUCTO ES LO PRIMERO SIN IMPORTAR EL COSTO.
6. ¿PUEDE USTED RECONOCER A SIMPLE VISTA SI UNA PUERTA PARA BAÑO ES HECHA DE MEJOR CALIDAD QUE LA OTRA?
SI _____ NO _____
¿EN QUE ASPECTOS? _____
7. COLOQUE EN ORDEN DE IMPORTANCIA LOS ASPECTOS QUE TENGAN PARA USTED MAS RELEVANCIA AL COMPRAR UNA PUERTA PARA BAÑO.
 - _____ RAPIDEZ EN LA ENTREGA.
 - _____ QUE TENGA GARANTIA.
 - _____ QUE LA CIA. SEA SERIA.
 - _____ QUE DEN ATENCION PERSONAL.
 - _____ QUE LA PUERTA SEA EXCLUSIVA.
 - _____ QUE EN SU COMPRA ME PROPORCIONEN INCENTIVOS ADICIONALES.

8. ¿PORQUE COMPRA UNA PUERTA PARA BAÑO?
- A) PARA EVITAR QUE EL AGUA SE SALPIQUE.
 - B) PARA QUE SE VEA MEJOR EL BAÑO.
 - C) PARA TENER MAS PRIVACIA.
 - D) PARA QUE MI BAÑO DIARIO SEA MAS AGRADABLE.
9. ¿CUANDO COMPRA ALGO, ESPERA RECIBIR ALGUN INCENTIVO ADICIONAL POR EL HECHO DE HABER COMPRADO?

SI _____ NO _____

QUE TIPOS DE INCENTIVOS.

- A) REGALOS.
 - B) DESCUENTOS
 - C) UN SERVICIO ADICIONAL.
10. SI USTED DECIDIERA COMPRAR UNA PUERTA PARA BAÑO, BUSCARIA PERSONALMENTE EN:
- A) EN LA TIENDA PARA PUERTAS PARA BAÑO MAS CERCANA A MI DOMICILIO.
 - B) EN TIENDAS DEPARTAMENTALES.
 - C) EN DONDE ME ENCUENTRO EXPOSICIONES PARA PUERTAS PARA BAÑO.
 - D) EN TIENDAS QUE VENDEN MUEBLES PARA BAÑO.
 - E) BUSCO INFORMACION EN OTROS MEDIOS.
 - F) PREGUNTO A ALGUIEN QUE YA TIENE UNA.
11. ¿NO RECIBE A LOS VENDEDORES QUE TOCAN A SU PUERTA?

SI _____ NO _____

SI FUERE NEGATIVA SU RESPUESTA POR CUAL DE ESTAS RAZONES:

- A) PORQUE UD. DESCONFIA POR LA SITUACION ACTUAL DE ROBOS.
- B) PORQUE LO VE MAL VESTIDO.

- C) PORQUE LO VE BIEN VESTIDO.
- D) PORQUE DESCONOCE LA CIA. QUE EL REPRESENTA.
- E) PORQUE PIENSA QUE LE VA A QUITAR EL TIEMPO.
- F) PORQUE EL PRODUCTO EN PRIMERA INSTANCIA NO ME ES NE
CESARIO.

12. UD. ESTA DECIDIDO A COMPRAR UNA PUERTA PARA BAÑO, Y YA -
TIENE VARIAS COTIZACIONES, SIN EMBARGO, UD. ACABA DE VER
UN ANUNCIO EN ALGUN MEDIO PUBLICITARIO, ¿PEDIRIA COTIZA-
CION A LA CASA QUE SE ANUNCIA?

SI _____

NO _____

¿PORQUE? _____

13. ¿UD. BUSCARIA QUIEN VENDE PUERTAS PARA BAÑO EN?

- A) SECCION AMARILLA.
- B) EN PERIODICO MATUTINO.
- C) EN PERIODICO VESPERTINO.
- D) REVISTAS.

ANALISIS DEL CUESTIONARIO PILOTO.

La pregunta 1 y 2 se elaboraron con miras a verificar que esas características se adecuaron al mercado meta de la empresa. Sin embargo, un dato aún más importante por conocer faltaba y éste era el estado civil, ya que como se explicó anteriormente, los compradores potencial promedio de la compañía "X", S.A. -- son matrimonios.

La preguntas 3 y 4 pretenden revelar qué revista y qué periódico acostumbra leer con más frecuencia el grupo meta.

La pregunta 5 estaba orientada a determinar que es más importante para el cliente; la calidad del producto o el precio de éste, sin embargo, la forma en la que las alternativas fueron presentadas orillaban a la gente a contestar la opción B, producto de esta marcada tendencia se decidió depurar la pregunta.

La pregunta 6 tenía por objeto conocer si la gente en general puede reconocer y distinguir entre diferentes calidades de puertas para baño.

Aunque en primera instancia, la pregunta planteada no presenta errores, se hizo patente la necesidad de algún planteamiento aclaratorio (que posteriormente fué resuelto con una pregunta

adicional) ya que fué muy común la existencia de confusiones - entre lo que es una puerta para baño generalmente hecha de madera y una hecha de aluminio para la regadera.

La pregunta 7 buscaba detectar las prioridades que la gente tenía respecto a los aspectos en ella planteados, sin embargo, - se limitaban a contestar sólo tachando cierto número de opciones sin darles un orden prioritario, de aquí que se pidiera señalar sólo 2 aspectos.

La pregunta 8 estaba enfocada a detectar qué actitudes y motivos de compra tiene el cliente para con el producto, sin embargo, en la mayoría de los casos no hubo uniformidad en el número de opciones señaladas por lo que se optó por fijar un límite al permitir señalar sólo 2.

La pregunta 9 buscaba determinar qué medios de promoción de -- ventas eran más importantes para el consumidor; al mismo tiempo de conocer si esperaban o no recibir algo extra por el simple hecho de comprar, sin embargo en algunas ocasiones no existió coherencia al contestar, ya que en la primera parte de la pregunta se respondía que no y con frecuencia se seleccionaban algunas opciones en la segunda parte de la misma, de aquí que se haya optado por hacer algunas modificaciones como se podrá notar en el cuestionario de campo.

La pregunta 10 buscaba determinar en qué lugar físico se busca el producto con mayor frecuencia, sin embargo, los resultados obtenidos se contraponían con lo obtenido en la pregunta 13 -- por la similitud del cuestionamiento, de aquí que se haya decidido fusionar ambos en uno sólo y de este modo facilitar tanto la respuesta como la interpretación.

La pregunta 11 no presentó en verdad ningún problema de entendimiento e interpretación y como puede notarse, sencillamente busca detectar la efectividad que la fuerza de ventas pudiera tener.

La pregunta 12 al igual que la anterior, se pregunta sin problemas de comprensión e interpretación por lo que a excepción de eliminar la explicación ¿por qué?, permite conocer con exactitud y gran claridad, hasta qué punto un medio publicitario puede interferir en un proceso de compra ya iniciado.

La pregunta 13 fué planteada inicialmente con miras a determinar qué medio impreso es utilizado con más frecuencia al buscar puertas para baño, sin embargo, y como ya fué establecido en la explicación de la pregunta 10, es más sencillo tanto para el cuestionado como para el investigador unir ambos planteamientos en uno solo.

Tanto la forma como el fondo del cuestionario de campo pudieron ser planteados correctamente gracias al cuestionario piloto, que permitió detectar errores, que de no haber sido corregidos a tiempo, se hubieran tornado en un problema mucho más difícil de resolver posteriormente.

De esta suerte, el cuestionario de campo con el que se realizó la presente investigación, muestra el siguiente formato.

CUESTIONARIO DE CAMPO

1. SEXO MASCULINO _____ FEMENINO _____
2. EDAD _____
3. CASADO _____ SOLTERO _____
4. ¿QUE PERIODICO ACOSTUMBRA LEER? _____
5. ¿QUE REVISTA LEE CON MAS FRECUENCIA? _____
6. USTED PIENSA QUE:
- A) LA CALIDAD DEL PRODUCTO ES MENOS ATRACTIVA QUE UN BUEN PRECIO. (NI MUY ALTO -- NI MUY BAJO).
 - B) LA CALIDAD DEL PRODUCTO ES LO PRIMERO SIN IMPORTAR COSTO.
7. ¿SABE USTED QUE ES UNA PUERTA PARA BAÑO?
SI _____ NO _____
8. ¿PUEDE USTED RECONOCER A SIMPLE VISTA SI UNA PUERTA PARA BAÑO ES HECHA DE MEJOR CALIDAD QUE OTRA?
SI _____ NO _____
- ¿EN QUE ASPECTOS? _____
9. ¿SI USTED DECIDIERA COMPRAR UNA PUERTA PARA BAÑO; BUSCARIA PERSONALMENTE EN?
- A) REVISTAS.
 - B) EN TIENDAS DEPARTAMENTALES
 - C) EN TIENDAS DONDE VENDEN MUEBLES PARA BAÑO.
 - D) SECCION AMARILLA.
 - E) PERIODICOS.
 - F) EN TIENDAS ESPECIALIZADAS DE PUERTAS PARA BAÑO.

10. ¿USTED RECIBE A LOS VENEDORES QUE TOCAN A SU PUERTA?

SI ___ NO ___

SI FUERA NEGATIVA LA RESPUESTA POR CUAL DE ESTAS RAZONES:

- A) PORQUE USTED DESCONFIA DE LA SITUACION ACTUAL DE ROBOS.
- B) PORQUE LOS VE MAL VESTIDOS.
- C) PORQUE LOS VE BIEN VESTIDOS.
- D) PORQUE PIENSA QUE LE VA A QUITAR TIEMPO.
- E) PORQUE DESCONOCE LA CIA. QUE EL REPRESENTA.
- F) PORQUE EL PRODUCTO EN PRIMERA INSTANCIA NO LE ES NECESARIO.

11. SUPONGASE QUE ESTA DECIDIDO COMPRAR UNA PUERTA PARA BAÑO, Y YA TIENE VARIAS COTIZACIONES, SIN EMBARGO USTED ACABA DE VER UN ANUNCIO EN ALGUN MEDIO PUBLICITARIO, ¿PEDIRIA COTIZACION A LA CASA QUE SE ANUNCIA?

SI ___ NO ___

12. SEÑALE 2 ASPECTOS QUE TENGAN PARA USTED MAS RELEVANCIA AL COMPRAR UNA PUERTA PARA BAÑO.

- _____ RAPIDEZ EN LA ENTREGA.
- _____ QUE TENGA GARANTIA.
- _____ QUE LA CIA. SEA SERIA.
- _____ QUE DEN ATENCION PERSONAL.
- _____ QUE LA PUERTA SEA EXCLUSIVA.

13. ¿PORQUE COMPRO UNA PUERTA PARA BAÑO? (MARQUE SOLO 2).

- A) PARA EVITAR QUE EL AGUA SE SALPIQUE.
- B) PARA QUE SE VEA MEJOR EL BAÑO.
- C) PARA TENER MAS PRIVACIA.
- D) PARA QUE MI BAÑO DIARIO SEA MAS AGRADABLE.

14. PREFIERO COMPRAR EN TIENDAS QUE OFREZCAN: (MARQUE SOLO 1)

- A) REGALOS ADICIONALES.
- B) DESCUENTOS ESPECIALES.
- C) ATENCION PERSONAL Y SERVICIO.
- D) NINGUNA COSA.

ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO DE CAMPO.

Las preguntas 1, 2 y 3 pretenden hacer que el cuestionario se adapte al grupo meta. Como se señaló en el análisis del cuestionario piloto, se detectó la necesidad de conocer el estudio civil del entrevistado por lo que en este caso la pregunta número 3 se centre en este aspecto de gran importancia para esta investigación.

Las preguntas 4 y 5 se centran en conocer qué medio publicitario es más favorecido por el grupo meta, sin embargo, se omitió el preguntar acerca de la radio y la televisión, ya que el conocer este hecho no le es útil a la empresa "X", S.A., por encontrarse fuera de su alcance a causa de la elevada erogación que su utilización implica.

La pregunta 6 busca determinar qué aspectos de la oferta (calidad o precio) es más interesante para el cliente.

La pregunta 7 pretende eliminar confusiones en cuanto a qué es una puerta para baño, de suerte tal que las preguntas siguientes sean bien entendidas. Ahora bien, en caso de que el entrevistado no supiera que es una puerta para baño, el entrevistador procedería a explicarle, para ya una vez aclarada su confusión o desconocimiento se procediera con la entrevista.

La pregunta 8 busca determinar hasta qué punto se reconoce la calidad con la que una puerta para baño es hecha. En esta pregunta, aunque se conteste afirmativamente, si, en su explicación de "en que aspectos" señalaran: "acabados", "se ve mejor" "duración", "se ve más bonita", etc. se inferirá que en verdad no pueden reconocer entre una puerta hecha con mejor calidad - que otra.

La pregunta 9 busca determinar qué medios publicitarios como, revistas, periódicos, sección amarilla, posters, y exposiciones de punto de venta serán necesarios enfatizar.

La pregunta 10 pretende determinar hasta qué punto será efectiva una campaña de venta personal.

La pregunta 11 busca señalar hasta que punto un medio publicitario puede interferir en un proceso de compra ya iniciado.

La pregunta 12 estudia qué otros aspectos de la oferta son más relevantes para el comprador adicionales a la calidad y precio.

La pregunta 13 busca conocer las 2 principales actitudes que el consumidor tiene hacia el producto.

La pregunta 14 busca determinar qué tipo de promociones son más interesantes para el cliente.

5.3 RECOPIACION Y TABULACION.

Las entrevistas fueron realizadas personalmente en las delegaciones y en número igual al obtenido en el apartado 5.2.2. "determinación de la muestra".

De cada una de estas delegaciones se escogieron, como ya se dijo, a las colonias más representativas del grupo meta de la compañía, estas colonias fueron:

DELEGACION BENITO JUAREZ

Col. Narvarte.

Col. del Valle.

Col. Nápoles.

Col. Portales.

Col. Coyoacán

DELEGACION CUAUHEMOC.

Col. Roma.

Col. Condesa.

Col. Roma Sur.

Col. Juárez.

DELEGACION GUSTAVO A. MADERO.

Col. Lindavista.

Col. Guadalupe Tepeyac.

Col. Zacatenco.

Col. Guadalupe Insurgentes.

Col. Industrial.

DELEGACION MIGUEL HIDALGO.

Col. Lomas de Sotelo.

Col. Anzures.

Col. del Bosque.

Col. Bosques de las Lomas.

Col. Lomas Altas.

DELEGACION COYOACAN

Col. Prados de Churubusco

Col. Pedregal de Carrasco.

Col. Pedregal de San Angel.

Col. Villa Coyoacán.

Col. Viveros de Coyoacán.

DELEGACION ALVARO OBREGON.

Col. Florida.

Col. Lomas de Plateros.

Col. Las Aguilas.

Col. Guadalupe Inn.

5.3.1. TABULACION.

De los cuestionarios realizados se obtuvo lo siguiente:

Pregunta 1.- Sexo.

Hombres	50%
Mujeres	50%
Total	<u>100%</u>

Pregunta 2.- Edad.

25 a 30	25%
31 a 35	8.33%
36 a 40	41.66%
41 a 45	25%
Total	<u>100%</u>

Pregunta 3.- Qué periodico acostumbra leer.

Universal	25%
Excelsior	16.66%
Prensa	8.33%
El Heraldó	8.33%
Ninguno	41.68%
Total	<u>100%</u>

Pregunta 4.- Que revista lee con más frecuencia.

Buen Hogar	24.99%
Tele Gufa	16.66%
Vanidades	8.33%
TU	8.33%
Ningunas	44.69%
Total	<u>100%</u>

Pregunta 6.- Usted piensa que.

Opción A Precio	33.33%
Opción B Calidad	66.66%
	<u>100%</u>

Pregunta 7.- ¿Sabe usted qué es una puerta para baño?

Si	58.33%
No	41.66%
Total	100%

Pregunta 8.- ¿Puede usted reconocer a simple vista si una puerta para baño es de mejor calidad que otra?

Si	58.33%
No	41.66%
Total	100%

De las respuestas afirmativas realmente distinguen el 42.85% - el 57.14% restantes mencionaron aspectos intrascendentes.

Pregunta 9.- Si usted decidiera comprar una puerta para baño, buscaría personalmente en:

Opción F: Tiendas especializadas en puertas para baño.	58.33%
Opción C: Tiendas -- donde venden muebles para baño.	25%
Opción D: Sección -- Amarilla	16.66%
Total	100%

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN 169

Pregunta 10.- ¿Usted recibe a los vendedores que tocan a su puerta?

Si	41.66%
No	<u>58.33%</u>
Total	

De las respuestas negativas:

El 57.14%	optó por la opción E.
El 28.57%	optó por la opción F.
El <u>14.28%</u>	optó por la opción A.
Total	100%

Pregunta 11.- Supongase que está decidido a comprar una puerta para baño y ya tiene varias cotizaciones, sin embargo usted acaba de ver un anuncio en algún medio publicitario, ¿pediría cotización a la casa que se anuncia?.

Si	<u>100%</u>
Total	100%

Pregunta 12.- Señala 2 aspectos que tengan para usted más relevancia al comprar una puerta para baño.

Que la Cia. sea seria	45.83%
Que tenga garantía	29.16%

Rapidez en la entrega	20.83%
Que den atención personal	4.16%
Total	<u>100%</u>

Pregunta 13.- ¿Porqué compra una puerta para baño?.

Opción A	37.50%
Opción C	25%
Opción D	25%
Opción B	8.33%
Total	<u>100%</u>

Pregunta 14.- Prefiero comprar en tiendas que - -
ofrezcan.

Opción C	50%
Opción B	41.66%
Opción D	8.33%
Total	<u>100%</u>

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

5.4 INTERPRETACION Y CONCLUSIONES.

Los datos de esta investigación, como se puede observar en los resultados ya tabulados, fueron obtenidos de entrevistar un número igual de mujeres y hombres en su mayor parte casados (más del 80%) y cuyas edades fluctúan entre 25 y 45 años, mismas -- que representan el tipo de consumidor al que la empresa "X", - S.A., dirige sus productos.

Ahora bien, los datos obtenidos producto de esta investigación, se constituirán (en el siguiente capítulo) en información de - gran importancia para la elaboración del plan de promoción total.

Como se mencionó al principio de este capítulo, tres son los - objetivos básicos de esta investigación.

a) Conocer qué aspectos de la oferta tienen mayor relevancia para el consumidor.

A este respecto es interesante observar como 6 son los aspectos de la oferta que atraen con mayor fuerza al grupo meta. Estos son, en orden de importancia como sigue:

PRIMERO: El precio, este factor fué colocado en el primer casillero en razón a que se obtuvo un 33.33% de los entrevistados inclinados a comprar un artículo que ofrezca un precio atractivo, haciendo a un lado la calidad que el mismo pueda ofrecer. (Ver --

pregunta 6). Al mismo tiempo es interesante el resultado que presentan las respuestas dadas a la pregunta 14 en donde el 41.66% optó por escoger los descuentos adicionales entre alternativas como regalo o atención personal, aunada a un buen servicio. Por último, se presentó otro hecho mucho muy interesante, y que hace destacar la idea de que, el precio es de los diferentes aspectos de la oferta el que tiene mayor relevancia en la compra, esto se puede apreciar simplemente observando la respuesta a la pregunta 11 en donde el 100% afirmó que pediría una cotización más antes de tomar una decisión final sobre la compra de un artículo.

SEGUNDO: La calidad, sin duda es un factor a considerar en cualquier tipo de decisión de compra. El resultado a la pregunta No. 6 lo recalca, ya que se obtuvo un 66.66% de los entrevistados en contra del precio, sin embargo, es un hecho llamativo el ver que en este caso en especial, el 75% de los que afirmaron decidir su compra en base a ese concepto, no pueden reconocer la calidad de una puerta para baño a simple vista.

TERCERO: La disponibilidad, ya que se notó en la pregunta número 9 que la gente busca este producto en tiendas de puertas para baño.

TESIS CON
FALLA DE COPIEN

CUARTO: Ubicado en este sitio está la atención personal y servicio, factores que demostraron ser altamente atractivos, ya que el 50% de los entrevistados votaron por esta alternativa, sin importar dejar a un lado otros aspectos altamente atractivos como regalos y descuentos. Ahora bien, y aunque podría parecer un cuanto tanto extraño, ya que la mitad del número total de entrevistados aparentemente prefieren comprar en tiendas que ofrezcan atención personal y servicio, no parecen estar totalmente convencidos de este hecho y de preferirlo en todos los casos sobre otros factores de la oferta igual o más tentadores como lo son el precio, la calidad, etc.

QUINTO: La seriedad con la que la compañía se presente ante el público influye siempre en cualquier compra, siendo posible constatar este hecho al ver que en este caso en especial el 45.83% de los entrevistados señalan este factor.

SEXTO: Aspectos como garantía y rapidez estuvieron presentes, aunque no con mucha fuerza con un 29.16% y un 20.83% respectivamente.

- b) Conocer a qué elementos de la promoción es más sensible el consumidor

PRIMERO: La publicidad. Con relación a esta, en la pregunta 4 se observa sin embargo, que una gran parte de los entrevistados no acostumbran leer periódico, ahora bien, de los que con frecuencia sí lo hacen destacan al Universal el 25% y al Excelsior el 16.66%.

Referente a revistas destacan la de Buen Hogar 25% y el Tele Guía con el 16.66%. Por otro lado, un medio de publicidad que parece ser altamente significativo es la Sección Amarilla, ya que a pesar de no tener un porcentaje elevado (ver pregunta número 9) parece obvio que el lugar indicado para buscar tiendas especializadas de puertas para baño sea este medio.

Por último, destaca un hecho altamente sorprendente debido a que el 100% de los entrevistados parecen susceptibles de ser afectados mediante un anuncio publicitario durante su proceso de compra (ver pregunta número 11).

SEGUNDO: Promoción de ventas. Pese a las variadas formas que existen para promocionar una puerta para baño, es notorio el ver como, los descuentos, son la forma de promoción ante la cual el cliente potencial parece ser más sensible (ver pregunta 14).

TERCERO: La venta personal. A este respecto es alarmante observar como más de la mitad de los entrevistados (el 58.33%) aseguraron no contestar al llamado que los vendedores de casa en casa hacen. Esto es, de entre muchas razones, principalmente porque:

- | | |
|---|--------|
| a) Existen la idea generalizada de que un vendedor quita el tiempo. | 57.14% |
| b) Escaso o nulo interés en los productos que ofertan | 28.51% |
| c) Temor a robos | 14.28% |

Ante esta situación, el trabajo que implique obtener clientela producto de la venta de puerta en puerta se torna muy "trabajoso"; en primera instancia por el sólo hecho de saber que de el total de visitas que se hagan es muy probable que el 60% ni siquiera abran la puerta.

- c) Conocer algunas actitudes que se tienen hacia el producto. A este respecto se pudo observar que a pesar de que la mayoría reconocen el nombre genérico de puertas para baño una gran parte; 41.66% no reconocen el producto ni su utilidad.

Por otro lado, la más importante atribución que se le da al producto es la de evitar que el agua se salpique a la hora del baño con un 37.50%; posteriormente, la privacidad que proporciona y la sensación de que el baño es más agradable con un 25% respectivamente, y finalmente como algo adicional, la presentación que el producto puede dar al cuarto de baño con un 8.33%.

Asimismo se observó en la respuesta a la pregunta 11 que en el proceso de compra de este producto se invierte tiempo en la comparación de alternativas de compra.

CONCLUSIONES.

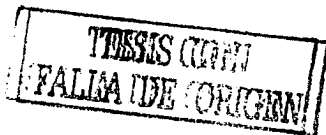
Los datos obtenidos de esta investigación muestran un ejemplo científico de como concierne actitudes, y características del grupo meta, sin embargo, en muchos casos el conocimiento que el pequeño y mediano empresario tienen sobre su mercado pueden suplir en forma satisfactoria a esta investigación.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Por otra parte, esta investigación proporciona datos interesantes plasmados en la interpretación del cuestionario que servirán de base al ejecutivo en mercadotecnia para preparar y - - crear la campaña propocional de la empresa en cuestion, en este caso la empresa "X", S.A.

CITAS BIBLIOGRAFICAS

1. Buro de Investigación de Mercados, S.A., " ESTUDIO MERCADO LOGICO DEL AREA METROPOLITANA DE LA CIUDAD DE MEXICO". Octava Edición 1980-1982, México, D.F..
2. Shao Stephen P., ESTADISTICA PARA ECONOMISTAS Y ADMINISTRADORES DE EMPRESAS, Herrero Hermanos, Sucs., S.A., México, D. F. , 1979, pág. 367.



CAMPANA PROMOCIONAL "X", S.A.

En los capítulos 3, 4 y 5 se presentó el primer paso de la creación de una campaña promocional, es decir, la investigación, -- mismo que se subdivide en a) Análisis de la Empresa y b) Identificación y Análisis del Grupo Meta. De este paso se obtienen elementos de apoyo que servirán al ejecutivo en mercadotecnia -- en el desarrollo de los pasos siguientes.

El presente capítulo trata los 4 pasos restantes del proceso -- creativo de una campaña de promoción integral.

6.1 DEFINICION DE OBJETIVOS.

Como se mencionó en el capítulo II, el objetivo de la campaña -- de promoción deberá estar acorde con los objetivos generales de la empresa, al tiempo de ser la base en la fijación de los obje -- tivos de las subcampanas que se vayan a manejar, este objetivo debe expresar lo que la empresa quiere comunicar y lograr.

Como se puede observar en el análisis de la empresa, el objeti -- vo general de ser líder en aluminio para la construcción abar-- cando servicios, producción y distribución de productos de alu -- minio, plástico y vidrio en un lapso de 5 años, atendiendo las necesidades del mercado y obteniendo una utilidad anual supe --

rior en 10 puntos al CPP sobre su capital social, no ha sido lo grado, debido a varias circunstancias tales como:

- La situación imperante en la economía nacional.
- Las características de su mercado que aún no han sido completamente entendidas.
- La falta de integración de sus esfuerzos promocionales.

Por esto, la creación de la campaña de promoción será un elemento que compense lo anterior, integrando los esfuerzos promocionales en un todo, es decir, la campaña de promoción. Al mismo tiempo, y gracias al paso 1 investigación, se han podido conocer las características del mercado y la empresa aceptando las limitaciones y oportunidades que ofrecen y por último, encarando la situación económica actual con una actitud positiva.

Tomando en cuenta lo anterior, el objetivo de la campaña promocional de la empresa "X", S.A., será el de atraer más clientes a la tienda e informarle de los beneficios que la empresa pone a su disposición.

Cualitativamente este objetivo busca incrementar las ventas y utilidades de la empresa

Cuantitativamente se busca satisfacer la capacidad instalada de la empresa "X", S.A., es decir, 120 puertas mensuales.

Además con respecto de las utilidades, se busca obtener una utilidad igual al 60% sobre el capital social de la empresa.

El tiempo de realización esperado para este objetivo es de -- 17 meses a partir del inicio del 2o. semestre de 1985.

Los resultados pretendidos serán realizados con un incremento de 6 puertas mensualmente a partir del tercer mes y un incremento en los gastos promocionales que no deberá exceder al 30% sobre las ventas (ver tabla 1).

En la tabla (1), el precio de venta fué calculado de la siguiente manera:

$$pv = \frac{\text{Costo directo}}{1 - \text{UB}} = \frac{3445.73}{1 - .60} = 8,614.31 \text{ M2.}$$

El precio así obtenido fué redondeado a \$8,650. M2 que sirve de base para obtener el precio de la puerta promedio (2.34 M2) que es de \$20,241.00 mismo que se considera como competitivo en el mercado. En la misma tabla, los cálculos están hechos por número de puertas vendidas por lo que el valor en dinero podrá variar según la inflación por lo que es solamente explicativa, -- asimismo los descuentos sobre venta que se manejaran en la campaña de promoción de ventas han sido colocados deliberadamente en la parte correspondiente a gastos de promoción para fines explicativos, considerando que el orden de los factores no altera el producto (Utilidad Neta).

La utilidad neta obtenida representa un 12.42% de las ventas en el primer año y 12.49% durante la duración del proyecto. Asimismo esta utilidad representa el 60% sobre el capital social durante el primer año, llegando a un 102.37% al término de la campaña, cabe aclarar que el 1o. y 2o. mes así como el 16avo. y el 17avo. son de preparación y estabilización respectivamente. En el último mes, los gastos de promoción se ajustan al 25% sobre las ventas.

Por último, es necesario señalar que de continuar la tendencia actual de la empresa (mes 1o. y 2o.) la utilidad al final del año representaría el 35.66% sobre el capital social.

Los medios de logro, del objetivo serán la utilización de:

- A) Como elemento motivador a la compra la promoción de ventas mediante el uso de descuentos de entre el 5% y el 20% sobre el precio de la venta.
- b) Como elemento que facilite el conocimiento del producto y la empresa al tiempo de atraer a los clientes mediante comunicaciones que le sean interesantes estará la publicidad.
- C) Como un refuerzo a los dos anteriores será la venta personal la encargada de materializar la atención personal y servicio que el consumidor espera de la empresa para con esto lograr mayor productividad de la fuerza de venta no sólo como elemento de cierre

M E S	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
VENTAS EN UNIDADES	42	42	54	60	66	72	72	78	84	90	96	102	108	114	120	120	120	120
VENTAS	850,122.00	850,122.00	971,568.00	1,093,014.00	1,214,460.00	1,335,906.00	1,457,352.00	1,578,798.00	1,700,244.00	1,821,690.00	1,943,136.00	2,064,582.00	2,186,028.00	2,307,474.00	2,428,920.00	2,428,920.00	2,428,920.00	2,428,920.00
COSTOS	338,646.00	338,646.00	387,024.00	435,402.00	483,780.00	532,158.00	580,536.00	628,914.00	677,292.00	725,670.00	774,048.00	822,426.00	870,804.00	919,182.00	967,560.00	967,560.00	967,560.00	967,560.00
UB	511,476.00	511,476.00	584,544.00	657,612.00	730,680.00	803,748.00	876,816.00	949,884.00	1,022,952.00	1,096,020.00	1,169,088.00	1,242,156.00	1,315,224.00	1,388,292.00	1,461,360.00	1,461,360.00	1,461,360.00	1,461,360.00
G. ADMON.	170,024.40	170,024.40	170,024.40	170,024.40	170,024.40	170,024.40	170,024.40	170,124.40	170,024.40	170,024.40	170,024.40	170,024.40	170,024.40	1,702,024.40	1,700,024.40	170,024.40	170,024.40	170,024.40
PROMOCION DE VENTAS			29,147.04	54,650.70	97,156.80	133,590.60	145,735.20	157,179.80	170,024.40	182,169.00	213,744.96	206,458.20	196,742.52	184,597.92	196,276.17	190,142.54	188,241.36	188,241.36
PUBLICIDAD	19,892.85	20,998.01	29,839.28	39,287.78	33,983.62	34,464.22	455,586.29	51,189.87	61,004.75	83,992.05	100,900.97	139,249.98	187,600.66	229,173.46	245,345.20	257,612.46	255,036.60	255,036.60
VENTA PERSONAL	90,623.01	89,517.84	90,210.09	93,938.48	95,417.09	97,183.22	112,587.12	133,129.49	150,250.56	153,799.21	141,994.88	151,613.18	151,658.73	160,911.08	171,741.64	165,608.01	163,952.10	163,952.10
TOTAL GASTOS PROMOCION	110,515.86	110,515.86	149,196.41	187,876.96	226,557.51	265,238.06	303,918.61	342,599.16	381,279.71	419,960.26	458,640.81	497,321.36	536,001.91	574,682.46	613,363.01	613,363.01	607,230.00	607,230.00
TOTAL GASTOS	280,540.26	280,540.26	319,220.81	357,898.36	396,581.91	435,262.46	473,943.01	512,623.56	551,304.11	589,984.66	628,665.21	667,345.76	706,026.31	744,706.86	783,387.41	783,387.41	777,254.40	777,254.40
UAI	230,935.74	230,935.74	265,323.19	299,713.64	334,098.09	368,485.54	402,872.99	437,260.44	471,647.89	506,035.34	540,422.79	574,810.24	609,197.69	643,585.14	677,972.59	677,972.59	684,105.60	68,105.60
IMPUESTOS	115,467.87	115,467.87	132,661.59	149,856.82	167,049.04	184,242.77	201,436.49	218,630.22	235,823.94	253,017.67	270,211.39	287,405.12	304,598.84	321,792.57	338,986.27	338,986.27	342,052.80	342,052.80
U.D.	115,467.87	115,467.87	132,661.59	149,856.82	167,049.04	184,242.77	201,436.49	218,630.22	235,823.94	253,017.67	270,211.39	287,405.12	304,598.84	321,792.57	338,986.27	338,986.27	342,052.80	342,052.80
RESERVAS	11,546.78	11,546.78	13,226.15	14,985.68	16,704.90	18,424.27	20,143.64	21,863.02	23,582.39	25,301.76	27,021.13	28,740.51	30,459.88	32,179.25	33,898.62	33,898.62	34,205.28	54,205.28
UTILIDAD NETA	103,921.08	103,921.08	119,395.43	134,871.13	150,344.14	165,818.49	181,292.84	196,767.19	212,241.55	227,715.90	243,190.25	258,664.60	274,138.96	289,613.31	305,087.64	305,087.64	307,847.52	307,847.52

TESIS CON
ALLA DE ORIGEN

de ventas sino también como elemento que comunique - al público la seriedad y beneficios que la empresa y el producto ofrece.

Los criterios de medición serán particulares a cada subcampana e integradas en el último paso de la campaña promocional llamada control global.

6.2 DETERMINACION DEL PRESUPUESTO GLOBAL.

Para la determinación del presupuesto global de la campaña, es necesario recurrir a los estados de resultados proforma tabla (1) donde se puede observar el estado actual de la empresa en los 2 primeros meses a partir del cual los gastos promocionales se incrementan en un 35% sobre la última cifra, lo que representa un total de \$38,680.55 que mensualmente se irán incrementando a este concepto. Este incremento en el aspecto promocional es el adecuado, debido a que si se intentara incrementarlo en un mayor porcentaje, la meta fijada por alcanzar en utilidades no sería realizada, ya que como lo muestran los estados proforma las utilidades crecen en cantidades muy pequeñas porcentualmente con respecto a las ventas y un incremento superior en la promoción ocasionaria no sólo que las utilidades no crecieran, sino que además descendieran.

Considerando lo anterior, se determinó que el presupuesto de -- promoción para el primer año fuera \$3,453,620.57 y en la dura-- ción total del proyecto (17 meses) \$6,404,393.97 financiados me-- diante anticipos del cliente y proveedores.

La cantidad anual de promoción se espera sea en promedio el - - 20.4% de las ventas, con el que se cubre la limitante de no re-- vasar el 30% sobre las ventas.

El presupuesto promocional durante los meses de la campaña será como se muestra en la tabla (2).

La asignación de campañas obtenida de la tabla anterior está -- elaborada con el objeto de tener una combinación promocional -- consistente en más publicidad y promoción de ventas que venta -- personal. Basándose en la interpretación del cuestionario de -- campo.

6.3 ELABORACION DE LAS SUBCAMPAÑAS.

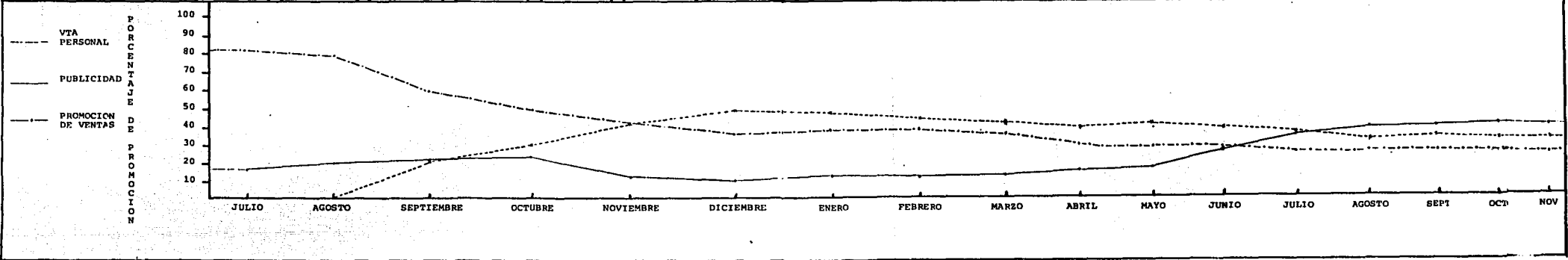
6.3.1 SUB-CAMPAÑA DE PUBLICIDAD.

6.3.1.1. OBJETIVO.

De la interpretación del cuestionario de campo, y del objetivo de la campaña de promoción, es fácil determinar el objetivo de publicidad que para la empresa "X", S.A., en su campaña será el siguiente:

T A B L A (2)

M E S	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
VENTAS	850,122.00	850,122.00	971,568.00	1,093,014.00	1,214,460.00	1,335,906.00	1,457,352.00	1,578,798.00	1,700,244.00	1,821,690.00	1,943,136.00	2,064,582.00	2,186,028.00	2,307,474.00	2,428,920.00	2,428,920.00	2,428,920.00
PROMOCION DE VENTAS			29,147.04	54,650.70	97,156.80	133,590.60	145,735.20	157,879.80	170,024.40	182,169.00	213,744.96	206,458.20	196,742.52	184,597.92	196,276.17	190,142.54	188,241.36
PUBLICIDAD	19,892.85	20,998.01	29,839.28	39,287.78	33,983.62	34,464.24	45,586.29	51,389.87	61,004.75	83,992.05	100,900.97	139,249.98	187,600.66	229,173.96	245,345.20	257,612.46	255,036.50
VENTA PERSONAL	90,623.01	89,517.84	90,210.09	93,938.48	95,417.09	97,183.22	112,587.12	133,329.49	150,250.56	153,799.21	143,994.88	151,613.18	151,658.73	160,911.08	171,741.64	165,608.01	163,952.10
TOTAL PROMOCION	110,515.86	110,515.86	149,196.41	187,876.96	226,557.51	265,238.06	303,908.61	342,599.16	381,279.71	419,960.26	458,640.81	497,321.36	536,001.91	574,682.46	613,363.01	613,363.01	607,230.00



TESIS CON FALLA DE ORIGEN

Cualitativamente: elaborar comunicaciones que atraigan más clientes a la tienda y que informen al cliente de los beneficios que la empresa y el producto ponen a su disposición tales como precios, calidad, atención personal y servicio con el objeto de -- presentar al público la imagen de seriedad y profesionalismo -- que la empresa "X", S.A., tiene, apoyando las actividades de -- promoción de ventas y venta personal.

Cuantitativamente: la publicidad, en los meses que se utilice - deberá atraer por lo menos a 6 clientes adicionales al mes anterior que consuman el producto, hasta llegar a un nivel de ventas de 120 puertas mensuales.

Los gastos de publicidad no deberán exceder el 45% de los gastos totales de promoción.

Tiempo de realización: acorde con la campaña de promoción total, el tiempo de realización deberá ser de 17 meses.

6.3.1.2 CUANTO INVERTIR.

Para facilitar la determinación del presupuesto publicitario, - se utilizó un método empírico, basado en el presupuesto total - de promoción de la empresa "X", S.A., como se puede observar en la tabla (2) donde el primer año, la inversión publicitaria asciende a \$660,589.69 y al final de la campaña \$1,853,358.07.

a) QUE DECIR.

Tres son los aspectos a publicitar:

Precio: sobre este aspecto se deben publicitar, rebajas, descuentos, y comparaciones con precios de la competencia dando énfasis a este en los meses en que exista mayor promoción de ventas.

Calidad: a este respecto se apoyarán e informarán los aspectos en donde la calidad es evidente como: carretillas embaladas, plástico de 3 mm., mano de obra, escuadras y jaladeras reforzadas, y sellador transparente.

Atención personal y servicio: enfatizar la idea de que el cliente acuda o se comunique telefónicamente con la empresa para solicitar presupuestos sin compromiso de compra y sin costo alguno; enfatizar en el profesionalismo de los técnicos de colocación, etc.

- b) Creación del mensaje; al tocar este punto, la publicidad entra en su proceso creativo por lo que este trabajo deberá de delegarse a la agencia de publicidad o a la empresa tipográfica que vaya a realizar el anuncio en coordinación con el ejecutivo en mercadotecnia de la empresa "X",

S.A., que deberá cuidar que éste se adapte al presupuesto y a lo expuesto en el apartado A de este paso. Además de contener elementos que faciliten la medición de resultados del anuncio, por ejemplo: inducir al cliente a que presente el anuncio en cuestión.

TESTIS CON
FALLA DE ORIGEN

6.3.1.4 SELECCION DE MEDIOS

Debido a la restricción que presenta el presupuesto de publicidad, los medios publicitarios a utilizar serán:

- Volantes
- Anuncios en prensa local Vr.gr. Ecos.
- Anuncios en prensa comercial Vr.gr. El Universal.
- Anuncios en la Sección Amarilla
- Correo Directo.

6.3.1.5 DISTRIBUCION DE LOS GASTOS EN EL TIEMPO.

La distribución de los gastos en el tiempo para fines explicativos se presenta en la tabla (3) en donde los precios en prensa se refieren a anuncios de 60 líneas agata promedio.

Las decisiones de asignación a los diferentes medios fueron elaborados bajo el criterio del menor costo y en algunos casos de la efectividad esperada del medio publicitario. Esta distribución de los gastos en el tiempo deberá ser elaborada en coordinación con la agencia anunciadora para asegurar que el medio --

TABLA (3)

6.3.1.5 DISTRIBUCION DE LOS GASTOS EN EL TIEMPO

M E S E S	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
VENTAS ESPERADAS	850,122.00	850,122.00	971,568.00	1,093,014.00	1,214,460.00	1,335,906.00	1,475,352.00	1,578,798.00	1,700,244.00	1,621,690.00	1,943,136.00	2,064,582.00	2,186,028.00	2,307,474.00	2,428,920.00	2,428,920.00	2,428,920.00
PRESUPUESTO	19,892.85	20,998.01	29,839.38	39,287.78	33,983.62	34,464.24	45,586.29	51,389.87	61,004.75	83,992.05	100,900.97	139,249.98	187,600.66	229,173.46	245,345.20	257,612.46	255,036.50
VOLANTES	6,092.85	7,198.85	7,198.85	7,198.85	6,383.62	6,864.24	4,186.29	4,186.29	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00			6,000.00	15,000.00	15,000.00
UNIVERSAL													143,520.00	143,520.00	143,530.00	143,520.00	143,520.00
EXCELSIOR											33,120.00	33,120.00		30,453.96	33,120.00	33,120.00	33,120.00
ECOS	13,800.00	13,800.00	13,800.00	27,600.00	27,600.00	27,600.00	13,800.00	13,800.00	13,800.00	27,600.00	13,800.00	27,600.00	13,800.00	27,600.00	27,600.00	27,600.00	27,600.00
LA PRENSA							27,600.00	27,600.00	27,600.00	27,600.00	27,600.00	27,600.00	27,600.00	27,600.00	27,600.00	27,600.00	27,600.00
CORREO			8,814.27	4,488.00						7,792.00		4,929.00			7,505.20	10,772.46	8,196.50
SECC. AMARILLA								5,803.58	13,604.65	15,000.00	20,380.97	40,000.00	2,680.00				
TOTAL																	
Elementos de la oferta factibles de publicar.	Calidad personal Servicio	Calidad personal Servicio	Calidad personal Servicio	Precio personal y servicio Calidad	Precio personal y servicio Calidad	Precio personal y servicio Calidad	Precio personal y servicio Calidad	Precio personal y servicio Calidad	Precio personal y servicio Calidad	Precio personal y servicio Calidad	Precio personal y servicio Calidad	Precio personal y servicio Calidad	Precio personal y servicio Calidad	Precio personal y servicio Calidad	Precio personal y servicio Calidad	Precio personal y servicio Calidad	Precio personal y servicio Calidad
Campaña Promocional Basada en:	Venta personal Publicidad	Venta personal Publicidad	Venta personal Promoción de ventas	Venta personal Promoción de ventas	Promoción de ventas personal Publicidad	Promoción de ventas personal Publicidad	Promoción de ventas personal Publicidad	Promoción de ventas personal Publicidad	Promoción de ventas personal Publicidad	Promoción de ventas personal Publicidad	Promoción de ventas personal Publicidad	Promoción de ventas personal Publicidad	Promoción de ventas personal Publicidad	Promoción de ventas personal Publicidad	Promoción de ventas personal Publicidad	Promoción de ventas personal Publicidad	Promoción de ventas personal Publicidad

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

elegido sea el óptimo. Ver tabla (3)

TESTIMON
FALLA DE ORIGEN

6.3.1.6 MEDIDA DE LA EFICIENCIA.

Los controles se deberán establecer bajo un criterio de sencillez con el objeto de medir la eficiencia de los medios, rápida y certeramente para en su caso hacer las correcciones a la distribución de gastos publicitarios expuestas en el inciso anterior.

Los controles específicos a que se refiere el párrafo anterior son los siguientes:

- Control de llamadas telefónicas: consistirá en una forma que contenga nombre, dirección, teléfono, objeto de la llamada, y un espacio para anotar el medio publicitario por el cual el cliente se enteró de la empresa.

- Control de visitas en la tienda: contiene los mismos datos que el control anterior, añadiéndose un espacio para anotar el presupuesto proporcionado y el día en que el cliente espera ser visitado, así como el nombre y firma de la persona que lo atendió.

- Control de ventas: será llevado a cabo en la venta misma, colocando en el pedido un espacio para anotar el medio publicitario por el que el cliente se enteró de la empresa.

Control y verificación de la publicidad: consistirá en verificar que los anuncios, volantes, etc., se estén llevando a cabo correctamente.

- Control de gastos de publicidad: este se refiere a un apego estricto al presupuesto de publicidad, considerando que de haber ahorros, deberán ser reportados directamente a utilidades.

6.3.2 SUB-CAMPAÑA DE PROMOCION DE VENTAS.

6.3.2.1. OBJETIVO.

Del mismo modo que la campaña publicitaria, el objetivo de promoción de ventas está acorde con el objetivo de la campaña de promoción.

De esta forma, el objetivo de esta campaña consiste en:

Calitativamente: proporcionar los incentivos o valores adicionales que induzcan en forma directa a la adquisición del producto.

Cuantitativamente: inducir la venta de por lo menos 6 unidades adicionales mensualmente hasta llegar a 120.

Los gastos totales de esta sub-campaña no deberán exceder al 55% de los gastos totales de promoción.

En tiempo de realización debe ser en 17 meses.

6.3.2.2 PRESUPUESTO DE LA SUB-CAMPAÑA

Para la determinación de este, se utilizó el mismo método empleado en la sub-campaña de publicidad. Como se puede observar en la tabla (2), la inversión de promoción de ventas asciende en el primer año a \$1,390,556.70 y al fin de la campaña a un total de \$2,346,557.21.

6.3.2.3. CREACION DEL PROGRAMA

Al igual que en la sub-campaña de publicidad, la campaña de promoción de ventas deberá enfatizar primeramente en el precio mediante descuentos, bonificaciones, ofertas, etc.

Por otro lado, atender las exhibiciones de punto de venta procurando que en ellas se destaquen aspectos tales como una excelente calidad, atención personal y servicio.

6.3.2.4 INSTRUMENTOS DE PROMOCION DE VENTAS.

El cuestionario de campo proporcionó 2 elementos importantes: el primero de ellos, se refiere al hecho que un gran número de personas acuden a las tiendas especializadas de puertas para baño en busca de información, y como se observó en el punto anterior, el instrumento promocional, exhibiciones de punto de venta cobra gran importancia, de aquí, la necesidad de una fresca

sala de exhibición, con la cual se pueden demostrar los múltiples usos y beneficios que se adquieren por el hecho de tener una puerta para baño, además de esto, se requieren de letreros exteriores y escaparates llamativos, que creen una imagen atractiva del producto, el segundo se refiere a los descuentos ante los cuales el cliente se siente muy atraído por lo que sin duda este será al que habrá que darle más énfasis.

6.3.2.5 DISTRIBUCION DE GASTO EN EL TIEMPO

La asignación a los distintos instrumentos de promoción de venta se muestran en la tabla (4).

6.3.2.6 EVALUACION DEL RESULTADO DE LOS INSTRUMENTOS.

La fijación de controles específicos para la evaluación de los instrumentos se centran en conocer que tan atractivos son los descuentos, misión que no será difícil llevar a cabo, debido a que lo obtenido en el cuestionario de campo nos dá un alto grado de certeza, sin embargo su medición es importante, esta se llevará a cabo directamente al confrontar con el número de pedidos efectuados en el mes.

Adicionalmente a este control se encuentran otros entre los cuales están:

TABLA (4)

6.3.2.5 DISTRIBUCION DE LOS GASTOS EN EL TIEMPO

M E S E S	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
PRESUPUESTO	—	—	29,147.04	54,650.70	97,156.80	133,,590.60	145,735.20	157,879.80	170,024.80	182,169.00	213,744.96	206,458.20	196,742.52	184,597.92	196,276.17	190,142.54	188,241.36
INSTRUMENTOS			29,147.04	54,650.70	60,723.00	133,590.60	145,735.20	78,939.90	85,012.20	145,735.20	194,313.60	206,458.20	131,161.68	184,597.92	196,276.17	165,142.54	188,241.36
DESCUENTOS, REBAJAS Y OFERTAS.																	
EXHIB. PTO. DE VENTA; MUESTRA DE EXPOSICION.								10,000.00	25,000.00								
DECORACION ESCAPARATES.								43,939.90	25,000.00	12,000.00							
LETREROS EXT.					20,000.00			20,000.00		20,000.00			20,000.00			20,000.00	
LETREROS INT.					16,433.80			5,000.00		4,433.80			5,000.00			5,000.00	
ESPECIALIDADES: PLUMAS CALENDARIOS LLAVEROS									35,012.20		19,431.36		40,580				

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- Controles de descuentos: ya que de mes en mes estos fluctúan entre un 3% y 10% dependiendo la temporada por lo que se tiene que evitar:

* Aceptar descuentos que no pertenezcan al mes en que fueron prometidos.

* Cuidar de que la fuerza de ventas no prometa descuentos fuera de vigencia.

- Controles consistentes en conocer que fue lo que motivó al consumidor en primera instancia a comprar el producto: para de este modo conocer que fue más atractivo, para el consumidor el precio, o la calidad. Este se podrá llevar a cabo adicionando al control de visitas a la tienda y a los pedidos de venta.

- Por último el control de gastos se refiere al apego estricto al presupuesto.

6.3.3 SUB-CAMPAÑA DE VENTA PERSONAL.

6.3.3.1 OBJETIVO

Anteriormente la fuerza de ventas, en la compañía "X", S.A., venía realizando sus esfuerzos de venta personal con un estilo -- apegado al proceso de venta creativa de productos tangibles men

cionados en el capítulo II, caracterizado básicamente por un --
trabajo arduo en el campo, en la búsqueda de clientes con resul-
tados mediocres como se puede observar en el actual desarrollo
de la empresa, adicionalmente a esto el cuestionario de campo --
reveló que este tipo de ventas es poco agradable al consumidor
en general, debido a dos factores principalmente:

"Me quitan el tiempo"

"No me interesa"

Por lo anterior, será necesario hacer ajustes en el tipo de venta
personal a utilizar, así como el método de remuneración de--
jando a la publicidad y a la promoción de ventas la labor de --
atraer y buscar clientes, por todo esto, el objetivo de venta -
personal será el siguiente:

Cualitativamente: el objetivo de comunicación consistirá en de-
sarrollar un sistema de venta personal en donde la fuerza de --
ventas, adquiera una característica de tomadores de pedidos ex-
ternos y que mediante la comunicación personal informe y persua
da al cliente a comprar el producto por convencimiento y satis-
facción de sus propias necesidades, por otro lado, el objetivo
de ventas será incrementar el número de ventas totales.

Cuantitativamente: ambos objetivos buscan incrementar el número
de ventas de los vendedores, dando énfasis a las ventas realizada
das en la tienda hasta llegar a un total de 120 puertas mensua-
les. Ver tabla (5)

TABLA (5)

M E S	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N
UNIDADES VENDEDOR	42	42	48	54	60	66	72	78	84	90	96	102	108	114	120	120	120
1	15	15	16	19	20	22	24	26	27	28	29	30	31	32	33	33	33
2	25	25	25	27	30	31	32	32	33	34	35	36	37	38	39	39	39
3 tienda	2	2	7	8	10	13	16	20	24	28	32	36	40	44	48	48	48

Tiempo de realización: 17 meses en coordinación con la campaña de promoción total.

Presupuesto de la Sub-Campaña: el presupuesto de la sub-campaña y como se observa en la tabla (6) asciende al fin de la campaña a un total de \$2,051,951.57.

6.3.3.2 DETERMINACION DEL TAMAÑO DE LA FUERZA DE VENTA.

De acuerdo al presupuesto de venta personal se considera que el número adecuado de vendedores para la empresa "X", S.A., es de 3 como lo ha venido realizando, 2 de ellos realizarán la labor de ventas en el exterior y uno de ellos dentro de la tienda; como se puede observar en la tabla (6) esta persona durante los 3 primeros meses percibe una remuneración baja via comisiones debido a que estas son manejadas como un ingreso adicional a su sueldo mismo, que ya esta considerado en los gastos administrativos.

6.3.3.3 SELECCION DE LA FUERZA DE VENTAS

No obstante lo anterior, se deberán de tomar medidas que aseguran una adecuada selección de fuerza de ventas en el futuro, --tratando que se adecue al siguiente perfil:

TABLA (6)

VTA PERSONAL Y SU DISTRIBUCION DE GASTOS EN EL TIEMPO

M E S E S	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
PRESUPUESTO CONCEPTOS	90,623.01	89,517.84	90,210.09	93,938.48	95,417.09	97,183.22	112,587.12	133,329.49	150,250.56	153,799.21	143,994.28	151,613.18	151,658.73	160,911.08	171,911.08	165,608.01	163,952.10
VENDEDOR 1 COMISIONES PLAN X	30,361.50	30,361.50	32,386.60	34,000.00	34,300.00	34,900.00	37,900.00	40,900.00	42,400.00	43,900.00	45,400	47,000.00	47,000.00	48,500.00	48,500.00	48,500.00	48,500.00
VENDEDOR 2 COMISIONES PLAN X	50,602.50	50,602.50	50,602.50	52,000.00	52,900.00	52,300.00	53,800.00	53,800.00	55,300.00	56,800.00	58,300.00	59,900.00	59,900.00	61,400.00	61,400.00	61,400.00	61,400.00
VENDEDOR 3 COMISIONES PLAN X	2,024.10	2,024.10	7,084.35	7,000.00	7,600.00	8,500.00	13,000.00	19,000.00	25,000.00	31,00.00	37,000.00	43,400.00	43,400.00	49,400.00	49,400.00	49,400.00	49,400.00
OTROS: TRANSPORTES MATERIAL DE VENTAS CATALOGOS FOLLETOS CAPACITACION, ENTRENAMIENTO Y MOTIVACION	634.91 2,000.00 5,000.00	529.74 1,000.00 5,000.00	137.64	938.96	617.09	1,483.22	1,887.12 3,000.00 3,000.00	1,629.49 2,000.00 1,600.00	1,550.56 2,000.00 2,400.00	1,099.21 2,000.00 1,900.00	1,294.88 2,000.00	1,313.80	1,358.73	1,611.08	1,611.08	1,308.01	1,652.10 5,000.00 3,000.00

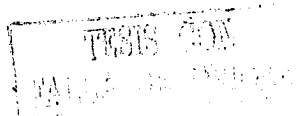
TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- * Edad : de 30 a 35 años.
- * Experiencia: mínima de un año de ventas.
- * Estudios mínimos: de secundaria.
- * Capacidad de trato con la gente.
- * Habilidad para adquirir y manejar información subjetiva del cliente potencial mismo; sobre sus necesidades, temores, aspiraciones, prejuicios, lealtades, ambiciones y entusiasmo.
- * Simpatía y Personalidad.
- * Buena presentación.
- * Sexo masculino preferentemente.
- * Estado civil casado de preferencia.

6.3.3.4 CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO

Sobre este aspecto, deberán desarrollarse dentro de las juntas de ventas, pláticas sobre las dificultades técnicas presentadas sobre el terreno, con el objeto de que entre todos busquen la mejor solución, dejando al final de la opinión del experto en la materia: el instalador.

Por otro lado, deberán desarrollarse pláticas que pretendan ser cursos de sensibilización sobre las ventajas que el nuevo método de remuneración que posteriormente se mencionará, presentará a los vendedores, así como la descripción y tipificación del tipo de venta que llevarán a cabo, esto se deberá realizar durante los 3 primeros meses de la campaña.



Al final de la campaña y durante ella se deberán desarrollar -- cursos breves sobre las técnicas de cierre de venta y de objeciones.

6.3.3.5 LA VENTA PERSONAL EN ACCION

La campaña promocional pretende que la tarea de buscar y atraer clientes prioritariamente corresponda a la publicidad y promoción de ventas por lo que la labor del vendedor se centrará en atender las solicitudes de información obtenidas mediante estos elementos promocionales, es decir, informarlos y persuadirlos para comprar. Sin embargo, la tarea de buscar clientes no será exclusiva de los 2 aspectos promocionales antes mencionados. Por otra parte, debido a que la rotación de personal y la productividad son 2 elementos que preocupan a la empresa "X", S.A., se deberá establecer un mejor sistema de información para la supervisión de la fuerza de ventas, adicionalmente cambiar el método de remuneración ya que estos 2 factores afectan en forma directa a la productividad, como se mencionó en el capítulo II.

En lo tocante a la rotación de personal se buscará disminuir ésta, incrementando el nivel de remuneración de la fuerza de ventas, con el objeto de mantener un equipo de ventas de bajo costo, sin embargo y como se mencionó en el capítulo II, la tasa de rotación no influye directamente en la productividad de un equipo de ventas.

Los elementos de comunicación con los que la fuerza de ventas - contratará para realizar su labor serán las siguientes:

- Elaboración de catálogos, ver tabla (6) con fotografías - del producto en uso y sus partes integrantes, así como textos - fáciles de leer y que interesen al cliente respecto de los bene- ficios y características de calidad que el producto tiene por - ejemplo:

"Carretillas Embaladas"

"¡Por fin! no se salpicó el agua"

- Elaboración de folletos que contengan lo más relevante -- del catálogo y en donde se puede anotar el presupuesto dado al cliente. Ver tabla (6)

- Materiales de venta tales como block de pedidos, volantes, y muestras de las partes integrantes del producto. Ver tabla (6).

La programación diaria del personal de ventas, así como los te- rritorios y rutas a seguir, serán realizadas un día antes de -- acuerdo a las solicitudes de información y presupuestos obteni- das durante el día. Finalmente, en la presentación de ventas, el vendedor tendrá que adaptarse a los argumentos que la empre- sa maneje en esta campaña promocional.

6.3.3.6 REMUNERACION, SUPERVISION Y MOTIVACION DE LA FUERZA DE VENTAS.

El método de remuneración utilizado por la empresa "X", S.A., es el de comisión para los 2 vendedores en el campo que ascienden

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

al 10% sobre la venta y 5% por rectificación de pedidos hechos en la tienda, enfrentándose al problema de que en ocasiones, el trabajo de rectificación fuera olvidado. Asimismo, el hecho de depender exclusivamente de lo que venden les proporciona inseguridad que se refleja en su productividad.

Por otra parte, la dificultad por la situación social actual de levantar pedidos en el terreno acentuaba más esta situación.

En el caso del vendedor en tienda, su comisión asciende al 5% sobre la venta, este recibe además por su trabajo administrativo un sueldo base reflejado en el rubro "gastos administrativos" Ver tabla (1). Los problemas más comunes con respecto al vendedor de la tienda, surgían por la situación de diferencia de comisión con todos los vendedores en el campo, así como cuando -- por circunstancias extraordinarias tenía que salir a levantar un pedido en el terreno. Estos 2 factores son altamente desmotivantes para este tipo de vendedor, como lo demuestra su actual desempeño. Ver tabla (5).

Por lo anterior, el nivel de compensación ascenderá acorde con el programa de venta, ver tabla (6), hasta llegar a un nivel -- que fluctuará entre los 48,500 - 61,400. Hay que recordar que la campaña de venta personal están basados en el número de unidades vendidas, por lo que estas cifras se deberán ir adecuando al incremento en la inflación en forma casi automática.

El método de remuneración por las características del trabajo de venta seguirá igual durante los 3 primeros meses, cambiando en el 4o. a un plan salario que facilitará la conjunción del -- trabajo de rectificación y ventas, convirtiendo a los vendedores en empleados con sueldos fijos, por lo que se aconseja cambiar el nombre del puesto a uno que describa la función a realizar por ejemplo: técnico en puertas para baño.

En el 5o. y 6o. mes se contempla un incentivo de \$300 más por cada puerta vendida durante un concurso de ventas, con lo que se espera empezar a motivar a los vendedores, (ver tabla 6) a incrementar su cuota o nivel de ventas mínimo que es igual al obtenido en el 4o. mes (ver tabla 6), del 7o. mes al 11o. mes se contempla un incremento en este incentivo de \$1,500 por cada puerta vendida adicional al mes anterior (ver tabla 6).

En el 12o. mes se contempla un incremento en este incentivo de \$100 por cada puerta vendida con lo que se llega a una cifra de \$1,600.00 (ver tabla 6). Durante el 13o. mes no se contempla ningún incentivo adicional con objeto de ver la tendencia y actitudes de la fuerza de ventas al encontrarse sin ningún incentivo económico. (ver tabla 6).

En el 14o. y 15o. mes se volverá a estimular económicamente a la fuerza de ventas esperando a reafirmar la tendencia ascendente en sus ventas, con incentivos de \$1,500.00 por cada puerta vendida adicional a las ventas en el mes anterior.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Finalmente durante los últimos dos meses se espera mantener el nivel de ventas y compensación alcanzado (ver tabla 6).

La supervisión de la fuerza de ventas deberá ser llevada a cabo personalmente por el gerente de ventas mediante pláticas y el establecimiento de los controles que en el siguiente paso de venta personal se mencionarán.

La motivación en esta campaña de venta personal será esencial durante toda su duración, esta se logrará haciendo que el supervisor directo de los vendedores apoye e impulse a su equipo en forma constante y contundente, impulsando así a los vendedores a aceptar y participar en los concursos de ventas realizadas durante toda la campaña.

6.3.3.7 EVALUACION DE LA FUERZA DE VENTAS.

Para la evaluación de la fuerza de ventas y en suma de la campaña de venta personal deberán: realizarse registros en donde cada vendedor proporcione un resumen al gerente de ventas de el número de visitas realizadas en el día así como el resultado de estas.

Llevar un record del volumen en ventas por unidades realizadas por cada vendedor.

Confirmar mediante llamadas telefónicas el programa de visitas del vendedor para de esta manera supervisarlo y al mismo tiempo cuestionar al cliente acerca del conocimiento que el vendedor - mostró del producto, su trato y comportamiento en general en -- forma indirecta. Este control deberá hacerse eventualmente con el fin de no presionar demasiado al vendedor, ya que podría - afectar directamente su productividad.

Como se mencionó en el apartado de capacitación, las juntas de ventas serán un terreno fértil para evaluar el conocimiento que acerca del producto tienen los vendedores al tiempo de que se - les capacita para aumentar este. Por último un control de gas- tos.

6.4 CONTROL GLOBAL.

Una vez elaboradas las 3 subcampañas de promoción para la empre sa "X", S.A., se deberán integrar en uno sólo todos los contro- les de estos. Los controles de las sub-campañas se muestran en la tabla 7.

Los controles de la tabla (7) se centralizan en 5 documentos y 2 acciones, el número de documento y acción correspondiente a cada control se encuentran encerrados en un círculo dentro de - dicha tabla.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

1o. Estadística que contenga por lo menos: nombre, dirección, y teléfono del cliente, día en que espera ser visitado y medio publicitario por el cual se enteró de la empresa.

2o. Estadística de visitas a la tienda que contenga por lo menos: nombre, dirección y teléfono del cliente, medio publicitario o promocional que lo atrajo a la empresa, día en que espera ser visitado y presupuesto.

3o. Estadística de ventas que contenga por lo menos: nombre, dirección y teléfono del cliente, concepto e importe de la compra, medio publicitario, descuento concedido y motivación a la compra.

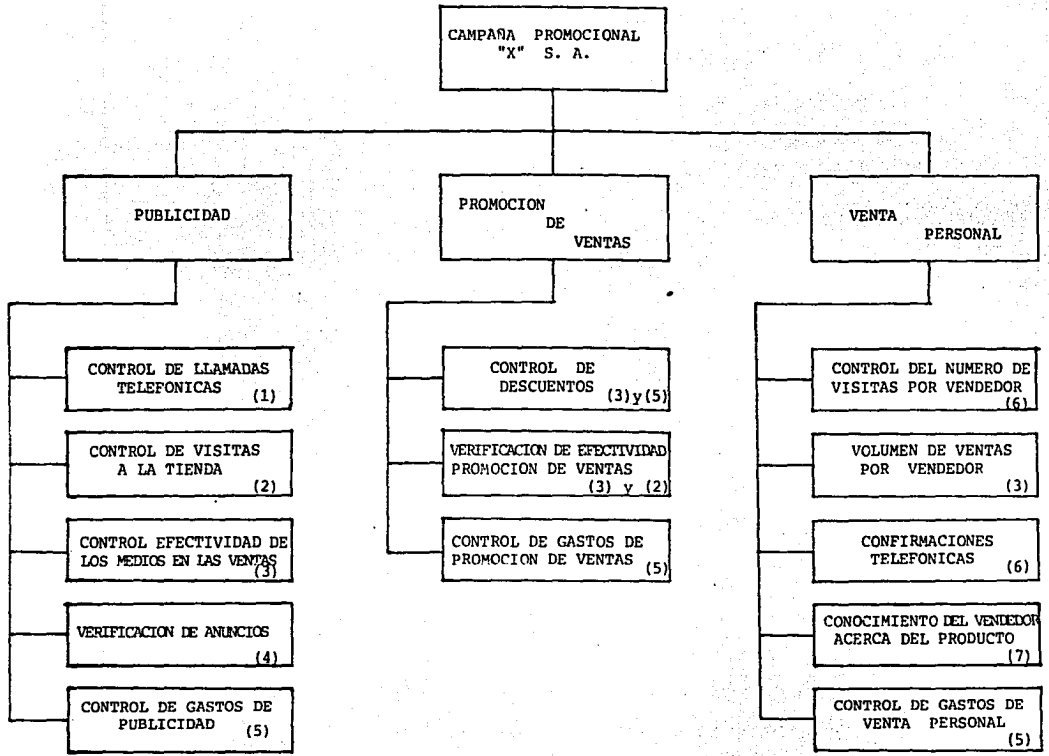
4o. Verificar físicamente que los anuncios aparezcan en los medios contratados.

5o. Presupuesto de promoción total.

6o. Record por vendedor de visitas al día y sus resultados.

7o. Juntas de ventas.

CONTROLES
TABLA (7)



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

C O N C L U S I O N E S

La promoción, como todo integrado, es difícil de encontrarla en - textos, por esto, el crear una metodología sencilla y lógica enfocada a encontrar una combinación promocional adecuada que hiciera más eficientes los esfuerzos por vender fué algo motivante y retador para nosotros. Así mismo, la oportunidad que se nos presentó en una empresa real, nos permitió comprobar que esta metodología es funcional y práctica.

Por otra parte, como resultado de la aplicación de esta metodología al caso específico de la Empresa X, S.A., se obtuvo lo siguiente:

- 1o. Originalmente la empresa llevaba a cabo actividades promocionales en forma desordenada y no, como un todo.
- 2o. Las oportunidades que se le presentaban a la empresa -- eran favorables para que la combinación promocional tuviera grandes probabilidades de éxito.
- 3o. Producto de la investigación de campo se detectó que la combinación promocional hasta entonces manejada no era la adecuada y, que por otro lado, la correcta sería -- aquella que diera más énfasis a la promoción de ventas seguida por publicidad y finalmente por la venta personal.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

4o. Al manejar la promoción como un todo se facilita la coordinación de los esfuerzos por vender.

Por todo esto concluimos en lo siguiente:

LA COMBINACION PROMOCIONAL ENCONTRADA PARA LA EMPRESA X, S.A., ES ADECUADA PARA HACER MAS EFICIENTE LOS ESFUERZOS POR VENDER AL MISMO TIEMPO QUE HACE MAS SENCILLA LA VENTA DEL PRODUCTO.

B I B L I O G R A F I A

COHEN, DOROTHY, Publicidad Comercial. Editorial Diana, 1ª Edición, México, D.F., 1980.

DICKSON, J. FRANKLIN, El Exito en la Administración de las Empresas Medianas y Pequeñas. Editorial Diana, 1ª Edición, México, D.F., 1974.

KOONTZ HAROLD, Y O'DONNELL CYRIL, Elementos de Administración moderna, Libros McGraw-Hill, S.A. de C.V., 2ª Edición, México, D.F., 1975.

KOTLER PHILP, Dirección de Mercadotecnia, Analisis, - Planeación y Control. Editorial Diana, 2ª Edición, México, D.F., 1975.

LOPEZ ALTAMIRANO ALFREDO Y OSUNA CORONADO MANUEL, Introducción a la investigación de Mercados. Editorial Diana, 1ª Edición, México, D.F., 1982.

MERCADO H. SALVADOR, Mercadotecnia Programada. Impresiones Aries, 4ª Edición, México, D.F., 1979.

NAMAKFOROOSH NAGHI MOHAMMAD, Metodología de la Investigación en Administración, Contaduría y Economía. Editorial Limusa S.A. de C.V., 1ª Edición, México, D.F., 1984.

PRIDE M. WILLIAM Y FERRELL D.C. . Marketing, Decisiones y Conceptos Básicos. Editorial Interamericana, 2ª Edición, México, D.F., 1982.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

SHAO P. STEPHEN, Estadística para Economistas y Administradores de Empresas. Editorial Herrero Hermanos y Suc. 15ª Edición, México, D.F., 1979.

SIMMONS HARRY, Promoción de Ventas. Editorial Diana , 1ª Edición, México, D.F., 1978.

SMITH A. THEODORE, Estrategia Dinámica en los negocios, El Arte de Planear para Lograr el Éxito. Editorial McGraw-Hill, 1ª Edición , México, D.F., 1979.

STANTON J. WILLIAM, Fundamentos de Marketing. Editorial McGraw-Hill, 2ª Edición, México, D.F. a 1983.

Ley Federal de Protección al Consumidor. Editorial P AC, S.A. de C.V., México, D.F. 1985.

BURO DE INVESTIGACION DE MERCADOS, S.A., Estudio Mercadológico del Area Metropolitana de la Ciudad de México. 8ª Edición 1980-1982, México, D.F. 1982.

Revista Forum Financiero. Nº 11 Año 1, México, D.F., 1982.

KAHN N. GEORGE Y SHUCHMAN ABRAHAM, Especialice a sus Vendedores . Nº 40 de la Bblioteca HARVARD de Administración de Empresas, Traducción en Español de Harvard Business Review.

NEWTON A. DEREK, Cómo obtener la Máxima Productividad de su Fuerza de Ventas. Nº 51 de la Biblioteca HARVARD de Administración de Empresas, Traducción en español de Harvard Business Review.

ALUPLAS. Estudio de Operaciones 1980-1981. México, D. F..

ALUPLAS. Estudio de Ventas, 1982. México, D.F..

ALUPLAS. Plan de Trabajo 1983. México, D.F..

ALUPLAS. Estudio de Costos 1982. México, D.F..

ALUPLAS. Estudio de Costos 1983. México, D.F..

ALUPLAS. Presupuestos de Publicidad, 1982. México, D.F..

ALUPLAS. Porqué Vender Productos Aluplas 1980. México, D.F..

REDDING RICARDO . Catedra de Estrategias y Decisiones de Mercadotecnia. Escuela de Contaduría y Administración. Universidad la Salle A.C. Junio 1984. México, D. F..

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN