

308902

14
ny

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Escuela de Administración

Incorporada a la Universidad Nacional Autónoma de México



**PLANEACIÓN DE MERCADOTECNIA.
DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA COMERCIAL
PARA LA LÍNEA DE GELATINAS "PARTY".**

TESIS PROFESIONAL QUE PRESENTA
ALEJANDRO FLORES TOVAR

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN.

DIRECTOR DE TESIS
LIC. GUSTAVO PALAFOX DE ANDA



SEPTIEMBRE 1996

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México



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.

DEDICATORIAS

A DIOS:

Con profundo Agradecimiento por la Oportunidad y el Privilegio de estar Aquí. Cuya grata y permanente Presencia me anima y a la vez, obliga a mejorar. Y en parcial Cumplimiento de la enorme Responsabilidad que me ha asignado.

A MIS PADRES:

En Agradecimiento por toda una Vida de Esfuerzo, Orientación, Apoyo, Atención y Cariño que me han dedicado. Y Por su más grande manifestación de Amor: Mi Educación.

A MI PADRE:

Porque la Congruencia de tu Vida en el pensar y actuar honestos, tu Carácter, así como la Determinación y Confianza para seguir y salir adelante, han influido notablemente en mí y han constituido un Ejemplo a seguir.

A MI MADRE:

A ti de manera muy Especial, por todo lo que has hecho por mi, y por todo lo que Significas. Porque tu Amor, Confianza, Sinceridad y Entusiasmo contribuyen al soporte Emocional que necesito. Y por compartir mis Alegrías y Desánimos.

A TONY:

Pues desde hace mucho tiempo te has convertido en mi gran Amigo. Espero que te sirva de aliciente para echarle más ganas, aprovechar tu gran potencial y seguir haciendo mejor las cosas.

A TÍA KENA:

Quien siempre se ha preocupado por mis necesidades e inquietudes, y ha estado al pendiente de mi desarrollo, brindándome su cariño siempre.

A MIS FAMILIARES:

Pues los recuerdo a todos con mucho cariño.

A INGRID:

A ti por tu ayuda y compañía. Por la ternura y alegría que forman parte de ti y que me animan cada día. Y por corresponder mi Amor, compartiendo juntos la más grande ilusión de nuestras vidas...

A LA FAMILIA ZEHLE:

Quienes con diversas manifestaciones me han aceptado con gran cariño en su familia. En especial a la Sra. Betty.

A TODOS MIS AMIGOS:

Particularmente a Rafa, Edú, Raúl, Checo y los "dos Eduardos", por haber compartido tantas cosas en estos 5 años, y a quienes de verdad estimo y aprecio como mis mejores amigos. Sin olvidar a Manuel, Sergio, Angélica y Laura.

AGRADECIMIENTOS

A PRODUCTOS MARINELA S.A. de C.V.

En Especial al Ing. José Luis Rodríguez Errazú (Sub-Gerente General) por haberme dado la Oportunidad, la Confianza y la Paciencia para demostrar mis conocimientos, realizando este Estudio para dicha Compañía.

AL LIC. ALFREDO NICOLAI TOVAR:

Porque sus Consejos, Conocimientos y la Información que me proporcionó, sirvieron de guía para el desarrollo de la Estrategia Comercial.

AL LIC. GUSTAVO PALAFOX DE ANDA:

Por su sincera amistad y diversas atenciones. Por la Orientación, la Confianza y el gran Impulso que me brindó para lograr esta Meta. Le agradezco también la manera en que se ha expresado de mí persona y las recomendaciones que ha hecho de mí.

ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
I. FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA	
1.1 Mercadotecnia en nuestra vida diaria	6
1.2 Conceptos erróneos de Mercadotecnia	8
1.3 Algunas definiciones	10
1.4 Definición de Philip Kotler	13
1.5 Historia, Origen y Evolución	15
1.5.1 Era de la Producción	16
1.5.2 Era de las Ventas	17
1.5.3 Era de la Mercadotecnia	17
1.6 Filosofías de Orientación al Mercado	20
1.6.1 Concepto de Producción	20
1.6.2 Concepto de Producto	21
1.6.3 Concepto de Ventas	22
1.6.4 Concepto de Mercadotecnia	22
1.6.5 Concepto de Mercadotecnia Social	26
1.6.6 Diferencia entre los conceptos de Ventas y de Mercadotecnia	27
1.7 Funciones y Actividades	29
1.8 Ambiente de Mercadotecnia	33
1.8.1 Variables Críticas	37
1.9 Ámbitos de Aplicación	40

1.10	Importancia de la Mercadotecnia	41
1.10.1	Criticas	43

II. PLANEACIÓN DE MERCADOTECNIA

2.1	Concepto de Planeación	44
2.2	Planeación en el Proceso Administrativo	46
2.3	Pasos del Proceso de Planeación	50
2.4	Jerarquía de los Tipos de Planes	52
2.4.1	Planeación de Fines	52
2.4.2	Planeación de Medios	54
2.5	Administración de Mercadotecnia	59
2.6	Planeación de Mercadotecnia	62
2.6.1	Un Modelo de Planeación en MKT	66
2.6.2	Estrategia de Mercadotecnia	69
2.7	Concepto de Mercado	72
2.7.1	Definición de Mercado	72
2.7.2	Clasificación de los Mercados	76
2.7.3	Lo que se necesita saber de un Mercado	79
2.8	Selección de Mercados Meta	81
2.8.1	Segmentación de Mercados	82
2.8.2	Selección de Mercados Meta	86
2.8.3	Posicionamiento	89
2.9	Mezcla de Mercadotecnia. Las 4 P's	93
2.9.1	Producto	96
2.9.2	Precio	100
2.9.3	Plaza (Distribución)	102
2.9.4	Promoción (Comunicación)	107

III. ANTECEDENTES AL CASO PRÁCTICO

3.1	Historia del Grupo Industrial Bimbo	110
3.1.1	Misión	111
3.1.2	Objetivos	111
3.1.3	Filosofía Organizacional (Valores)	112
3.2	Historia de Productos Marinela S.A. de C.V.	114
3.2.1	Misión	115
3.3	Antecedentes	116
3.4	Datos del Sector	119
3.5	Mercado de Gelatinas	127
3.5.1	Definición de Gelatina	127
3.5.2	Tablas del Mercado de Gelatinas	127

CASO PRÁCTICO

PLANEACIÓN DE MERCADOTECNIA PARA LA LÍNEA DE GELATINAS "PARTY", DE LA COMPAÑÍA PRODUCTOS MARINELA S.A. de C.V.

IV. ANÁLISIS DE LA OPORTUNIDAD

4.1	Análisis del Consumidor - Las 6 O's del Mercado	132
Resultados de las Encuestas		140
4.2	Análisis en los Puntos de Venta	142
4.2.1	Autoservicios	142
Tablas de Precios en 18 Autoservicios		142
Concentrado de Precios		145
Participación en Autoservicios		146
Participación de Mercado (Saturación)		147
Conclusiones		148

4.2.2	Tiendas	152
	Margen de Utilidad en Tiendas	152
	Participación de Mercado	153
	Consumo en Tiendas	153
	Conclusiones	154
4.3	Análisis de la Competencia	158
4.3.1	4 Niveles de Competencia	158
4.3.2	Matriz del Producto y de Mercadotecnia	159
4.3.3	Matriz de Atributos	160
	Valor Nutricional	160
	Sabor	161
	Consistencia	162
	Frescura	163
4.3.4	Cuadros Comparativos de la Competencia	164
	Presentaciones	164
	Sabores	165
	Ingredientes	166
4.4	Definición de la Oportunidad	167
4.4.1	Fuerzas y Debilidades	167
4.1.2	Oportunidades y Amenazas	169

V. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA COMERCIAL

5.1	Determinación de los Objetivos	171
5.1.1	De Rentabilidad	171
5.1.2	De Participación	172
5.1.3	Tácticos	173
5.1.4	Del Programa	174

5.2	Selección de Mercados Meta	175
	5.2.1 Clasificación de los Mercados	175
	5.2.2 Segmentación del Mercado	176
	5.2.3 Selección de Mercados	177
	5.2.4 Cuantificación del Mercado	178
	Distribución Geográfica	178
	Mercado Potencial	182
	Valor del Mercado	182
5.3	Estrategias de Mercadotecnia	183
	5.3.1 Resumen de Estrategias de Mercado Meta	183
	5.3.2 Estrategias de Posicionamiento	185
	5.3.3 Estrategias de Producto	189
	5.3.4 Estrategias de Precio	195
	5.3.5 Estrategias de Distribución	201
	5.3.6 Estrategias de Comunicación	208
	CONCLUSIONES	212
	BIBLIOGRAFÍA	218

INTRODUCCIÓN

Antes de la década de los 70's, la planeación en general funcionaba bien. Los ciclos de negocios eran muy predecibles, el ambiente era estable, los competidores eran bien conocidos, las tasas de cambio más importantes eran fijas, los precios de la industria eran estables y los clientes se comportaban en forma pronosticable.

A raíz de las conmociones del petróleo en el decenio de los 70's y las operaciones de tasas de cambio flotantes, las compañías se han visto enfrentadas a un ambiente diferente que cambia rápidamente. La nueva tecnología, la nueva competencia, los grandes cambios de costos y otros cambios irreversibles exigieron un tipo diferente de planeación. Esto implicaba formular una visión del negocio y de su ambiente competitivo en el futuro y decidir los pasos necesarios para llegar a ello. Surge la planeación estratégica como resultado de esta necesidad. La diferencia es que en el método tradicional se supone que toda la información pertinente está disponible al comienzo del proceso, mientras que en el nuevo método, la planeación estratégica, tiene por objeto reaccionar y aprovechar la información nueva a medida que se va adquiriendo, a su vez que trata de adaptar a la compañía, con sus recursos, al nuevo entorno cambiante para tratar de conseguir una ventaja competitiva sostenible y a largo plazo.

Tarde o temprano todas las compañías se preguntan a sí mismas si necesitan sistemas de planeación formal, qué forma deberán tener estos sistemas de planeación y que podría hacerse para volverlos más eficientes. La toma de decisiones continuas y diversas no es lo mismo que la planeación. La planeación es una actividad de orden superior de la compañía que a menudo conduce a un aumento de las utilidades y del rendimiento de las ventas.

Muchas compañías operan sin planes formales. En las compañías nuevas los gerentes están tan ocupados, que no tienen tiempo para la planeación. En las compañías maduras, muchos gerentes argumentan que lo han hecho bien sin planeación formal y, por tanto, ésta no puede ser tan importante. Se resisten a usar el tiempo para preparar un plan por escrito. Argumentan que el mercado cambia demasiado rápido para que un plan tenga éxito y que éste terminaría recogiendo polvo. Por estas y otras razones, muchas compañías no han introducido sistemas de planeación formal. Sin embargo, la planeación formal puede producir cierto número de beneficios.

A la larga, los gerentes de la compañía comprenden que gran parte de su planeación sólo trata con negocios actuales y cómo mantenerlos en marcha, y que deberían planear también en cuáles negocios debería mantenerse la empresa y cuáles negocios nuevos debe buscar. El entorno está lleno de sorpresas, y la gerencia debe organizar a la compañía para que soporte choques. La planeación estratégica implica adaptar a la compañía para que aproveche las oportunidades en su medio, que cambia constantemente.

Ninguna compañía puede sobrevivir en el mundo moderno sin hacer planes para el futuro. La planeación de Mercadotecnia es la técnica que le permite a una compañía decidir acerca de la mejor utilización de sus escasos recursos para alcanzar sus objetivos corporativos. Como dice John Westwood "El Plan de Mercadotecnia es el pasaporte para el futuro".

La Alta Gerencia o la Dirección de una compañía tiene muchas funciones importantes, como fijar objetivos, desarrollar planes, políticas, procedimientos, estrategias y tácticas. Organiza y coordina, dirige y controla, motiva y comunica. La Planeación es solamente una de sus funciones, pero muy importante, pues: "El plan corporativo de una compañía hace marchar el negocio". El plan de Mercadotecnia es una parte fundamental del plan corporativo.

Hughes define a la Mercadotecnia como aquellas actividades que relacionan con éxito una organización con su ambiente. Sus actividades principales son: la identificación de las necesidades no satisfechas, el desarrollo de productos y servicios que satisfagan dichas necesidades, la asignación de precios, la distribución de esos bienes en el mercado, y la comunicación de la capacidad que tienen los productos para satisfacer tales necesidades.

Las actividades específicas de un gerente de mercadotecnia pueden describirse como un proceso que comienza con un análisis del mercado, continúa con el desarrollo de estrategias y termina con un plan de utilidades. Este proceso total recibe el nombre de planeación de la mercadotecnia.

Durante este proceso se aplica el concepto de Mercadotecnia integrada en sus dos vertientes, la primera es que el área funcional denominada mercadotecnia trabaje en coordinación con las demás áreas funcionales, como finanzas, producción, personal, etc, de manera que el logro conjunto de sus propios objetivos contribuya directamente al logro de los objetivos organizacionales y con la misión del negocio; la segunda vertiente es en donde las diferentes funciones de la mercadotecnia, como: investigación de mercados, publicidad, ventas, etc. logren una sinergia dentro del propio departamento, el cual busca satisfacer las necesidades de los consumidores.

Este trabajo trata específicamente del proceso de Planeación de Mercadotecnia y está constituido por cinco capítulos; los dos primeros pretenden ser el soporte teórico al estudio que se presenta en los últimos dos capítulos y que corresponden al caso práctico, denominado como Planeación de la Mercadotecnia para la línea de Gelatinas "Party". El tercer capítulo aunque está considerado dentro de la parte teórica, es el enlace entre la teoría y el caso práctico.

En forma más detallada se puede decir que el Capítulo 1 trata de los conceptos fundamentales de la mercadotecnia; desde el por qué en la comercialización nadie puede quedar como espectador, debido a nuestro papel de compradores, hasta el papel de la mercadotecnia en la sociedad y en la empresa; habla también de la evolución que el concepto de mercadotecnia ha sufrido hasta convertirse en una filosofía de orientación al mercado; así como algunas definiciones, sus funciones y el ambiente en el que se desarrolla.

El Capítulo 2 una vez que explica el concepto básico de la planeación, recalca la importancia de este proceso en cualquier organización; también menciona sus pasos y los diferentes tipos de planes que existen. Todo esto sirve de introducción a la Planeación de Mercadotecnia, que forma parte de un proceso total de administración de mercadotecnia, la cual se integra además con la implementación y el control de los planes definidos. Después define lo que es un mercado y por último detalla las actividades de un modelo de planeación estratégica de mercadotecnia, propuesto por William Stanton, y específicamente las de la estrategia comercial, que son básicamente dos: la Selección de Mercados y el Desarrollo de una mezcla de Mercadotecnia.

El Tercer Capítulo es la transición al modelo de planeación mencionado, pero llevado a la práctica para la Compañía Productos Marinela S.A de C.V.; por lo que se muestra la historia, misión, filosofía y cultura organizacional del Grupo Industrial Bimbo, al cual pertenece Productos Marinela, así como su propia historia. Lo anterior bien puede considerarse como parte del primer paso de la planeación estratégica, denominada como Planeación Estratégica Corporativa, en donde define su Misión y Objetivos fundamentales. Posteriormente constituye el enlace mencionado, dando los antecedentes del mercado de Gelatinas, su clasificación y datos del Sector en el que se ubica.

El Caso Práctico de Planeación de Mercadotecnia está constituido por dos capítulos; El Capítulo 4, denominado Análisis de la Oportunidad, que es prácticamente una investigación de Mercados, que analiza la situación en los puntos de venta, los gustos y preferencias del consumidor respecto a las Gelatinas, también hace un estudio de la competencia y la definición de la oportunidad, a través de las fuerzas y debilidades internas y de las oportunidades y amenazas en el entorno.

El último Capítulo es el desarrollo de la Estrategia Comercial propiamente dicha, pues una vez que se definen los objetivos, se procede a la Selección de Mercados meta, que incluye la segmentación y la estrategia de selección, así como la cuantificación del mercado y su clasificación geográfica, y para finalizar el desarrollo de las estrategias propias de la mezcla de mercadotecnia más común; Producto, Precio, Distribución y Promoción, precedidas de una estrategia que las delimita, la del Posicionamiento.

El propósito del estudio es analizar y determinar si la comercialización de Gelatinas Preparadas constituye una real y atractiva oportunidad en el mercado, que le permita a la Compañía Productos Marinela S.A. de C.V. competir en este nuevo mercado y gozar de una ventaja competitiva, a través del desarrollo de las estrategias de mercadotecnia propuestas.

I. FUNDAMENTOS
DE MERCADOTECNIA

1.1 MERCADOTECNIA EN NUESTRA VIDA DIARIA

La Mercadotecnia influye en todos nosotros cotidianamente: Nos despertamos con el sonido de un radio-despertador Sony, escuchamos un anuncio que ofrece boletos de avión por TAESA; al entrar al baño nos afeitamos con navajas Gillette, nos cepillamos los dientes con Colgate, enjuagamos nuestro cabello con Revlon y nos perfumamos con Chanel, mientras vestimos un traje Hugo Boss, para luego desayunar un yogourth Danone, Corn Flakes de Kellogg's y un café Decaf acompañado de pan dulce Bimbo, a la vez que nos enteramos de las noticias del día en el periódico Reforma; al salir a la calle nos tropezamos con un catálogo de Sears, después de eso nos transportamos en nuestro Grand Marquis, para que al llegar a la oficina nos asedien los vendedores de seguros y las encuestas por teléfono; por fin salimos a comer y vamos a La Mansión, después visitamos el centro comercial Plaza Satélite y sus grandes tiendas departamentales, las cuales están repletas de artículos de consumo, posteriormente en el Club Casablanca vestimos nuestra ropa deportiva Adidas y bebemos un Gatorade para estar a tono con el ejercicio; por último al llegar a casa prendemos el televisor y en los anuncios del noticiero nocturno vemos que Bacardí combina con todo.

El sistema de Mercadotecnia ha hecho posible todo esto, con un poco de esfuerzo de nuestra parte, pues nos ha proporcionado un estándar de vida que hubiera sido inconcebible para nuestros antecesores.

En 1947, Paul Mazur afirmó que la mercadotecnia : "Es el ofrecimiento de un nivel de vida a la sociedad."¹ . Esta definición pudiera ser antigua, pero no anticuada; Pues se entiende que el término estándar o nivel de vida tiene relación con la calidad de vida, y si aceptamos que el objetivo de la mercadotecnia es identificar las necesidades y deseos no satisfechos del ser humano para

¹ Paul Mazur, "Does , Dislirbution Cost Enough?" Fortunes, Noviembre de 1947.

complacerlos, se puede decir que la mercadotecnia mejora la calidad de vida del consumidor.

Charles Schewe apoya esta afirmación, diciendo: "Aunque algunos adelantos logrados en los productos y servicios son más significativos que otros, el esfuerzo planificado para satisfacer las necesidades de las personas - es decir la mercadotecnia - es la que proporciona un mejor nivel de vida."²

Sin embargo es muy importante aclarar lo que algunos detractores de esta disciplina afirman; respecto a que los mercadólogos crean necesidades, No! La mercadotecnia no crea necesidades, lo que sí hace es encontrar diferentes formas de satisfacerlas, así como influir en los deseos de las personas, y no solamente los mercadólogos lo hacen, existen otras influencias de la sociedad.

² Charles Schewe y Reuben Smith, "Mercadotecnia: Conceptos y Aplicaciones", Mc Graw Hill 1982.

1.2 CONCEPTOS ERRÓNEOS

Muchas personas llevan a cabo actividades de la mercadotecnia en su vida diaria, a pesar de ello muchos ni siquiera lo advierten, algunos otros limitan el concepto de mercadotecnia a la función específica que realizan, por ejemplo; las ventas o la publicidad.

Existe una gran confusión entre la mayoría de las personas que tienen que ver con algún aspecto de la mercadotecnia, acerca de lo que es o de lo que abarca en sí la mercadotecnia como un concepto general o global. Aún en estudiantes de licenciaturas administrativas no hay claridad en la definición del término, reduciendo su aplicación únicamente a las funciones de ventas, promoción o publicidad, como se ha mencionado.

Pero esto no es extraño si tomamos en cuenta que se nos bombardea a diario con comerciales de radio y televisión, recibimos gran cantidad de materiales y artículos promocionales, atendemos numerosas visitas de vendedores y distinguimos anuncios de ofertas por todos lados.

Por lo tanto, antes de introducirse en algunas definiciones de Mercadotecnia, es conveniente considerar que las funciones anteriormente mencionadas - especialmente las ventas - no son las únicas, ni las más importantes necesariamente, pues si se cumplen eficazmente otras funciones tales como: la fiel identificación de las necesidades, el desarrollo de apropiados productos, la fijación de un precio adecuado y la oportuna distribución, la mayoría de los bienes se venderían más fácilmente.

Peter Drucker, uno de los principales teóricos de la Administración en los últimos tiempos afirma que:

“El objetivo de la mercadotecnia consiste en hacer superflua la venta. La finalidad es conocer y comprender al consumidor tan bien que el producto o servicio satisfaga sus necesidades y se venda sin promoción alguna.”³

Las ventas solo constituyen, como dice Philip Kotler “...la parte visible del gran iceberg de la mercadotecnia.”⁴

Esto no significa que las funciones de ventas, publicidad y promoción no tengan una gran importancia, simplemente que se necesitan interrelacionar eficazmente con otras funciones, de manera que cada de estas partes contribuyan a la formación y buen desempeño de un todo: La Mercadotecnia.

³ Peter F, Drucker. "Managment: Task, Responsibilities, Practices."

⁴ Philip Kotler, "Mercadotecnia" Tercera Edición. Prentice Hall 1989.

1.3 ALGUNAS DEFINICIONES

Una vez aclarado el punto anterior será más fácil entender los términos de Mercadotecnia, Marketing o Comercialización , los cuales se manejan como sinónimos.

Sin embargo al definir un concepto tan amplio como la mercadotecnia, se debe recordar como dice William Pride, que "una definición no es más que una descripción abstracta de lo que es en sí el concepto; ninguna definición presenta en forma perfecta el concepto al que se refiere."⁵ Es por eso que existen muchas y muy diferentes definiciones de la Mercadotecnia, como las que se presentarán más adelante.

El término "Mercadotecnia" tiene dos importantes significados, según algunos autores. El primer enfoque distingue a la mercadotecnia como parte del proceso económico en su totalidad, es decir nos revela algo sobre la función que la mercadotecnia cumple en el sistema socioeconómico. Este es el punto de vista amplio, de definiciones generales.

Bell distingue esta primera perspectiva, como la fase de Macromercadotecnia, de la cual dice: "Ve a la mercadotecnia como un sistema de organizaciones y procesos por medio de los cuales se distribuyen recursos a la gente de una nación (o del mundo) a efecto de satisfacer sus necesidades."⁶

El segundo punto de vista relativo a la mercadotecnia, es de un concepto estrecho, es decir abarca la definición de negocio, y que es aplicable a las organizaciones lucrativas y no lucrativas.

⁵ William Pride, "Marketing: Decisiones y Conceptos básicos", Interamericana 1983.

⁶ Martin Bell, "Mercadotecnia:Conceptos y Estrategias" Segunda Edición. CECSA 1982.

Corresponde a la segunda fase de Bell, llamada Micromercadotecnia, y que considerada así, dice: "...la mercadotecnia es el proceso de manejar una firma de negocios en lo individual, en forma tal que satisfaga a sus clientes en lo particular."⁷

William Stanton también da una definición micro, de la mercadotecnia como negocio:

"La mercadotecnia es un sistema total de actividades mercantiles cuya finalidad es planear, fijar precios, promocionar y distribuir productos, servicios e ideas que satisfacen necesidades entre los mercados meta, a fin de alcanzar los objetivos de la organización"⁸

Para algunos autores de mercadotecnia, este último punto de vista es el único que sostienen como perspectiva válida. De hecho es el aspecto más estudiado en los libros de texto y especializados, además de que es en el que para fines de este estudio nos interesa profundizar, una vez entendidos ambos significados.

Se presentan ahora, de manera enunciativa, otras de las definiciones más conocidas en el ramo de la mercadotecnia, con la finalidad de complementar todas las definiciones anteriores:

"Mercadotecnia es el proceso de planear la concepción, los precios, la promoción, y la distribución de ideas, productos y servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y de organizaciones."⁹

⁷ Ibidem.

⁸ William Stanton, "Fundamentos de Mercadotecnia" Novena Edición. Mc.Graw Hill 1992.

⁹ Reimpreso del Committee on Definitions, Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms. (Chicago: 1960), Pág.15, publicado por la American Marketing Association.

"La mercadotecnia es el desarrollo de las actividades del negocio que dirigen el flujo de mercancías y servicios del productor hacia el consumidor o usuario."¹⁰

"El Marketing consiste en actividades, tanto de individuos, como de organizaciones, encaminadas a facilitar y estimular intercambios dentro de un grupo de fuerzas externas dinámicas"¹¹

"Marketing es el conjunto de actividades que se destinan a optimizar las utilidades de una empresa, asegurando su supervivencia y expansión. Por lo tanto el mercadólogo debè ser una persona con la sensibilidad suficiente para captar las alteraciones que existen o que se procesan, o que están en vías de procesarse en el mercado donde la empresa actúa."¹²

¹⁰ Ibidem.

¹¹ William Pride, Op cit.

¹² Roberto Duailibi / Harry Simonsem Jr. "Creatividad y Marketing"

1.4 DEFINICIÓN DE PHILIP KOTLER

Philip Kotler en su libro "Dirección de la Mercadotecnia" da una nueva y más amplia definición de Mercadotecnia, diferente de las que proporcionaba en sus primeros libros. La definición es la siguiente:

"La Mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación, ofrecimiento e intercambio de productos de valores con otros."¹³

Para una mayor comprensión de su definición, el mismo Kotler explica los conceptos esenciales en los que la fundamenta:

Necesidad: "la necesidad humana es el estado en el que se siente la carencia de algunos satisfactores básicos."

Deseos: "...son los satisfactores específicos para estas necesidades profundas."

Demandas: "...son requerimientos de productos específicos que están respaldados por la capacidad y voluntad de adquirirlos."

Producto: "todo aquello que puede ofrecerse a alguien para satisfacer una necesidad o un deseo."

Valor: "...es la estimación que hace el consumidor de la capacidad total del producto para satisfacer sus necesidades."

Intercambio: "... es el acto de obtener de alguien un producto deseado, ofreciendo algo a cambio."

¹³ Philip Kotler, "Dirección de la Mercadotecnia" Séptima Edición. Prentice Hall 1993.

Transacción: "...es la unidad básica del intercambio que consiste en el comercio de valores entre dos partes."

Mercado: "...está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a tener la capacidad para realizar un intercambio para satisfacer esa necesidad o deseo."

Mercadólogo: "...es aquel que busca un recurso de alguien más y está dispuesto a ofrecer algo de valor a cambio."

1.5 HISTORIA, ORIGEN Y EVOLUCIÓN

Aún en épocas tan remotas como 2000 a.C. ya existían evidencias de algunas personas que se especializaban en diferentes comercios, pues los primeros mercaderes recorrían el mundo comprando y vendiendo sus productos, mediante intercambios. En la medida que los pueblos incrementaron su tamaño, se establecieron zonas comunes en donde la población se reunía para intercambiar sus artículos o utensilios, estas zonas son las consideradas con el nombre de "mercados", en estos lugares nacieron talleres en donde se realizaban oficios específicos, como por ejemplo: carpinterías, vinaterías, artesanías, talabarterías, entre muchos otros. La gente se mostraba satisfecha con esa situación que contribuía a su bienestar.

El antecedente de la revolución industrial, se presenta en la edad media, en donde se hizo latente la necesidad de una mano de obra más especializada. Esto se dio como consecuencia de una mayor demanda de artículos y del desarrollo del comercio entre los diferentes países, y aunque los artesanos satisfacían las necesidades locales, al incrementarse la zona comercial se demandaron más productos y más especializados.

Lo anterior trajo consigo una "...revolución comercial, que resultó del derrocamiento del sistema feudal y se convirtió en producción con el objeto de intercambiar, en vez de tener lo suficiente en lo particular."¹⁴ A su vez, también se dio el inicio de la revolución industrial, alrededor de 1750, la cual "...fue resultante de las invenciones tecnológicas y de innovaciones gerenciales. La productividad aumentó tan rápidamente que a la manufactura se le conoció como producción masiva."¹⁵

¹⁴ Martin Bell, *Opcit.*

¹⁵ *Ibidem.*

Es decir, la especialización del trabajo y las técnicas de producción en masa generaron una mayor productividad y más artículos a menor precio.

Después de estos antecedentes, muchos de los autores identifican tres etapas de desarrollo por las que han pasado las empresas y su función comercial, principalmente en los Estados Unidos de Norteamérica, en donde fue hasta principios o mediados del Siglo XIX cuando los efectos de la Revolución industrial tuvieron un gran impacto en la manufactura de este país, sin embargo, mientras habían contribuido a solucionar el problema de encontrar nuevos mercados que absorbieran la producción acrecentada.

Estas tres etapas son: La era de la producción, la de las ventas y la de la mercadotecnia. Charles Schewe narra la evolución de cada una de ellas.¹⁶:

1.5.1 La Era de la Producción

A principios del siglo XVIII, las colonias de Inglaterra en el Nuevo Continente dependían de ésta absolutamente para todos los objetos, desde vajillas hasta ropa. Pero una vez consumada su independencia de la Gran Bretaña en 1776, los Estados Unidos se volvieron cada vez más autosuficientes.

Se desarrollaron las industrias de producción masiva, multiplicándose los mayoristas que abastecían a los detallistas, y éstos a su vez vendían los productos terminados a los consumidores. Con la llegada de los ferrocarriles, el traslado de mercancías se agilizó y los pueblos del Interior comenzaron a participar de la economía del país, de manera que la gente tenía más dinero para comprar artículos que no eran estrictamente necesarios para subsistir. Hasta el momento, la venta de los artículos básicos no necesitaba más que transportarlos y

¹⁶ Charles Schewe, *Opcit.*

ponerlos al alcance de los consumidores. Los fabricantes de hecho, vendían lo que producían, pues el mercado compraba cualquier cosa que le presentaran.

1.5.2 La Era de las Ventas

En la década de 1930, los Estados Unidos pasaron de una economía de producción a la de ventas. La competencia fue evolucionando y se dieron cuenta de que era preciso mejorar la calidad y la variedad de sus artículos, además de hacer un esfuerzo por vender, porque ahora la competencia del mercado favorecía ligeramente a los consumidores, por la situación de que había más productos que demanda. Ya no era suficiente el producirlos únicamente, había que hacer un gran esfuerzo promocional y convencer a la gente. Durante estas dos etapas aún no había nacido el concepto de "Satisfacción de deseos".

1.5.3 La Era de la Mercadotecnia

En muchos casos la era de las ventas se prolongó hasta la década de 1950, entonces algunos fabricantes se empezaron a dar cuenta de que debían examinar las necesidades y los deseos de los consumidores, y producir los artículos que generan su satisfacción. El esfuerzo total de la compañía debe estar orientado por la demanda del consumidor para su satisfacción. Pues lo importante es que se repita la compra, y si el cliente está satisfecho no sólo lo hará costumbre, sino que además lo comunicará a las demás personas. Como resultado de esto las ventas se incrementarán, y los beneficios para la compañía y el consumidor también aumentarán.¹⁷

¹⁷ Cfr. Charles Schewe, *Opcit.*

Si la llegada de la Mercadotecnia significa algo, es precisamente la transición del comercio: de aquel predominio de los intereses del vendedor, a la consideración de los del comprador o consumidor.

A través de la historia, el comercio y el intercambio han estado unidos a costumbres básicas, aún en el Siglo XX; Sin embargo, el concepto de mercadotecnia introdujo dos nuevos elementos en el comercio: primero un carácter más científico de administración y segundo, un motivo fundamental del servicio.¹⁸

William Stanton visualiza una cuarta etapa,¹⁹ caracterizada por una responsabilidad social y la orientación al ser humano, como consecuencia de las condiciones sociales y económicas de las décadas 1970 y 1980. Y esto es porque muchas personas se empiezan a percatar de que los recursos naturales son limitados, en algunos casos ya se ha sufrido de escasez. Stanton advierte un cambio de actitud en la sociedad, en donde se está pasando del materialismo al humanismo, es por ello que considera a esta nueva etapa con una orientación al ser humano. "...Se debe de tratar de crear y ofrecer una mejor calidad de vida y no solo un nivel más alto de vida".²⁰

En síntesis la estructura socioeconómica ha evolucionado de una economía agrícola, a una estructura rural; de una economía de nivel de subsistencia orientada a la producción, a una sociedad urbana; Y luego, a través de una economía orientada a las ventas, a la economía actual orientada a los clientes, caracterizada por una sociedad de la abundancia con mayor poder adquisitivo.²¹

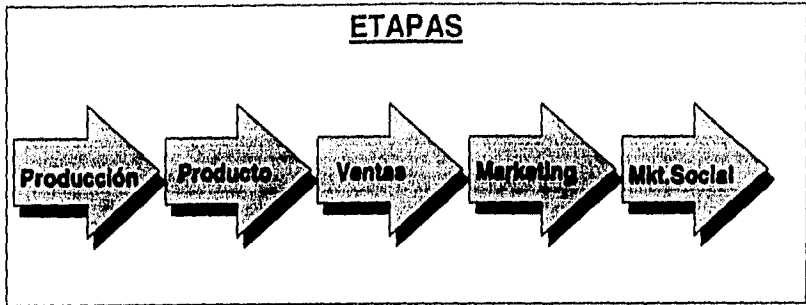
¹⁸ Cfr. Salvador Mercado "Mercadotecnia". Limusa 1992.

¹⁹ Cfr. William Stanton, *Opcit.*

²⁰ Leslie M. Dawson, "Marketing for human needs in a Humane Future", *Business Horizons*, Junio de 1980.

²¹ Cfr. William Stanton, *Opcit.*

Fig. 1-5 Etapas Históricas de la Mercadotecnia.



1.6 FILOSOFÍAS DE ORIENTACIÓN AL MERCADO

En el segundo capítulo se desarrollará el tema de administración de mercadotecnia, por el momento entendamos que "la administración de mercadotecnia ha sido descrita como el esfuerzo concienzudo para lograr los intercambios deseados con los mercados meta." Ahora, lo que pregunta Philip Kotler es ¿Qué criterios deberían orientar a estos esfuerzos de mercadotecnia? y ¿Qué valor debería dárseles a los intereses de las organizaciones, de los consumidores y de la sociedad?, pues con frecuencia estos intereses entran en conflicto. Por lo tanto es indispensable que las actividades de mercadotecnia se lleven a cabo bajo una filosofía bien definida.²²

Existen cinco conceptos de competencia, bajo los cuales las organizaciones orientan su actividad mercantil, estos son: los conceptos de producción, producto, ventas, mercadotecnia y mercadotecnia social,²³ los cuales constituyen un respuesta diferente a cada etapa o período de la economía de los Estados Unidos, anteriormente descrita.

Se describirán brevemente estos conceptos, presentando su enfoque y premisas básicas, para posteriormente profundizar un poco más en el concepto de mercadotecnia específicamente.

1.6.1 Concepto de Producción

"Sencillamente elaborar un mejor producto". Este concepto afirma que los consumidores favorecerán aquellos productos que estén ampliamente disponibles a un bajo precio.

²² Cfr. Philip Kotler "Mercadotecnia" Tercera Edición. Prentice Hall 1989.

²³ Ibidem.

Premisas básicas:

- A los consumidores les interesa disponibilidad a bajo precio.
- Los consumidores conocen los precios de marcas competidoras.
- Los consumidores no conceden gran importancia a las diferencias que no sean de precios en una misma categoría de productos.
- La organización debe mantenerse mejorando la producción y reduciendo los costos.
- La función de ventas es vender lo que la compañía puede producir a los precios fijados por los ejecutivos de producción y finanzas.

1.6.2 Concepto de Producto

Este concepto sostiene que los consumidores favorecerán aquellos productos que ofrezcan una mejor calidad o rendimiento. Por lo tanto, las organizaciones con esta filosofía canalizan su energía a la producción de buenos productos y a mejorarlos con el tiempo.

Premisas básicas:

- El consumidor admira los productos bien hechos y puede apreciar su calidad y rendimiento.
- Los consumidores reconocen las diferencias de calidad de las marcas competidoras.

Esta forma de pensar lleva al "enamoramamiento del producto" y a la ceguera de no darse cuenta que el mercado puede no compartir su "sentimiento" e incluso pensar en forma diferente.

1.6.3 Concepto de Venta

El concepto de venta menciona que si se les deja solos, los consumidores generalmente no comprarán suficientes productos de la organización. Por lo tanto, ésta debe emprender un esfuerzo agresivo de ventas y promoción.

Premisas básicas:

- El consumidor tiene una tendencia normal a resistirse a comprar.
- El consumidor puede ser persuadido para que compre, mediante artificios que estimulen la venta.
- El objetivo es "vender lo que hago, y no hacer lo que se pueda vender."²⁴

1.6.4 Concepto de Mercadotecnia

Este concepto de mercadotecnia sostiene que la clave para alcanzar las metas organizacionales consiste en determinar las necesidades y deseos de los mercados meta y entregar los satisfactores deseados de forma más eficaz y eficiente que los competidores.

Premisas básicas:

- Descubrir las necesidades y satisfacerlas.
 - Fabricar lo se pueda vender, en vez de tratar de vender lo que se fabrica.
 - Compromiso de la compañía hacia la soberanía del consumidor.
 - "Amar al cliente , no al producto".
 - "Hacer todo lo posible para darle al cliente el máximo valor, calidad y satisfacción por cada dólar de compra".
- Lema de J.C. Penney.

²⁴ Cfr. Alfredo Nicolai Tovar. Apuntes: "Optativa: Comercialización I" Octubre 1995.

Diversos autores, entre ellos: William Stanton, William Pride y Jérôme Mc Carthy, basan este concepto en tres suposiciones fundamentales.²⁵

* Orientación al Cliente. Ver las necesidades del cliente desde el punto de vista de él, no desde nuestro propio punto de vista.

* Mercadotecnia Coordinada. Las funciones de mercadotecnia deben estar coordinadas entre sí (ventas, publicidad, investigación de mercados, etc.) así como la mercadotecnia debe estar bien coordinada con los otros departamentos de la empresa. Es decir una coordinación organizacional.

* Rentabilidad. La principal meta de una empresa son las utilidades. El propósito de la mercadotecnia es ayudar a la organización al logro de sus metas. Una empresa hace dinero satisfaciendo las necesidades de sus clientes mejor que la competencia. Se busca un volumen rentable de ventas y no solo el volumen por sí mismo.

Para reforzar este último aspecto, es prudente recordar el principal fin de la empresa, que es generar valor económico agregado. Es decir utilidades, entendidas como la contraprestación que recibe la empresa por el hecho de proporcionar un servicio.

El logro de este fin es indispensable para la consecución de los otros tres, que a continuación se mencionan:²⁶

a) La empresa debe proporcionar productos y servicios éticamente buenos a la sociedad, en otras palabras socialmente útiles.

²⁵ William Stanton, *Op.cit.*

²⁶ Cfr. Bernardo Méndez Torres, Apuntes "Introducción a la Administración" Agosto 1991.

b) La empresa debe lograr su autocontinuidad. Para ello requiere de una suficiente utilidad para subsistir por sí mismos en el mercado. Además debe tender a la institucionalización, que es cuando se alcanza ya una permanencia en el tiempo.

c) La empresa debe, por último otorgar una compensación humana justa. Incluye dos aspectos: el primero se refiere a un pago de salarios y prestaciones justo, y el segundo al respeto de la dignidad de la persona.

Stanton indica el modo de conseguir estas utilidades "En una organización lucrativa, la mercadotecnia genera ingresos que administran los financieros y utilizan los miembros del departamento de producción para crear bienes y servicios. El reto de la mercadotecnia estriba en generar esos ingresos al satisfacer las necesidades de los clientes obteniendo a la vez una utilidad y actuando en una forma responsable."²⁷

Otros autores como Philip Kotler y Albert Bell contemplan, además de los tres anteriores, un cuarto elemento como pilar fundamental del concepto de mercadotecnia, aunque difieren en cuál es éste.

Kotler considera el siguiente elemento :

* Enfoque hacia el Mercado. "Ninguna empresa puede operar en todos los mercados ni satisfacer todas las necesidades. Tampoco puede realizar una buena labor dentro de un mercado extenso... Las empresas funcionan mejor cuando definen cuidadosamente sus mercados objetivo y, realizan su mejor labor cuando preparan un programa de mercadotecnia a la medida de cada mercado meta".²⁸

²⁷ William Stanton, *Opcit.*

²⁸ Philip Kotler, "Dirección de Mercadotecnia". Séptima Edición. Prentice Hall 1993.

Albert Bell considera un elemento diferente, del cual dice que son relativamente nuevas sus implicaciones, pero que son las principales preocupaciones del moderno gerente de mercadotecnia.

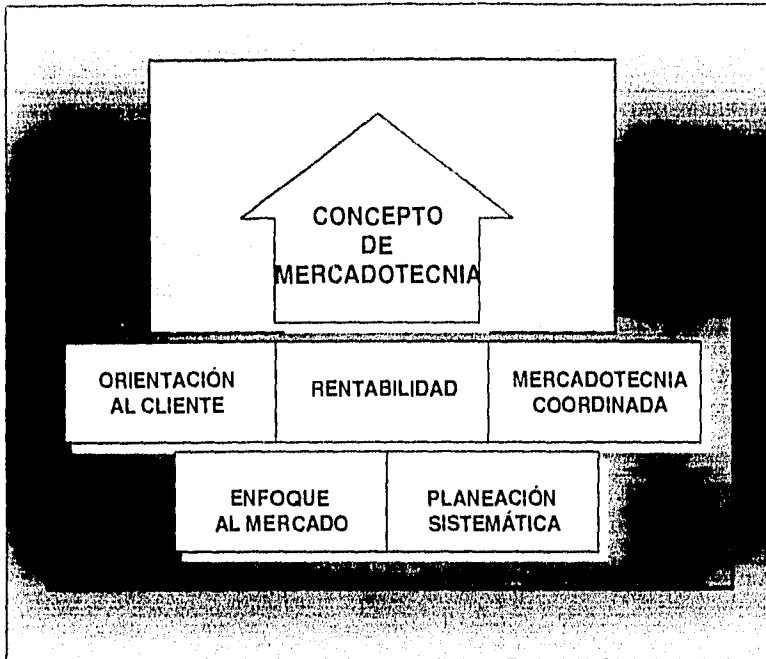
* Planeación Sistemática. Desarrollo de estrategias, selección sistemática y científica de entre las alternativas disponibles y el control de las operaciones.

A pesar de estas diferencias Philip Kotler resume perfectamente el concepto de mercadotecnia con la siguiente frase:

"En esencia este concepto es una orientación hacia las necesidades y deseos del consumidor, respaldada por el esfuerzo integral de mercadotecnia, dirigido a procurar la satisfacción del consumidor como la clave para alcanzar las metas organizacionales"²⁹

²⁹ Philip Kotler "Mercadotecnia" Tercera Edición. Prentice Hall 1989.

Fig. 1-6 Concepto de Mercadotecnia.



6.1.5 Concepto de Mercadotecnia Social

Este es el concepto más reciente, el cual defiende que la tarea de la organización consiste en determinar las necesidades, deseos e intereses de los mercados meta, y proporcionar las satisfacciones deseadas con más eficacia y eficiencia que los competidores, y hacerlo de una manera que mantenga o mejore el bienestar de la sociedad y de los consumidores.

Premisas básicas:

- Preocupación por el medio ambiente, explosión demográfica e inflación a escala mundial.
- Atención por la escasez de recursos.
- Rechazo a los servicios sociales deficientes.
- Preservación de la vida y la salud, así como de los ecosistemas, flora y fauna.
- Desesperación por la contaminación y el estrés ciudadanos.
- Prevención de intoxicaciones y otras enfermedades.
- Interés por lo biodegradable y reciclajes industriales, además del de la basura.

Este enfoque de mercadotecnia social que manejan Philip Kotler, Eduardo L. Roberto, Gerald Zaltman y otros autores vanguardistas, va de acuerdo a la cuarta etapa de la historia de la mercadotecnia que identifica William Stanton, de la que se explicó está caracterizada por una responsabilidad social y la orientación al ser humano.

El término "Mercadotecnia Social" apareció por primera vez en 1971 para describir el uso de los principios y técnicas de la comercialización encaminada al apoyo de una causa, idea o conducta sociales.³⁰

6.1.6 Diferencia entre los conceptos de Venta y de Mercadotecnia

Una vez definidos los diferentes conceptos que pueden orientar a las empresa al mercado, es conveniente diferenciar perfectamente los conceptos de Venta y de Mercadotecnia, pues actualmente todavía algunos ejecutivos no logran captar sus diferencias, y de hecho llegan a pensar que significan lo mismo, cuando en realidad tienen implicaciones opuestas.

³⁰ Philip Kotler y Eduardo L. Roberto " Mercadotecnia Social" Diana 1992.

El siguiente cuadro es una recopilación de algunas diferencias consideradas por Theodoro Levitt, Philip Kotler y William Stanton.

Concepto de Venta

Punto de partida: la fábrica...
Relieve en el Producto...
Atención a: necesidades del vendedor...
Finalidad: Volumen de ventas...
Medios: Ventas y promoción...
Planeación: a corto plazo
en función de los productos
y mercados actuales...

Concepto Mercadotecnia

el mercado.
en las Necesidades del cliente.
del consumidor.
Utilidades.
Mercadotecnia coordinada.
a largo plazo, en función de
productos nuevos, mercados
y crecimientos futuros.

Según el concepto de venta la empresa primero fabrica un producto y después aplica diversos métodos para convencer al cliente de que lo compre, es decir "...la compañía está manipulando la demanda para ajustarla a la oferta de ella."³¹ En el concepto de mercadotecnia sucede al revés, la compañía investiga e identifica lo que el cliente desea y necesita, para que posteriormente se trate de desarrollar un producto o servicio que funja como el satisfactor buscado y a la vez aporte una utilidad para la empresa. En este caso, "...la compañía manipula la oferta para ajustar a la voluntad de la demanda del consumidor."³²

³¹ Cfr. William Stanton, *Opcit.*

³² *Ibidem.*

1.7 FUNCIONES Y ACTIVIDADES

Para adentrarse en este punto es necesario partir de la definición de mercadotecnia de W. Pride:

"El Marketing consiste en actividades, tanto de individuos, como de organizaciones, encaminadas a facilitar y estimular intercambios dentro de un grupo de fuerzas externas dinámicas"³³

Para comercializar productos en forma efectiva son necesarias una gran número de actividades, las cuales se pueden llevar a cabo por los fabricantes, los consumidores o los intermediarios. Sin embargo las actividades de la mercadotecnia solo incluyen aquellas encaminadas a facilitar, distribuir y estimular los intercambios.

A estas actividades o funciones J. Mc Carthy las llama "funciones universales de comercialización"³⁴ y dice que son universales en el sentido de que se deben realizar en cualquier sistema de comercialización.

Además hace una clasificación de dichas funciones:

Las funciones de Intercambio:

- Compra: Está orientada a la búsqueda y evaluación de productos y servicios.
- Venta: Implica la promoción del producto, la venta y publicidad personal, así como otros métodos de venta masiva.

El intercambio es una de las cuatro formas para obtener algo, las otras tres son: autoproducción, coacción y mendicidad.

³³ William Pride. Op.cit.

³⁴ Jerome McCarthy. "Comercialización" Segunda Edición. Prentice Hall 1985.

Elementos necesarios para que exista un intercambio:

- Que existan al menos dos partes.
- Existencia de algo de valor para la otra parte.
- Participación libre y voluntaria, con deseos de cumplir.
- Comunicación recíproca para hacer entrega.

Las funciones de Distribución Física:

Estas funciones incluyen el manejo, movilización y custodia de bienes.

- Transporte.
- Almacenamiento.

Las funciones de Facilitación:

- Estandarización y Clasificación: Simplifican el intercambio reduciendo la necesidad de revisión y muestreo, mediante la selección de los productos, según sus características físicas.
- Financiación: Provee los recursos económicos necesarios para fabricar, transportar, almacenar, promover, vender y comprar productos.
- Toma de riesgos: Es inherente al proceso de comercialización, por la incertidumbre de las condiciones en las que se dé dicho proceso.
- Información del mercado: se requiere la recopilación, análisis y difusión de información, para la planeación, ejecución y control de las actividades.

Charles Schewe considera que la mercadotecnia posee su propio conjunto en las funciones gerenciales, y habla de siete funciones gerenciales de la mercadotecnia, que son:³⁵

³⁵ Charles Schewe, Op.cit.

1. Delineación del Mercado.

Es el proceso de definir o describir en detalle un mercado potencial. Implica determinar quiénes son los clientes potenciales y cuáles sus características típicas.

2. Motivación de la compra.

Se debe descubrir por qué compran los consumidores y entender las influencias que motivan o inhiben su comportamiento. Es la evaluación de los factores directos e indirectos que influyen en el comportamiento de compra.

3. Ajuste del producto.

Es el diseño de un producto que satisfaga las necesidades y deseos de los clientes, así como sus expectativas. Es la función encargada de proporcionar un beneficio de forma y es también, a través de la que se adaptan los cambios de mercado conforme se presentan.

4. Distribución física.

Ofrece un beneficio de tiempo y lugar, y establece el marco para el beneficio de posesión. Su objetivo es asegurar que el producto llegue en el momento oportuno y al lugar adecuado, con el mínimo costo, para que esté disponible.

5. Comunicación.

Es simplemente la transmisión de información del comerciante al consumidor y su respectiva retroalimentación. Se logra mediante la publicidad, el personal de ventas, la promoción etc.

6. Transacción.

Incluye cualquier actividad que genere en los consumidores un impulso final hacia la realización del intercambio. Es decir las que ocurren en el punto de compra, por ejemplo el uso del crédito.

7. Postransacción.

Como el objetivo debe ser la procuración de satisfacción, esta responsabilidad no termina con el intercambio, permanece aún después de que se ha consumido el producto o servicio.

1.8 AMBIENTE DE LA MERCADOTECNIA

El ambiente de la mercadotecnia está constituido por un ambiente interno, que se refiere a la empresa, la cual cuenta con variables que tiene que controlar para combatir el entorno. Estas variables se dividen en dos tipos: las que no son de mercadotecnia y las de mercadotecnia. Es precisamente en estas últimas en donde están consideradas las 4 P's de mercadotecnia, sugeridas por J. McCarthy.

Existe también un Microambiente al que se tiene que enfrentar, por estar dentro de una industria, y tiene que ver con la competencia y el mercado, que son variables en las que no se puede ejercer un control.

Por último, se encuentra ante un macroambiente, formado por diferentes fuerzas externas e incontrolables, que se tienen que considerar como grandes influencias que afectan cualquier programa de mercadotecnia.

Para describir mejor el ambiente de la mercadotecnia se presenta un esquema, que es una adaptación de las ideas de diferentes autores como, Stanton, Schewe, Pride y McCarthy³⁶:

³⁶ Cfr Javier Aguayo, Apuntes: "Comercialización I" Agosto de 1993.

Fig. 1-8-1 Ambiente Interno de la Mercadotecnia

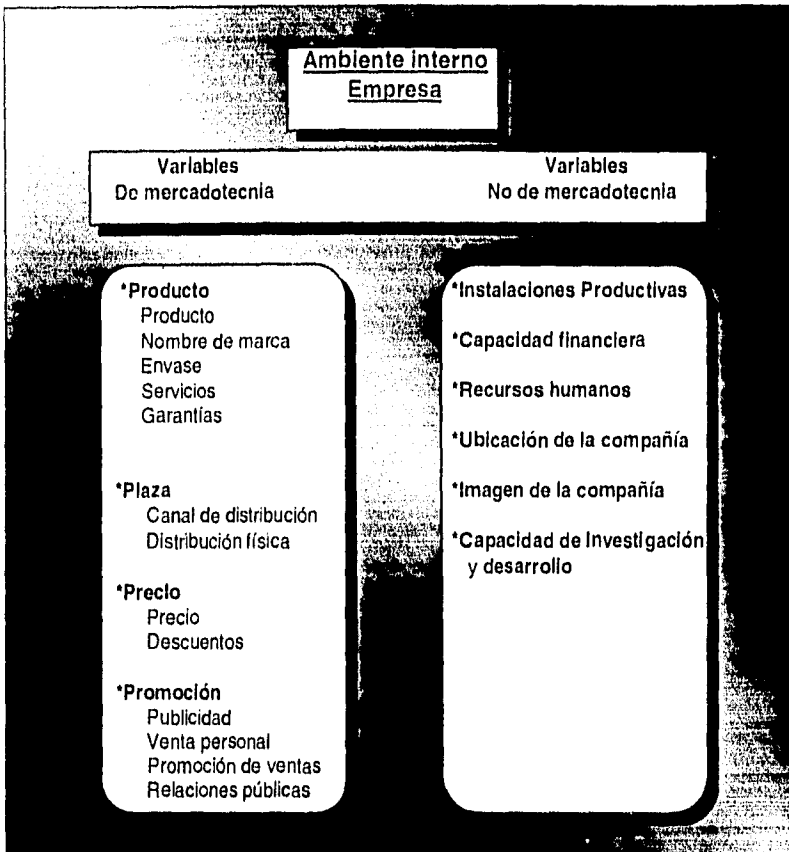
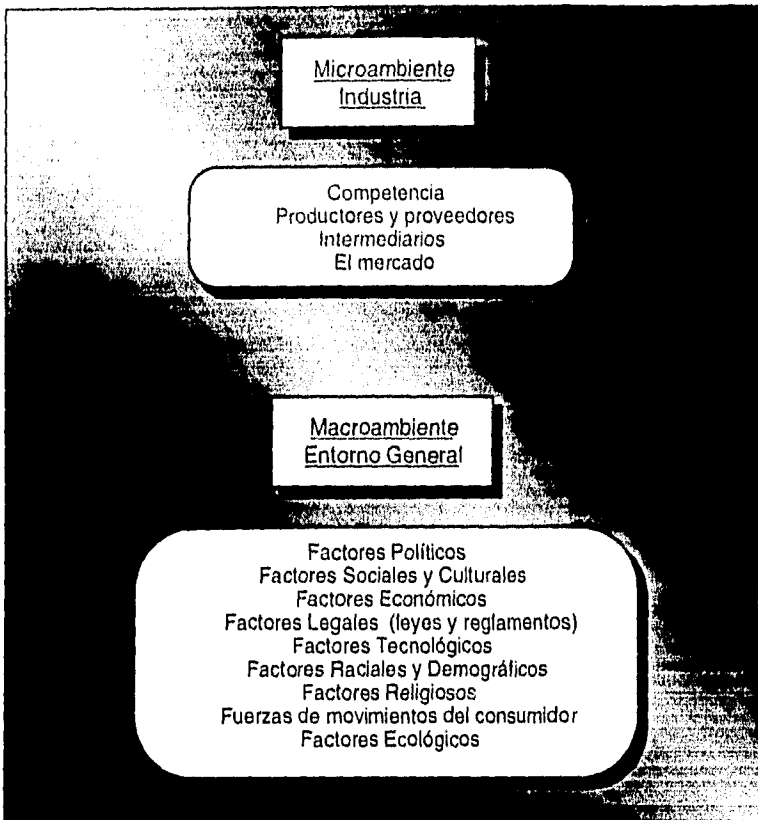


Fig. 8-1-2 Ambiente Externo de la Mercadotecnia.



Al momento de tomar decisiones en mercadotecnia, los encargados de hacerlo se enfrentan a la influencia de muchas variables, en situaciones cambiantes, e inciertas. Algunas de esas variables pueden ser controlables, sin embargo otras quedan fuera de su alcance, es decir son variables no controlables.

Estas variables no controlables son unas fuerzas externas que limitan las decisiones de los ejecutivos. Es por eso que se deben identificar, analizar, prever su dirección e intensidad, para poder ajustarse o adaptarse a ellas y disminuir su impacto, en caso de que sean en su contra, o bien aprovechar la ventaja que les dará el tener un mayor y anticipado conocimiento de ellas.

Y es dentro del marco de las siete funciones gerenciales descritas con anterioridad, donde aparecen las que son las variables controlables. En el siguiente cuadro se muestra la relación de las siete principales funciones o procesos, con las variables controlables.

<u>Siete funciones gerenciales</u>	<u>Variables controlables</u>
1. Delineación del mercado	Investigación de mercados.
2. Motivación de compra	
3. Ajuste del producto	Producto, nombre de marca, Marca registrada. Envasado. Servicios. Garantías.
4. Distribución física	Canal de Distribución. Distribución física.
5. Comunicación	Publicidad. Venta Personal. Promoción de ventas.

	Relaciones públicas.
	Nombre de marca, marca registrada.
	Envasado.
6. Transacción	Servicios.
	Precio.
	Descuentos.
7. Postransacción.	Servicios.
	Garantías.

1.8.1 Variables Críticas de Mercadotecnia

Dentro de una organización existen dos tipos de variables que intervienen en la toma de decisiones:

1. Externas.

Son las variables que no pueden ser controladas a corto plazo por la empresa, y además influyen directamente en la cosecución de los objetivos y metas.

Se pueden agrupar en tres categorías.

a) Variables del consumidor

Poder adquisitivo

Moda

Hábitos de Consumo

Número de habitantes

Edad

Sexo

Religión

Origen Racial

b) Variables del Medio

Clima

Aspectos estacionales

Situación económica

Situación política

Situación legal

Situación cultural

Situación social

Medios de comunicación

c) Variables de la Competencia

Tecnología

Política de precios

Calidad del producto

Estrategias comerciales

Plan promocional

Recursos

2. Internas.

Son todos los factores controlables por la empresa que pueden utilizarse para influir en las ventas. A estas variables se les considera como críticas en la toma de decisiones de mercadotecnia. Las variables de las decisiones de mercadotecnia desempeñan un papel fundamental en la programación de la mercadotecnia por la compañía que se trate.

Sin embargo, estas variables se estudiarán en el siguiente capítulo, pues constituyen la llamada Mezcla de Mercadotecnia.

Por el momento sólo se mencionarán los 4 factores que la integran:

Precio
Producto
Plaza
Promoción.

1.9 ÁMBITOS DE APLICACIÓN

Se debe aclarar que la mercadotecnia no sólo se realiza en las enormes empresas comerciales transnacionales, sino también en empresas públicas y en las que ofrecen algún servicio, no necesariamente un producto tangible.

Se distinguen pues, dos ámbitos de aplicación:

a) En el sector de los negocios. Este es el lugar en donde la mercadotecnia tiene mayor aplicación. Y es en este sector en donde las grandes compañías como Procter & Gamble, Coca-Cola, Johnson & Johnson han tenido éxito en identificar problemas, desventajas o crisis para convertirlas en oportunidades de negocio.

b) En el sector de empresas no lucrativas. Es este sector en donde se ha tenido gran afluencia en los últimos tiempos, pues las universidades, hospitales, museos y otras empresas no lucrativas se han dado cuenta de la importancia de conocer y comunicarse con sus clientes potenciales y actuales.

En cuanto a los tipos sólo se mencionarán tres:

La mercadotecnia de productos de consumo, la Industrial y la de servicios. En esta última se han interesado cada vez más grupos de profesionales que proporcionan servicios, como abogados, contadores, arquitectos, etc., pues hasta hace poco las sociedades de profesionales no se dedicaban a la competencia de precios, búsqueda de clientes y publicidad, entre otras actividades de mercadotecnia que actualmente ya realizan, y que les ha traído buenos resultados.

1.10 IMPORTANCIA DE LA MERCADOTECNIA

En la medida de que las economías modernas han ido evolucionando, se distingue cada vez más el propósito fundamental de los mercados y de los intermediarios, que es el de facilitar el intercambio y conceder un tiempo mayor para la producción, el consumo y otras actividades.

"Un sistema efectivo de macrocomercialización representa un ingrediente necesario para el desarrollo económico."

Peter Drucker ha dicho que la comercialización puede incluso constituir la clave del crecimiento en las naciones menos desarrolladas. También menciona: "...la comercialización moviliza la energía latente. Contribuye a las mayores necesidades: la del rápido desarrollo de empresarios y gerentes y, al mismo tiempo, puede constituir la esfera más fácil para que el trabajo gerencial prosiga su marcha."³⁷

Sin un sistema efectivo de comercialización, los países menos desarrollados caerían en lo que Ragnar Nurske llama un "círculo vicioso de pobreza", donde las personas no dejarían su forma de vida a nivel de subsistencia a fin de producir para el mercado, porque no habrían compradores para cualquier bien que pudiera producir, y a su vez no habrían compradores porque todos estarían produciendo para satisfacer sus propias necesidades.

Pero no se debe olvidar que la producción masiva por sí sola no puede satisfacer las necesidades de consumo de una sociedad, hace falta además, una distribución efectiva.

³⁷ Peter Drucker "Marketing and Economic Development" Journal of Marketing 1958.

"La capacidad de producción en masa constituye una condición necesaria, pero no suficiente para satisfacer las necesidades de los consumidores".³⁸

Ahora se atenderá a un criterio de William Stanton, que se refiere a la gama de utilidades creadas por la mercadotecnia y que según sus palabras "constituye una indicación más de su importancia en el sistema socioeconómico".

La utilidad la define como: "el atributo de un objeto que lo hace capaz de satisfacer necesidades y deseos humanos." Y la mercadotecnia da lugar a cuatro tipos de utilidad, según su propia clasificación: de tiempo, de lugar, de posesión e imagen, y desempeña un papel de apoyo en la generación de la utilidad de forma.³⁹

Utilidad de Forma

Cuando las transformaciones físicas o químicas hacen más útil un producto.

Utilidad de Lugar

Al facilitar el acceso de un producto a los posibles clientes

Utilidad de Tiempo

Al estar un producto al alcance del consumidor, cuando éste lo solicite.

Utilidad de Posesión

Cuando un cliente compra el producto, adquiere el título de propiedad.

³⁸ Jerome McCarthy, Op cit

³⁹ Cfr. William Stanton, Op cit.

Por último se mencionan las cuatro propuestas alternativas respecto a las metas de un sistema de mercadotecnia: Maximizar el consumo, maximizar la satisfacción del consumidor, maximizar el número de opciones y maximizar el nivel de vida.

En la que la mayoría de la gente parece estar de acuerdo es en la de maximizar el nivel de vida, o como dice Kotler: "...mejorar el nivel de vida: la calidad, cantidad, variedad, asequibilidad y costo de bienes; la calidad del ambiente físico; y la calidad del ambiente cultural." ⁴⁰. Las personas juzgarán el sistema, no solamente por el grado de satisfacción directa que produce en el público, sino también por el impacto que ejerce en el medio físico y cultural.

1.10.1 Críticas

Hay que distinguir que existen dos tipos de críticas, una que se enfoca al sistema macro de mercadotecnia, y otro al referente a la aplicación de los que dirigen los negocios. Se enlistan las críticas más comunes hacia la mercadotecnia⁴¹:

"La publicidad es molesta y engañosa"

"La calidad de los productos es terrible"

"La mercadotecnia torna demasiado materialistas a las personas"

"La mitad del dinero que se paga se va a la mercadotecnia"

"Los vendedores hacen cualquier cosa, buena o mala por vender"

"Los costos por la intermediación encarecen mucho al producto"

"La publicidad es muy agresiva y corrompe a los niños"

"Los empaques y etiquetas confunden lo que en realidad ofrecen"

"Se nos hace comprar cosas que ni necesitamos" .

⁴⁰ Philip Kotler, "Mercadotecnia" Tercera Edición. Prentice Hall 1989.

⁴¹ Cfr. Jerome McCarthy, Op.cit.

II. PLANEACIÓN **DE MERCADOTECNIA**

2.1 CONCEPTO DE PLANEACIÓN

"Si uno no sabe a dónde va, cualquier camino lo llevará ahí"

Esta frase ayudará a comprender la importancia de planear, es decir estudiar el pasado, para decidir en el presente lo que se debe hacer en el futuro, y así saber a donde va uno y lo que necesita para llegar.

Planear es decidir con anticipación qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién debe hacerlo. Trata de llenar el vacío entre el lugar en donde estamos y a donde deseamos llegar.

La Planeación permite salvar la brecha que nos separa del sitio a donde queremos ir, y hace posible que ocurran cosas que de otra manera no hubieran sucedido. Aunque raras veces puede predecirse el futuro con exactitud y aunque los factores que escapan a nuestro control pueden interferir con los planes mejor diseñados, si no se planea, se deja que los sucesos ocurran por casualidad.

Pero, la Planeación es un proceso que requiere un esfuerzo intelectual y de una determinación consciente de los cursos de acción, además de que las decisiones se basen en propósitos, conocimientos y estimaciones consideradas.¹

Otras definiciones de la Planeación son:

Planear - Trazar el plan de una obra.

Plan - Conjunto de disposiciones adoptadas para la ejecución de un proyecto.

Planeación: Proceso requerido para la elaboración de un plan²

¹ Koontz, Harold y Weihrich, Heinz. "Administración" Novena Edición. Mc Graw Hill 1990.

² Pequeño Larouse Ilustrado 1985.

"Planeación es proyectar un futuro deseado y diseñar los medios efectivos para conseguirlo³"

Planear es definir los objetivos y determinar los medios para alcanzarlos. Es fundamentalmente, analizar por anticipado los problemas, planear posibles soluciones y señalar los pasos necesarios para llegar eficientemente a los objetivos que la solución elegida define.

La Planeación debe, por lo tanto fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo necesario para su conclusión.⁴

³ Rusell Ackoff "Un Concepto de Planeación de Empresas" Limusa 1994.

⁴ Cfr. Salvador Mercado, "Administración Aplicada: Teoría y Práctica". Limusa 1992.

2.2 PLANEACIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO

"Planeación es la función de un gerente que implica una selección, entre diversas alternativas, de los objetivos, políticas, procedimientos y programas. Es la toma de decisiones afectando el curso futuro de una empresa o de un departamento."⁵

Así, constituye el proceso gerencial que interviene de manera decisiva en la adaptación constante de la empresa con un medio ambiente complejo y cambiante.

La perspectiva tradicional de la administración ve en ella un conjunto común de procesos que, cuando se efectúan debidamente, favorecen la eficacia y eficiencia organizacionales.

Estos procesos básicos constituyen el llamado "Proceso Administrativo" y para su estudio se analizará el propuesto por Koontz y O'Donnell que consta de cinco procesos gerenciales: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.⁶

El proceso administrativo podemos definirlo como "una serie de etapas o fases necesarias a través de las cuales se lleva a cabo la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral."⁷

Ahora, una breve descripción de estas etapas o procesos gerenciales, para poder entender el papel de la Planeación en el proceso administrativo integral.

⁵ Harold Koontz, Op.cit.

⁶ Ibidem.

⁷ Cfr. Amulfo Cáliz, U.P. Apuntes:Proceso Administrativo, Enero de 1992 .

1) Planeación

Incluye reflexionar sobre la naturaleza fundamental de la organización y decidir como conviene situarla o posicionarla en su ambiente, cómo hay que desarrollar y aprovechar sus fuerzas y cómo se afrontarán los riesgos y oportunidades del ambiente. Implica la selección de misiones y objetivos, así como los métodos de realización. Se consolida con la toma de decisiones. Responde a las preguntas ¿en dónde estamos? ¿a dónde queremos llegar?

2) Organización

Una vez definidos los objetivos, es necesario establecer una estructura intencional de papeles o roles que las personas desempeñarán en una organización. El propósito es ayudar a crear un ambiente propicio para la actividad humana que cumplan con las estrategias seleccionadas, pues es una herramienta administrativa, no un fin. Es por eso que se puede decir que la estructura sigue a la estrategia. Se encarga de los recursos materiales. Responde a ¿Cómo lo vamos a hacer?

3) Integración

Es la primera etapa en la que se involucra a las personas, denominada parte dinámica. Define cuáles son las personas idóneas para cubrir los puestos estructurados en la parte de organización, mediante la identificación de los requerimientos de fuerza laboral, de un inventario de recursos humanos, y de un reclutamiento y selección de candidatos, una Planeación de carrera, así como una adecuada remuneración y capacitación de los titulares de un puesto. Se refiere a los Recursos Humanos y responde a ¿Con quiénes lo vamos a hacer?.

4) Dirección

Es un proceso que consiste en influir en los seres humanos para que contribuyan a la obtención de las metas organizacionales, a la vez que cumplen sus expectativas personales y de grupo. Se necesita de un liderazgo para poder

motivar a las personas a través de una adecuada comunicación. Se toman las decisiones que conlleven al objetivo y se encarga de que las cosas se hagan.

5) Control

Es aquí en donde se vigila el proceso completo, con una medición y revisión del desempeño real, comparado con el estimado o planeado. También identifica las desviaciones para aplicar las medidas correctivas. Es en donde se cierra el ciclo del proceso administrativo, sin embargo proporciona una retroalimentación para iniciar de nuevo el ciclo. Aunque responde a ¿Cómo se hizo? constituye una visión hacia atrás y hacia el futuro, proponiendo el cómo se puede hacer mejor.

Papel de la Planeación en el Proceso Administrativo

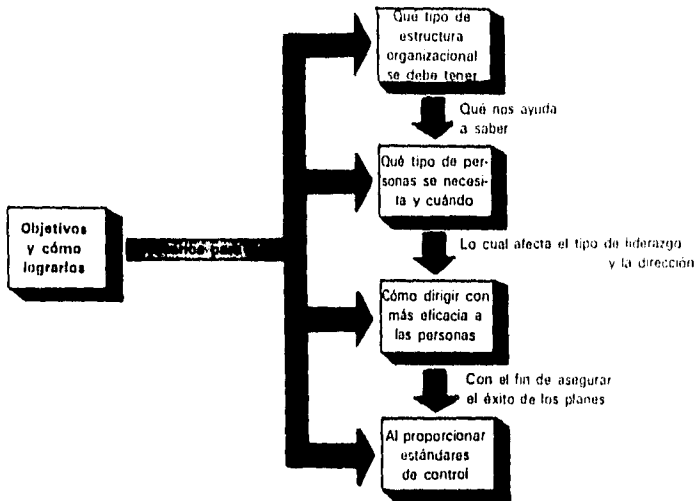
La Planeación es una función principal, de vital importancia en el proceso administrativo. Se puede afirmar con mucha razón que la Planeación es básica para las otras funciones administrativas, es decir, para la organización, la dirección y el control. Sin la previa determinación de la Planeación, no habrá nada que organizar, nadie para dirigir ni nada que necesite control.

Es una función primordial de la Gerencia y de la Dirección. Sin embargo, en muchas ocasiones se le subestima y es común creer que corresponde solamente a ejecutivos de alto nivel, lo cual no es correcto, en virtud de que existe tanto en los niveles altos como en los inferiores de la empresa.

El siguiente es un esquema de Harold Koontz, que nos ilustra la "supremacía de la planeación, sobre las otras funciones:⁸

⁸ Harold Koontz, Op.cit.

Fig. 2-2 Los Planes como Fundamento de la Administración.



Importancia de la Planeación

- Proporciona una mejor manera de alcanzar los objetivos.
- Da dirección a todas las actividades de la empresa.
- Base del proceso administrativo.
- Facilita la toma de decisiones.
- Reduce la incertidumbre a través de la previsión de los cambios.
- Contribuye al logro de la misión organizacional.
- Establece estándares o medidas para facilitar el control.
- Hace posible la utilización de actividades de forma ordenada y con un propósito.
- Se disminuye la condición azarosa de enfocar y ejecutar el trabajo.
- Las actividades se coordinan de tal manera que se consigue la integración de una gran fuerza, moviéndose armoniosamente hacia la meta predeterminada.
- Se reduce el trabajo improductivo.
- Se reducen los costos y se estabiliza la empresa.

2.3 PASOS DEL PROCESO DE PLANEACIÓN

Ackoff propone cinco fases de la Planeación, de las cuales dice que no necesitan un orden específico. Éstas son:⁹

1. Formulación de la Problemática. El conjunto de amenazas y oportunidades que encara la organización.

2. Planeación de los Fines. La especificación de los fines que se van a perseguir. Es en esta etapa de la Planeación en la que se diseña el futuro más deseable.

3. Planeación de los Medios. La selección o creación de los medios con los que se van a perseguir los fines especificados. En esta etapa es en donde se piensan los medios para aproximarse al futuro deseado.

4. Planeación de los Recursos. La determinación de cuáles recursos se requerirán y cómo se obtendrán los que no estarían disponibles.

5. Diseño de la Implementación y el Control. La determinación de quién va a hacer qué, cuándo y dónde; además, cómo se va a controlar la implementación y sus consecuencias.

Otra posible secuencia necesaria para diseñar un plan puede ser la siguiente:¹⁰

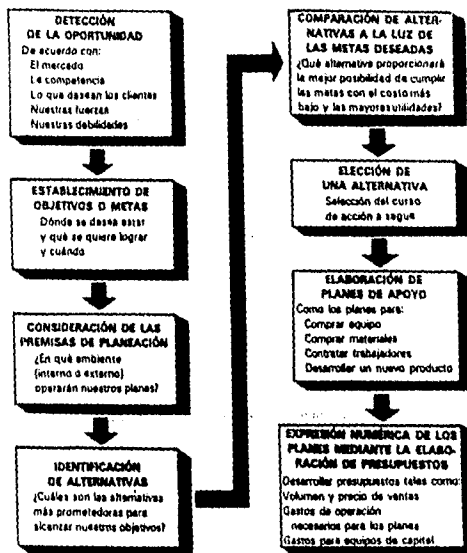
1. Determinación y conciencia de oportunidades. (previo al proceso en sí)
2. Establecimiento de objetivos.
3. Establecimiento de pronóstico.

⁹ Rusell Ackoff "Un Concepto de Planeación de Empresas" Limusa 1994.

¹⁰ Cfr. Harold Koontz, Op.cit.

4. Determinación de distintos cursos de acción.
5. Evaluación de los cursos de acción.
6. Selección de los cursos de acción. (toma de decisiones)
7. Formulación de cursos alternos y planes de apoyo.
8. Presupuestos.

Fig. 2-3 Pasos de la Planeación.



Como se puede observar, la Planeación es un proceso continuo consistente en muchos pasos individuales que conducen a decisiones sobre: qué hacer, cuándo, quién lo hará y la mejor forma de hacerlo. Este proceso debe ser dinámico y de acuerdo con el funcionamiento de la compañía y los cambios externos, de tal forma que los planes y decisiones se mantengan constantemente actualizados.

2.4 JERARQUÍA DE LOS TIPOS DE PLANES

Los Planes se establecen de lo general a lo particular, y es en el orden en que se presentan a continuación, aunque se cubren en forma indistinta o simultáneos.¹¹

2.4.1 Planeación de Fines

1. Misión

"Es el propósito organizacional". La idea de que las organizaciones tienen una misión refleja la concepción de que son algo más que simples estructuras técnicas y administrativas. Son instituciones que poseen personalidad y una meta. Es su razón de ser. Es identificar la función que cumple en la sociedad y además, su carácter y filosofía básicos. La principal virtud de un pensamiento claro concierne a la misión de una empresa consiste en conocer y poder articular los objetivos y valores que contribuyan a lograr y mantener la integridad o unificación de la organización. Identificar la misión ayuda a una organización a delimitar su esfera de actividades y a establecer las formas en que sus gerentes y empleados deberán llevarlas a cabo. Las formulaciones de la misión dan a conocer esos límites y normas a todos los interesados.

2. Objetivos

Generalmente se entienden como Metas. Son fines a los cuales se dirigen todas las actividades de una empresa. A través de ellos se alcanza la misión. "Los objetivos son los fines que trata de alcanzar la organización por medio de su existencia y operaciones". Por supuesto que los objetivos han de especificar los fines o resultados que se derivan y concuerdan con la misión que la organización se ha fijado. Los intentos de fijar objetivos siempre deberán guiarse haciendo

¹¹ Cfr. David Hampton, "Administración", Tercera Edición. Mc Graw Hill 1989.

referencia a la misión que pretenden cumplir. Existen varios niveles de objetivos: organizacionales, departamentales o divisionales, e individuales. Deben ser cuantificables y realistas, es decir alcanzables.

Aquí cabe hacer un paréntesis, pues generalmente los objetivos y las metas se entienden como sinónimos, sin embargo Ackoff hace una distinción entre ellos, definiéndolos como tres tipos de fines:¹²

Metas

Son los fines que podemos esperar alcanzar dentro del período cubierto por la Planeación. Ej. tener nuestro propio sistema de distribución para 1997, o aumentar nuestra participación en el mercado en un 10% en 1996.

Objetivos

Son los fines que no esperamos alcanzar dentro del período planeado, pero sí en una fecha posterior. Hacia estos fines es posible hacer ciertos progresos dentro del período para el que se planea. Son los estados o resultados deseados del comportamiento. Una organización puede desear, ya sea obtener algo que de momento no tenga, ej. una participación predominante en el mercado, o bien retener algo que ya tenga, ej. la participación predominante en una región específica.

Ideales

Son los fines que creemos inalcanzables, pero hacia los cuales pensamos que es posible avanzar durante y después del período para el cual se planea.

¹² Russell Ackoff, Op.cit.

2.4.2 Planeación de Medios

1. Estrategias

La Estrategia debe subordinarse a los objetivos, por lo tanto son alcanzadas en la medida en que se contribuye al logro de los objetivos.

"Es un plan unitario, general e integrado que relaciona las ventajas estratégicas de la firma con los retos del ambiente y que tienen por objeto garantizar que los objetivos básicos de la empresa se consigan mediante la realización apropiada por parte de la organización". Es decir: "Coloca a la empresa en una relación ventajosa ante el medio ambiente".¹³

Es el tipo fundamental de Planeación de medios que incluye la identificación y organización de las fuerzas de una empresa para posicionarla con éxito en su ambiente.

Koontz las define de tres diferentes maneras:¹⁴

- a) Programas generales de acción y despliegue de recursos para obtener objetivos generales.
- b) El programa de objetivos de una organización y sus cambios, los recursos usados para lograr estos objetivos y las políticas que gobiernan la adquisición, uso y disposición de estos recursos.
- c) La determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de cursos de acción y asignación de recursos necesarios para lograr estas metas.

¹³ David Hampton, Op.cit.

¹⁴ Harold Koontz, Op.cit.

2. Tácticas

Para ser eficaces, las estrategias y las políticas deben ponerse en práctica mediante otro tipo de planes, aumentando los detalles hasta que abarquen todos los aspectos de las operaciones. Las tácticas, pues, son los planes de acción mediante los cuales se ejecutan las estrategias. Las estrategias deben estar apoyadas por tácticas eficaces.

Una táctica es un medio operacional mediante el cual se instrumenta o activa una estrategia. Por lo común, una táctica es un curso de acción más específico y detallado que una estrategia. También por lo general, las tácticas cubren períodos más cortos que las estrategias.

Si definimos las estrategias como "grandes caminos" para realizar la misión o concretar la razón de ser, de la misma manera se pueden definir las tácticas como "pequeños caminos" para concretar las estrategias. Cada estrategia se tiene que dividir en una serie de tácticas.

3. Proyectos y Pasos

A su vez las tácticas sirven como nexo con los proyectos, lo que significa que los proyectos son una etapa más en la labor de concretar la razón de ser. ¿Cómo podemos operacionalizar las tácticas? la respuesta son los contenidos de los proyectos. De esta manera se logra una armonización entre proyectos y estrategias (y la misión) vía tácticas, o sea se combina la Planeación Estratégica Corporativa con la Planeación Operativa. Cada táctica requiere por lo menos uno, pero normalmente varios proyectos que la respalden. De éstos últimos se determinan sus nombres, y después cada responsable de un proyecto desglosa los pasos del mismo.¹⁵

¹⁵ Cfr. Matthias Sachse, Anuario Gerencial del Management Today en Español. 1985-1986.

4. Políticas

Son pautas para la toma de decisiones. La política contiene un objetivo y guía a los gerentes y empleados a su obtención en situaciones que exigen discreción y sensatez. También son planes en el sentido de que constituyen declaraciones o entendimientos generales que orientan o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones. Definen un área dentro de la cual debe tomarse una decisión y asegurarse de que la decisión sea congruente con un objetivo y contribuya a su cumplimiento.

Explícitas o expresas - son formulaciones escritas u orales que proporcionan a los encargados de tomar decisiones información que les ayuda a escoger entre alternativas u opciones.

Implícitas - difieren de las expresas sólo porque no se declaran directamente en forma oral u escrita. Se hallan dentro del patrón establecido de las decisiones.

Mientras que las políticas limitan la discreción y si coartan y dirigen la decisión, los procedimientos y las reglas casi eliminan la decisión y en algunas ocasiones lo hacen.¹⁶

5. Procedimientos

Son planes que establecen un método obligatorio para manejar actividades futuras. Son guías para la acción, más que para el pensamiento y describen la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades. Son secuencias cronológicas de acciones requeridas.

¹⁶ Cfr. David Hampton, Op.cit.

6. Reglas

Describen la acción o no acción requerida y específica, y no permiten discreción. Aunque la regla puede ser una orden autoritaria de pasos a seguir (es decir un procedimiento), también puede ser una simple prohibición formulada en una acción o exigencia que deben cumplirse. Las reglas se diferencian de los procedimientos en que guían la acción sin especificar una secuencia temporal. De hecho, un procedimiento podría considerarse como una serie de reglas. Sin embargo, puede ser que una regla sea o no parte de un procedimiento. Ejemplo: No Fumar!, Use el Casco de Seguridad!.

7. Programas

Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tarea, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción, normalmente cuentan con el apoyo de presupuestos. Un programa principal puede necesitar de muchos programas de apoyo.

8. Presupuestos

Es un estado de los resultados esperados, expresados en términos numéricos. Se pueden denominar programas con expresión numérica. Sirven como medios de control.

Aquí termina la fase de determinación de la Planeación, todo lo anterior tiene un solo propósito : Traducir la Planeación Estratégica en pasos operacionales.

La noción "Planeación estratégica" se presta como confusión de que la empresa trabaje sobre estrategias. Esta es una idea tanto equivocada como peligrosa.

2.5 ADMINISTRACIÓN DE MERCADOTECNIA

Para aplicar con éxito el Concepto de Mercadotecnia o el de Mercadotecnia Social que se han mencionado con anterioridad, la empresa tiene que administrar con eficacia sus actividades de Mercadotecnia.

Una definición válida y sencilla de Administración sería: Administración es el proceso de planear, instrumentar y evaluar los esfuerzos de un grupo de personas que trabajan hacia una meta común. En la parte de instrumentar se incluyen los procesos de organización, integración y dirección, y la de evaluación equivale al proceso de control.

Entonces se puede decir que el proceso de administración, tal como se aplica a la Mercadotecnia, consiste fundamentalmente en:

1. Planear un Programa de Mercadotecnia. Definiendo y fijando las metas y objetivos, así como la elección de estrategias y tácticas para alcanzarlas.

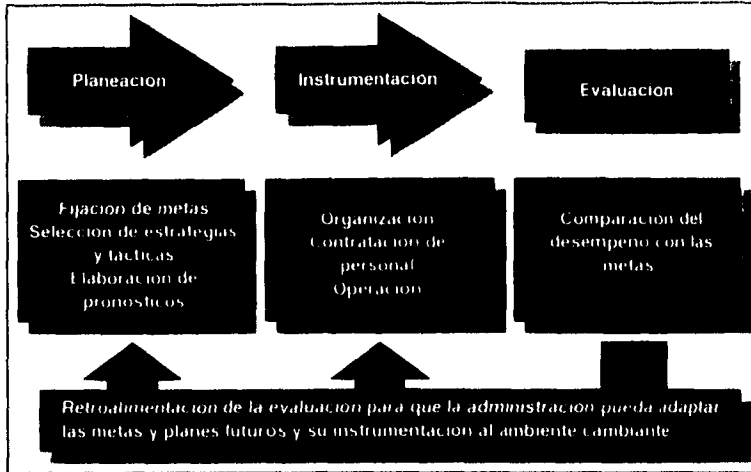
2. Instrumentarlo. Incluye las etapas de Organización, Integración y Dirección, pues consiste en crear la estructura organizacional adecuada y la integración del equipo de trabajo con las personas necesarias, así como la Dirección de la operación real hacia lo planeado. Es decir llevarlo a la práctica o implantarlo mediante la organización de una estructura, la integración del personal y la dirección de sus actividades.

3. Evaluar su desempeño, a través de métodos de control. En esta etapa se verifican los resultados obtenidos contra los esperados o planeados.

Ahora se presenta un cuadro ilustrativo de este proceso, de William Stanton:¹⁸

¹⁸ William Stanton "Fundamentos de Mercadotecnia", Novena Edición. Mc Graw Hill 1992.

Fig. 2-5 Administración de Mercadotecnia.



Kotler trata de resumir cada una de las actividades involucradas, y menciona que el proceso de administración de mercadotecnia se inicia cuando se definen los negocios de la compañía, mediante la Planeación estratégica, y que la Planeación de mercadotecnia se enfoca a cada negocio en específico en su función comercial.

El sistema de información de mercadotecnia SIM proporciona los elementos necesarios para la toma de decisiones durante el proceso. En la identificación y evaluación de oportunidades del mercado se debe hacerse en cuanto a su compatibilidad con los objetivos de la compañía y con sus recursos. Si la oportunidad es considerada atractiva se hace una segmentación de mercados que identifique los consumidores meta. Se deberá entonces estudiar la demanda, las marcas existentes de la competencia y definir su posición en el mercado o en su segmento.

Una vez que decide si desarrollará una marca para cubrir una necesidad insatisfecha u otra similar a una existente establecerá una diferencia de su producto en la mente del consumidor. Posteriormente desarrollará una mezcla de mercadotecnia y su presupuesto para apoyar ese posicionamiento, esta mezcla consiste en las llamadas 4 P's: Precio, Producto, Plaza y Promoción.

Entonces estará en posibilidad de establecer una Estrategia de Mercadotecnia que considere su posición en el mercado, las necesidades del consumidor y en los recursos de la compañía. Por último la compañía debe desarrollar un plan integral que permita su implementación, mediante un soporte de organización y con el personal adecuado, así como los medios de evaluación que permitan identificar desviaciones y tomar las medidas correctivas necesarias.¹⁹

¹⁹ Cfr. Philip Kotler, "Mercadotecnia", Tercera Edición. Prentice Hall 1989.

2.6 PLANEACIÓN DE MERCADOTECNIA

Aunque en los últimos años se le ha dado mucha atención a la fase de Planeación, se le debe dar gran importancia a las demás etapas, pues el mejor plan no sirve de nada si no se lleva a la práctica, y por otro lado la etapa de control es el antecedente a la de Planeación, esto en un proceso real y ya operando, es decir es el vínculo entre el desempeño anterior y la Planeación futura y las operaciones.

Pero, para una mejor comprensión de la Planeación de Mercadotecnia, es necesario empezar con el tema de la Planeación Estratégica, pues es de vital importancia su previa definición e implantación en la compañía, para posteriormente realizar la Planeación en las esferas funcionales.

Definiciones de Planeación Estratégica.

"Es el proceso administrativo de igualar los recursos de una empresa con sus oportunidades de mercado a largo plazo. Busca obtener una ventaja competitiva sostenible".

"La Planeación estratégica consiste en seleccionar medios, metas y objetivos. Es de más largo alcance y engloba no sólo las relaciones internas, sino también las relaciones entre la organización como un todo y su medio ambiente "transaccional", con el que interacciona directamente y sobre el cual tiene cierta influencia."²⁰

²⁰ Ackoff Rusell, "Planificación de la Empresa del Futuro" Limusa 1993.

En otras palabras, la Planeación Estratégica consiste en determinar la mejor forma de relacionar los recursos y capacidades de una empresa con las oportunidades y amenazas que presenta el ambiente en que se desenvuelve la misma. Así a través de la Planeación estratégica una empresa es capaz de determinar una serie de objetivos a cumplir y la forma de llegar a ellos (estrategias).²¹

Además, a la larga, los gerentes de las compañías comprenden que gran parte de su Planeación sólo trata con negocios actuales y cómo mantenerlos en marcha, y que deberían planear también en cuáles negocios debería mantenerse la empresa y cuáles negocios nuevos debe buscar. El entorno está lleno de sorpresas, y la gerencia debe organizar a la compañía para que soporte choques. La Planeación estratégica implica adaptar a la compañía para que aproveche las oportunidades en su medio, que cambia constantemente.

Por lo general existen dos niveles de Planeación Estratégica en las empresas, una es la Planeación Corporativa que es más general y abarca toda la compañía, y la otra es la Planeación Funcional u Operativa, que se encarga de aspectos más específicos para cada área funcional de la empresa. Sin embargo, por lo que se acaba de mencionar, sería recomendable para las compañías más grandes un tercer nivel de Planeación, que se ubicaría precisamente entre los dos ya mencionados, en este nivel se identificarían las Unidades Estratégicas de Negocios UENS.²²

Las actividades relacionadas con la Planeación de mercadotecnia pueden llevarse a cabo en estos dos o tres niveles mencionados, según el tamaño de la organización y de la diversidad de sus productos o servicios.

²¹ Cfr. George Steiner, "Planeación Estratégica" CECSA 1985.

²² Cfr. Gerardo Pinto, U.P. Apuntes: Planeación Estratégica, 1995.

Nivel 1 Planeación Estratégica Corporativa.

En este nivel , la dirección define la misión de la organización, establece sus metas a largo plazo y escoge estrategias formuladas para conseguir los objetivos. Estos objetivos y estrategias se convierten después en el marco de referencia dentro del cual se efectúa la Planeación departamental o funcional. Esta Planeación global tiene en cuenta las necesidades financieras de la organización, sus capacidades de producción, sus necesidades de mano de obra, sus actividades de investigación y desarrollo y sus capacidades de mercadotecnia.

Nivel 2 Planeación de Unidades Estratégicas de Negocios (UEN).

En las organizaciones grandes y diversificadas, ha surgido en años recientes una modificación de la Planeación estratégica en toda la empresa. Si se quieren una Planeación y operación más eficaces, se divide la empresa en partes llamadas Unidades estratégicas de negocios (UEN). Cada unidad es en realidad un negocio individual y realiza su propia Planeación estratégica en todo el negocio.

Características de las UEN:

- Ser un negocio individualmente identificable.
- Tener su propia misión.
- tener su competencia
- Tener sus ejecutivos y responsabilidad por las utilidades
- Contar con su propio plan estratégico.

UEN se refiere a pequeños negocios establecidos como unidades, dentro de una compañía más grande para asegurarse de que cierto producto o línea de productos sea manejada como si fuera un negocio independiente.

Nivel 3 Planeación Funcional u Operativa.

En esta etapa de Planeación, seguramente la organización ya habrá decidido a dónde quiere dirigirse. El siguiente paso consiste en diseñar los medios para llegar ahí. Y éstos son las estrategias funcionales: los planes generales y básicos de acción a través los cuales una organización trata de conseguir sus metas y cumplir su misión.

En este nivel , la gerencia se encarga de fijar metas y estrategias para el esfuerzo de Mercadotecnia en la organización. En las organizaciones más pequeñas o no diversificadas, la Planeación de las unidades estratégicas de negocios y la Planeación de mercadotecnia pueden combinarse en una actividad de Planeación Estratégica. Y en las empresas pequeñas de un sólo negocio, los tres niveles máximos de Planeación (Corporativa, Unidad estratégica de negocio, Funcional) a veces se combinan en una sola actividad de Planeación.

En la Planeación Estratégica de Mercadotecnia, en el nivel funcional figuran a) la selección de mercados meta y, b) el desarrollo de los cuatro elementos fundamentales del programa de mercadotecnia de la compañía: el producto, el sistema de distribución, la estructura de precios y las actividades de promoción.

William Stanton considera un cuarto nivel , el cual se puede aceptar como táctico.

4. Planeación táctica- anual de Mercadotecnia.

Este plan es una parte de un proceso constante de Planeación estratégica de mercadotecnia y abarca un segmento temporal. Es un plan maestro que incluye las operaciones anuales de mercadotecnia para determinada línea de productos,

un producto, marca o mercado principales. Así pues este plan sirve de guía táctica de operaciones a los ejecutivos en todas las fases del esfuerzo de mercadotecnia destinado a un producto o mercado determinados.²³

Por otro lado Martin Bell pretende facilitar lo anterior y postula cuatro requisitos previos a la Planeación de mercadotecnia por parte de la alta dirección o gerencia.²⁴

- 1) Definir la Misión de la Compañía.
- 2) Establecer sus Objetivos.
- 3) Proporcionar una Organización Adecuada ,
- 4) Establecimiento de Políticas.

De este modo, como resultado del proceso de Planeación estratégica, la empresa tendrá una serie de objetivos generales que no sólo guiarán su acción, sino que también le permitirán medir su desempeño al comparar los resultados obtenidos con los que se habían planeado.

2.6.1 Un Modelo de Planeación en Mercadotecnia

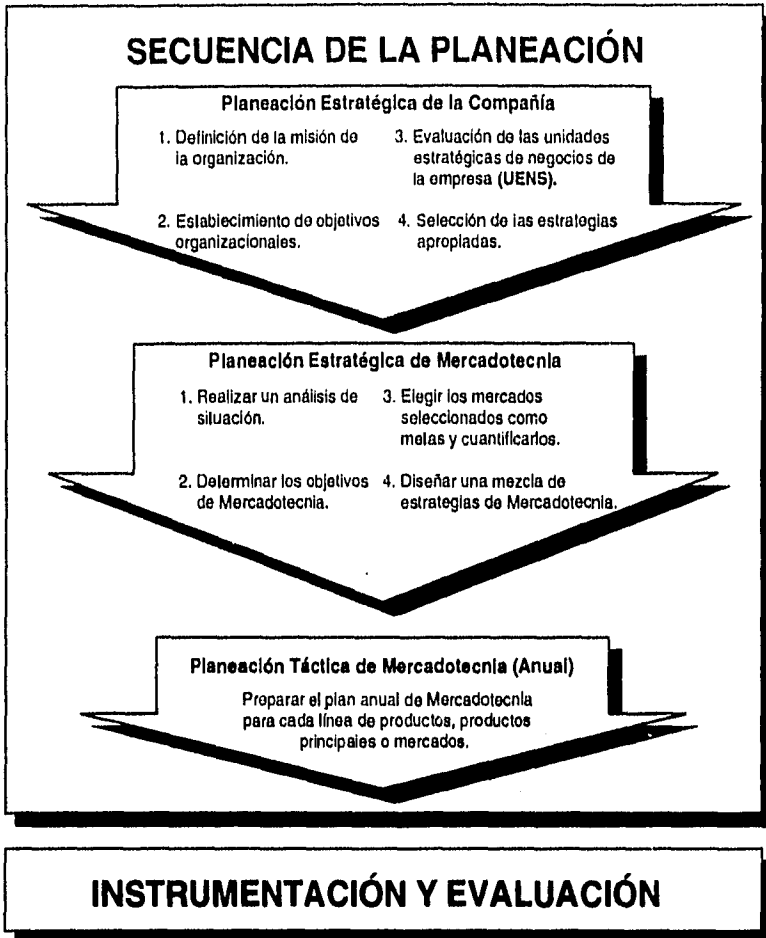
Después de terminar la Planeación estratégica de la organización total y de cada UEN, la gerencia puede iniciar la Planeación de cada división funcional. En la Planeación de mercadotecnia, lo mismo que la de cualquier división funcional deben guiarse por la misión y objetivos de la organización en general y/o de la UEN correspondiente, pues la suma de las estrategias es igual a la Misión.

²³ William Stanton, Op.cit.

²⁴ Martin Bell, "Mercadotecnia: Conceptos y Estrategias" CECSA 1982.

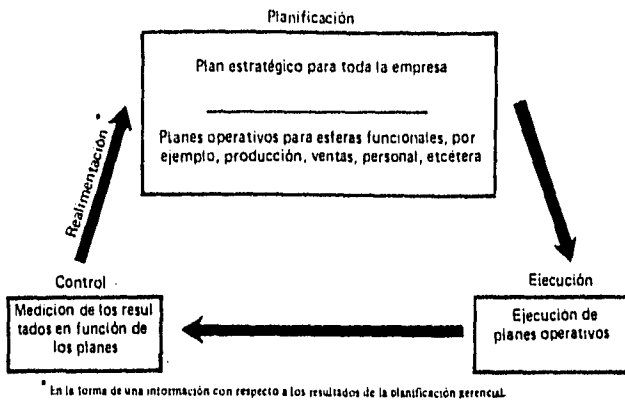
El modelo que servirá de guía al caso práctico es el que presenta William Stanton, por lo que es conveniente conocerlo. Para ello se observará la secuencia completa de Planeación que propone.

Fig. 2-6-1 Secuencia de Planeación de Mercadotecnia.



El pensamiento y argumentos de McCarthy sirven de apoyo para este modelo, pues menciona que la tarea de la gerencia comercial asume las responsabilidades gerenciales básicas (Planeación, ejecución y control).²⁵

Fig. 2-6-1 La Tarea Gerencial en Mercadotecnia.



Y en el caso de la planificación de mercadotecnia se constituye en dos partes:

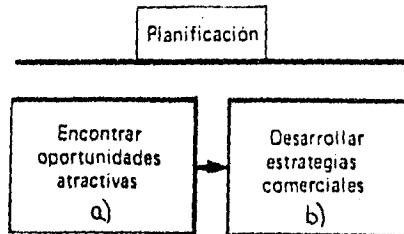
- Encontrar oportunidades atractivas. (Equivale al Análisis de la Situación).
- Desarrollar estrategias comerciales. La estrategia comercial está formada por dos elementos ya mencionados, que son:²⁶

- Selección de Mercados Meta.
- Una Mezcla Comercial.

²⁵ Jerome McCarthy, "Comercialización" Segunda Edición. Prentice Hall 1985.

²⁶ Ibidem.

Fig. 2-6-3 Planificación en Mercadotecnia.



2.6.2 Estrategia de Mercadotecnia

En una recapitulación de su grandioso libro acerca de la dirección, Peter Drucker resume los deberes de un alto directivo de la siguiente manera: Para empezar lo primero es la creación y la implantación de la estrategia. Drucker explica este primer deber como:

"El deber de pensar en la misión del negocio, es decir hacerse la pregunta Qué es nuestro negocio y qué debería ser? Esto nos lleva al establecimiento de objetivos, el desarrollo de estrategias y planes y a la toma de decisiones de ahora para los resultados del mañana. Obviamente esto sólo lo puede hacer un órgano de la empresa que pueda visualizar el negocio por completo, tomar decisiones que los afecten, evaluar los objetivos y las necesidades actuales y futuros, y que puede distribuir los recursos humanos y monetarios para obtener resultados claves".²⁷

²⁷ Peter Drucker "Management"

Charles Hofer y Dan Schendel dicen que "La estrategia es el enlace entre los recursos de la organización y sus habilidades o fuerzas con las oportunidades y las amenazas ambientales que confronta y los propósitos que pretende lograr"²⁸

Y Para Philip Kotler la estrategia de mercadotecnia abarca los principios generales mediante los cuales la gerencia de mercadotecnia espera alcanzar sus objetivos de mercadotecnia y del negocio en un mercado objetivo, y consiste en las decisiones básicas sobre el gasto, mezcla y distribución de la mercadotecnia.²⁹

Sin embargo, se puede definir la Estrategia Comercial o de Mercadotecnia de una manera más sencilla y concreta, diciendo que es "La sintonía perfecta de la mezcla de mercadotecnia con el mercado que se tiene como meta"³⁰

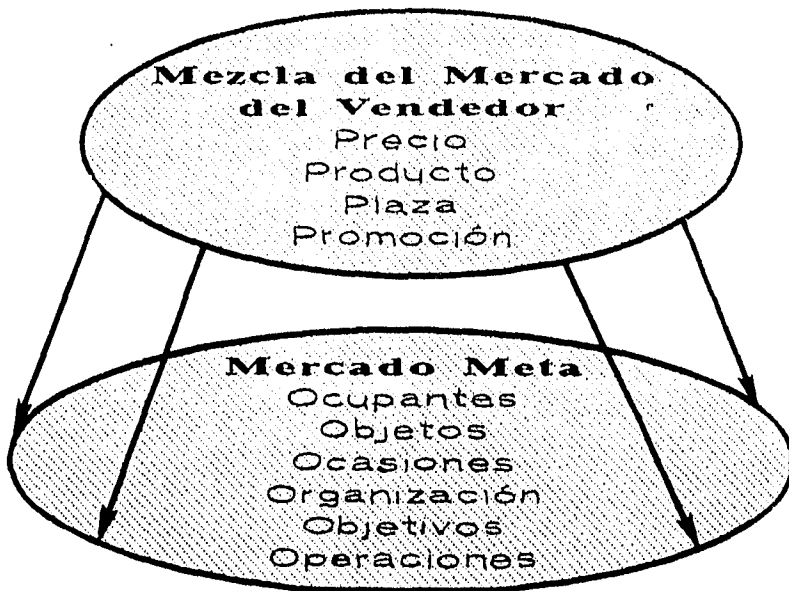
Pues en lo esencial eso es la estrategia de mercadotecnia: La elección de mercados meta y el diseño de una mezcla de mercadotecnia. El estudio de estas etapas es lo que se analizará en el resto del capítulo.

²⁸ Charles Hofer, "Planeación Estratégica: Conceptos Analíticos" Norma 1985.

²⁹ Philip Kotler "Dirección de la Mercadotecnia" Séptima Edición. Prentice Hall 1993.

³⁰ Cfr. Alfredo Nicolai Tovar, U.P. Apuntes: Opativa de Comercialización II Enero 1996.

Fig. 2-6-4 La Estrategia de Mercadotecnia.



2.7 CONCEPTO DE MERCADO

Antes de hablar de las etapas de Planeación en Mercadotecnia, especialmente de la de selección de mercados meta, es oportuno definir y tratar aspectos del Mercado, tal como se entiende en Mercadotecnia, pues se distinguen varios conceptos del término "Mercado", y son los siguientes:³¹

Original - Es un lugar físico donde se reúnen los compradores y los vendedores para realizar sus operaciones de intercambio de productos y servicios.

Economista - Un mercado describe a todos los compradores y vendedores que hacen transacciones sobre un bien o servicio.

Mercadólogo - Es el conjunto de todos los compradores reales o potenciales de un producto. Un mercado es el conjunto de compradores y una industria es el conjunto de vendedores.

2.7.1 Definición de Mercado

" Un mercado es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto"³²

"Mercado es un conjunto de personas que en forma individual u organizada, necesita productos de una clase y tienen la posibilidad, el deseo y la autoridad para comprarlos."³³

³¹ Cfr. Philip Kotler, Op.cit.

³² Ibidem.

³³ William Pride. "Marketing: Decisiones y Conceptos Básicos", Interamericana 1983.

"Mercado es un grupo de personas con necesidades por satisfacer, dinero y voluntad de gastarlo"³⁴

Requisitos para la existencia de un mercado.

- 1.- La gente que tiene necesidad y deseo de un producto
- 2.- La existencia de un producto que pueda satisfacer esas necesidades y deseos
- 3.- Que los Consumidores tengan poder de compra
- 4.- Que los Consumidores tengan autoridad de compra

Niveles de Definición del Mercado.

Mercado Potencial - Personas con interés por la oferta.

Mercado Disponible - Personas con interés, ingresos y acceso a la oferta.

Mercado Disponible Calificado - Restricciones legales a las ventas.

Mercado Servido (Meta) - Es la parte del mercado calificado que la compañía decide buscar.

Mercado Penetrado - Personas a las que se les logra vender. O ya han comprado.

Penetración del Mercado

Una empresa tiende a penetrar el mercado cuando todas sus actividades buscan incrementar la adquisición de su producto. Esto lo lleva a cabo mediante esfuerzos agresivos de venta.

Para los productos que ya existen en el mercado, hay tres formas de penetrar en el mercado:

³⁴ William Stanton, Opcit.

1. Se trata de estimular a los clientes actuales para que incrementen su frecuencia de consumo, o bien la cantidad.
2. Se Busca atraer los consumidores de las marcas de la competencia, incrementando además, la participación de mercado de la empresa y disminuyendo la de las empresas de competencia.
3. Se pretende fomentar el uso y consumo en general del producto determinado, específicamente en el público que no lo consume.

Para un producto nuevo, hay dos estrategias de penetración del mercado.

1. Penetración rápida, consiste en lanzar el producto con el precio bajo, pero gran promoción. Esta política se supone que trae penetración rápida y alta participación de mercado, pero mayor tiempo de recuperación de la inversión, o bien bajos márgenes de utilidad, en un principio.
2. Penetración lenta, consiste en el lanzamiento del producto con un precio bajo y promoción moderada. El precio bajo permite la aceptación rápida del producto y al mismo tiempo la empresa mantiene sus gastos publicitarios abajo para crear más utilidad neta.³⁵

³⁵ Material del curso de Posicionamiento, impartido por el CADEC y la UP, 1996.

Fig. 2-7-1 Niveles del Mercado.³⁶



³⁶ Gráfica elaborada por Alfredo Nicolai Tovar.

2.7.2 Clasificación de los Mercados

La siguiente es una de tantas clasificaciones de los mercados que existen, sin embargo esta es la más completa que se ha encontrado.

1. Mercados Industriales:

- Industriales Extractivas
 - Mineras
 - Químicas
- Agroindustria
 - Pesca
 - Agrícolas
 - Ganaderas

2. Mercados de Consumo:

- Inmediato (Menos de 4 años)
 - Populares
 - Alimentos
 - No populares
- Duradero (De 4 a 5 años)

3. Mercados de Servicios:

- Personales
 - Turismo
 - Seguridad
 - Servicios
- Institucionales
 - Seguridad Social o Institucional
 - Servicios especializados y Generales

Otra clasificación los divide en dos tipos:³⁷

1. Mercados de Consumo: Está formado por todos los individuos y familias que compran o adquieren bienes y servicios para su consumo personal.

Bienes de Consumo:

- * Bienes de Uso Común. No implica una fuerte decisión de compra.
 - Artículos básicos. De primera necesidad
 - Bienes de Impulso. Son de compra rápida, de uso general o por antojo.
 - Bienes de Urgencia. En el caso de las medicinas y otros similares.

- * Bienes de Comparación. Implican un mayor esfuerzo de compra.
Ejemplo: Algunos muebles, aparatos eléctricos, etc.

- * Bienes de Especialidad. Requieren necesariamente un gran esfuerzo de compra, por ser marcas o tipos específicos. Ejemplos: Autos, Salas, etc.

- * Bienes No buscados. Contrarios a los de Impulso, aquí la decisión de compra es muy alta. Ejemplos: Tiempos compartidos, Enciclopedias, etc.

Por su Consumo -tangibilidad:

- Artículos No duraderos: Son tangibles, normalmente se consumen en uno o pocos usos. Ejemplos: Comida, jabón, etc.

- Artículos duraderos: Son tangibles, normalmente sobreviven a muchos usos. Ejemplos: Ropa, autos, estufas, etc.

³⁷ Cfr. Philip Kotler, Op.cit.

- Servicios: Actividades, beneficios o satisfacciones intangibles que se ofrecen en venta.

2. Mercado de Negocios: Consiste en todos los usuarios de negocios, los cuales son organizaciones que compran bienes y servicios para uno de los siguientes propósitos:³⁸

- Fabricar otros bienes y servicios.
- Para revender a otros usuarios de negocios o a los consumidores.
- Para realizar la operación de la organización.

Gama de Industrias que abarca:

Agricultura, Forestal y de Pesca
Minería y Excavación
Construcción
Manufactura
Transportación y otros servicios
Comercio
Finanzas, Seguros y Bienes raíces
Servicios
Gobierno
Otros

Bienes Industriales:

- * Materiales y Partes:
 - Materias Primas
 - Materiales y partes manufacturados

³⁸ Cfr. William Stanton, Op.cit.

- * Bienes de Capital:
 - Instalaciones
 - Equipo y accesorios

- * Sumistros y Servicios:
 - Suministros
 - Servicios de negocios

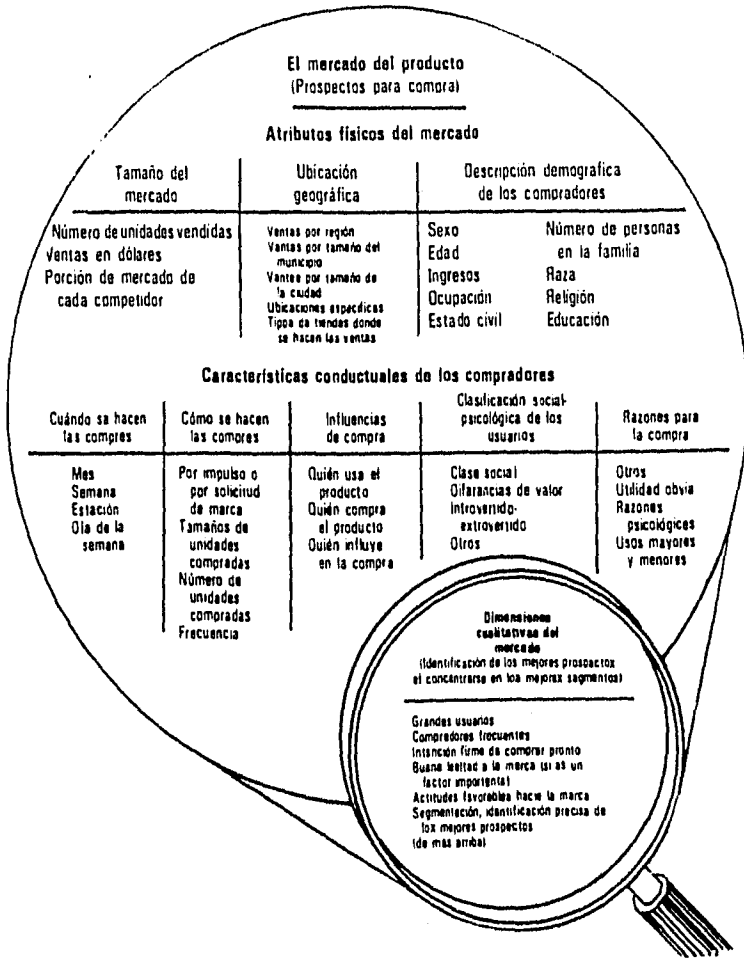
2.7.3 Lo que se necesita saber de un Mercado

Esta gráfica explica perfectamente todo lo que un mercadólogo desea saber de un mercado para conocerlo a fondo y estar en posibilidad de llevar a cabo la fase de selección de mercados meta:³⁹

- Sus Atributos físicos,
- Características conductuales de los compradores,
- Y las Dimensiones Cualitativas del Mercado.

³⁹ Philip Kotler, Op.cit.

Fig. 2-7-2 Lo que se necesita conocer del Mercado.



2.8 SELECCIÓN DE MERCADOS META

Segun Philip Kotler, los vendedores pueden adoptar tres métodos para atacar un mercado:⁴⁰

Mercadotecnia Masiva - El vendedor produce, distribuye y promueve en masa un producto para todos los compradores. El argumento a favor de la mercadotecnia masiva es que deberá conducir a los costos y los precios más bajos, y creará el mayor potencial del mercado.

Mercadotecnia de producto diferenciada - El vendedor produce dos o más productos que tienen diferentes características, estilos, calidad, tamaños, etc. Estos están diseñados para ofrecerles variedad a los compradores en vez de atraer a diferentes segmentos de mercado.

Mercadotecnia de selección de mercado meta - El vendedor hace una distinción entre segmentos de mercado, selecciona uno o más de estos segmentos y desarrolla mezclas de producto y de mercadotecnia ajustadas a cada segmento.

Ahora, hablando estrictamente del primer elemento en la estrategia comercial, que es la de Selección de Mercados Meta, se identifican tres pasos en dicho proceso:

a) La Segmentación de mercados, que consiste en dividir un mercado en grupos distintos de compradores que pudieran necesitar productos diferentes. La compañía identifica distintas maneras para segmentar el mercado y desarrolla perfiles de los segmentos de mercado resultantes.

⁴⁰ Philip Kotler, Op cit.

b) La selección de mercados meta, consiste en evaluar el atractivo de cada segmento y seleccionar uno o más de los segmentos de mercado para entrar.

c) El Posicionamiento en el mercado define el lugar que la empresa quiere que su producto ocupe en la mente del consumidor.

2.8.1 Segmentación de Mercados

El mercado está integrado por compradores y éstos difieren en uno o más aspectos. Pueden diferir en sus deseos, recursos, ubicaciones geográficas, actitudes y hábitos de compra, entre otras. Cualquiera de estas variables pueden usarse para segmentar un mercado.

En realidad ningún producto satisface de igual manera a todos los consumidores, pues sus necesidades son muy variables y tienen diferentes hábitos de compra.

Estos mercados integrados por personas con diversas necesidades de productos, diversas aspiraciones y características personales se conocen como mercados heterogéneos.

La Segmentación de Mercados es el proceso de dividir el mercado heterogéneo total de un producto en varios segmentos cada uno de los cuales tiende a ser homogéneo en todos los aspectos importantes.

Variables de segmentación:

Socioeconómicas (Edad, Sexo, Raza, Ingresos, etc.)

Geográficas (Clima, Densidad de Mercado, etc.)

Psicográficas (Personalidad, Motivos, Estilos de Vida)

Relacionadas con el Producto (Volumen de Venta, Beneficios esperados, Lealtad)

Ejemplo de Selección única: Ingresos

Ejemplo de Selección Múltiple: Ingresos, Sexo, Edad, etc.

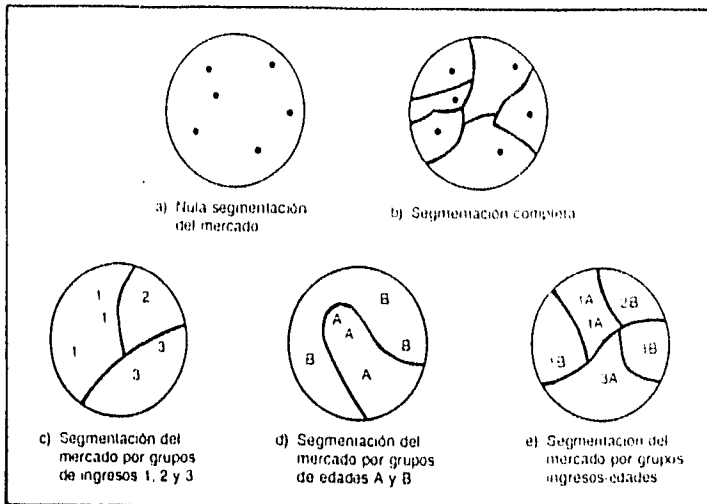
La siguiente tabla de William Stanton muestra las bases de segmentación para un mercado de consumo:⁴¹

Base de segmentación	Segmentos típicos del mercado
Geográfica:	
Región	Nueva Inglaterra, el Atlántico medio y otras regiones del censo.
Ciudad de tamaño AEM	Menos de 25 000. 25 000-100 000. 100 000-500 000. 500 000-1 000 000. etc.
Urbana-rural	Urbano: suburbano, exurbano, rural.
Clima	Cálido, frío, soleado, lluvioso-nublado.
Demográfica:	
Edad	Menos de 6, 6-12, 13-19, 20-34, 35-39, 50-64, 65 y más.
Sexo	Masculino, femenino.
Ciclo de vida de la familia	Soltero joven, casado joven sin hijos, etc.
Ingresos	Menos de \$10 000; \$10 000-25 000; \$25 000-35 000; 35 000-50 000; más de \$50 000.
Educación	Sólo primaria, graduado de secundaria, graduado universitario.
Ocupación	Profesional, gerente, empleado de oficina, artesano, ventas, estudiante, ama de casa, desempleado.
Religión	Protestante, católico, judío, otros.
Antecedentes étnicos	Blanco, negro, oriental, hispano, escandinavo, italiano, alemán, del Oriente Medio, etc.
Psicográfica:	
Clase social	Clase más alta, clase media superior, clase media inferior, clase baja superior, etc.
Personalidad	Ambicioso, seguro de sí mismo, agresivo, introvertido, extrovertido, sociable, etc.
Estilo de vida	Conservador, liberal, orientado hacia la salud y la aptitud física, "liberado", aventurero.
Comportamiento hacia el producto (o bases relacionadas con el producto):	
Beneficios deseados	Los ejemplos varían mucho de acuerdo con el producto:
Tasa de utilización	Aparatos electrodomésticos: costo, calidad, vida, reparaciones. Pasta de dientes: sin caries, control de la placa, bacteriana, dientes brillantes, buen sabor, bajo precio. No usuario, usuario ligero, usuario fuerte.

⁴¹ William Stanton, *Opcil*.

Algunas posibilidades en segmentos de un mercado las ilustra esta gráfica:⁴²

Fig. 2-8-1 Ejemplo de Segmentos de un Mercado.



Condiciones para una buena segmentación

1. El criterios de segmentación (Características para clasificar a los clientes) debe ser mensurable y la información debe ser accesible.
2. El segmento de mercado debe ser accesible con las instituciones actuales de mercadotecnia (Intermediarios, Medios publicitarios, Fuerza de ventas de una compañía) con un mínimo de costos y pérdida de tiempo.
3. Cada segmento debe ser lo bastante extenso para resultar rentable.

⁴² Philip Kotler, Opcit.

Ventajas de la segmentación del mercado

- Es una filosofía orientada al cliente y por lo tanto concuerda con el concepto de mercadotecnia.
- Primero se averiguan las necesidades de los clientes dentro de un submercado (segmento) y luego se les satisface.
- Uso más eficiente de los recursos de mercadotecnia.
- Permite competir a empresas pequeñas
- Mejor uso de los mensajes promocionales.

Desventajas

- En relación a la producción es claro que es mucho más caro producir una variedad de modelos, colores y tamaños que producir cantidades masivas de un modelo y color.
- Los gastos de mercadotecnia aumentan en varias formas:
 - Inventarios (Cantidades suficientes de cada modelo, color, tamaño, etc.)
 - Publicidad (Diferentes anuncios para cada segmento. Segmentos demasiado pequeños que no puedan justificar gastos en televisión, u otro medio publicitario)
 - Gastos administrativos (La gerencia debe planear y realizar varios programas de mercadotecnia)⁴³

Mientras más se subdivida un mercado introduciéndole más características, se tenderá a caer en nichos de mercado.

Un segmento de mercado es una porción considerable del mercado. Mientras que un nicho de mercado es un segmento más pequeño, formado especialmente. El mayor problema con los nichos es que mientras se definan con menor amplitud, retendrán menos compradores y poseerán un menor potencial de ganancias.

⁴³ Cfr. Alfredo Nicolai Tovar, U.P. Apuntes: Optativa de Comercialización I Septiembre 1995.

2.8.2 Selección de Mercados Meta

Por medio de la segmentación del mercado se pueden identificar las oportunidades y necesidades de cada segmento que la compañía desee atacar. Sin embargo, el problema es cómo identificar a los mejores segmentos. Para eso es necesaria una evaluación de dichos segmentos, considerando tres factores: Tamaño y crecimiento del segmento, atractivo estructural y objetivos y recursos de la empresa.

Por lo tanto es necesario cuantificar su valor, obteniendo información como el volumen total de ventas de la industria, en unidades y en dinero, tasas de crecimiento, utilidades estimadas, tamaño del mercado, clientes potenciales, etc.

Medición de la Demanda: La demanda total del mercado para un producto es el volumen total que un grupo de consumidores definido compraría en un área geográfica definida, en un tiempo definido.

Como resultado de la evaluación se esperan encontrar uno o varios segmentos atractivos. La pregunta ahora es cuáles y cuántos segmentos atacar. Aquí se encuentra la problemática de la elección de mercados meta.

Kotler define lo que es un mercado meta y establece cinco patrones de selección.

"Mercado meta es un conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes que la empresa decide servir."⁴⁴

Patrones de Selección de Mercados Meta.

⁴⁴ Cfr. Philip Kotler, Op.cit.

1. Concentración en un sólo Segmento.

En este caso, que es el más sencillo la empresa escoge un solo segmento. Es muy riesgoso, pues pueden entrar más competidores u bien extinguirse los factores de segmentación.

2. Especialización Selectiva.

Se seleccionan varios segmentos, cada uno de los cuales es objetivamente atractivo y concuerda con los objetivos y recursos de la empresa. Se diversifican los riesgos.

3. Especialización del Producto.

Se concentra en producir un determinado producto que se vende a varios segmentos. El riesgo es que se vea desplazado por la tecnología.

4. Especialización del Mercado.

La empresa se esfuerza por servir a muchas necesidades de un grupo específico de clientes. El riesgo es la dependencia que se crea con un sólo grupo de compradores.

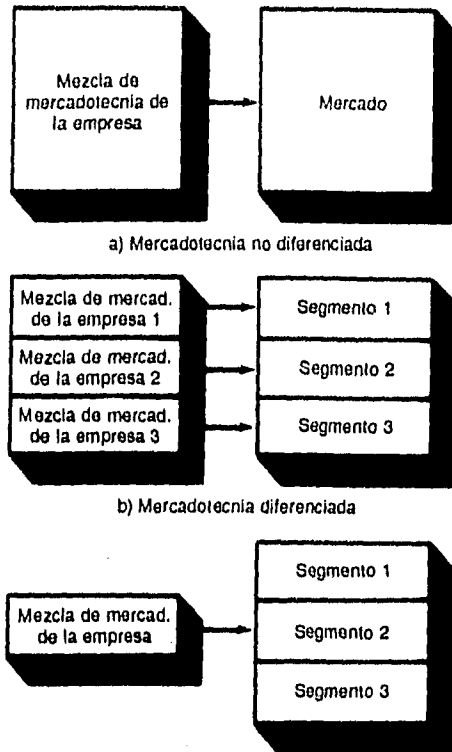
5. Cobertura de todo el Mercado.

Se intenta atender a todos los grupos de clientes con todos los productos que pudiera necesitar.

Para cubrir el mercado la empresa prepara su estrategia comercial y las mezclas de mercadotecnia que necesite. Existen tres alternativas de Cobertura del Mercado, las cuales se muestran en la fig. 2-8-2.⁴⁵

⁴⁵ Ibidem.

Fig. 2-8-2 Alternativas de Selección de Mercados Meta.



Otro aspecto importante es que la selección de mercados define a los competidores de la compañía y sus posibilidades de posicionamiento.

2.8.3 Posicionamiento

Una vez que la compañía haya decidido en cuáles segmentos del mercado penetrar, debe decidir en qué posiciones quiere ocupar esos segmentos.

La posición de un producto es la forma como los consumidores lo definen de acuerdo con atributos importantes; es el lugar que el producto ocupa en la mente del consumidor, en relación con los productos de la competencia. Está dado por un conjunto complejo de percepciones, impresiones y sentimientos.

Los consumidores están saturados con información acerca de productos y servicios. No pueden reevaluar los productos cada vez que toman una decisión de compra. Para simplificar la toma de decisiones de compra, organizan los productos en categorías: "posicionan" en sus mentes productos, servicios y compañías

Los consumidores posicionan productos ya sea con o sin la ayuda de los mercadólogos. Pero los mercadólogos no quieren dejar el posicionamiento de sus productos a la casualidad. Planean posicionamientos que les darán sus productos la mayor ventaja competitiva en mercados meta seleccionados y diseñan mezclas de mercadotecnia para establecer las posiciones planeadas.

Al Ries y Jack Trout fueron los primeros en darle una base teórica a la palabra posicionamiento, que ya se empezaba a utilizar en los años 70's. Partieron de un hecho tan real como contundente: vivimos en una sociedad sobre-comunicada, en la que se emite mucha más información que la que se puede recibir o almacenar.

Esta teoría de posicionamiento que desarrollaron estos autores señala que en una sociedad como la actual, se deben conquistar posiciones en la mente del consumidor a través de un mensaje "sobresimplificado". En otras palabras, el enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manejar lo que ya está en la mente. Otra definición válida es la que dice que el posicionamiento "es un sistema organizado de encontrar ventanas en la mente" , para ello lo más conveniente es llegar primero o bien ser el primero en una categoría aparte, tal como lo dicen estos mismos autores pero en otro libro, "las 22 leyes del marketing". Sin embargo ahora ya no es tan fácil llegar primero, como lo hicieron Coca-Cola- Hertz, IBM, Kodak General Electric, Xerox, etc., por lo que se sostiene que la mente es como una escalera, y en cada escalón una marca específica ocupa esa posición específica. Cada escalera es una línea de productos. Si una marca desea posicionarse en un escalón ocupado debe desalojar a la marca que ahí se encuentra, o como ya se mencionó crear una nueva categoría de producto y ocupar el primer escalón de la nueva escalera.⁴⁶

Para estos autores, el Posicionamiento constituye una práctica creativa que se lleva a cabo con un producto existente, y lo definen así: "El Posicionamiento empieza con un producto: una mercancía, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona... Pero el posicionamiento no es lo que uno le hace al producto; es lo que uno logra en la conciencia del público. Es decir, uno hace que el producto ocupe una posición en la mente del público."⁴⁷

Se refieren principalmente al posicionamiento psicológico, sin embargo otros mercadólogos hacen hincapié en todas las facetas tangibles de un nuevo producto para ocupar una posición. El posicionamiento psicológico debe apoyarse en un posicionamiento real, pues no se trata sólo de un juego mental.

⁴⁶ Material del Curso de Posicionamiento, impartido por el CADEC y la UP, 1996.

⁴⁷ Al Ries y Jack Trout, "Posicionamiento" Mc Graw Hill 1985.

La ventaja de resolver el problema del posicionamiento es que le permite a la empresa resolver el problema de la mezcla de mercadotecnia. Pues esta combinación de los elementos que conformen la mezcla de mercadotecnia consistirá esencialmente en precisar los detalles tácticos de la estrategia de posicionamiento.

En resumen se puede decir que el posicionamiento consiste en planear la oferta y la imagen de la empresa o producto, de manera que el mercado meta comprenda y valore su ubicación en relación con la competencia.

La empresa para definir la estrategia de posicionamiento debe comprender la manera en que el mercado meta define sus valores y elige entre los diferentes vendedores.⁴⁸

La Estrategia de Posicionamiento consta de tres pasos:

- a) Identificación de las diferencias del producto en relación con la competencia.
- b) Aplicar criterios para elegir las más importantes.
- c) Comunicarlas eficazmente al mercado meta.

Consideraciones clave para el Posicionamiento:

Las características más destacadas del producto.

Las necesidades y deseos del mercado meta.

La situación de la competencia.

Algunos tipos de posicionamiento.

- a) Diferencia en el producto o servicio.

¿Cuál es mi diferencia más significativa?

⁴⁸ Philip Kotler, Op.cit.

b) Posición por el beneficio que ofrece.

¿Qué beneficios ofrece mi producto y que el mercado meta considera más valioso?

c) Posición por un tipo de Usuario.

Ej Cigarros para mujeres.

d) Posición en relación con competidores.

Pepsi vs. Coca, Avis vs. Hertz.

Técnica de Mapeado (Mapping).

Es una representación gráfica de lo que es más importante para el mercado meta, en términos de los atributos de nuestro producto y los de la competencia. La compañía investiga las posiciones de los competidores y decide adoptar una posición similar a la de algún competidor o perseguir un hueco en el mercado. Si la compañía se posiciona cerca de otro competidor, debe buscar mayor diferenciación mediante características del producto y diferencias en precio y calidad.⁴⁹

Importancia del Posicionamiento.

Las decisiones de posicionamiento determinan todas las variables de Mercadotecnia: Precio, Producto, Plaza y Promoción.

La decisión de posicionar un producto de una determinada manera implica mantener esa posición durante varios años, pues de otra forma se crearía una confusión en la mente del consumidor. A veces la única manera de romper una estrategia fallida de posicionamiento es crear otra marca de producto y dejar morir a la que fracasó.

⁴⁹ Philip Kotler, Op.cit.

2.9 MEZCLA DE MERCADOTECNIA. LAS 4 P'S.

Ya que se ha escogido la estrategia de Posicionamiento, y la Selección de mercados meta, la compañía está lista para desarrollar una Mezcla de Mercadotecnia pormenorizada.

La mezcla de mercadotecnia es el conjunto de decisiones que integran la estrategia que el mercadólogo planea para llegar al mercado deseado. Es el segundo pero vital paso en la Planeación de mercadotecnia. Pues es la combinación de los diferentes recursos que integran el programa de mercadotecnia que permite llegar a los objetivos planeados.

O bien, de una manera más sencilla, es el conjunto de variables controlables de la mercadotecnia que la firma combina para provocar la respuesta que quiere en el mercado meta. Y se compone entonces, de todo aquello que una compañía puede hacer para influir sobre la demanda de su producto. Sin embargo, las numerosas posibilidades pueden reunirse en las llamadas 4 P's.

Los cuatro ingredientes en la mezcla se relacionan entre sí; por lo general, las decisiones en un área afectan las acciones en las otras. Cada una de las cuales contiene también incontables variables. En definitiva la administración tienen que seleccionar entre una multitud de variables la combinación que mejor se adaptará al ambiente, que satisfaga los mercados objetivo y además cumplirá con las metas de mercadotecnia y organizacionales.

El diseño, la instrumentación y la evaluación de la mezcla de mercadotecnia representan la mayor parte del esfuerzo de mercadotecnia de una empresa.⁵⁰

⁵⁰ Cfr. William Stanton, *Opcit.*

Esta mezcla en inglés es conocida como el Marketing Mix, y este concepto constituye uno de los aspectos de mayor importancia en el enfoque estratégico, táctico y práctico de la mercadotecnia.

Se dice que todo cuanto haga una empresa para incidir positiva o negativamente, en sus mercados, necesariamente formará parte de uno de los componentes del Marketing Mix.

El Marketing Mix constituye un instrumento fundamentalmente Estratégico y Táctico de la Mercadotecnia, que formalmente debe ser el resultado de un proceso previo de investigación y Planeación y estar orientado a la ejecución, es decir a la acción directa de los mercados.⁵¹

Por otro lado, se han hecho diversos intentos por organizar el gran número de variantes que se pueden formar con una mezcla de mercadotecnia.

Una clasificación es la de Frey:

- a) La oferta (producto, empaque, marca, el precio y el servicio)
- b) Los métodos e instrumentos (Canales de distribución, venta personal, publicidad, promoción de ventas y los anuncios)

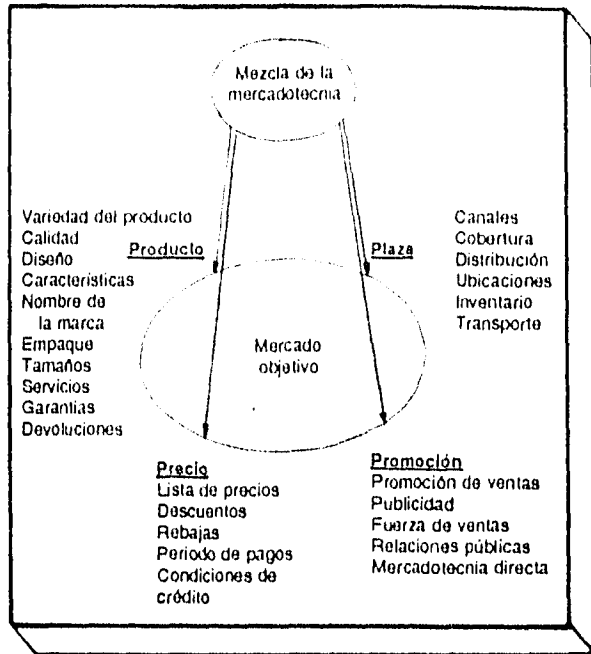
Otra clasificación es la de Lazer y Kelley, y se basa en tres elementos:

- a) Mezcla o Combinación de Bienes y Servicios
- b) Mezcla de Distribución
- c) Mezcla de Comunicación.

Sin embargo Jérôme Mc Carthy popularizó una mezcla dividida en cuatro factores principales, conocida como las 4 P's de Mercadotecnia.

⁵¹ Claudio Soriano, "El Marketin Mix", Díaz de Santos 1989.

Fig. 2-9-1 Las 4 P's de la Mezcla de Mercadotecnia.



Esta denominación es frecuentemente utilizada para las estrategias comerciales porque estas cuatro variables sintetizan las alternativas que la empresa tiene para influir en sus ventas. Recordemos que constituyen las variables internas y controlables de la empresa.

Pride las llama "Variables de las decisiones de marketing" debido a que el director de mercadotecnia puede modificar el tipo y las cantidades de estos componentes, en busca de crear y mantener una mezcla que satisfaga las necesidades del consumidor de ese tipo general de producto.

A pesar de que cada una de estas variables están interrelacionadas con las otras y que un cambio en una, afecta a las otras tres, lo que se busca es un balance adecuado, de manera que funcione la comercialización de un determinado bien y se incrementen sus ventas.

La contribución relativa de cada elemento de la mezcla a un programa comercial determinado, también estará en función del tipo de bien de que se trate, de la experiencia de la compañía en otros productos, etc., es decir que no necesariamente cada factor tendrá la misma importancia (25%), pues según sea el caso, la compañía puede decidir basar su estrategia comercial en uno o varios elementos de esta mezcla comercial, dependiendo de sus objetivos y fortalezas. Por ejemplo, las estrategias comerciales de la mayoría de los productos de Anderson Clayton están basadas en el tercer elemento de la mezcla, es decir la Promoción y específicamente Publicidad en el punto de venta. Otro ejemplo pueden ser los productos en los que se pretenden colocar en el mercado a un precio muy bajo, este factor determinará a los demás elementos de la mezcla.

La clave para desarrollar la mejor mezcla de mercadotecnia posible, está en conocer los deseos y necesidades específicas de los consumidores, así como en aplicar el concepto de mercadotecnia.

2.9.1 Producto

"Es cualquier cosa que pueda ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo, y que además pueda satisfacer un deseo o una necesidad. Abarca objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones, ideas, etc."⁵²

⁵² Philip Kotler, Op.cit.

También se puede definir como "un elemento tangible o intangible, que satisface un deseo o una necesidad de los consumidores o usuarios y que se comercializa en un mercado, es decir que es objeto del intercambio "producto" por dinero."⁵³

Sencillamente indica la combinación de "bienes y servicios" que la compañía le ofrece al mercado meta.

La fabricación en sí de los productos no constituye una actividad de mercadotecnia. Pero el investigar las necesidades del consumidor el producto y la Planeación del mismo con el personal de investigación, desarrollo y producción, con el fin de lograr que tenga las características deseadas por el cliente, son dos áreas de decisión sobre las cuales el personal de mercadotecnia deben centrar su atención para facilitar el intercambio. Además, la creación y los cambios de envases y nombres comerciales también son decisiones variables del producto.

Las decisiones de la variable Producto y las actividades relacionadas con la misma son importantes, puesto que están incluidas en forma directa con la obtención de productos satisfactorios de necesidades. Ya que las preferencias hacia los productos por parte de los compradores sufren cambios, el vendedor, si quiere seguir teniendo un producto o grupo de éstos que satisfagan las necesidades, debe estar en posibilidad de desarrollar nuevos productos, modificar los existentes y, si es necesario, eliminar los que ya no son del agrado del público consumidor y que no produzcan utilidades aceptables.

Lo que se debe buscar es que el Producto se capaz de Satisfacer eficazmente las Necesidades o Deseos específicos de los Consumidores o Usuarios, y que además genere preferencia por parte de los Consumidores o Usuarios, es decir, que éstos lo prefieran respecto a los productos competidores.

⁵³ Claudio Soriano, Op.cit.

Aspectos Relevantes del Producto

Clasificación de productos - Las clasificaciones se pueden consultar en el punto 2.8 cuando se habla del mercado de consumo y el de negocios.

Niveles del Producto:⁵⁴

Producto básico: Es el nivel fundamental. Responde a ¿Qué cosa está realmente comprando el cliente?. Se debe entonces descubrir las necesidades escondidas bajo cada producto y vender beneficios, no cualidades.

Producto real: En este nivel se tiene que convertir el producto básico en un producto tangible u objeto físico para ofrecer en venta, Ej. Perfumes, computadoras, candidatos políticos, etc.

Producto aumentado: Los anteriores se complementan con servicios y beneficios adicionales, los cuales constituyen un producto aumentado.

Theodoro levitt complementa esta idea diciendo que la nueva competencia no se da entre lo que las compañías producen en sus fábricas, sino entre lo que le añaden al producto mediante el empaque, servicio, publicidad, asesoría al cliente, financiamiento, sistema de distribución, almacenamiento de existencias y otros aspectos que el público aprecia.⁵⁵

Mezcla de productos

Es el conjunto completo de líneas de todos los productos de una compañía. Tiene dos dimensiones:

⁵⁴ Philip Kotler, Op cit.

⁵⁵ Theodore Levitt, "La Miopía de la Mercadotecnia", Expansión 1985.

Amplitud: Número de líneas de productos que se ofrece.

Profundidad: Número de productos de una línea, constituida por una variedad de modelos, tamaños, sabores, colores, etc.

Línea de productos - Es un grupo amplio de productos, que se crea para usos fundamentalmente similares y que posee características físicas razonablemente similares.

Marca

Nombre, término, símbolo, diseño especial o alguna combinación de éstos, cuya finalidad es identificar los bienes o servicios. El nombre de la marca es lo que se pronuncia, y el logo es lo que distingue visualmente.

Características de una buena Marca:

Sugerir algo sobre las características del producto; fácil de pronunciar, escribir y recordar; Ser adaptable a los nuevos productos que se agreguen a la línea; poder ser registrada y protegida legalmente.

Tipos de Marcas:

Nombres individuales de Marca

Nombres Colectivos para todos los productos

Nombre Colectivo por línea para todos los productos

Nombre de Marca de compañía, combinados con nombres individuales de producto.

Empaque

Incluye el diseño y la producción del envase y/o la envoltura del producto.

Funciones:

Contener el producto; Protegerlo; Facilitar el reconocimiento de la Marca o Compañía; Prolongar la vida de Almacén; Hacer función de Ventas (Atrayendo al consumidor, Describiendo los beneficios del producto, Dar una impresión global favorable, etc.)

2.9.2 Precio

En un principio los precios se fijaban mediante el regateo. El vendedor ofrecía un precio más elevado del que esperaba recibir y el comprador ofrecía menos de lo que esperaban pagar, así negociaban y llegaban a un acuerdo. Sin embargo en la actualidad la fijación de precios es mucho más compleja, Intervienen más factores como son los costos, el posicionamiento, los niveles de distribución , etc.

La administración tiene que determinar el precio base apropiado para sus productos. Después tiene que decidir sobre las estrategias relacionadas con políticas de descuentos, pagos de fletes, etc.

Pero, al fijar las políticas de precios y determinar los precios de los productos, hay que tener mucho cuidado al hacerlo, pues es un factor muy importante para el cliente, ya sea por la situación económica o por la asociación del precio con el valor intrínseco del producto que reciben a cambio.

El Precio denota la cantidad de dinero que los consumidores tienen que pagar para obtener el producto. Sin embargo deberá corresponder con el valor percibido de la oferta, pues sino es así se corre el riesgo de perder los clientes en beneficio de la competencia. También sirve como un medio para fijar la imagen de un producto y es común para posicionarlo en un mercado de alto o bajo precio.

Además el precio se puede definir con diferentes nombres:

Renta, colegiatura, honorarios, tarifa, cuota, interés, peaje, prima, "soborno", contribución, sueldo, comisión, salario, impuesto.

A pesar de ello se puede recurrir a una definición general, como la siguiente:

"Es el Monto en dinero que están dispuestos a pagar los consumidores para lograr el uso, posesión o consumo de un producto o servicio específico." ⁵⁶

Y lo que se pretende es asegurar un nivel de precio para el producto o servicio que responda a los objetivos de Mercadotecnia establecidos con anterioridad, específicamente los de rentabilidad y participación de mercado. Pues, el Precio es el único elemento de la mezcla que produce Ingresos, los demás producen costos.

Factores a considerar en la fijación de Precios

Internos: Objetivos de Mercadotecnia, Estrategia de la Mezcla de Mercadotecnia, Costos.

Externos: Naturaleza del Mercado y de la Demanda, Competencia, Factores ambientales y regulaciones gubernamentales.

Stanton Identifica 3 Objetivos Básicos de la fijación de precios:⁵⁷

* Orientación hacia las Utilidades.

- Para lograr un rendimiento Objetivo
- Para maximizar las Utilidades.

* Orientación hacia las Ventas.

- Para aumentar el volumen de Ventas
- Para mantener o aumentar la participación de Mercado.

⁵⁶ Claudio Soriano, Opcit.

⁵⁷ William Stanton, Opcit.

- * Orientación hacia el Statu Quo.
 - Para estabilizar los precios
 - Para hacer frente a la competencia.

Todo precio fijado conducirá a un diferente nivel de demanda. Y la Elasticidad Precio de la Demanda nos indicará en que grado responderá la Demanda a un cambio de precio.

Elasticidad Precio de la Demanda:

A = % de Cambio en la Cantidad demandada

B = % de cambio en el Precio

Demanda elástica, es cuando una leve modificación en el precio, altera considerablemente la demanda del bien.

Demanda inelástica, es cuando la Demanda no se ve gravemente afectada ante un cambio de Precios.⁵⁸

2.9.3 Plaza (Distribución)

Para brindar satisfacción al consumidor, los productos deben estar disponibles en el momento preciso, en un lugar conveniente y accesible. Se debe por lo tanto tratar de lograr que los productos estén disponibles en las cantidades necesarias para tantos consumidores como sea posible y al mismo tiempo mantener los inventarios globales y los costos de transportación y almacenaje a los niveles más bajos posibles.⁵⁹

⁵⁸ Stanley Fisher, "Economía", Segunda Edición. McGraw Hill 1990.

⁵⁹ Cfr. William Pride, Op.cit.

La Plaza comprende las diversas actividades de la compañía para que el producto llegue a los consumidores meta.

La Distribución es la Estructura interna y externa que permite establecer el vínculo físico entre la empresa y sus mercados para permitir la compra de sus productos. Busca Formalizar y desarrollar las operaciones de compra-venta de los productos de la empresa; Generar mayores oportunidades de compra para los consumidores; Lograr que para el consumidor sea más fácil adquirir los productos.

La distribución persigue colocar, de la forma más eficiente posible, el producto al alcance de los consumidores con el fin de que éstos tengan mayores oportunidades de comprarlo.⁶⁰

La responsabilidad de la administración es:

- a) Seleccionar y administrar los canales comerciales a través de los cuales los productos llegarán al mercado adecuado en el momento correcto.

- b) Desarrollar un sistema de distribución para el manejo y transporte físico de los productos a través de estos canales.

La secuencia para un buen diseño del canal de distribución:

Definir el papel de la distribución dentro de la mezcla de mercadotecnia.

Seleccionar el tipo de canal de distribución.

Determinar la intensidad apropiada.

Elegir los miembros específicos del canal.

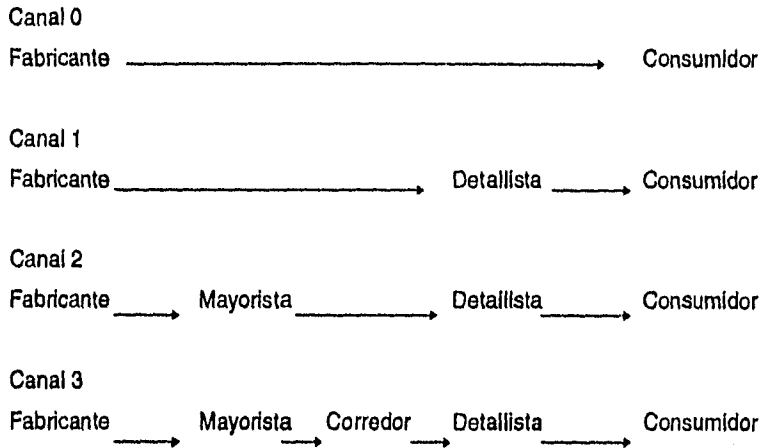
⁶⁰ Cfr. Claudio Soriano, Op.cit.

Canal de Distribución

Kotler lo define como el conjunto de firmas e individuos que tienen derechos, o ayudan en la transferencia de derechos, del bien o servicio particular a medida que pasa del productor al consumidor.⁶¹

La longitud del canal se caracteriza por el número de niveles. Cada intermediario constituye un nivel.

Fig. 2-9-2 Canales de Distribución.



⁶¹ Philip Kotler, Op.cit.

El Comercio Detallista está constituido por todas las actividades que intervienen en la venta de bienes o servicios directamente a los consumidores finales para su uso personal no lucrativo.

El Comercio Mayorista incluye todas las actividades relacionadas con la venta de bienes o servicios a quienes los compran para revenderlos o para su uso comercial.⁶²

El productor, a menos que decida utilizar el canal de mercadotecnia directa, sin intermediación, tendrá que decidir el número de intermediarios en cada nivel. Para esto hay tres estrategias de Distribución.⁶³

Distribución Intensiva - Consiste en vender el producto a través de cada tienda disponible en un mercado en donde el consumidor pueda buscarlo. Ideal para bienes de compra rápida, de consumo general, de impluso o antojo.

Distribución Exclusiva - Consiste en limitar deliberadamente el número de intermediarios que manejen los productos, obteniendo a su vez mayor control. Ideal para bienes de especialidad.

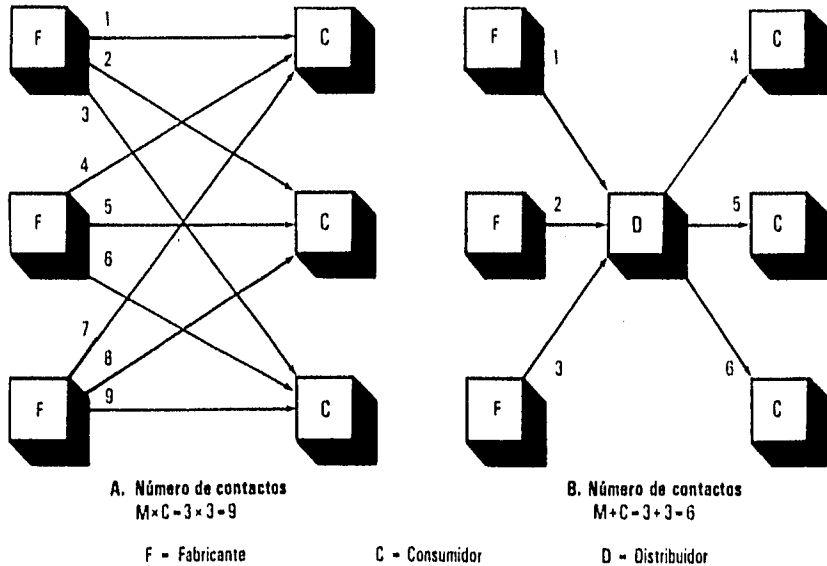
Distribución Selectiva - Está entre las dos anteriores, pues se usa más de uno pero no a todos los intermediarios que deseen vender un producto determinado. Ideal para bienes de Selección

El Beneficio de la intermediación consiste en disminuir el número de contactos entre los productores y los consumidores.

⁶² Cfr. Philip Kotler, Opcit.

⁶³ William Stanton, Opcit.

Fig. 2-9-3 El Beneficio de la Intermediación.



La tarea de la distribución física consiste en:

- Ubicación de los inventarios y almacenamiento.
- Manejo de materiales.
- Control de inventarios.
- Procesamiento de Pedidos.
- Transportación.

2.9.4 Promoción (Comunicación)

Son las actividades que realiza la empresa mediante la emisión de mensajes que tienen como objetivo dar a conocer sus productos y sus ventajas competitivas, con el fin de provocar la inducción de compra entre los consumidores. Sus Objetivos:

1. Informar. Distribuir información, dar a conocer la existencia de las Gelatinas, ganar exposición de marca, eliminar barreras de comunicación entre la empresa y sus consumidores, así como crear imagen de marca.

2. Crear inducción de compra. Comunicar las potencialidades del producto para satisfacer determinados deseos y necesidades de los consumidores, convencerlo sobre la superioridad del producto respecto a los de la competencia, reforzar o conquistar la preferencia de los consumidores, ofrecer incentivos y mejorar la exhibición del producto.⁶⁴

Esta Variable se utiliza para facilitar los intercambios haciendo llegar a uno o más grupos de personas información sobre una empresa y sus productos. La promoción se emplea para varios fines: Por ejemplo puede aplicarse a aumentar el conocimiento del público sobre una empresa o producto específico. O bien para que el consumidor conozca una nueva marca, hacerle saber las características del producto o para instarlo a adoptar una posición determinada sobre un asunto político o social.

Se informa para crear la inducción de compra mediante el convencimiento de los consumidores. Las actividades de comunicación deben estar orientadas a provocar una reacción en el público objetivo seleccionado, pues se tiene como propósito eliminar las barreras psicológicas y de conocimiento que pudieran existir entre la empresa y su mercado.

⁶⁴ Claudio Soriano, Op.cit.

Kotler presenta el Flujo de Planeación en el modelo de Comunicación.⁶⁵

1. Identificar la Audiencia Meta (Clientes, no Consumidores)

2. Determinación de la respuesta deseda.

- Proporcionar Información preliminar
- Crear un Conocimiento
- Poder Atraer
- Conseguir la Preferencia
- Obtener convicción
- Lograr la Compra

Es decir, Cognoscitiva, Afectiva o Conductual.

3. Elección de un mensaje.

- Contenido del mensaje
- Estructura del mensaje
- Formato del mensaje

4. Elección de los medios.

- Canales de Comunicación Personal
- Canales de Comunicación No Personal
 - Medios Masivos
 - Medios Selectivos

5. Selección de los Atributos de la Fuente.

6. Obtención de retroalimentación.

⁶⁵ Philip Kotler, Opcit.

En conclusión, Promoción indica las actividades mediante las cuales se comunican los méritos del producto y se persuade a los consumidores para que lo compren.

Mezcla de Promoción

Publicidad - Forma de comunicación masiva a través de medios pagados.

Promoción de Ventas - Comunicación temporal que busca un aumento en ventas a corto plazo. Ej. Ofertas, Sorteos, Concursos, etc.

Venta personal - Es un medio que utiliza la comunicación y negociación personal para conseguir la venta con el cliente.

Publicidad No Pagada o Publicity - Comunicación impersonal a través de medios masivos de comunicación. No es pagada por el patrocinador. Ej. Eventos en prensa, presentaciones de automóviles, crónicas de reporteros.

Relaciones públicas - Busca aprovechar los contactos y relaciones personales, para comunicar la imagen, mantener atención y probablemente obtener publicity.

III. ANTECEDENTES
AL CASO PRÁCTICO

3.1 HISTORIA DEL GRUPO INDUSTRIAL BIMBO

" Hacer un pan realmente bueno, nutritivo, sabroso y fresco. Hacer un pan útil para el ama de casa y merecedor de su confianza. Hacerlo bien, con limpieza, con la mayor perfección, con la intención de nutrir, de agradar y llegar así a todos los hogares de México".

Este fué el propósito de Panificación Bimbo, S.A. de C.V. al iniciar sus operaciones y esta es la norma que nos guía hoy y nos guiará siempre.

En 1945 México vivía la expansión de la Postguerra, con lo cual se creaban nuevas y mayores necesidades que había que satisfacer. Fue entonces cuando un grupo de empresarios mexicanos tuvo la visión de producir y repartir productos de panadería, con un cuidadoso sistema de distribución que permitiera a la mayoría de la población, el acceso a productos frescos, limpios y de alta calidad.

Han pasado 50 años y la fábrica de pan Bimbo ha venido creciendo hasta convertirse en un Grupo Industrial, el cual está formado por un conjunto de empresas dedicadas a la industria alimenticia que hoy operan bajo el nombre de Grupo Industrial Bimbo y se encuentran ubicadas en diferentes entidades de la República Mexicana, en el sur de los Estados Unidos de Norte América, en Centro y Sudamérica.

Actualmente nuestros productos se encuentran en el mercado bajo las marcas de Bimbo, Barcel, Carmel, Galletas y Pastas Lara, Lonchibón, Marinela, Paty-Lu, Ricolino, Skandia, Suandy, Sumbeam, Tía Rosa y Wonder. También distribuimos algunos productos de la marca Sara Lee.

3.1.1 Misión de Grupo Industrial BIMBO

MISIÓN:

ELABORAR Y DISTRIBUIR PRODUCTOS ALIMENTICIOS,
COMPROMETIÉndonOS A SER UNA EMPRESA:

*ALTAMENTE PRODUCTIVA Y PLENAMENTE HUMANA.

*INNOVADORA, COMPETITIVA Y FUERTEMENTE ORIENTADA HACIA LA SATISFACCIÓN DE
SUS CLIENTES Y CONSUMIDORES.

*LÍDER NACIONAL EN EL RAMO, CON CRECIENTE PRESENCIA INTERNACIONAL.

3.1.2 Objetivos

Hacia nuestro personal.

Asegurarle una adecuada retribución, su participación tanto en la operación, como en las utilidades y el capital, su permanencia y su desarrollo integral.

Hacia los Inversionistas.

Asegurarles el crecimiento de la Empresa y con visión a largo plazo, un rendimiento competitivo y satisfactorio.

Hacia los proveedores.

Contribuir a su desarrollo e Integración a los fines de la Empresa, para conseguir un abastecimiento satisfactorio en términos de calidad, precio y servicio.

Hacia la Comunidad.

Contribuir al bien común de ésta, con un permanente compromiso ecológico y social.

Hacia el Estado.

Asegurarle nuestro respeto a las Leyes e Instituciones y nuestra colaboración en la resolución de problemas del ramo y nacionales.

Hacia nuestros Clientes y Consumidores.

Proporcionarles un servicio y producto de calidad uniforme que satisfaga sus expectativas, buscando que los precios y los márgenes de utilidad sean justos.

Hacia nuestros Competidores.

Colaborar con ellos para mantener una competencia basada en principios éticos y orientada al desarrollo del mercado y beneficio del consumidor.

3.1.3 Filosofía Organizacional

Para poder cumplir con las responsabilidades con que nos hemos comprometido, nuestra Organización tiene como fundamento una serie de principios y valores que guían nuestra forma de ser y de pensar.

La Persona.

Nuestro personal es la parte más importante de la Empresa y no un recurso más. Sabemos que por su calidad de ser humano, debe ser respetada su dignidad y el trato debe ser justo, bajo un clima de respeto y confianza.

El Trabajo.

Reconocemos que el trabajo está en función del hombre y no el hombre en función del trabajo. Para nosotros el trabajo es el medio para realizarnos y hacernos mejores como personas y no sólo para cubrir nuestras necesidades básicas.

Calidad.

Es una manera de trabajar, enfocándonos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes, trabajando comprometidos e involucrados en equipo, procurando con ello crear nuevos productos, sistemas y servicios y mejorando constantemente los ya existentes.

Competitividad.

Buscamos ser una empresa líder y vanguardista, cuidando que no haya desperdicios ni gastos superfluos, eliminando el burocratismo en nuestra forma de ser y actuar, siguiendo los lineamientos y sistemas existentes en la empresa.

3.2 HISTORIA DE PRODUCTOS MARINELA S.A. de C.V.

El 8 de mayo de 1956 PABISA (Pasteles y Bizcochos, S.A.) inicia sus operaciones en una pequeña extensión dentro de PANIFICACIÓN BIMBO, con sólo dos camionetas para reparto y una producción limitada de pasteles decorados, grandes y medianos de tres sabores: naranja, fresa y chocolate.

Poco a poco el público consumidor fue aceptando nuestros productos y PABISA siguió creciendo. Fue así que en junio de 1957, la Empresa pasó a ocupar un local en la calle de Abedules en la Colonia Santa María Insurgentes frente a BIMBO, teniendo la oportunidad de ampliar sus rutas de reparto, no sólo en el Distrito Federal, sino también a las poblaciones cercanas a la Capital.

A raíz del cambio de local, se pensó también en cambiar la imagen de la Empresa, del gansito pastelero por el de la figura de Marinela, sinónimo de calidad y de buen servicio.

En el año de 1965 dejaron de fabricarse los pasteles PABISA y se cambia la denominación de PABISA a la de Productos Marinela S.A. de C.V., razón social actual de la Empresa.

En 1972 se inauguró nuestra actual matriz, situada en San Pablo Xalpa No. 520 en Azcapotzalco, México D.F.

Ahora, pasado el tiempo contamos con más de 3,000 personas y 26 diferentes productos. Las Agencias de Distribución se encuentran en el Distrito Federal, Área Metropolitana y los Estados de: México, Querétaro, Guanajuato, Tlaxcala, Guerrero, Hidalgo, Michoacán, Morelos, Oaxaca y Puebla.

En donde seguimos conservando nuestra política de calidad y buen servicio.

3.2.1 Misión de Productos Marinela.

Ser una empresa LÍDER nacional en la elaboración y distribución de pastelitos y galletas, con creciente presencia en el mercado.

- Ser una empresa EJEMPLAR,

"ALTAMENTE PRODUCTIVA Y PLENAMENTE HUMANA"

- Ser una empresa INNOVADORA, fuertemente competitiva y orientada hacia la satisfacción de nuestros clientes y consumidores.

Logrando nuestra Misión de Productos Marinela, contribuiremos directamente a lograr la gran Misión del Grupo Industrial Bimbo.

3.3 ANTECEDENTES

Productos Marinela tiene la intención de incrementar su rentabilidad, para ello ha decidido adoptar una estrategia de crecimiento a través de nuevos productos en mercados actuales.

Es por eso que ha mostrado interés en introducir una línea de Gelatinas en la Zona Metropolitana de la Ciudad de México, para aprovechar el potencial que tiene este mercado.

Además se ve la oportunidad de atender algunos puntos de venta con la distribución de las rutas de otros de sus productos, los cuales ya tienen sus clientes definidos, tales como Escuelas, Misceláneas y Abarrotes, puesto que este mercado no se ve saturado o el servicio no es óptimo. A su vez ayudará a mejorar los promedios por ruta de los vendedores.

Con esta finalidad se lanzó al mercado una línea de Gelatinas el 22 de febrero de 1996, mediante 5 Agencias de distribución y sus 40 rutas que abarcan las Tiendas de Abarrotes, Misceláneas y Escuelas del Distrito Federal y su Zona Conurbada.

Estas Gelatinas son maquiladas por uno de los 15 fabricantes que aparecen en el directorio de CANACINTRA. Las Gelatinas que produce están en el mercado bajo otra marca. Por otro lado se acordó trabajar juntos hasta que la Empresa Productos Marinela lo considere necesario, previo aviso al fabricante.

Esto es por que la empresa tiene pensado producir con recursos propios las Gelatinas y así reducir el alto costo que representa maquilarlas y por la incapacidad del productor de manejar volúmenes masivos, además del inconveniente de desplazamiento físico del producto desde la fábrica que las

produce actualmente hasta las diferentes Agencias de Distribución que se han destinado para repartir estos productos.

A pesar de que producir Gelatinas es un proceso sencillo y relativamente económico, se están haciendo pruebas de Calidad del producto y de las materias primas necesarias para su elaboración.

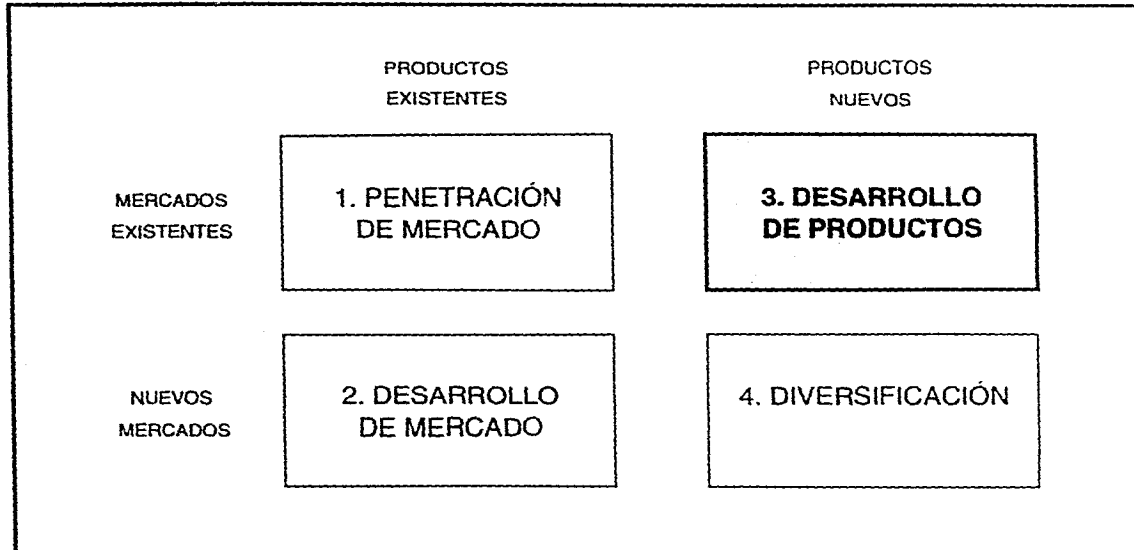
Por otro lado, al hablar de las Gelatinas en sí, se consideran dentro del Mercado de Consumo, el cual está formado por todos los individuos y familias que compran o adquieren un bien (en este caso una Gelatina) para su consumo personal. Además este producto no se reincorpora a procesos industriales ni es un bien intangible o de servicio.

También pertenece al grupo de productos de consumo inmediato. Puesto que se consume a los pocos días de su compra, ya que por ser un alimento o un postre tiene fecha de caducidad.

Por último, y como ya se mencionó se considera como producto alimenticio.

En conclusión: La Gelatina es un Producto Alimenticio y por lo tanto de Consumo Inmediato.

**ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO
REJILLA DE EXPANSIÓN "PRODUCTO-MERCADO"**



3.4 DATOS DEL SECTOR

Clasificación de las Actividades Económicas y Productos (CMAP).

Índice de Sectores

Actividades Primarias

- 1 Agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura y Pesca.

Actividades Secundarias

- 2 Minería y Extracción de Petróleo.
- 3 Industrias Manufactureras. (Incluye los Establecimientos Maquiladores).
- 4 Electricidad y Agua.
- 5 Construcción.

Actividades Terciarias

- 6 **Comercio.**
- 7 Transportes y Comunicaciones.
- 8 Servicios Financieros, de Administración y Alquiler de Bienes Muebles e Inmuebles.
- 9 Servicios Comunes y Sociales; Hoteles y Restaurantes; Profesionales, Técnicos y Personales. (Incluye los Servicios a la Agricultura, Ganadería, Construcción, Transportes, Financieros y Comercio).

ÍNDICE DE SUBSECTORES Y RAMAS

Sector 6 COMERCIO

Subsector 61 Comercio al por Mayor.

Consiste en la reventa (ventas sin transformación) de productos, nuevos y/o usados, a comerciantes al por menor; a usuarios industriales o comerciales; a instituciones; a profesionales; o a otros mayoristas. Incluye además toda la reventa de materiales de construcción.

Rama

6110 Compra-venta de material de desecho.

6120 Comercio de Productos no alimenticios al por mayor. Incluye alimentos para animales.

6140 Comercio de productos alimenticios, bebidas y tabaco al por mayor.

Clases

614009 Comercio al por mayor de dulces y chocolates. (Incluye la venta al por mayor de Gelatinas y flanes ya preparados) (Incluye también la venta de materias primas para productos alimenticios).

614010 Comercio al por mayor de otros productos alimenticios no mencionados anteriormente.

Subsector 62 Comercio al por Menor.

Consiste en la reventa (ventas sin transformación) de productos, nuevos y/o usados, al público en general para consumo, uso personal o doméstico.

Rama

6210 Comercio de productos alimenticios, bebidas y tabaco al por menor, en establecimientos especializados.

Clases

621014 Comercio al por menor de dulces y chocolates. (Incluye el comercio al por menor de Gelatinas y flanes ya preparados) (Incluye también el comercio de materias primas para productos alimenticios).

Rama

6220 Comercio de productos alimenticios al por menor en supermercados, tiendas de autoservicio y almacenes.

Clases

622001 Comercio de productos al por menor en supermercados y tiendas de autoservicio. Se clasifican aquí todos los establecimientos con más de 33% de sus ventas en productos alimenticios. Incluye tiendas sindicales de productos alimenticios y cooperativas de consumo alimenticio. Excluye las tiendas de autoservicio con el 33% o menos de sus ventas en productos alimenticios que se clasifican en la rama 6240.

622002 Comercio de productos alimenticios al por menor en almacenes y tiendas no especializadas. Incluye tiendas mixtas, en las que más del 33% de sus ventas sean productos alimenticios. Excluye a almacenes y tiendas en donde la venta de productos alimenticios es menor al 33%.

6230 Comercio de productos no alimenticios al por menor, en establecimientos especializados.

6240 Comercio de Productos no alimenticios al por menor, en tiendas de departamentos y almacenes.

6250 Comercio al por menor de automóviles. Incluye llantas y refacciones.

6260 Estaciones de Gasolina (Gasolinerías).

Fuente: INEGI. Clasificación de Actividades Económicas y Productos CMAP.

SUBSECTOR 61					
COMERCIO AL POR MAYOR					
ENTIDAD	ESTABLECIM.	INGRESOS	COSTOS	UTILIDAD	
	No.	MILES DE N\$			
					%
D.F.	14,714	\$ 99,330,310	\$ 86,235,024	\$ 13,095,286	13 %
EDO. MEX.	5,535	\$ 27,154,545	\$ 23,012,367	\$ 4,142,178	15 %

CLASE 614009					
COMERCIO AL POR MAYOR DE DULCES Y CHOCOLATES					
ENTIDAD	ESTABLECIM.	INGRESOS	GASTOS	UTILIDAD	
	No.	MILES DE N\$			
					%
D.F.	3,411	\$ 27,405,255	\$ 24,857,110	\$ 2,548,145	9 %
EDO.MEX.	1,113	\$ 9,666,827	\$ 8,106,526	\$ 1,560,301	16 %

CLASE 614009					
COMERCIO AL POR MAYOR DE DULCES Y CHOCOLATES					
ENTIDAD	ESTABLECIM.	INGRESOS	GASTOS	UTILIDAD	
	No.	MILES DE N\$			
					%
REP. MEX.	1,880	\$ 4,332,136	\$ 3,608,742	\$ 723,394	17 %
D.F.	226	\$ 519,856	\$ 452,275	\$ 67,582	13 %
EDO.MEX.	169	\$ 389,892	\$ 331,408	\$ 58,484	15 %

SUBSECTOR 62					
COMERCIO AL POR MENOR					
ENTIDAD	ESTABLECIM.	INGRESOS	COSTOS	UTILIDAD	
	No.	MILES DE N\$			%
D.F.	154,800	\$ 69,430,166	\$ 59,820,022	\$ 9,610,144	14 %
EDO.MEX.	131,149	\$ 30,867,976	\$ 26,294,992	\$ 4,572,985	15 %

RAMA 6210					
COMERCIO AL POR MENOR DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS					
ENTIDAD	ESTABLECIM.	INGRESOS	COSTOS	UTILIDAD	
	No.	MILES DE N\$			%
D.F.	4,511	\$ 8,999,518	\$ 7,011,470	\$ 1,988,048	22 %
EDO.MEX.	74,488	\$ 6,880,175	\$ 5,322,575	\$ 1,557,599	23 %

CLASE 621014					
COMERCIO AL POR MENOR DE DULCES Y CHOCOLATES					
ENTIDAD	ESTABLECIM.	INGRESOS	COSTOS	UTILIDAD	
	No.	MILES DE N\$			%
REP. MEX.	40,633	\$ 2,576,981	\$ 2,041,036	\$ 535,945	21 %
D.F.	4,511	\$ 493,429	\$ 354,356	\$ 139,073	28 %
EDO.MEX.	5,037	\$ 353,954	\$ 274,863	\$ 79,291	22 %

SUBSECTOR 31					
ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS, BEBIDAS Y TABACO					
ENTIDAD	ESTABLECIM.	INGRESOS	COSTOS	UTILIDAD	
	No.	MILES DE NS			%
D.F.	8,189	\$ 20,002,544	\$ 11,705,529	\$ 8,297,015	41 %
EDO.MEX.	9,426	\$ 18,274,992	\$ 12,188,106	\$ 6,086,886	33 %

RAMA 3121					
ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS DE CONSUMO HUMANO					
ENTIDAD	ESTABLECIM.	INGRESOS	COSTOS	UTILIDAD	
	No.	MILES DE NS			%
REP. MEX.	4,960	\$ 12,914,314	\$ 6,235,295	\$ 6,679,019	52 %
D.F.	439	\$ 4,303,202	\$ 1,394,118	\$ 2,909,084	68 %
EDO.MEX.	588	\$ 2,783,298	\$ 1,403,968	\$ 1,379,331	50 %

CLASE 312126					
ELABORACIÓN DE GELATINAS, FLANES Y POSTRES					
ENTIDAD	ESTABLECIM.	INGRESOS	COSTOS	UTILIDAD	
	No.	MILES DE NS			%
REP. MEX.	15	\$ 520,338	\$ 324,986	\$ 195,351	38 %
D.F.	-	\$ 290,043	\$ 148,406	\$ 141,637	49 %
EDO.MEX.	4	\$ 193,823	\$ 150,506	\$ 43,317	22 %

SUBSECTOR 31					
ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS, BEBIDAS Y TABACO					
ENTIDAD	ESTABLECIM.	INGRESOS	COSTOS	UTILIDAD	
	No.	MILES DE N\$			%
D.F.	8,189	\$ 20,002,544	\$ 11,705,529	\$ 8,297,015	41 %
EDO.MEX.	9,426	\$ 18,274,992	\$ 12,188,106	\$ 6,086,886	33 %

RAMA 3121					
ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS DE CONSUMO HUMANO					
ENTIDAD	ESTABLECIM.	INGRESOS	COSTOS	UTILIDAD	
	No.	MILES DE N\$			%
REP. MEX.	4,960	\$ 12,914,314	\$ 6,235,295	\$ 6,679,019	52 %
D.F.	439	\$ 4,303,202	\$ 1,394,118	\$ 2,909,084	68 %
EDO.MEX.	588	\$ 2,783,298	\$ 1,403,968	\$ 1,379,331	50 %

CLASE 312126					
ELABORACIÓN DE GELATINAS, FLANES Y POSTRES					
ENTIDAD	ESTABLECIM.	INGRESOS	COSTOS	UTILIDAD	
	No.	MILES DE N\$			%
REP. MEX.	15	\$ 520,338	\$ 324,986	\$ 195,351	38 %
D.F.	-	\$ 290,043	\$ 148,406	\$ 141,637	49 %
EDO.MEX.	4	\$ 193,823	\$ 150,506	\$ 43,317	22 %

CLASE 312126					
ELABORACIÓN DE GELATINAS, FLANES Y POSTRES					
PRODUCTOS ELABORADOS		PRODUCCIÓN		VENTAS	
DENOMINACIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
			MILES N\$		MILES N\$
TOTAL		50,195	\$ 409,752	52,587	\$ 444,503
GELATINAS	TONS.	35,170	\$ 180,345	35,535	\$ 195,993
PREPARADOS PARA POSTRES	TONS.	2,872	\$ 32,266	3,038	\$ 37,283
GRENETINAS COMESTIBLES	TONS.	9,698	\$ 116,035	11,170	\$ 123,614
OTROS PRODUCTOS	TONS.	2,456	\$ 81,105	2,845	\$ 87,613

Fuente: INEGI, Censo Económico 1994.

3.5 EL MERCADO DE GELATINAS

3.5.1 Definición de Gelatina

Según la Norma Oficial Mexicana correspondiente (NOM-F-41-1983), la Gelatina de sabor es el producto elaborado con la mezcla de azúcar refinada y grenetina comestible, adicionada con aditivos permitidos por la Secretaría de Salud.

Por su parte, la Grenetina comestible es el producto alimenticio que se obtiene por hidrólisis ácida o alcalina de material calógeno (huesos, pieles y cartílagos).

Sin embargo en la población mexicana es un alimento presente en los desayunos y un postre frecuente en mucho hogares, además es un producto que desde siempre se ofrece a los enfermos y constituye una evocación de la niñez pasada.

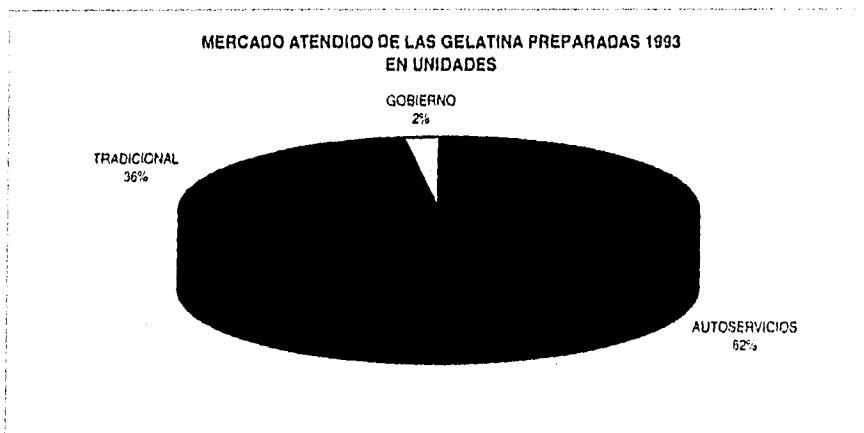
Hoy existe una gran variedad de marcas de gelatinas elaboradas, en polvo para preparar en casa y las que se comercializan como "Caseras".

El mercado de Gelatinas elaboradas en la zona Metropolitana, tradicionalmente ha sido atendido por infinidad de fabricantes Caseros y algunas Marcas industrializadas como: Danny, Art y Bambi.

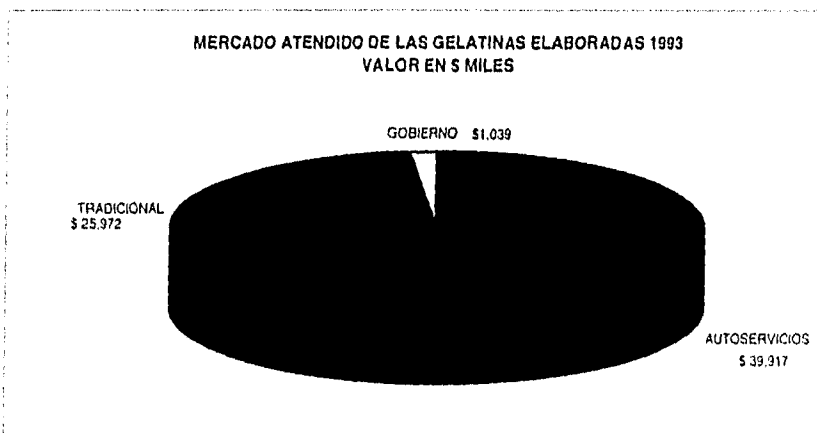
En forma Industrializada aparecen en el Directorio de CANACINTRA 15 fabricantes, sin embargo existen muchos pequeños fabricantes, dado que el proceso de elaboración es sencillo y económico.

3.5.2 Tablas del Mercado de Gelatinas (Nielsen)

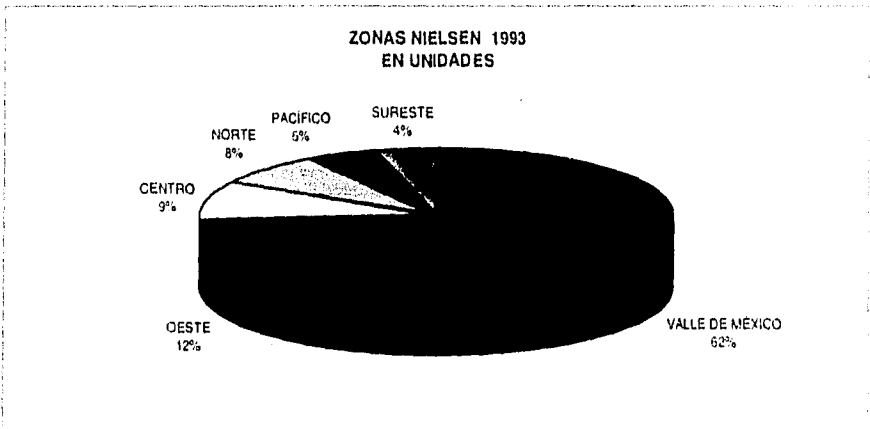
MERCADO DE GELATINAS PREPARADAS								
MERCADO ATENDIDO	UNIDADES (En Toneladas)							
	1990	%	1991	%	1992	%	1993	%
AUTOSERVICIOS	5,181	49 %	4,916	49 %	5,472	56 %	6,573	62 %
TRADICIONAL	4,935	46 %	4,655	46 %	3,938	40 %	3,846	36 %
GOBIERNO	566	5 %	461	5 %	362	4 %	234	2 %
VENTAS TOTALES	10,682	100 %	10,032	100 %	9,771	100 %	10,653	100 %



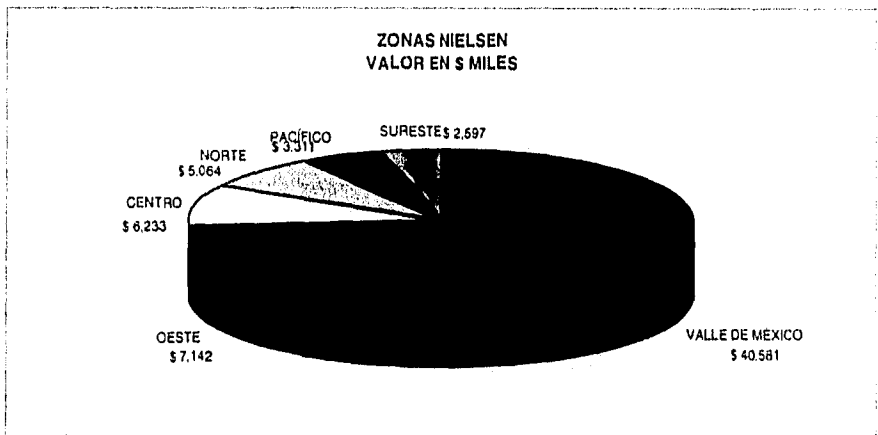
MERCADO DE GELATINAS PREPARADAS								
MERCADO ATENDIDO	VALOR (MILES DE \$)							
	1990	%	1991	%	1992	%	1993	%
AUTOSERVICIOS	\$ 15,740	43 %	\$ 22,640	47 %	\$ 30,005	54 %	\$ 37,919	58 %
TRADICIONAL	\$ 19,356	53 %	\$ 24,184	50 %	\$ 24,621	44 %	\$ 25,972	40 %
GOBIERNO	\$ 1,424	4 %	\$ 1,448	3 %	\$ 1,458	3 %	\$ 1,039	2 %
VENTAS TOTALES	\$ 36,520	100 %	\$ 48,272	100 %	\$ 56,084	100 %	\$ 64,929	100 %



MERCADO DE GELATINAS PREPARADAS								
ZONA	UNIDADES (En Toneladas)							
	1990	%	1991	%	1992	%	1993	%
VALLE DE MÉXICO	5,843	55 %	5,197	52 %	5,648	58 %	6,647	62 %
OESTE	1,079	10 %	1,104	11 %	1,075	11 %	1,236	12 %
CENTRO	1,218	11 %	1,625	16 %	1,143	12 %	991	9 %
NORTE	1,260	12 %	933	9 %	840	9 %	820	8 %
PACÍFICO	780	7 %	682	7 %	606	6 %	511	5 %
SURESTE	502	5 %	492	5 %	459	5 %	447	4 %
VENTAS TOTALES	10,682	100 %	10,032	100 %	9,771	100 %	10,653	100 %



MERCADO DE GELATINAS PREPARADAS								
ZONA	VALOR (MILES DE \$)							
	1990	%	1991	%	1992	%	1993	%
VALLE DE MÉXICO	\$ 19,575	54 %	\$ 25,101	52 %	\$ 32,865	59 %	\$ 40,581	63 %
OESTE	\$ 3,396	9 %	\$ 4,875	10 %	\$ 5,721	10 %	\$ 7,142	11 %
CENTRO	\$ 4,236	12 %	\$ 7,917	16 %	\$ 6,618	12 %	\$ 6,233	10 %
NORTE	\$ 4,054	11 %	\$ 4,344	9 %	\$ 4,823	9 %	\$ 5,064	8 %
PACÍFICO	\$ 3,250	9 %	\$ 3,476	7 %	\$ 3,421	6 %	\$ 3,311	5 %
SURESTE	\$ 2,009	6 %	\$ 2,558	5 %	\$ 2,636	5 %	\$ 2,597	4 %
VENTAS TOTALES	\$ 36,520	100 %	\$ 48,272	100 %	\$ 56,084	100 %	\$ 64,929	100 %



Fuente: A.C. Nielsen México.

CASO PRÁCTICO

PLANEACIÓN DE MERCADOTECNIA PARA LA LÍNEA DE GELATINAS "PARTY".

CASO PRÁCTICO

PLANEACIÓN DE MERCADOTECNIA PARA LA LÍNEA DE GELATINAS "PARTY".



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

AUGUSTO RODIN 498
INSURGENTES MIXCOAC
03920 MEXICO, D.F.

TELS: 563-88-68 563-26-55
563-00-22 563-60-38
FAX 611-22-65

Abril 17, 1996

ING. JOSE LUIS RODRIGUEZ ERRAZO
SUBGERENTE GENERAL
PRODUCTOS MARINELA, S.A. DE C.V.
P R E S E N T E

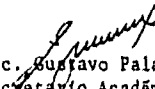
Estimado Ing. Rodríguez:

Sirva la presente para solicitarle su autorización para que nuestro alumno Alejandro Flores Tovar realice su tesis sobre un proyecto que ustedes asignen.

La Escuela de Administración de esta Universidad promueve este tipo de iniciativas y aseguramos que la finalidad de esta información es estrictamente académica. El manejo de todos los datos que se le proporcionen a Alejandro serán en el mas alto sentido ético, y por lo tanto, se conservará la confidencialidad de los mismos.

Le agradecemos de antemano la oportunidad que le presten a nuestro alumno para concluir excelentemente su trayectoria académica.

Sin más por el momento, le reiteramos nuestra gratitud y aprovechamos la ocasión para enviarle un cordial saludo.


Lic. Gustavo Palafox de Anda
Secretario Académico
Escuela de Administración

GPA'lc



México, D.F. a 05 de Julio de 1996

**LIC. GUSTAVO PALAFOX DE ANDA,
SECRETARIO ACADEMICO,
ESCUELA DE ADMINISTRACION,
UNIVERSIDAD PANAMERICANA,
P R E S E N T E .**

Por medio del presente le informamos que ha terminado la participación del **SR. ALEJANDRO FLORES TOVAR** en uno de nuestros proyectos, siendo esta con un excelente grado de involucración y sus aportaciones han sido de gran utilidad, por lo que le agradecemos su colaboración y esperamos que esta experiencia sirva para su desarrollo futuro ya que observamos en él a una persona con interés y atención en las tareas encomendadas.

Estamos a sus órdenes para cualquier comentario al respecto.

Atentamente,



Ing. José Luis Rodríguez Errazú.
Subgerente General.

c.c.p. Sr. Alejandro Flores Tovar.

IV. ANÁLISIS DE LA OPORTUNIDAD

4.1 ANÁLISIS DEL **CONSUMIDOR**

IDENTIFICACIÓN DE LAS 6 O'S DEL MERCADO. INVESTIGACIÓN DEL MERCADO DE GELATINAS.

1. ¿QUIÉN ESTÁ EN EL MERCADO?

OCUPANTES

Existen **13,950,028** individuos entre **5 y 65** años, en la Zona Metropolitana de la Ciudad de México, que compran o adquieren bienes y servicios para consumo personal.

Consumo aproximado de Gelatinas

Señoras	46%
Niños	35%
Jóvenes	15%
Señores	04%

2. ¿QUÉ COMPRAN LOS CONSUMIDORES?

OBJETOS

Consumo- Tangibilidad

La Gelatina es un **Artículo No Duradero**, es un **Producto Tangible** que se consume generalmente al momento de su compra, o bien en unos cuantos días más.

Hábitos de Compra

La Gelatina es **Artículo de Compra Rápida**, pues se compra por impulso y es de uso general, ya que es considerado como un **Postre (82 %)**.

Jerarquización de la Elección de Compra

	Niños	Señoras	Total
Gelatinas	45%	43%	44%
Papas Fritas	41%	04%	20%
Pan o Galletas	00%	29%	16%
Cacahuates	09%	11%	10%
Algo picante	05%	07%	06%
Dulces o Golosinas	00%	07%	04%

3. ¿CUÁNDO COMPRAN LOS CONSUMIDORES?

OCASIONES

a) Frecuencia

Difficil de determinar por ser de antojo.

Motivo del antojo	
Por su Sabor	48%
Por Fresca	46%
Por Nutritiva	06%

b) Temporalidad

El mayor antojo y consumo es en **Época de Calor (94%)**

c) Momento

La mayoría de las veces se consume en la **Tarde (60%)**
también es común en el **Desayuno (34%)**

Por lo general es **Entre Semana (68%)**,
aunque puede ser cualquier día.

4. ¿CÓMO COMPRAN LOS CONSUMIDORES?

OPERACIONES

(Proceso de Compra)

a) Clase de Necesidad

¿Qué necesidad estoy tratando de satisfacer?

La de un Postre.

b) Clase Genérica

¿Qué productos o artículos pueden satisfacer mi antojo?

Una Gelatina
Pan o Galletas
Dulces o Golosinas,

c)Clase de Producto
¿Qué clase de Gelatina?

En polvo para preparar en casa (71%)
Comercial (Ya preparada) (29%)

d)Forma del Producto
¿De que tipo?

De agua 34%
Combinada 30%
De Leche 18%
Con Fruta 18%

e) Especificación del Producto (Sabor)
¿Cuáles son los sabores favoritos de Gelatina de Agua?

Uva
Limón
Fresa
Piña
Grosella
Naranja
Otros: Frambuesa
Duranzno, Manzana,
Cereza, Mango.

Sabores favoritos de Gelatina de Leche

Fresa
Vainilla
Chocolate
Otros: Cajeta, Rompopo,
Pistache, Nuez, Coco.

f) Marca
¿Cuál Marca?

Recordación de Marca Líder.

Art, 50% de las Señoras.
Dany, 22% de los Niños.
Sin mención, el 78% en total (señoras y niños)

La marca **Party** la han escuchado o visto alguna vez, el **16%**.

f) Vendedor
¿En dónde?

Autoservicios	79%
Tiendas	21%

Lo que llama la atención en un aparador

Color	46%
Precio	25%
Marca	14%
Envase	07%
Tamaño	07%

La mejor presentación de la Marca Party es

Volteada (82%)
(Con la etiqueta hacia abajo, resalta la frescura del producto)
Tradicional (18%)

g) Cantidad

¿Cuántas voy a comprar?

Consumo per cápita

3 Gelatinas de 125 grs. al año, por persona en la Distrito Federal y Área Metropolitana

h) Momento

¿Cuándo la voy a comprar?

En la tarde	60%
En la mañana	34%
En la noche	06%

i) Gasto

¿Cuánto estoy dispuesto a pagar por una ella?

Entre \$ 1.00 y \$ 2.00 (68%)

5. ¿QUIÉN PARTICIPA EN LA DECISIÓN DE COMPRA?

ORGANIZACIÓN

Proceso 1

(Una sola persona realiza el proceso de compra)

Iniciador

Cualquier persona que se le antoje una Gelatina.

Influenciador
Sin influencias

Decisor
Es el mismo iniciador

Comprador
Él mismo.
Si se les antoja a los papás, pueden encargársela a alguno de sus hijos

Usuario
El iniciador

Proceso 2
**(A algún miembro de la familia se le antoja,
y la encarga o acompaña a la Señora)**

Iniciador
Al Papá o a alguno de los hijos(as) se les antoja la Gelatina

Influenciador
Sin influencias

Decisor
Ellos mismos si es que tienen una marca predilecta o si acompañan a la Señora, como sucede generalmente con los Niños. Si no seguramente la Señora decidirá.

Comprador
La Mamá

Usuario
El iniciador

Proceso 3
(La Mamá va al Autoservicio)

Iniciador

La Señora tiene intención de comprar
Gelatinas para su familia, o se le ocurre en el momento.

Influenciador

Sin influencias o los gustos de la familia

Decisor

Ella misma

Comprador

La Mamá

Usuario

Toda la Familia

6. ¿QUÉ BUSCAN LOS CONSUMIDORES?

OBJETIVOS

Satisfactores a sus necesidades de antojo y/o alimenticias.

Atributos de una Gelatina

Valor Nutricional	39%
Buen Sabor	29%
Consistencia	18%
Frescura	14%

Consumidores

50 Encuestas, 28 Señoras y 22 Niños.

- * Según el 82% de los Encuestados la Gelatina es un Postre.
- * Al 71% de las Señoras les gustan más las denominadas "Caseras".
- * El tipo de Gelatina más gustada entre las Señoras es la de Agua, después la Combinada, seguida de la de Leche y de la Gelatina con Fruta.
- * Entre los niños el tipo de Gelatina preferido es la Combinada, luego la de Agua, la Gelatina con Fruta y la de Leche.
- * En el total de los encuestados el tipo de Gelatina que escogieron en primer lugar es la de Agua, posteriormente la Combinada y por último la de Leche y la Gelatina con Fruta.
- * Los 4 sabores favoritos de Gelatina de Agua en los niños son: Uva, Fresa, Limón y Naranja, después la de Piña y Grosella.
- * Los 4 sabores favoritos de Gelatina de Agua en las señoras son: Piña, Limón, Grosella, así como Uva y Fresa, seguidos del de Naranja.
- * Los Sabores que la totalidad de encuestados seleccionaron son: Uva, Limón, Fresa, Piña, Grosella y Naranja. Otros sabores frecuentemente mencionados son: Jerez, Durazno, Manzana, Frambuesa y Anís.
- * Los 2 sabores favoritos tanto en señoras como en niños para Gelatina de Leche son: Fresa y Vainilla, luego la de Chocolate y Cajeta. Otros sabores mencionados son: Rompopo, Pistache y Nuez.
- * El atributo que fue mencionado más veces en primer lugar fue el de Valor Nutricional con el 39.28% de las veces, después el Sabor con 28.57%, la Consistencia con 17.86%, y la Frescura con 14.29% de los casos.
- * Los motivos del antojo son: por Fresca y por el Sabor del que sea.
- * En la tarde es más frecuente que se les antoje una Gelatina, aunque también acostumbran comerse una en el desayuno.
- * Entre semana y en época de calor es por lo general cuando más consumen este producto.

* Algún Autoservicio es el lugar más común en donde las señoras hacen las compras de las Gelatinas, y después en tiendas de Abarrotes. Nadie mencionó comprarlas en la calle.

* En los aspectos que más se fijan las señoras cuando ven una gelatina en un anaquel o en la tienda, o bien lo que les llama la atención son: El Color, el Precio, la Marca, el Envase y el Tamaño.

* Al 96% de las señoras les gustaba más la presentación de la Gelatina Party, volteada, es decir con la etiqueta hacia abajo. Sucedió lo mismo con el 64% de los niños.

* El 79% de las señoras dijo que estaría dispuesta a pagar entre \$1.00 y \$2.00 por la gelatina Party que se les mostró. En el caso de los niños el 55% opina lo mismo, sin embargo el otro 45% dijo estar dispuestos a pagar más de \$2.00.

* El 42.86% de las señoras escogió comprar primero una gelatina que Pan o Galletas (28.57%), Cacahuates (10.71%), Dulces y Algo picante (7.14%) y sobre Papas Fritas o Saladas (3.57%).

* Respecto a los niños, el 45.45% prefirió comprar primero una Gelatina que unas Papas Fritas o Saladas (40.91%), Cacahuates (9.09%), Algo Picante (4.55%), y sobre Pan o Galletas y Dulces en los que nunca prefirieron comprarlos antes que los demás mencionados.

* La Marca comercial de Gelatinas más recordada por las señoras es Art, mencionada en el 50% de los casos, seguida de Dany. Entre los niños se encontró que Dany es la Marca más recordada con el 23% de las primeras menciones.

* El 46% de las señoras no recuerda alguna marca, tampoco el 68% de los niños.

* El 16% de los encuestados han visto o han oído hablar de la Marca "PARTY".

4.2 ANÁLISIS EN LOS **PUNTOS DE VENTA**

4.2.1 ANÁLISIS EN AUTOSERVICIOS

PRECIOS EN AUTOSERVICIOS 1
19-21 ABRIL/96

MARCA	Present.	AURRERÁ Echegaray	GIGANTE G.Baz-Echeg	C.MEXICANA Alamedas	K-MART Sn.Mateo	WALL-MART Periff-Toroa	CARREFOUR Tenayuca
1. DANY							
1.1 Agua	125 grs.	\$ 1.35	\$ 1.30	\$ 1.20	\$ 1.40	\$ 1.20	\$ 1.15
1.2 Leche	125 grs.	\$ 1.85	\$ 1.75	\$ 1.85	\$ 1.90	\$ 1.65	\$ 1.50
1.3 Pack 4pzas.x125g.	500 grs.		\$ 4.70	\$ 4.90		\$ 4.45	\$ 3.90
2. ART							
2.1 Agua	100 grs.	\$ 1.35	\$ 1.20	\$ 1.10	\$ 1.10	\$ 1.10	\$ 1.15
2.2 Leche	100 grs.	\$ 1.90	\$ 1.85	\$ 1.90	\$ 1.95	\$ 2.01	
2.3 S.G. Agua	125 grs.			\$ 1.20	\$ 1.55		\$ 1.00
2.4 Agua	220 grs.			\$ 2.20			\$ 2.40
2.5 Leche	240 grs.			\$ 4.00			\$ 3.75
2.8 Pack 4pzas.x100g.	400 grs.					\$ 3.95	\$ 3.50
2.7 Pack 4pzas.Loch.x100g.	400 grs.						\$ 5.30
2.8 Pack 4pzas.x125g.	500 grs.						
2.9 Pack 8pzas.x100g.	800 grs.			\$ 8.45	\$ 8.35	\$ 8.30	
2.10 Pack 18pzas.x100g.	1800 grs.						\$ 13.50
2.11 Bolsa 10pzas.x40g.	400 grs.	\$ 3.40	\$ 3.80	\$ 3.40	\$ 3.50	\$ 3.80	\$ 3.55
2.12 Bolsa 20pzas.x40g.	800 grs.	\$ 8.35	\$ 6.90	\$ 6.30		\$ 7.25	\$ 6.20
3. BAMBI							
3.1 Combinada	95 grs.						\$ 1.05
3.2 Combinada	160 grs.	\$ 2.10	\$ 1.90	\$ 1.76	\$ 1.95	\$ 2.24	\$ 1.60
3.3 Combinada	190 grs.				\$ 1.75		\$ 1.60
3.4 Agua	220 grs.	\$ 2.10		\$ 1.76	\$ 1.90	\$ 1.95	\$ 1.60
3.5 Especial c/fruta	300 grs.			\$ 3.30	\$ 3.20	\$ 3.85	\$ 2.65
3.8 Bolsa 20pzas.x42.5g.	850 grs.	\$ 5.50		\$ 5.17	\$ 5.20	\$ 5.48	
4. CHIQUIS							
4.1 Agua	100 grs.		\$.95		\$.95		
4.2 Leche	100 grs.						
4.3 Agua	150 grs.				\$ 1.85		
4.4 Leche	150 grs.		\$ 2.40		\$ 2.40		
4.5 Combinada	150 grs.						
4.6 Bolsa 10pzas.x45g.	450 grs.		\$ 3.10		\$ 3.10		
4.7 Bolsa 20pzas.x42.5g.	850 grs.		\$ 5.80				
4.8 Bolsa 20pzas.x45g.	900 grs.		\$ 5.80		\$ 5.80		
5. ARISBEY							
5.1 Combinada A-L	100 grs.			\$ 1.95			
5.2 Leche	100 grs.						
5.3 Leche	240 grs.			\$ 3.85			
5.4 Agua	250 grs.			\$ 2.10			
5.5 Bolsa 10pzas.x45g.	450 grs.						
5.6 Bolsa 20pzas.x42.5g.	850 grs.			\$ 5.85			
6. PRONTO							
6.1 Agua	125 grs.	\$ 1.40		\$ 1.40	\$ 1.40	\$ 1.30	
		\$ 1.15		\$ 1.00		\$.90	
7. NESTLÉ							
7.1 Agua	125 grs.	\$ 1.30	\$ 1.20	\$ 1.20	\$ 1.25	\$ 1.15	
				\$ 1.15			
8. LOS VOLCANES							
8.1 Agua	120 grs.						
8.2 Leche	120 grs.	\$ 1.95	\$ 1.95	\$ 2.15		\$ 1.80	
No. MARCAS X AUTOSERVICIO	8	6 - 75%	6 - 75%	7 - 87.5%	6 - 75%	6 - 75%	3 - 37.5%
No. DE PRESENT. X AUTOSERV	39	12 - 30.7%	15 - 38.5%	24 - 61.5%	19 - 48.7%	16 - 41.0%	17 - 43.6%

PRECIOS EN AUTOSERVICIOS 2

19-21 ABRIL/06

MARCA	Present.	CHEDRAHUI	SUPERAMA	DE TODO	BOD. GIG	BOD. AURR.	BOD. C.MEX.
		Atizapán	L.Verdes	F.Cuevas	Tlalnepan.	Atizapán	Tanayuco
1. DANY							
1.1 Agua	125 grs.	\$ 1.20	\$ 1.35	\$ 1.26	\$ 1.20	\$ 1.20	\$ 1.20
1.2 Leche	125 grs.	\$ 1.50	\$ 1.85			\$ 1.50	\$ 1.65
1.3 Pack 4pzas.x125g.	500 grs.	\$ 4.85					\$ 4.40
2. ART							
2.1 Agua	100 grs.		\$ 1.10	\$ 1.05		\$ 1.05	\$.85
2.2 Leche	100 grs.		\$ 1.90	\$ 1.85			\$ 1.70
2.3 S.G. Agua	125 grs.			\$ 1.30			\$ 1.05
2.4 Agua	220 grs.			\$ 2.65			
2.5 Leche	240 grs.		\$ 4.10	\$ 3.95			
2.6 Pack 4pzas.x100g.	400 grs.						\$ 3.30
2.7 Pack 4pzas.Lech.x100g.	400 grs.						
2.8 Pack 4pzas.x125g.	500 grs.			\$ 4.75			
2.9 Pack 8pzas.x100g.	800 grs.			\$ 8.30		\$ 7.80	\$ 7.55
2.10 Pack 16pzas.x100g.	1600 grs.						
2.11 Bolsa 10pzas.x40g.	400 grs.		\$ 3.40	\$ 3.35		\$ 3.15	\$ 3.10
2.12 Bolsa 20pzas.x40g.	800 grs.		\$ 6.35	\$ 6.25		\$ 5.90	\$ 5.80
3. BAMBI							
3.1 Combinada	95 grs.						
3.2 Combinada	160 grs.						
3.3 Combinada	190 grs.						
3.4 Agua	220 grs.	\$ 1.74	\$ 2.10			\$ 1.90	\$ 1.70
3.5 Especial c/fruta	300 grs.	\$ 3.10				\$ 3.10	\$ 2.80
3.8 Bolsa 20pzas.x42.5g.	850 grs.	\$ 5.50				\$ 5.00	\$ 4.50
4. CHIQUIS							
4.1 Agua	100 grs.			\$.84			
4.2 Leche	100 grs.			\$ 1.60			
4.3 Agua	150 grs.						
4.4 Leche	150 grs.						
4.5 Combinada	150 grs.			\$ 2.20			
4.6 Bolsa 10pzas.x45g.	450 grs.			\$ 2.90			
4.7 Bolsa 20pzas.x42.5g.	850 grs.						
4.8 Bolsa 20pzas.x45g.	900 grs.			\$ 5.50			
5. ARISBEY							
5.1 Combinada A-L	100 grs.	\$ 1.40		\$ 1.92			\$ 1.60
5.2 Lecha	100 grs.	\$ 1.85		\$ 1.85			\$ 1.50
5.3 Leche	240 grs.			\$ 3.75			
5.4 Agua	250 grs.	\$ 2.35		\$ 2.10			\$ 1.80
5.5 Bolsa 10pzas.x45g.	450 grs.	\$ 3.75		\$ 3.50			\$ 4.88
5.6 Bolsa 20pzas.x42.5g.	850 grs.	\$ 6.10		\$ 6.10			
6. PRONTO							
6.1 Agua	125 grs.	\$ 1.25	\$ 1.40		\$ 1.05	\$ 1.25	\$ 1.00
7. NESTLÉ							
7.1 Agua	125 grs.	\$ 1.10	\$ 1.30	\$ 1.14	\$.90	\$ 1.10	\$ 1.10
8. LOS VOLCANES							
8.1 Agua	120 grs.			\$ 1.35			\$ 1.25
8.2 Leche	120 grs.		\$ 1.95	\$ 1.99	\$ 1.80	\$ 1.80	\$ 1.80
No. MARCAS X AUTOSERVICIO	8	5 - 62.5%	6 - 75%	6 - 75%	4 - 50%	8 - 75%	7 - 87.5%
No. DE PRESENT. X AUTOSERV	39	13 - 33.3%	11 - 28.2%	24 - 61.5%	4 - 10.3%	12 - 30.8%	21 - 53.9%

PRECIOS EN AUTOSERVICIOS 3

19-21 ABRIL/96

MARCA	Present.	ISSSTE L.Verdes	BUMESA Arboledas	LA HACIENDA Echequeray	EL GLOBO Echequeray	SUPER 7 6 diferentes	OXKO Alameda
1. DANY							
1.1 Agua	125 grs.		\$ 1.35				\$ 1.70
1.2 Leche	125 grs.		\$ 1.85				
1.3 Pack 4pzas.x125g.	500 grs.	\$ 4.00					
2. ART							
2.1 Agua	100 grs.		\$ 1.10				
2.2 Leche	100 grs.		\$ 1.90				
2.3 S.G. Agua	125 grs.						
2.4 Agua	220 grs.						
2.5 Leche	240 grs.		\$ 4.10				
2.6 Pack 4pzas.x100g.	400 grs.						
2.7 Pack 4pzas.Lech.x100g.	400 grs.						
2.8 Pack 4pzas.x125g.	500 grs.						
2.9 Pack 8pzas.x100g.	800 grs.						
2.10 Pack 18pzas.x100g.	1800 grs.						
2.11 Bolsa 10pzas.x40g.	400 grs.		\$ 3.40				
2.12 Bolsa 20pzas.x40g.	800 grs.		\$ 6.35				
3. BAMBI							
3.1 Combinada	95 grs.						
3.2 Combinada	160 grs.	\$ 1.50					
3.3 Combinada	190 grs.						
3.4 Agua	220 grs.	\$ 2.75	\$ 2.10				
3.5 Especial c/fruta	300 grs.	\$ 4.10					
3.6 Bolsa 20pzas.x42.5g.	850 grs.						
4. CHIQUIS							
4.1 Agua	100 grs.						
4.2 Leche	100 grs.						
4.3 Agua	150 grs.						
4.4 Leche	150 grs.						
4.5 Combinada	150 grs.						
4.6 Bolsa 10pzas.x45g.	450 grs.						
4.7 Bolsa 20pzas.x42.5g.	850 grs.						
4.8 Bolsa 20pzas.x45g.	900 grs.						
5. ARISBEY							
5.1 Combinada A-L	100 grs.						
5.2 Leche	100 grs.						
5.3 Leche	240 grs.						
5.4 Agua	250 grs.						
5.5 Bolsa 10pzas.x45g.	450 grs.						
5.6 Bolsa 20pzas.x42.5g.	850 grs.						
6. PRONTO							
6.1 Agua	125 grs.	\$.90	\$ 1.40				
7. NESTLÉ							
7.1 Agua	125 grs.	\$.95	\$ 1.30	Maneja marcas caseras, con gran variedad de sabores.	Maneja marcas caseras, en platos de unicel o/8	\$ 1.40	\$ 1.60
8. LOS VOLCANES							
8.1 Agua	120 grs.			Agua: \$ 1.60 Leche: \$ 1.70	\$ 12.50	\$ 2.40	\$ 2.50
8.2 Leche	120 grs.		\$ 1.95			\$ 2.40	
No. MARCAS X AUTOSERVICIO	8	4 - 50%	6 - 75%			2 - 25%	3 - 37.5%
No. DE PRESENT. X AUTOSERV	39	6 - 15.4%	11 - 28.2%			3 - 7.7%	3 - 7.7%

CONCENTRADO DE PRECIOS

MARCA	Present.	MÁXIMO	MÍNIMO	DIFERENC \$	PROM-TOTAL
1. DANY					
1.1 Agua	125 grs.	\$ 1.70	\$ 1.15	\$.55	\$ 1.29
1.2 Leche	125 grs.	\$ 1.90	\$ 1.50	\$.40	\$ 1.71
1.3 Pack 4pzas.x125g.	500 grs. 3 Pres.	\$ 4.90	\$ 3.90	\$ 1.00	\$ 4.46
2. ART					
2.1 Agua	100 grs.	\$ 1.35	\$.85	\$.50	\$ 1.10
2.2 Leche	100 grs.	\$ 2.01	\$ 1.70	\$.31	\$ 1.88
2.3 S.G. Agua	125 grs.	\$ 1.55	\$ 1.00	\$.55	\$ 1.22
2.4 Agua	220 grs.	\$ 2.65	\$ 2.20	\$.45	\$ 2.42
2.5 Leche	240 grs.	\$ 4.10	\$ 3.75	\$.35	\$ 3.98
2.6 Pack 4pzas.x100g.	400 grs.	\$ 3.95	\$ 3.30	\$.65	\$ 3.58
2.7 Pack 4pzas.Lech.x100g.	400 grs.	\$ 5.30	\$ 5.30	\$.00	\$ 5.30
2.8 Pack 4pzas.x125g.	500 grs.	\$ 4.75	\$ 4.75	\$.00	\$ 4.75
2.9 Pack 8pzas.x100g.	800 grs.	\$ 8.45	\$ 7.55	\$.90	\$ 8.13
2.10 Pack 16pzas.x100g.	1600 grs.	\$ 13.50	\$ 13.50	\$.00	\$ 13.50
2.11 Bolsa 10pzas.x40g.	400 grs.	\$ 3.80	\$ 3.10	\$.70	\$ 3.44
2.12 Bolsa 20pzas.x40g.	800 grs. 12 Pres	\$ 7.25	\$ 5.80	\$ 1.45	\$ 6.37
3. BAMBI					
3.1 Combinada	95 grs.	\$ 1.05	\$ 1.05	\$.00	\$ 1.05
3.2 Combinada	160 grs.	\$ 2.24	\$ 1.50	\$.74	\$ 1.86
3.3 Combinada	190 grs.	\$ 1.75	\$ 1.60	\$.15	\$ 1.68
3.4 Agua	220 grs.	\$ 2.75	\$ 1.80	\$ 1.15	\$ 1.96
3.5 Especial c/fruta	300 grs.	\$ 4.10	\$ 2.65	\$ 1.45	\$ 3.26
3.6 Bolsa 20pzas.x42.5g.	850 grs. 6 Pres	\$ 5.50	\$ 4.50	\$ 1.00	\$ 5.19
4. CHIQUIS					
4.1 Agua	100 grs.	\$.95	\$.84	\$.11	\$.91
4.2 Leche	100 grs.	\$ 1.60	\$ 1.60	\$.00	\$ 1.60
4.3 Agua	150 grs.	\$ 1.85	\$ 1.85	\$.00	\$ 1.85
4.4 Leche	150 grs.	\$ 2.40	\$ 2.40	\$.00	\$ 2.40
4.5 Combinada	150 grs.	\$ 2.20	\$ 2.20	\$.00	\$ 2.20
4.6 Bolsa 10pzas.x45g.	450 grs.	\$ 3.10	\$ 2.90	\$.20	\$ 3.03
4.7 Bolsa 20pzas.x42.5g.	850 grs.	\$ 5.60	\$ 5.60	\$.00	\$ 5.60
4.8 Bolsa 20pzas.x45g.	900 grs. 8 Pres	\$ 5.80	\$ 5.50	\$.30	\$ 5.70
5. ARISBEY					
5.1 Combinada A-L	100 grs.	\$ 1.95	\$ 1.40	\$.55	\$ 1.72
5.2 Leche	100 grs.	\$ 1.85	\$ 1.50	\$.35	\$ 1.73
5.3 Leche	240 grs.	\$ 3.75	\$ 3.55	\$.20	\$ 3.65
5.4 Agua	250 grs.	\$ 2.35	\$ 1.80	\$.55	\$ 2.09
5.5 Bolsa 10pzas.x45g.	450 grs.	\$ 4.88	\$ 3.50	\$ 1.38	\$ 4.04
5.6 Bolsa 20pzas.x42.5g.	850 grs. 6 Pres	\$ 6.10	\$ 5.65	\$.45	\$ 5.95
6. PRONTO					
6.1 Agua	125 grs. 1 Pres	\$ 1.40	\$.90	\$.50	\$ 1.25
7. NESTLÉ					
7.1 Agua	125 grs. 1 Pres	\$ 1.60	\$.90	\$.70	\$ 1.20
8. LOS VOLCANES					
8.1 Agua	120 grs.	\$ 2.50	\$ 1.25	\$ 1.25	\$ 1.66
8.2 Leche	120 grs. 2 Pres	\$ 2.40	\$ 1.80	\$.60	\$ 1.96

PARTICIPACIÓN EN AUTOSERVICIO

MARCA	Present.	NO. AUTOSERV	% PPACIÓ.N.
1. DANY			15
			93.75 %
1.1 Agua	125 grs.	14	87.50 %
1.2 Leche	125 grs.	11	68.75 %
1.3 Pack 4pzas.x125g.	500 grs. 3 Pres.	7	43.75 %
2. NESTLÉ			15
			93.75 %
7.1 Agua	125 grs. 1 Pres	15	93.75 %
3. BAMBI			12
			75.00 %
3.1 Combinada	95 grs.	1	6.25 %
3.2 Combinada	160 grs.	7	43.75 %
3.3 Combinada	190 grs.	2	12.50 %
3.4 Agua	220 grs.	11	68.75 %
3.5 Especial c/fruta	300 grs.	8	50.00 %
3.6 Bolsa 20pzas.x42.5g.	850 grs. 6 Pres	7	43.75 %
4. LOS VOLCANES			12
			75.00 %
8.1 Agua	120 grs.	5	31.25 %
8.2 Leche	120 grs. 2 Pres	11	68.75 %
5. ART			11
			68.75 %
2.1 Agua	100 grs.	11	68.75 %
2.2 Leche	100 grs.	9	56.25 %
2.3 S.G. Agua	125 grs.	5	31.25 %
2.4 Agua	220 grs.	3	18.75 %
2.5 Leche	240 grs.	5	31.25 %
2.6 Pack 4pzas.x100g.	400 grs.	3	18.75 %
2.7 Pack 4pzas.Lech.x100g.	400 grs.	1	6.25 %
2.8 Pack 4pzas.x125g.	500 grs.	1	6.25 %
2.9 Pack 8pzas.x100g.	800 grs.	6	37.50 %
2.10 Pack 16pzas.x100g.	1600 grs.	1	6.25 %
2.11 Bolsa 10pzas.x40g.	400 grs.	11	68.75 %
2.12 Bolsa 20pzas.x40g.	800 grs. 12 Pres	10	62.50 %
6. PRONTO			11
			68.75 %
6.1 Agua	125 grs. 1 Pres	11	68.75 %
7. ARISBEY			4
			25.00 %
5.1 Combinada A-L	100 grs.	4	25.00 %
5.2 Leche	100 grs.	3	18.75 %
5.3 Leche	240 grs.	2	12.50 %
5.4 Agua	250 grs.	4	25.00 %
5.5 Bolsa 10pzas.x45g.	450 grs.	3	18.75 %
5.6 Bolsa 20pzas.x42.5g.	850 grs. 6 Pres	3	18.75 %
8. CHIQUIS			3
			18.75 %
4.1 Agua	100 grs.	3	18.75 %
4.2 Lecha	100 grs.	1	6.25 %
4.3 Agua	150 grs.	1	6.25 %
4.4 Leche	150 grs.	2	12.50 %
4.5 Combinada	150 grs.	1	6.25 %
4.6 Bolsa 10pzas.x45g.	450 grs.	3	18.75 %
4.7 Bolsa 20pzas.x42.5g.	850 grs.	1	6.25 %
4.8 Bolsa 20pzas.x45g.	900 grs. 8 Pres	3	18.75 %

**PARTICIPACIÓN DE MERCADO
SATURACIÓN EN AUTOSERVICIOS**

MARCA	No. Gelatinas Letras	No. Gelatinas De Año	No. Gelatinas Hacia Atrás =	Espacio Asignado	Participación de Mercado %
1. DANY	323	4	7	9044	30.63 %
2. ART	246	4	7	6888	23.33 %
3. PRONTO	168	4	7	4704	15.93 %
4. BAMBI	113	6	5	3390	11.48 %
5. NESTLÉ	85	4	7	2380	8.06 %
6. CHIQUIS	26	6	7	1092	3.70 %
7. ARISBEY	25	6	7	1050	3.56 %
8. LOS VOLCANES	28	5	7	980	3.32 %
TOTALES	1014			29528	100.00 %

Autoservicios

MARCAS Y PRESENTACIONES POR AUTOSERVICIO.

El total de marcas existentes es de 8, y el de presentaciones es de 39.

1. COMERCIAL MEXICANA maneja el 87.5% de las marcas existentes, y el 61.5% de las presentaciones.
2. BODEGA COMERCIAL MEXICANA cuenta con el 87.5% de las marcas y con el 53.9% de las presentaciones.
3. DE TODO tiene el 75% de las marcas y el 61.5% de las presentaciones.
4. K-MART posee el 75% de las marcas y el 48.7% de las presentaciones.
5. WALL-MART maneja con el 75% de las marcas y el 41% de las presentaciones.
6. GIGANTE cuenta con el 75% de las marcas y con el 38.5% de las presentaciones.
7. AURRERÁ tiene el 75% de las marcas y el 30.7% de las presentaciones.
8. BODEGA AURRERÁ posee el 75% de las marcas y el 30.8% de las presentaciones.
9. SUPERAMA maneja el 75% de las marcas y el 28.2% de las presentaciones.
10. SUMESA cuenta con el 75% de las marcas y con el 28.2% de las presentaciones.
11. CHEDRAHUI tiene el 62.5% de las marcas y el 33.3% de las presentaciones.
12. ISSSTE-TIENDAS posee el 50% de las marcas y el 15.4% de las presentaciones.
13. BODEGA GIGANTE maneja el 50% de las marcas y el 10.3% de las presentaciones.
14. CARREFOUR cuenta con el 37.5% de las marcas y con el 43.6% de las presentaciones.
15. OXXO tiene el 37.5% de las marcas y el 7.7% de las presentaciones.
16. SUPER 7 posee el 25% de las marcas y el 7.7% de las presentaciones.

PARTICIPACIÓN EN AUTOSERVICIOS.

Total de autoservicios = 16.

Dany y Nestlé se encuentran con cualquiera de sus presentaciones en 15 Autoservicios, que corresponden al 93.75%.

Bambí y Los Volcanes en 12 Autoservicios (75%).

Art y Pronto en 11 Autoservicios (68.75%).

Arisbey en 4 Autoservicios (25%).

Chiquis en 3 Autoservicios (18.75%).

PARTICIPACIÓN DE MERCADO.

La participación de mercado de las 8 marcas es en base al número total de gelatinas que cubren el espacio que se les asigna en los autoservicios, independientemente de que al momento de levantar los datos estuvieran completos o no. (es por eso que se contaron los frentes que ocupaban, para multiplicarlos por las que caben de alto y hacia atrás).

Dany ocupa un espacio de 9,044 Gelatinas y corresponde al 30.63% de participación en el mercado.

Art cubre su espacio con 6,888 Gelatinas, es decir el 23.33%.

Pronto tiene espacio para 4704 Gelatinas, que es igual al 15.93%

Bambi tiene destinadas 3,390 Gelatinas, y es el 11.48%.

Nestlé con 2,380 Gelatinas ocupa su espacio asignado, y le corresponde el 8.06%.

Chiquis posee un espacio para 1,092 Gelatinas, ocupando un 3.70%.

Arisbey cuenta con espacio para 1,050 Gelatinas, participando del 3.56%

Los Volcanes con 980 Gelatinas en su espacio, poseen el 3.32%.

OBSERVACIONES:

* Los estantes de refrigeración en los autoservicios lucen mucho, son muy llamativos porque tienen luz en su parte superior, lo que beneficiaría la presentación de las Gelatinas Party.

* Estos estantes de refrigeración están divididos en cuatro niveles, el cuarto de ellos es el de hasta abajo y es en donde se colocan las Bolsas con los cuadrillos. (Se dan casos en los que la marca líder cubre con sus productos en bolsa los espacios asignados a otras marcas)

* Caben 6 ó 7 Gelatinas hacia atrás, 3 ó 4 hacia arriba, y hacia los lados es indefinido, depende del largo del estante y del espacio asignado para las marcas y productos de refrigeración.

* Sin embargo existen también refrigeradores comunes de puerta, en donde no se favorecería igual la presentación de las Gelatinas.

* Algunas marcas ya empiezan a copiar la idea de presentar las Gelatinas volteadas, es decir con la etiqueta hacia abajo, como por ejemplo Bambi en el Carrefour.

* En el Carrefour manejan muchas presentaciones y pocas marcas, además en la generalidad es en donde se encontraron los precios más baratos.

* Si se ven de lejos los estantes de refrigeración, predomina el color blanco, de los yoghurts, licuados, cremas, quesos, etc. por lo que llaman la atención los productos que tengan mayor colorido, como es el caso de las Gelatinas de sabores.

* El número de marcas que más común se manejan en un autoservicio son siete, en las Cadenas de la Comercial Mexicana, sin embargo hay otros autoservicios en los que solo tienen dos marcas y muy poco producto.

* La Marca Pronto está realizando un gran esfuerzo promocional en la mayoría de los autoservicios, manteniendo un precio de introducción bajo y con ofertas, además de montar stands y refrigeradores aparte, con señoritas demostradoras.

* Nestlé también hace algunas ofertas y descuentos, como el Promo-cupón, que al comprar 6 Gelatinas de su marca otorgan un descuento de \$3.00 para cualquiera de sus demás productos.

* Otro tipo de ofertas y promociones que se encontraron fueron como las que hacen Pronto y Dany, en donde venden paquetes de 5 ó 10 Gelatinas en bolsas de plástico delgadas (como las del departamento de frutas y verduras de los mismo autoservicios).

SUGERENCIAS:

* Se vislumbra una gran oportunidad de introducir la Gelatina Party en las Cadenas de Autoservicios y Tiendas de horario ampliado, como el Super 7, debido a que manejan poca cantidad de este producto, además de ser una presentación diferente e innovadora.

* La presentación en los anaqueles y estantes de refrigeración llamará mucho la atención por la transparencia del envase y por la forma de colocarlos con la etiqueta hacia abajo, lo que fomenta la apariencia de una Gelatina tradicional y en contra de las marcas con apariencia de envasado comercial que predominan en estos autoservicios.

* Pero es importante la creación de charolas especiales de tres niveles, tipo papeleras de oficina, para acomodar ahí dos pisos de gelatinas por nivel, resaltando la variedad de colores y que a su vez protejan el producto en los anaqueles.

* Es urgente la introducción de la línea de Gelatinas, dado que otras marcas como Pronto y Nestlé ya lo hicieron con anterioridad, y hay que evitar que se consoliden, como ya lo están Art y Dany.

* El consumidor se encuentra en una etapa en la que está por decidir cuál de las marcas nuevas (las ya mencionadas y Party) será mejor y darle un lugar después de las consolidadas.

4.2.2 ANÁLISIS EN TIENDAS DE ABARROTES Y MISCELÁNEAS

MARGEN DE UTILIDAD EN TIENDAS

MARCA	Present.	PROM	COSTO	DIFER	UTILIDAD
DANY					
Agua	125 grs.	\$ 1.52	\$ 1.14	\$ 0.38	33.33 %
Leche	125 grs.	\$ 2.50	\$ 1.56	\$ 0.94	60.26 %
ART					
Agua	100 grs.	\$ 1.40	\$.85	\$ 0.55	64.71 %
Leche	100 grs.	\$ 1.68	\$ 1.55	\$ 0.13	8.39 %
S.G. Agua	125 grs.	\$ 2.00	\$ 1.10	\$ 0.90	81.82 %
Agua	220 grs.	\$ 2.67	\$ 2.05	\$ 0.62	30.24 %
Leche	240 grs.	\$ 3.83	\$ 3.45	\$ 0.38	11.01 %
BAMBI					
Combinada	160 grs.	\$ 2.50			
Agua	220 grs.	\$ 1.80			
NESTLÉ					
Agua	125 grs.	\$ 1.49	\$ 1.00	\$ 0.49	49.00 %
D'ARTHURS					
Agua	120 grs.	\$ 1.50			
PARTY					
		\$ 1.13	\$.80	\$ 0.33	41.25 %
Agua	100 grs.	\$ 1.18	\$.80	\$ 0.38	47.50 %
Combinada	110 grs.	\$ 1.50	\$ 1.20	\$ 0.30	25.00 %
CASERAS					
Agua/leche		\$ 1.85			

PARTICIPACIÓN DE MERCADO TIENDAS							
MARCA	PARTICIPACIÓN DE MERCADO		VECES Q' MÁS SE VENDEN		VECES Q' ES MARCA ÚNICA		
	No.	%	No.	%	No.	% Sobre el Total	% Sobre veces q' más se vende
1. DANY	19	41.30 %	14	73.68 %	6	31.58 %	42.86 %
2. ART	16	34.78 %	7	43.75 %	4	25.00 %	57.14 %
3. NESTLÉ	14	30.43 %	7	50.00 %	7	50.00 %	100.00 %
4. CASERAS	13	28.26 %	13	100.00 %	5	38.46 %	38.46 %
5. PARTY	9	19.57 %	4	44.44 %	2	22.22 %	50.00 %
6. BAMBI	2	4.35 %	1	50.00 %	1	50.00 %	100.00 %
7. D'ARTHURS	1	2.17 %					

CONSUMO EN TIENDAS	
SEÑORAS	45.65 %
NIÑOS	34.78 %
JÓVENES	15.22 %
SEÑORES	4.35 %
	<hr/>
	100.00 %

Tiendas de Abarrotes y Misceláneas

* Se manejan pocas Marcas y pocas Presentaciones de cada una.

Marcas predominantes en las tiendas: Dany (41%), Art (35 %), Nestlé (30%), Caseras (28%) y Party (20 %).

Presentaciones comunes: 100 grs. y 125 grs.

Precios promedio aproximados: \$1.40 y \$1.50, respectivamente.

* En el 40% de las tiendas compran éstas marcas porque son las únicas que lo van a visitar y a ofrecer. No les han ofrecido otras. Sin embargo existe malestar por el mal servicio que las marcas líderes les ofrecen, dejándolos abandonados por largo tiempo. También a veces se ven obligados a comprarles la gelatina, para que les surtan sus demás productos, por ejemplo yoghurt. En ocasiones ésto les conviene a los de las tiendas.

* Otra cosa importante es el manejo de la garantía de cambios y devoluciones.

* El 25 % de las tiendas no manejan ningún tipo de gelatina, y manifiestan cierta indiferencia por este producto. Consideran que no les deja mucho dinero, que no es negocio, pero a pesar de esto, las tiendas que si manejan gelatinas, tienen normalmente un margen entre 35 y 70%, habiendo casos en los que llegan al 100%. Esto es debido a que las consiguen a muy buen precio del fabricante o distribuidor y no respetan el precio al público sugerido por éstos.

* Existen ocasiones en las que el dueño de la tienda tiene que conseguir el producto por su propia cuenta, generalmente en la Central de Abastos.

* En el 55 % de los casos de las tiendas que manejan algún tipo de gelatina, únicamente manejan una marca.

* Party tiene una participación del 20% de las tiendas aproximadamente. Las compran por considerarlas baratas o económicas. Pero hay que tener en cuenta que se les empieza a copiar algunos aspectos, como el voltearlas, pero sobre todo el hecho de que otras marcas están utilizando el mismo envase y presentación, es decir una copia, como el caso de D'Arthurs y otras gelatinas sin marcas.

* Respecto a las gelatinas caseras, los de la tienda saben que a la gente les gustan y que se venden bien (generalmente las sacan en un día), ganándoles hasta el 100%, por su bajo costo. Su problema es que no les da tiempo de prepararlas todos los días.

* La marca Nestlé está entrando fuerte en este mercado a nivel detallista, y se encontró un caso en el que se maneja la marca Pronto en este nivel, además a \$0.60 para dar a \$1.00. Probablemente siga con esta política de precios por introducción.

* Por otro lado, en general las gelatinas no se perciben de primer momento, al entrar a una tienda, ya sea por que esté todo desordenado, no tengan mucho espacio libre o esté escondido el refrigerador.

Viaje en Ruta

* Al inicio del día las gelatinas se encuentran en buen estado, respecto a que están cuajadas por la temperatura de la noche, sin embargo ya se encuentran indicios de maltrato, el cual puede ser por la transportación del fabricante a la agencia, o bien durante la ruta del vendedor el día anterior. Este maltrato se ve incrementado durante el transcurso de cada viaje en ruta, por dos motivos fundamentales: Uno es que el envase está excesivamente frágil y delgado, además de que existe la posibilidad de que con el calor se suavicen más, y con el movimiento de la camioneta se mueven y chocan dañando el envase en su parte lateral y provocando que se rompa de la parte de arriba, lo que a su vez es causa de que se desprenda la etiqueta, y el otro es que no caben 40 gelatinas (8x5) en una charola, pues a pesar de que tiene más espacio por la parte superior que por la inferior, se van rozando todo el tiempo, mientras está llena la charola, pero al momento de que se empieza a vaciar, el impacto es mayor.

Si se acomodan volteadas se evita un poco más el maltrato del envase en su parte lateral, sin embargo no se evita el choque de las orillas y el desprendimiento de la etiqueta. Además se corre el riesgo de que se derritan más rápido y se vengan abajo, por el mayor contacto con el sol y con la vibración.

Sugerencia: Poner en las charolas una base de cartón, tipo las de huevo Bachoco, o alguna otra división para protegerlas del movimiento y el contacto entre sí. Por supuesto tendrán que ser menos de 5 gelatinas enfrente.

* Si las gelatinas combinadas se llegan a derretir (lo cual no sucedió en esta ruta, ese día) se mezclarán las partes de agua con las de leche y cuando cuajan de nuevo, forman un solo concentrado color mamey.

* Se percibe un castigo a la compra de Gelatinas por parte de los tenderos, por motivo de algún descontento, ya sea por un mal servicio del vendedor o por el incumplimiento de promesas hechas por el mismo vendedor, su supervisor o el propagandista. (por ejemplo en el día del niño).

* Existe descontento por el cambio de precio. La reacción es de dejar de comprar, comprar menos cantidad o bien, comprar hasta la próxima visita. Argumentan que compraban esa Gelatina por ser barata.

* En algunas tiendas les estorba la charola y la retiran, en otras las ocupan para colocar otros productos y hasta Gelatinas de otras marcas, junto a las de Party o solas.

* En su generalidad las tiendas ya no cuentan con mucho espacio libre y están saturadas de cartelones y rejillas.

* Es común no encontrar a la vista las Gelatinas Party.

* Una alternativa al problema de que se derriten las Gelatinas Party en las tiendas, por estar a la vista y sin refrigeración, sería promover un mayor volumen de venta en las tiendas y que mantengan una o dos Gelatinas de cada sabor en su refrigerador y otras tantas en el exhibidor de manera que sean éstas últimas las que llamen la atención por el acomodo y variedad de sabores, pero que consuman las del refrigerador, es decir que se vayan reponiendo las del refrigerador conforme se consuman.

* La Gelatina de mayor venta aparente es la de Jerez, después las de Fresa, Piña, Limón y Naranja.

* La Gelatina que más se queda en el exhibidor es la de Naranja, luego las de Piña, Limón, Jerez y Fresa.

* Las Gelatinas más llamativas en el exhibidor son: Fresa y Piña, Naranja y Limón, y por último la de Jerez.

* En el 70% de las tiendas visitadas se maneja la Gelatina Party.

* En general existe poco movimiento de las Gelatinas, se llegan a hacer ventas desde 4 ó 5 gelatinas por visita. Esto es por el bajo stock que mantienen las tiendas. Se podrían reducir el número de visitas hasta una o dos por semana, pero manejando mayor cantidad en los pedidos. Así se ahorran gastos y se evitan el gran movimiento que sufren las Gelatinas durante tantos viajes.

* Para lo anterior también es necesaria una evaluación de las rutas y de los clientes, pues se vió que se visitan clientes que no tienen mucho interés, sus compras son irregulares y de bajo volumen.

* Poner mayor atención en las escuelas y promover algunos eventos, pues es en donde mayor consumo hay, colocándose entre 25 y 40 Gelatinas diarias.

* Cuidar la presentación del envase de la Gelatina Combinada pues se encontraron algunos sucios, manchados y/o escurridos, lo que le resta mayor atractivo a la Gelatina, ya de por sí opaca. Tampoco favorece mucho a la vista el poner juntas las Gelatinas de Agua y las Combinadas.

* Cuando el vendedor hace sus entregas tiene que evitar el poner la charola de las Gelatinas abajo de las del Pan. Es preferible dar dos vueltas, o bien, cargarlas en las dos manos.

* El mismo tipo de envase de la Gelatina Party se encontró en las tiendas con otras marcas o bien con gelatinas caseras sin marca.

4.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

4 NIVELES DE COMPETENCIA

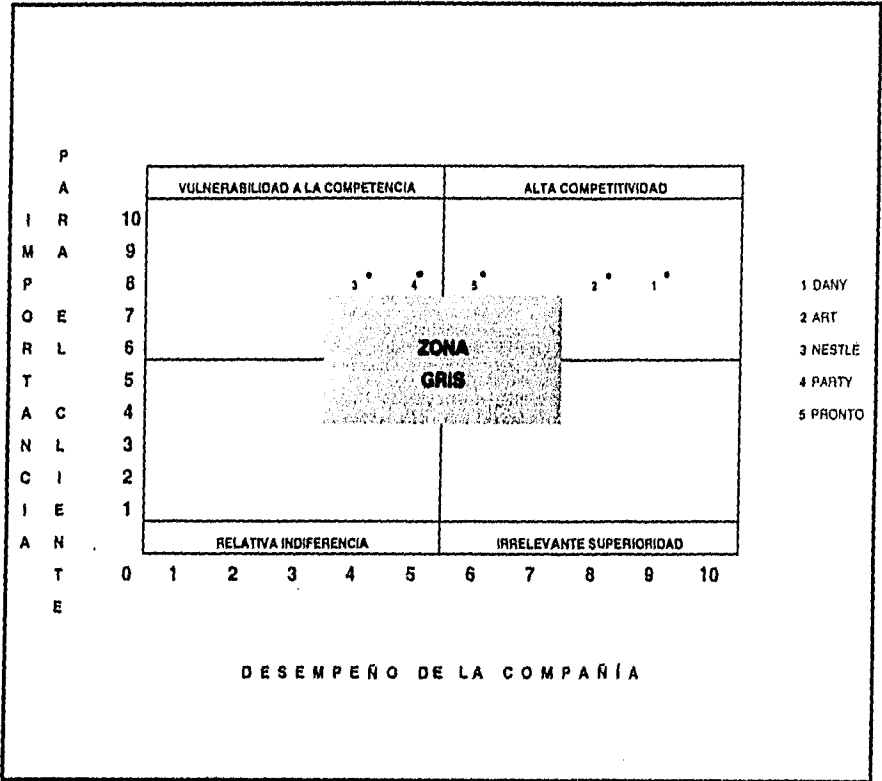
COMPETIDORES DE DISEÑO	COMPETIDORES DE REFERENCIA	COMPETIDORES DE FORMA DE PRODUCTO	COMPETIDORES DE MARCAS
AGUA ALIMENTO BOTANA POSTRE	DULCE CASERO FLANES FRUTA ALMÍBAR GALLETAS GELATINA GOLOSINAS HELADO PANECILLOS PASTEL YOGOURTH	COMBINADA CON FRUTA DE AGUA DE LECHE EN POLVO	ARISBEY ART BAMBI CHIQUIS DANNY LOS VOLCANES NESTLÉ PARTY PRONTO

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

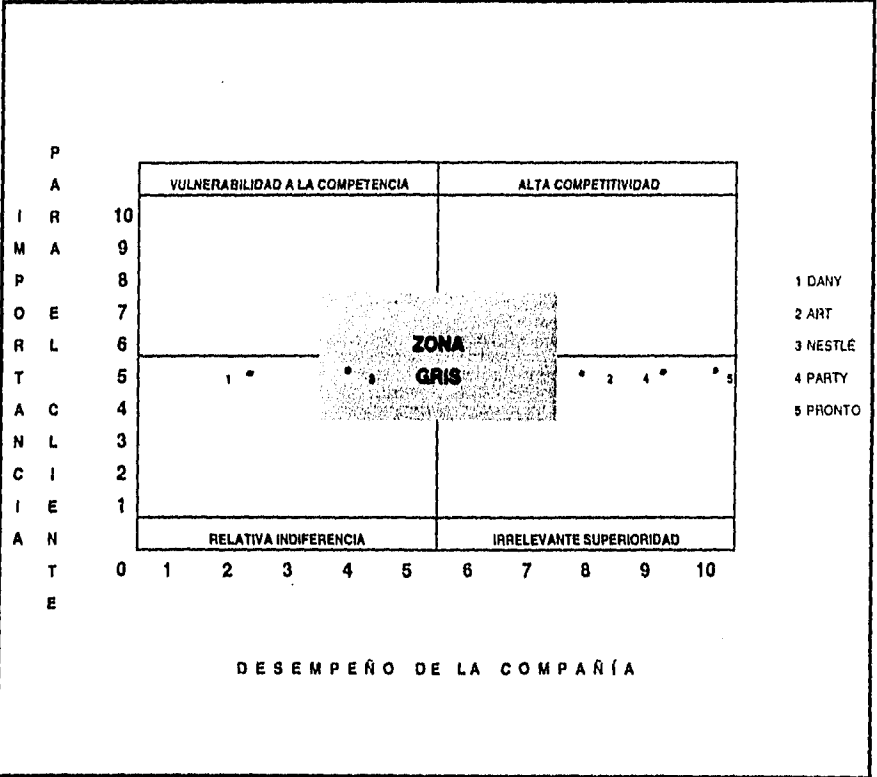
MATRIZ DEL PRODUCTO									
MARCAS	NUTRICIONAL		SABOR		CONSISTENCIA		FRESCURA		CALIFICACION FINAL
	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	
DANNY	8	3.12	10	2.90	5	0.90	8	1.12	8.04
ART 100	7	2.73	9	2.61	8	1.44	7	0.98	7.76
NESTLÉ	10	3.90	5	1.45	6	1.08	9	1.26	7.69
ART 125	9	3.51	7	2.03	7	1.26	6	0.84	7.64
PARTY	6	2.34	6	1.74	9	1.62	10	1.40	7.10
PRONTO	5	1.95	8	2.32	10	1.80	5	0.70	6.77

MATRIZ DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA									
MARCAS	PRECIO		PRODUCTO		DISTRIBUCIÓN		COMUNICACIÓN		CALIFICACION FINAL
	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	
DANNY	7	1.75	10	2.50	10	2.50	7	1.75	8.50
NESTLÉ	9	2.25	8	2.00	8	2.00	9	2.25	8.50
ART	8	2.00	9	2.25	9	2.25	6	1.50	8.00
PRONTO	10	2.50	6	1.50	6	1.50	10	2.50	8.00
PARTY	6	1.50	7	1.75	7	1.75	8	2.00	7.00

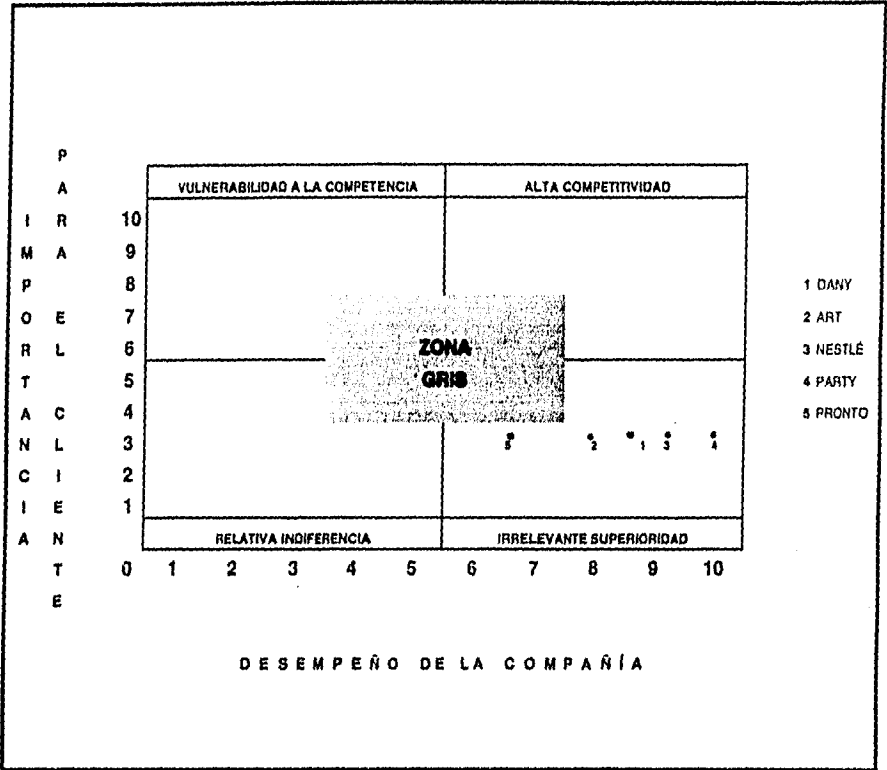
**MATRIZ DE ATRIBUTOS
SABOR**



**MATRIZ DE ATRIBUTOS
CONSISTENCIA**



**MATRIZ DE ATRIBUTOS
FRESCURA**



CUADRO COMPARATIVO DE PRESENTACIONES						
PRESENTACIONES	ART	DANY	NESTLÉ	PARTY	PRONTO	
Agua	100 grs.	SI			SI	
Leche	100 grs.	SI				
Combinada	110 grs.				SI	
Agua	125 grs.	SI	SI	SI		SI
Leche	125 grs.		SI			
Agua	220 grs.	SI				
Leche	240 grs.	SI				
Pack 4pzas.x100g.	400 grs.	SI				
Pack 4pzas.L.x100g.	400 grs.	SI				
Pack 4pzas.x125g.	500 grs.	SI	SI			
Pack 8pzas.x100g.	800 grs.	SI				
Pack 16pzas.x100g.	1600 grs.	SI				
Bolsa 10pzas.x40g.	400 grs.	SI				
Bolsa 20pzas.x40g.	800 grs.	SI			SI	
TOTALES		12	3	1	3	1

CUADRO COMPARATIVO DE SABORES					
TIPOS	ART	DANY	NESTLÉ	PARTY	PRONTO
DE AGUA					SI
CHICLE					
FRAMBUESA		SI			
FRESA	SI	SI	SI	SI	SI
GROSELLA	SI				
JEREZ	SI			SI	
LIMÓN	SI	SI	SI	SI	SI
MANDARINA		SI			
NARANJA	SI	SI	SI	SI	SI
PIÑA	SI	SI	SI	SI	
UVA		SI			
	6	7	4	5	4
DE LECHE					
CAJETA	SI	SI			
CHOCOLATE					
COCO		SI			
FRESA	SI				
VAINILLA	SI	SI			
	3	3			
COMBINADA				SI	
				1	
TOTALES	9	10	4	6	4

CUADRO COMPARATIVO DE INGREDIENTES					
INGREDIENTES	ART	DANY	NESTLÉ	PARTY	PRONTO
ÁCIDO CÍTRICO	SI	SI	SI	SI	
ÁCIDO FUMÁRICO					SI
AGUA	SI		SI	SI	
AGUA PASTEURIZADA		SI			SI
AZÚCAR	SI	SI	SI	SI	SI
CITRATO DE SODIO					SI
COLORANTE ARTIFICIAL	SI	SI	SI	SI	SI
GRENETINA	SI	SI	SI	SI	SI
POTASIO = CONSERVADOR				SI	SI
OTRO CONSERVADOR			SI		
SABORIZANTE ARTIFICIAL	SI	SI	SI	SI	SI
SAL	SI				
VITAMINA A	SI		SI		
VITAMINA B2					
VITAMINA C	SI				
VITAMINA D3			SI		
VITAMINA E	SI				
VITAMINA PP			SI		
TOTAL	10	6	10	7	8

4.4 DEFINICIÓN DE LA OPORTUNIDAD

FUERZAS

Se cuenta con los recursos financieros, de personal y la capacidad de planta necesarios para introducir el proceso de fabricación de Gelatinas en la misma Planta Matriz.

La producción de Gelatinas es un proceso sencillo y relativamente económico, y se están realizando pruebas de Calidad del producto y de las materias primas necesarias para su elaboración.

No hay problema de proveedores de las materias primas.

Se cuenta con un maquilador de envases plásticos.

Será posible fabricar las Gelatinas a un costo mucho menor del actual, por la producción de grandes cantidades y las ventajas de las economías de escala que ésto representará.

Se aprovechará de mejor manera la logística y cobertura de la red de Distribución con la que cuenta la empresa.

Se pueden atender algunos puntos de venta con la distribución de las rutas de otros de sus productos, los cuales ya tienen sus clientes definidos, tales como Escuelas, Misceláneas y Abarrotes. A su vez ayudará a mejorar los promedios por ruta de los vendedores.

El producto tiene aproximadamente hasta un mes de plazo de vencimiento de su fecha de caducidad.

La experiencia de 40 años de líderes en el mercado con diferentes productos será una aspecto muy importante, así como la buena imagen que tiene la Compañía en todos los ámbitos.

Ayudará la gran experiencia y éxito en el lanzamiento de nuevos productos.

DEBILIDADES

La rentabilidad estará en función de los grandes volúmenes de venta.

Mientras no se haga propio el proceso de fabricación, la maquila del producto elevará considerablemente los costos, además de los gastos de distribución que se tienen que afrontar.

Lo anterior puede afectarnos gravemente en el precio al público, y siendo un producto muy sensible al precio, puede traer consecuencias que se traduzcan en disminuciones del volumen de venta.

Altos costos de Distribución y Publicidad masiva.

AMENAZAS

Se enfrentará a un mercado que no conoce perfectamente (el de Gelatinas), y se enfrentará con marcas con experiencia y consolidadas en este mercado, con las que será difícil competir.

Se han lanzado al mercado, a través de los autoservicios y casi al mismo tiempo, dos nuevas marcas Gelatina elaborada, ambas con gran respaldo de sus Compañías que las producen. Una de ellas también ataca a nivel de tiendas de abarrotes (Nestlé).

Será difícil hacerse un lugar en el mercado y en la mente de los consumidores, pues existen marcas tradicionales, Gelatinas en polvo y las Gelatinas denominadas como "Caseras".

Hay dos marcas que ya están consolidadas en el mercado, tanto en los autoservicios, como en las tiendas de abarrotes y misceláneas, y son Art y Dany.

Existen muchas marcas y presentaciones diferentes, en todo el mercado.

Las Caseras y en polvo se venden más que las comerciales.

Existe indiferencia en algunos dueños de tiendas por considerar que las Gelatinas no son negocio, y que tienen poca rotación, por lo tanto no manejan ninguna marca .

Las tiendas ya no tienen suficiente espacio y están saturadas de publicidad y exhibidores.

Las marcas de compañías de prestigio, condicionan la venta de sus demás productos, como por ejemplo: yoghurts, productos lácteos y de refrigeración a la compra de sus Gelatinas. Por lo que los tenderos se ven obligados a comprarles todo el paquete.

En época de calor hay mayor riesgo de que se derritan las Gelatinas, si no se tienen en refrigeración, pero si lo hacen se alejan de la vista del cliente y por lo tanto disminuyen las posibilidades de compra.

El consumo per cápita de Gelatinas elaboradas es muy bajo, pues la gente prefiere las hechas en casa.

El producto es más frágil y delicado que los demás, por lo que estaría en posición desfavorable en el punto de venta de los autoservicios.

OPORTUNIDADES

El mercado de Gelatinas a nivel de tiendas de abarrotes no está saturado (máximo dos marcas y tres presentaciones por tienda, incluyendo caseras). En muchas tiendas se vende una sola marca de Gelatinas.

A pesar de que los dueños de tiendas saben que si preparan Gelatinas en casa, las venden bien, muchos ya no tienen tiempo para hacerlo y no preparan frecuentemente.

Hay descontento con el servicio que prestan las marcas predominantes, sobretodo por la falta de visitas oportunas a las tiendas.

Las escuelas presentan un importante lugar de venta y consumo diario.

Se debe aprovechar el potencial de los Autoservicios denominados como de "horario ampliado", pues cuentan con suficiente espacio para la presentación del producto, además de refrigeradores.

Los Autoservicios también presentan un atractivo lugar de venta, pues en los estantes de refrigeración que destinan para las Gelatinas y otros, se veía favorecida la presentación del producto (con la etiqueta hacia abajo) pues con la luz que tienen estos estantes reflejadas en el envase transparente se resaltaría más la frescura.

Además llamaría la atención su variedad de colores naturales y su novedosa presentación "tradicional- casera" (la cual no todos los competidores pueden copiar) ante las presentaciones comunes de la mayoría de las marcas elaboradas con sus envases comerciales.

Es el momento oportuno para introducir la línea de Gelatinas a los autoservicios, pues el consumidor está por decidir su segunda marca de Gelatinas, o bien inclinarse por un cambio de marcas, ésto ante la entrada de dos marcas comerciales de prestigio.

Además el Autoservicio es el lugar más común en donde las Amas de casa compran con regularidad este producto. 60% del mercado es atendido por los Autoservicios.

Se puede aprovechar el poder negociador de la Compañía Marinela ante la caída del 20% en las ventas de los Autoservicios en el primer trimestre de 1996.

Por zonas, en el Distrito Federal se concentra más del 60% del comercio de Gelatinas elaboradas.

V. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA COMERCIAL

5.1 DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS

5.1.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS RENTABILIDAD

EXPLOTACIÓN

Lograr los más altos beneficios a Corto Plazo.

ESTABILIDAD

Lograr beneficios estables durante un
periodo prolongado.

INVERSIÓN

Lograr altos beneficios futuros aún a costa de sacrificar
la Rentabilidad a Corto Plazo.

**SE DEBE OBTENER UNA ESTABILIDAD A
CORTO Y LARGO PLAZO
MANTENIENDO UN MARGEN DE UTILIDAD DEL 25%**

**5.1.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
PARTICIPACIÓN**

CRECIMIENTO

Aumentar la Participación de Mercado.

Alcanzar una Participación de 15.00%

DEFENSA

Mantener las posiciones de mercado alcanzadas, sin crecimiento, pero sin disminuir la Participación.

RECONVERSIÓN

Transformar las actividades de la Empresa para participar en Mercados o Segmentos completamente nuevos.

SALIDA

Disminuir la Participación de Mercado hasta retirar la Actividad (Empresa, División, Línea o Producto) del Mercado.

5.1.3 OBJETIVOS TACTICOS

CONVERTIR

Convertir Consumidores o Usuarios
de las Marcas Competidoras.

ATRAER

Atraer nuevos Consumidores o Usuarios
de las Marcas Competidoras o de las Marcas
de la Competencia.

RETENER

Retener los Consumidores o Usuarios de
nuestros productos evitando que cambien a Marcas
de la Competencia o a Productos Sustitutos.

AUMENTAR

Aumentar el Uso o Consumo "Per Cápita" del Producto
por parte de los Consumidores o Usuarios Actuales.

5.1.4 OBJETIVO DEL PROGRAMA

**CREAR LAS ESTRATEGIAS DE
MERCADOTECNIA QUE NOS PERMITAN
ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE
RENTABILIDAD, PARTICIPACIÓN Y
CRECIMIENTO DEFINIDOS.**

**ESTO SE LOGRARA A TRAVÉS
DE LA COMERCIALIZACIÓN
DE UNA LÍNEA DE GELATINAS EN EL
MERCADO DE CONSUMO
ZONA METROPOLITANA
DE LA CIUDAD DE MÉXICO.**

5.2 SELECCIÓN DE MERCADOS META

5.2.1 CLASIFICACIÓN DE LOS MERCADOS

Mercados Industriales:

- * Industriales Extractivas:
 - Mineras
 - Químicas
- * Agroindustria:
 - Pesca
 - Agrícolas
 - Ganaderas

Mercados de Consumo:

- * Inmediato (Menos de 4 años)
 - Populares
 - Alimentos**
 - No populares
- * Duradero (De 4 a 5 años)

Mercados de Servicios:

- * Personales
 - Turismo
 - Seguridad
 - Servicios
- * Institucionales
 - Seguridad Social o Institucional
 - Servicios especializados
 - Servicios generales

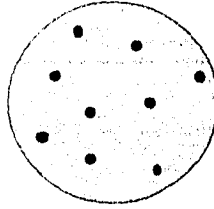
La Gelatina se considera dentro del **Mercado de Consumo**, pues está formado por todos los individuos y familias que compran o adquieren este bien para su consumo personal. Además no se reincorpora a procesos Industriales ni es un bien intangible o de servicios.

También pertenece al grupo de **Consumo Inmediato**. Pues al ser un alimento y tener fecha de caducidad se consume al momento de su compra, o bien a los pocos días.

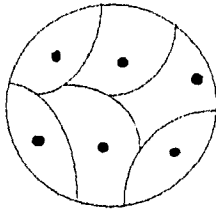
Por último y como ya se mencionó se considera como un **Producto Alimenticio**.

En conclusión: **La Gelatina es un Producto Alimenticio y por lo tanto de Consumo Inmediato.**

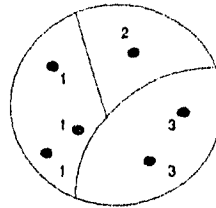
5.2.2 SEGMENTACIÓN DE MERCADOS



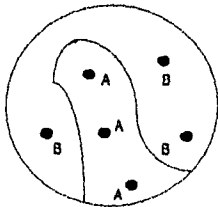
1. NULA SEGMENTACIÓN DE MERCADO



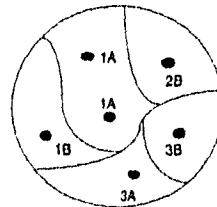
2. SEGMENTACIÓN COMPLETA DE MERCADO



3. SEGMENTACIÓN DE MERCADO POR CLASES DE INGRESO 1, 2 Y 3

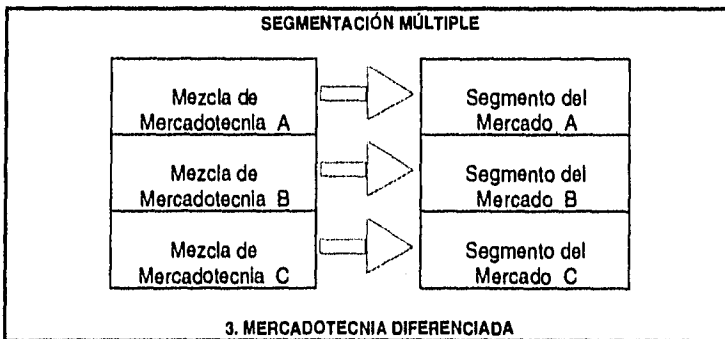
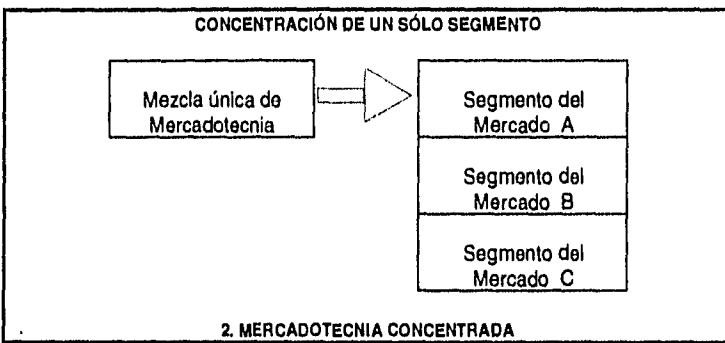
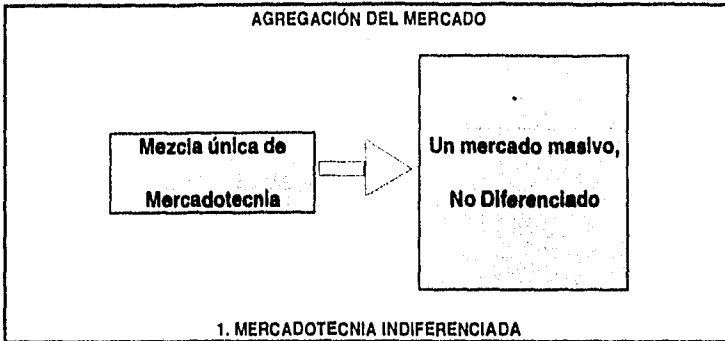


4. SEGMENTACIÓN DE MERCADO POR CLASES DE EDAD A Y B



5. SEGMENTACIÓN DE MERCADO POR CLASE DE INGRESO/EDAD

**5.2.3 SELECCIÓN DE MERCADOS META
ALTERNATIVAS DE COBERTURA DEL MERCADO**



**5.2.4 CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO
DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA (Nielsen)**

1. NOROESTE

Baja California Sur
Baja California Norte
Sonora
Sinaloa
Nayarit

2. NORESTE

Chihuahua
Coahuila
Nuevo León
Tamaulipas
Durango
Zacatecas
San Luis Potosí

3. OCCIDENTE

Aguascalientes
Jalisco
Guanajuato
Michoacán
Colima

4. CENTRO

Querétaro
Hidalgo
Tlaxcala
Puebla
Estado de México
Morelos
Puebla
Guerrero

5. CENTRO

Querétaro
Hidalgo
Tlaxcala
Puebla
Estado de México
Morelos
Puebla
Guerrero

6. SURESTE

Veracruz
Oaxaca
Chiapas
Tabasco
Campeche
Yucatán
Quintana Roo

7. VALLE DE MEXICO

Distrito Federal y Zona Metropolitana

AREAS NIELSEN
REPUBLICA MEXICANA

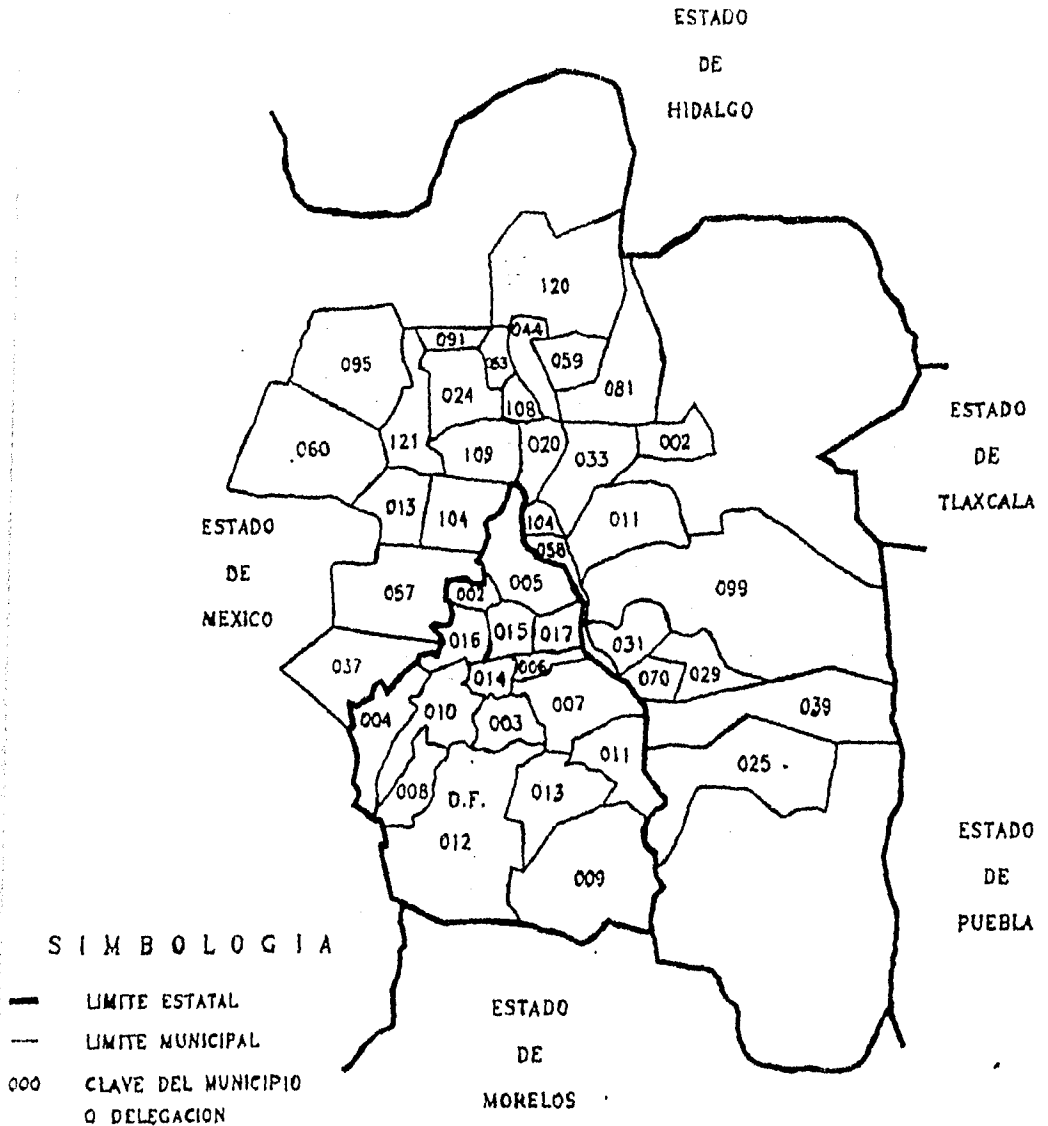


GAMMA, S.A. DE C.V.

**POBLACIÓN DE LAS DELEGACIONES Y MUNICIPIOS
DEL ÁREA METROPOLITANA DE LA CIUDAD DE MÉXICO**

ENTIDAD	DELEGACIÓN O MUNICIPIO		POBLACIÓN	%
	CLAVE	NOMBRE		
09 DISTRITO FEDERAL	2	AZCAPOTZALCO	455,042	2.8 %
	3	COYOACÁN	653,407	4.0 %
	4	CUAJIMALPA DE MORELOS	136,643	0.8 %
	5	GUSTAVO A. MADERO	1,255,003	7.7 %
	6	IZTACALCO	418,825	2.6 %
	7	IZTAPALAPA	1,696,418	10.4 %
	8	MAGDALENA CONTRERAS	211,771	1.3 %
	9	MILPA ALTA	81,078	0.5 %
	10	ALVARO OBREGÓN	676,440	4.2 %
	11	TLAHUAC	255,890	1.6 %
	12	TLALPAN	552,273	3.4 %
	13	XOCHIMILCO	332,222	2.0 %
	14	BENITO JUÁREZ	369,848	2.3 %
	15	CUAUHTEMOC	539,482	3.3 %
	16	MIGUEL HIDALGO	383,800	2.2 %
	17	VENUSTIANO GARRANZA	485,481	3.0 %
	15 ESTADO DE MÉXICO	2	ACOLMAN	54,369
11		ATENCO	27,937	0.2 %
13		ATIZAPÁN DE ZARAGOZA	427,338	2.6 %
20		COACALCO	204,610	1.3 %
24		CUAUTITLÁN	57,377	0.4 %
25		CHALCO	175,430	1.1 %
28		CHIAUTLA	16,624	0.1 %
29		CHICOLOAPAN	71,347	0.4 %
30		CHINCONCUAC	15,427	0.1 %
31		CHIMALHUACAN	411,890	2.5 %
33		ECATEPEC	1,456,438	8.9 %
37		HUIXQUILUCAN	168,244	1.0 %
39		IXTAPALUCA	187,593	1.2 %
53		MELCHOR OCAMPO	33,398	0.2 %
57		NAUCALPAN DE JUÁREZ	839,430	5.2 %
58		NEZAHUALCOYOTL	1,233,680	7.6 %
60		NICOLÁS ROMERO	236,985	1.5 %
70		LA PAZ	178,574	1.1 %
81		TECAMAC	146,349	0.9 %
91		TELOYUCAN	54,442	0.3 %
95		TEPOTZOTLÁN	54,358	0.3 %
99	TEXCOCO	173,081	1.1 %	
100	TEZOYUCA	16,322	0.1 %	
104	TLALNEPANTLA DE BAZ	713,180	4.4 %	
108	TULTEPEC	75,817	0.5 %	
109	TULTITLÁN	361,350	2.2 %	
121	CUAUTITLÁN IZCALLI	417,645	2.6 %	
TOTALES	44	MUNICIPIOS Y DELEGACIONES	16,294,858	100 %
		% DE LA POBLACIÓN TOTAL =	18 %	

MAPA DE LA ZONA METROPOLITANA



MERCADO POTENCIAL

POBLACIÓN

	Total	Hombres	Mujeres
República Mexicana	91,120,433	44,876,813	46,234,508
Zona Metropolitana	16,294,858	7,821,532	8,473,326
Zona Metropolitana 5-65 Años	13,950,028	6,696,013	7,254,015

Tamaño del Mercado (Compradores Potenciales).

VENTAS REALES

	Toneladas	Kgs.	125 Grs.
República Mexicana	10,460.31	10,460,308	83,682,464
Zona Metropolitana	6,527.23	6,527,232	52,217,858
Desarrollo del Mercado = Ventas/Compradores Potenciales	6,527.23	6,527,232	52,217,858

0.00047 Ton. **0.468 Kg.** 3.74 (125 gr.)

Consumo Per Cápita, Anual.

VALOR DEL MERCADO

PRECIOS

	Toneladas	Kgs.	125 Grs.
	\$ 8,910	\$ 8.91	\$ 1.11

VALOR DEL MERCADO = 6,527,232 Kgs. x \$ 8.91
Producción x Precio

= \$ 58,157,639

Cifras Calculas por datos obtenidos del INEGI y de A.C. Nielsen.

5.3 ESTRATEGIAS **DE MERCADOTECNIA**

5.3.1 ESTRATEGIAS DE MERCADO META

MERCADO META

Segmentación del Mercado

Ninguna (Nula).

Selección de Mercados Meta

Mercado Masivo, No diferenciado.

Estrategia de Agregación del Mercado, en donde se preparará una sola Mezcla de Mercadotecnia para todo el mercado (Mercadotecnia Indiferenciada).

Consumidores: Señores, Señoras, Jóvenes, Niños.

Heavy User: Niños.

Selección Geográfica de Mercados

Se atenderá el Mercado de la zona denominada "**Valle de México**", según A.C. Nielsen y que está conformada por las 16 Delegaciones del Distrito Federal y 28 Municipios del Estado de México. Llamada también **Área Metropolitana de la Ciudad de México**.

Tamaño del Mercado

Total - 16,294,858 habs.

Entre 5 y 65 años - **13,950,028 habs.**
(Compradores potenciales)

Ventas Reales

6,527.23 Tons.

6,527,232 Kgs.

52,217,858 125 grs.

54,393,600 120 grs.

65,272,320 100 grs.

Consumo Per Cápita, Anual

3.74 Gelatinas de 125 grs.
3.90 Gelatinas de 120 grs.
4.68 Gelatinas de 100 grs.

Valor del Mercado

6,527.23 Tons. x \$ 8,910.00 = \$ 58,157,639.00

5.3.2 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

POSICIONAMIENTO

CONCEPTO

La posición de un producto es la forma como los consumidores lo definen de acuerdo con atributos importantes; es el lugar que el producto ocupa en la mente del consumidor, en relación con los productos de la competencia. Está dado por un conjunto complejo de percepciones, impresiones y sentimientos. Pero el Posicionamiento no es lo que uno le hace al producto; es lo que uno logra en la conciencia del público.

SITUACIÓN ACTUAL

La compañía no ha definido la posición que desea tengan las Gelatinas Party en la mente del consumidor.

OBJETIVO

1. Definir un Posicionamiento que resalte los principales Beneficios de las Gelatinas Party, o bien sus principales Atributos.

ESTRATEGIAS

1. Conocer la Clasificación y el Tipo de Producto que se está comercializando.

Clasificación de los Bienes de Consumo

a) Bienes de Uso Común

Son bienes que el consumidor compra con frecuencia (no necesariamente), inmediatamente y con el mínimo de esfuerzo en la comparación y la compra.

* Artículos de Impulso

Se compran sin ningún esfuerzo de planeación, ni de búsqueda. Deben ser asequibles en muchos lugares, ya que el consumidor rara vez los busca.

* Artículos de Urgencia

* Artículos Básicos

b) Bienes de Comparación

c) Bienes de Especialidad

d) Bienes No Buscados

Clasificación según su durabilidad

a) No duraderos

Son bienes tangibles que se consumen normalmente en uno o unos cuantos usos.

b) Duraderos

c) Servicios

2. Eligir los Tipos de Posicionamiento que mejor se puedan aplicar.

a) Diferencia en el Producto

¿Cuál es la diferencia más Significativa? **La Presentación.**

b) Posición por el Beneficio que ofrece

* Mayor Beneficio que ofrecen las Gelatinas: **Frescura (Apariencia).**

La Satisfacción del antojo de un Postre que sea:
Fresco, Higiénico, Barato, Nutritivo y Sabroso.

*Atributos importantes para el Consumidor: **Valor Nutricional**
Sabor
Consistencia
Frescura

c) Posición por un Tipo de Usuarios
Ejemplo: La Gelatina para Niños.

d) Posición en relación con los Competidores.

4. Redactar un Enunciado Fácil de entender y que englobe todo lo anterior.

Party es la Sana Diversión.

Party, La Gelatina Divertida.

Party, La Gelatina que traes de Cabeza.

Party, Una Fiesta de Sabor.

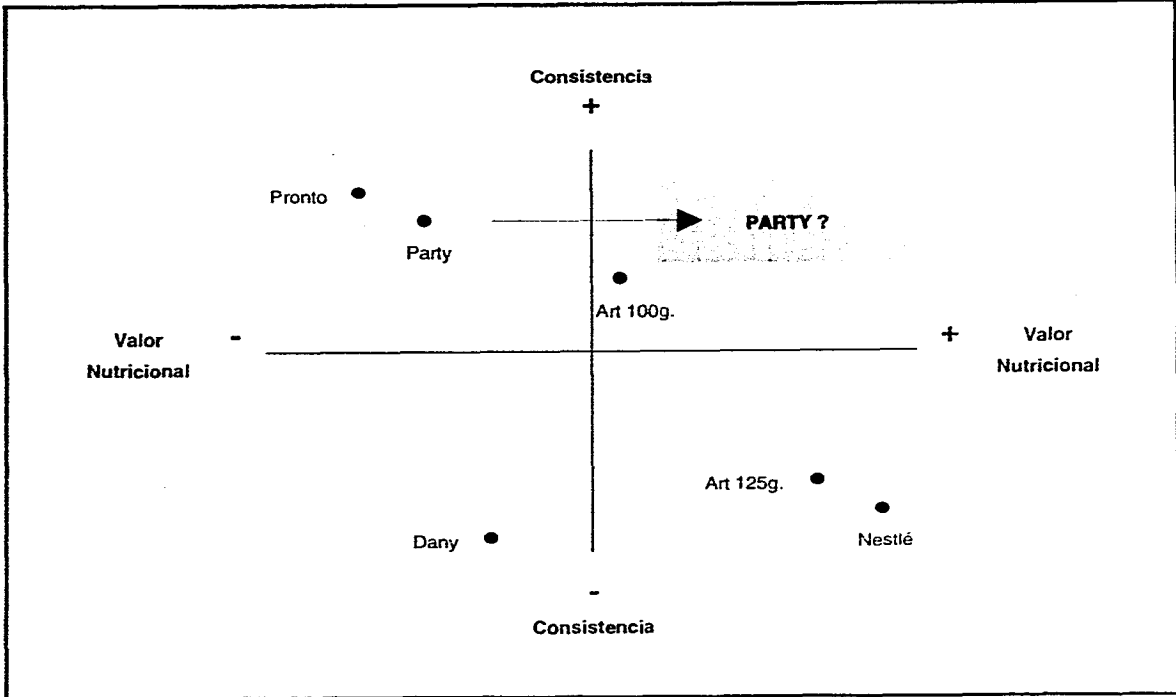
Party, Un Arcoiris de Sabor.

Party, El Postre que te mereces.

Party, es un Postre, pero Nutritivo.

5. Identificar mediante la Técnica del Mapping, una combinación de Atributos que ninguna otra Gelatina en el Mercado ocupe.

MAPING DE POSICIONAMIENTO



5.3.3 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO

PRODUCTO

CONCEPTO

Es un elemento tangible o intangible, que satisface un deseo o una necesidad de los consumidores o usuarios y que se comercializa en un mercado, es decir que es objeto del intercambio "producto" por dinero.

SITUACIÓN ACTUAL

Definición de Gelatina

Según la Norma Oficial Mexicana correspondiente (NOM-F-41-1983), la Gelatina de sabor es el producto elaborado con la mezcla de azúcar refinada y grenetina comestible, adicionada con aditivos permitidos por la Secretaría de Salud.

Por su parte, la Grenetina comestible es el producto alimenticio que se obtiene por hidrólisis ácida o alcalina de material calógeno (huesos, pieles y cartilagos).

Línea de productos

Gelatina de Agua 100 grs.

Fresa

Limón

Naranja

Piña

Uva - Jerez

Gelatina en Cuadritos (Bolsa de 20 pzas. x 45 grs.)

Gelatina Combinada 120 grs.

(Mezclada)

Características físicas del producto

Ingredientes: Grenetina 2.5%, Agua, Azúcar, Ácido Cítrico, Sodio como Conservador, Colorantes y Saborizantes Artificiales, Sin Vitaminas.

Tiempo de vida: 3 meses.

A 33 grados centígrados se derrite o pierde su estructura en cinco minutos.

Al derretirse pierde su estructura pero no su consistencia.

Temperatura ideal: de 5 a 15 grados centígrados.

Temperatura de refrigeración en tiendas y autoservicios: 5 grados centígrados.

Temperatura en las camionetas al mediodía: 40-45 grados centígrados.

Atributos: Fresca, buena consistencia.

Envase: De Plástico muy Frágil, sobre todo las de Agua.

Empaque: Sólo en charolas de pan.

Etiqueta: **Descolorida.** Le falta adhesión al envase, puede ser por el pegamento o por insuficiencia en tamaño para cubrir un poco más de la parte inferior del envase. Dice que se conserve en refrigeración.

Diseño y Presentación: **Atractiva y Novedosa,** en el caso de las de Agua.

Marca: PARTY.

Producción: Se obtiene el producto mediante la maquila de un proveedor, el cual tiene una capacidad de **40,000 Gelatinas semanales**, lo que no satisface nuestras expectativas. Además **distribuye su producto con una marca comercial** a diferentes cadenas de Autoservicios.

OBJETIVOS

1. Que el Producto se capaz de Satisfacer eficazmente las Necesidades o Deseos específicos de los Consumidores o Usuarios.

2. Debe generar preferencia por parte de los Consumidores o Usuarios, es decir, que éstos lo prefieran respecto a los productos competidores.

ESTRATEGIAS

1. Definir los Tres Niveles del Producto, que nos muestren los Beneficios que ofrecerá.

Básico: Es un Satisfactor inmediato al Antojo de algo Fresco, Higiénico, y Sabroso.

Real: Es un Producto Alimenticio hecho a base de gretina comestible, conocida como Gelatina de Sabor. Es Fresca, y de buena Consistencia, con Novedosa y Atractiva Presentación.

Aumentado: Es algo más que un conjunto de Atributos tangibles, es un Conjunto de Beneficios, que permiten al consumidor la posibilidad de disfrutar un Postre con las características mencionadas, pero además Nutritivo y Barato. Respaldo por una amplia cobertura de Distribución, que le permite al consumidor encontrarla en cualquier parte, así como el prestigio de la Compañía que le asegurará su buena Calidad.

2. Hacer los Cambios Físicos necesarios en el Producto que nos den como resultado el Producto Aumentado.

Adicionarle Vitaminas. Tipo hidrosolubles, como la Vitamina C, y las del complejo B, especialmente B2.

Aumentar el Gramaje.

Gelatina de Agua	De 100 grs. a 120 grs.
Gelatina Combinada	De 120 grs. a 150 grs.
Gelatina en Cuadritos	(Bolsa de 20 pzas. x 45 grs.)

Contar con un proveedor con capacidad de 150,000 Gelatinas semanales.

Alternativas:

- Cambiar de proveedor,
- Seleccionar uno para Gelatinas de Agua y uno para la Combinada y de Leche,
- Hacer propio el proceso de fabricación.

3. Establecer una Línea Básica de Productos y sus Posibilidades de Expansión.

Línea de productos

Gelatina de Agua 120 grs.

Fresa	Roja
Limón	Verde
Naranja/Durazno	Naranja
Piña	Amarilla
Uva/Jerez	Azul, violeta o morada
Anís	Transparente

Gelatina en Cuadritos (Bolsa de 20 pzas. x 45 grs.)

Gelatina Combinada 150 grs.
(Por niveles o mezclada)

Posibilidades de Aumentar la Línea

Gelatina de Leche 120 grs.

Fresa
Vainilla
Rompope
Cajeta

4. Definir el Concepto de la Marca que se utilizará.

Manejar una marca propia (Un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de éstos) que identifique a las Gelatinas y las distinga de los competidores.

Tipo: Nombre Individual de Marca.

En este caso no es conveniente seguir la Estrategia de Marca que la compañía utiliza en los demás productos, que es del tipo de: Nombres de Marca de Compañía combinados con nombre individuales de productos, (Ejemplo: Gansito Marinela.) pues es posible crear una confusión en la mente del consumidor respecto a lo que la Compañía produce, además de asociar los productos tradicionales como los pastelillos y galletas con la Gelatina, provocando la pérdida del antojo por la Gelatina. Otro motivo es para evitar el desprestigio de la Marca Marinela, en el caso de que no funcione este nuevo producto, es decir que la Compañía no vincule su reputación a la aceptación de un producto.

Nombre de la Marca: "PARTY"

Es fácil de Pronunciar, de Recordar y asocia ideas de diversión y descanso, probablemente hasta de premio.

Logo de la Marca: Una Mascota o figura agradable, en base a la figura que se percibe de la gelatina desmoldada. (Ejemplos: Ave de Danny, el León de Art, etc)

Marca Registrada: Corporativa Impulsora deberá autorizar y Registrar la Marca para que adquiera protección legal.

5. Fortalecer y Unificar el Envase.

Mantener la misma forma y material del Envase, pero más Grande y Reforzado.

Utilizarlo para las Gelatinas de Agua, para las Combinadas y más adelante para las de Leche.

Incorporar al envase en su parte lateral y en su extremo inferior, el nombre de la marca "Party" de aproximadamente un centímetro de alto, de manera que el consumidor identifique la marca desde el momento en que la ve en el mostrador o en el refrigerador, sin necesidad de voltear la gelatina para ver su nombre en la etiqueta.

6. Proporcionar un Empaque que les de Protección y Facilidad de Manejo a las Gelatinas.

Diseñar Charolas con divisiones a la medida de las Gelatinas para poderlas transportar con la etiqueta hacia abajo en trailers y camionetas, sin maltratar el envase. O bien utilizar cubiertas de cartón tipo "Huevo Bachoco".

Diseñar charolas especiales para autoservicios y para tiendas, cuidando que el mismo producto no tape la publicidad impresa en la que se incluirán los precios al público y los diferentes sabores que se manejan.

7. Diseñar una nueva Etiqueta.

Diseñar una nueva y única Etiqueta de aluminio para todos los productos, de manera que se ahorren costos, aprovechando que la función de la etiqueta en este producto no es la de llamar la atención.

La etiqueta debe incluir el nombre y logo de la marca, además de resaltar el hecho de que tiene Vitaminas. Sin olvidar las especificaciones reglamentarias, que son: Ingredientes, gramaje, fecha de caducidad, y la razón social del productor y del que la comercializa.

En el caso del precio se puede imprimir en las charolas de presentación.

Y verificar perfectamente las medidas necesarias para cubrir el envase.

8. Mantener el concepto novedoso de diseño y presentación.

Mantener la actual Presentación Atractiva y Novedosa, pero para todas las Gelatinas (Agua y Combinada)

Incorporar una válvula hasta arriba del envase, que al retirarla permita la entrada de aire y por lo tanto que la gelatina salga entera del envase, evitando que quede gelatina en el mismo envase si es que se comiera con cuchara. (Puede ser en forma de adorno, o simulando crema Chantilly)

Presentar en los mostradores de cada establecimiento una charola con 5 ó 10 Gelatinas Artificiales para que estén a la vista, se les antoje, no se derritan y tengan presencia, además de que no utilicen la charola para otras fines. Las Gelatinas para vender se deben mantener en refrigeración y que la gente las pida.

9. Brindar Servicios Adicionales que estimulen la compra de la Gelatina por parte de los Detallistas.

Continuar con la política de Garantizar el Cambio de Producto, en el caso de que se rompa o se cumpla la fecha de caducidad.

Eficientar el funcionamiento del servicio Express para el abastecimiento del producto en los pedidos telefónicos.

Realizar el resurtimiento mediante el manejo de los máximos y mínimos y del conocimiento del consumo semanal en el establecimiento por parte del vendedor. Procurando una reposición semanal, disminuyendo las visitas por cliente.

Proporcionar una Charola (Exhibidor) con 5 ó 10 Gelatinas Artificiales a cada Cliente.

5.3.4 ESTRATEGIAS DE PRECIO

PRECIO

CONCEPTO

Monto en dinero que están dispuestos a pagar los consumidores para lograr el uso, posesión o consumo de un producto o servicio específico.

SITUACIÓN ACTUAL

Precios

Gelatina de Agua	100 grs.	\$ 1.50
Gelatina en Cuadritos (Bolsa de 20 x 45 grs.)		\$ 0.50 c/u \$ 10.00
Gelatina Combinada	120 grs.	\$ 2.00

Los precios son considerados altos, pues está **desproporcionada la relación Valor-Costo.**

Costos: Los costos son elevados, por ser un producto que es maquilado, pero sobre todo por los costos de distribución, que se tienen que prorratear entre un bajo número de Gelatinas que se manejan.

OBJETIVO

1. Asegurar un nivel de precio para el producto o servicio que responda a los objetivos de Mercadotecnia establecidos con anterioridad. Tomando en cuenta los objetivos de Rentabilidad 25% y de Participación del 15%.

**RENTABILIDAD
COSTOS ACTUALES**

Producto	Costo de Maquila	Costo de Distribución	Costo Total	Margen de Utilidad	Precio de Mayoreo	Margen de Utilidad	Precio al Público
Gelatina de Agua	\$0.57	\$0.41	\$0.98	22 %	\$ 1.20	25 %	\$ 1.50
Gelatina Combinada	\$3.04	\$2.30	\$5.34	18 %	\$ 6.30	\$ 61%	\$ 10.00
	\$0.15	\$0.11	\$0.26	18 %	\$ 0.31	\$ 61%	\$ 0.50
Gelatina en Cuadritos	\$0.88	\$0.52	\$1.40	14 %	\$ 1.60	25 %	\$ 2.00

ESTRATEGIAS

1. Mantener el Actual Nivel de Precios al Consumidor Final.

Pues la relación de Valor a Costo se verá beneficiada con el aumento en el gramaje.

Precios

Gelatina de Agua	100 grs.	\$ 1.50
Gelatina en Cuadritos (Bolsa de 20 x 45 grs.)		\$ 0.50 c/u \$ 10.00
Gelatina Combinada	120 grs.	\$ 2.00

Además representan una ventaja en la decisión del consumidor el hecho de manejar precios cerrados a una unidad monetaria, es decir facilita la decisión inmediata de compra.

2. Disminuir los costos individuales de distribución.

Aplicar una mayor cobertura del mercado a través de la distribución en un mayor número de rutas. Así los costos de distribución se podrán prorratear entre un mayor número de Gelatinas, reduciendo los costos individuales, lo que a su vez se traducirá en un mayor Margen de Utilidad.

3. Conseguir un Proveedor con mayor Capacidad de Producción, o Desarrollar al actual.

Para que satisfaga nuestros propósitos de crecimiento y a su vez podamos aprovechar un mayor descuento por volumen y reducir los costos individuales de maquila.

Otra alternativa sería hacer propio el proceso de producción y aprovechar las ventajas de las economías de escala. Sin embargo para esto se debe analizar con mayor profundidad las necesidades de inversión y los beneficios esperados.

4. Conocer la Elasticidad del Precio de la Demanda.

Identificando el grado en que responderá la Demanda a un cambio de Precio.

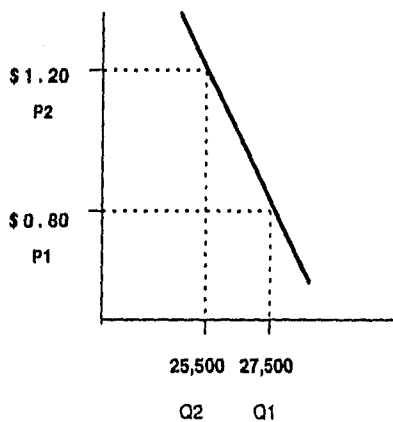
Elasticidad Precio de la Demanda = $\frac{\text{Variación \% de la Cantidad Demandada}}{\text{Variación \% del Precio}}$

$$\frac{\frac{27,644 \text{ Unid.} - 24,443 \text{ Unid.}}{27,644 \text{ Unid.}} \times 100}{\frac{\$0.8 - \$1.2}{\$0.8} \times 100} = \frac{11.58 \%}{50 \%} = 0.23$$

0.23 < 1, Por lo tanto se considera como una Demanda Inelástica.

La Elasticidad precio de la Demanda es una medida de sensibilidad de la Cantidad Demandada de las Gelatinas a una variación de su Precio. Por lo que se puede concluir de este análisis que:

"La Demanda de las Gelatinas disminuye en menor porcentaje que un incremento porcentual en su Precio".



5. Mostrar en la Charola- Exhibidor el Precio al Público.

Evitando el abuso de los comerciantes de las tiendas de abarrotes y misceláneas que pretenden obtener un mayor margen de utilidad, a costa del consumidor, lo que provocaría una disminución en las ventas.

6. Establecer las Políticas de Crédito, Plazos y Descuentos.

Negociar en los Autoservicios las mismas condiciones para las Gelatinas que para los demás productos de Marinela. Es decir los plazos de 30, 21,14 y 7 días según la Cadena de que se trate, así como los descuentos máximos de 5%, también de acuerdo a la Cadena.

Sin embargo se enfrentará el problema de que las marcas líderes manejan un descuento de hasta el 13%, lo que creará desacuerdo en los Autoservicios. Se tendrá que llevar a cabo otra negociación en la que se introducirán los productos en las cadenas que se acuerde un descuento máximo de 4 puntos porcentuales arriba del descuento que se les otorga en los productos Marinela.

Respecto a los Plazos se podrán aceptar prórrogas únicamente en el caso de que acepten las mismas condiciones que manejan actualmente en cuanto a los descuentos. Y en ningún caso podrá excederse de 5 días más.

**RENTABILIDAD
PROYECCIÓN DE COSTOS**

Producto	Costo Actual	Costo -15%	Margen de Utilidad	Precio de Mayoreo	Margen de Utilidad	Precio al Público
Gelatina de Agua	\$0.98	\$ 0.83	45 %	\$ 1.20	25 %	\$ 1.50
Gelatina Combinada	\$5.34	\$ 4.54	39 %	\$ 6.30	\$ 61%	\$ 10.00
	\$0.26	\$ 0.22	39 %	\$ 0.31	\$ 61%	\$ 0.50
Gelatina en Cuadritos	\$1.40	\$ 1.19	34 %	\$ 1.60	25 %	\$ 2.00

5.3.5 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

DISTRIBUCIÓN

CONCEPTO

Estructura interna y externa que permite establecer el vínculo físico entre la empresa y sus mercados para permitir la compra de sus productos.

SITUACIÓN ACTUAL

A pesar de ser cobertura total, no es tan intensiva.

Marlnela ->	Agencia ->	Rutas	Detallistas ->	Consumidor
	Agencia A	#	#	
	Agencia B	#	#	
	Agencia C	#	#	
	Agencia D	#	#	
	Agencia E	#	#	
	Total Aprox.	38	2,800	

No abarca Autoservicios, ni tiendas de conveniencia, solamente Escuelas, Tiendas Misceláneas y de Abarrotes, (Se cubren con las rutas de la línea "P").

OBJETIVOS

1. Formalizar y desarrollar las operaciones de compra-venta de los productos de la empresa.
2. Generar mayores oportunidades de compra para los consumidores.
3. Lograr que para el consumidor sea más fácil adquirir los productos.

La distribución persigue colocar, de la forma más eficiente posible, el producto al alcance de los consumidores con el fin de que éstos tengan mayores oportunidades de comprarlo.

VENTAS ACTUALES

Mayo

Producto	Unidades				Valor en \$			
	Ventas	Promedio	Devoluciones		Ventas	Promedio	Devoluciones	
	Totales	Semanal	Total	Semanal	Totales	Semanal	Total	Semanal
Gelatina de Agua	201,282	18,298	15,963	1,451 7.93 %	\$ 168,124	\$ 15,284	\$ 13,363	\$ 1,215 7.95 %
Gelatina Combinada	71,958	6,542	3,195	290 4.44 %	\$ 89,029	\$ 8,094	\$ 4,000	\$ 364 4.48 %
Gelatina en Cuadritos	7,832	712	51	5 0.65 %	\$ 43,650	\$ 3,968	\$ 293	\$ 27 0.67 %
Totales	281,072	25,552	19,209	1,746 6.83 %	\$ 300,803	\$ 27,346	\$ 17,656	\$ 1,606 5.87 %

15 piezas por semana de presentación individual por cliente
 11 De Agua
 04 Combinadas
 0.44 Cuadritos

1,641 Clientes = 57% de los clientes de la línea "P"
 25,552 Unidades a la Semana
 \$ 27,346 Pesos a la Semana

ESTRATEGIAS

1. Definir el Canal de Distribución a utilizar.

El canal de distribución será el conjunto de firmas e individuos que tienen derechos, o ayudan en la transferencia de derechos, de las Gelatinas a medida que pasan del productor al consumidor.

Canal convencional de Mercadotecnia.

Canal de 2 niveles.

Marinela -> Agencia -> Rutas Detallistas -> Consumidor

2. Definir el Tipo de Distribución que se realizará y la Cobertura Territorial.

Será de Tipo Indirecta (es decir con intermediarios).

Con una Cobertura Total de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México a través de una Distribución Masiva.

3. Definir el Tipo de Transporte adecuado.

La transportación física de la Fábrica a las Agencias será por medio de trailers o camionetas propias durante las noches, de manera que las Agencias puedan desde en la mañana empezar a distribuir las Gelatinas a los detallistas (ya sean autoservicios, tiendas de conveniencia, tiendas de abarrotes y misceláneas, etc.) en camionetas vanets o en camionetas más grandes.

4. Intensificar la Cobertura del Mercado, mediante la asignación de un mayor número de Rutas a la Distribución de las Gelatinas.

Distribuir las Gelatinas con las Rutas de la línea de productos "M".

Agencia	Rutas	Detallistas
Agencia A	#	#
Agencia B	#	#
Agencia C	#	#
Agencia D	#	#
Agencia E	#	#
Agencia F	#	#
Agencia G	#	#
Agencia H	#	#
Agencia Y	#	#
Agencia J	#	#
Agencia K	#	#
Agencia L	#	#
Total Aprox.	260	31,000

5. Incrementar la Participación en el Mercado Detallista.

Introduciendo el producto urgentemente en Tiendas de conveniencia y Autoservicios, puesto que el Consumidor se encuentra en una etapa en la que decidirá cuál será su segunda Marca de Gelatinas, esto motivado por la introducción al mercado de tres nuevas marcas, Nestlé, Pronto y Party.

Aunque represente solamente el 10% de las Ventas, lo importante será el grado en que ayude a dar a conocer las Gelatinas Party, entre todos los posibles Consumidores.

6. Elaborar un Pronóstico de Ventas

**PRONÓSTICO DE VENTAS
AUTOSERVICIOS Y TIENDAS DE CONVENIENCIA**

CADENA	NO. TIENDAS	
AUTOSERVICIOS		75% de 510 = 382
AURRERÁ	20	
SUPERAMA	33	382 Clientes
BOD. AUERRERÁ	43	60 Gelatinas x Semana
WAL-MART	3	
GIGANTE	31	
BOD. GIGANTE	13	
CARREFOUR	3	<u>Ventas Semanales</u>
COMERCIAL MEX.	30	
BOD. COM. MEX.	21	22,920 unidades
SUMESA	18	
K-MART	3	
CHEDRAHUI	4	De Agua = 16,044
DE TODO	2	Combinada = 4,584
	<u>224</u>	Cuadritos = 1,146
SECTOR SOCIAL		
ISSSTE	27	
IMSS	34	<u>Ingresos Semanales</u>
	<u>61</u>	
		\$ 32,789
DE CONVENIENCIA		
OXXO	103	Tomando precios de lista
S7	51	- 8% de descuento
12+12	41	
CÍRCULO K	21	
SUPER 2	9	Representa el 10% de las
	<u>225</u>	ventas totales, aproximadamente
TOTAL	510	

**PRONOSTICO DE VENTAS
TIENDAS DE ABARROTÉS Y MISCELÁNEAS**

Agencia	Rutas	Clientes	50%	Venta semanal x Cliente			Venta semanal x Cliente		
				10 unids.	15 unids.	20 unids.	\$	\$	\$
				Negativo	Neutro	Positivo	Negativo	Neutro	Positivo
Agencia A	#	2,617	1,309	13,085	19,628	26,170	\$21,656	\$32,484	\$43,311
Agencia B	#	2,247	1,124	11,235	16,853	22,470	\$18,594	\$27,891	\$37,188
Agencia C	#	2,111	1,056	10,555	15,833	21,110	\$17,469	\$26,203	\$34,937
Agencia D	#	1,278	639	6,390	9,585	12,780	\$10,575	\$15,863	\$21,151
Agencia E	#	1,164	582	5,820	8,730	11,640	\$9,632	\$14,448	\$19,264
Agencia F	#	4,712	2,356	23,560	35,340	47,120	\$38,992	\$58,488	\$77,984
Agencia G	#	2,416	1,208	12,080	18,120	24,160	\$19,992	\$29,989	\$39,985
Agencia H	#	3,166	1,583	15,830	23,745	31,660	\$26,199	\$39,298	\$52,397
Agencia I	#	1,749	875	8,745	13,118	17,490	\$14,473	\$21,709	\$28,946
Agencia J	#	2,763	1,382	13,815	20,723	27,630	\$22,864	\$34,296	\$45,728
Agencia K	#	2,999	1,500	14,995	22,493	29,990	\$24,817	\$37,225	\$49,633
Agencia L	#	3,778	1,889	18,890	28,335	37,780	\$31,263	\$46,894	\$62,526
Total	260	31,000	15,187	155,000	232,500	310,000	\$256,525	\$384,788	\$513,050

Nota: El monto de las ventas es resultado de:

70% Agua	x \$ 1.20
25% Combinada	x \$ 2.00
5% Cuadritos	x \$ 6.30

**PARTICIPACION DE MERCADOS
VENTAS TOTALES (Unidades 120grs.)**

VENTAS TOTALES	AUTOSERVICIOS	TIENDAS		
		Negativo	Neutral	Positivo
Semanal	22,920	155,000	232,500	310,000
Anuale	1,191,840	8,060,000	12,090,000	16,120,000
Ventas Anuales en la Ciudad de México, de todas las Marcas (120 grs.)				
<div style="border: 1px solid black; display: inline-block; padding: 5px;">54,393,600</div>				
Ventas Anuales-Totales Party		Participación de Mercados		
Negativo	9,251,840	17.00% 24.41% 31.82%		
Neutral	13,281,840			
Positivo	17,311,840			

5.3.6 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

COMUNICACIÓN

CONCEPTO

Actividades que realiza la empresa mediante la emisión de mensajes que tienen como objetivo dar a conocer sus productos y sus ventajas competitivas con el fin de provocar la inducción de compra entre los consumidores.

SITUACIÓN ACTUAL

No existe ningún tipo de comunicación, se limita a las charolas y un cartel promocional, que ni siquiera está en las tiendas, por tener el precio de venta anterior. Probablemente por la carencia de recursos y la falta de definición del posicionamiento que se le quiere dar al producto.

Sin Promociones.

OBJETIVOS

1. Informar. Distribuir información, dar a conocer la existencia de las Gelatinas, ganar exposición de marca, eliminar barreras de comunicación entre la empresa y sus consumidores, así como crear imagen de marca.

2. Crear inducción de compra. Comunicar las potencialidades de las Gelatinas para satisfacer determinados deseos y necesidades de los consumidores, convencerlo sobre la superioridad del producto respecto a los de la competencia, reforzar o conquistar la preferencia de los consumidores, ofrecer incentivos y mejorar la exhibición del producto.

Se informa para crear la inducción de compra mediante el convencimiento de los consumidores.

Las actividades de comunicación deben estar orientadas a provocar una reacción en el público objetivo seleccionado

La comunicación tiene como propósito eliminar las barreras psicológicas y de conocimiento que pudieran existir entre la empresa y su mercado.

ESTRATEGIAS

1. Preparar un Programa de Comunicación eficaz.

Identificar la Audiencia Meta.

La Audiencia Meta es toda la Población de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México, mayor de 5 años. Está en función del Mercado Meta seleccionado, pues abarca todos los compradores potenciales de la Gelatina (13,950,028 hab.)

Determinar la Respuesta Deseada.

Aunque la respuesta final es la compra, la Audiencia Meta se encuentra en una etapa en la que no conoce el producto, está en los primeros estados de la madurez para la compra, (Información Preliminar y Conocimiento), por lo tanto, lo que se buscará en un primer momento, es informar la existencia del producto y sus beneficios (no solo atributos) y atraer a los consumidores.

Esto es porque la compra es el resultado de un proceso de toma de decisiones por parte del consumidor. Sin embargo algo que no debemos olvidar y que nos facilitará el proceso, son las características del tipo de bien que estamos ofreciendo, las cuales indican que el proceso de toma de decisión y el tiempo que emplean para su planeación es muy breve, pues por lo general son compras de impulso o por antojo.

Por lo que se pueden reducir los estados de madurez para la compra a tres:

- Etapa Cognoscitiva (Información y Conocimiento)
- Etapa Afectiva (Simpatía, Preferencia, Convicción)
- Etapa Conductual (Compra)

Escoger un Mensaje.

El mensaje deberá Llamar la Atención, Mantener el Interés, Despertar el Deseo y Obtener Acción.

“ Si ya viste una Gelatina Party y se te antojó... Cómprala, y si no la has visto... Búscala y Pruébala”

Escoger los medios.

Se debe decidir entre los canales de comunicación personales y no personales.

En este caso el adecuado es el No personal, pues incluye los acontecimientos planeados y los medios masivos, que constan de los medios impresos, los electrónicos, y los de exhibición. Pero sobre todo porque están dirigidos a públicos grandes y a menudo no diferenciados.

La elección es de los medios de exhibición (Carteles, tableros, signos, etc.) Así como los acontecimientos planeados, que pueden ser a través de patrocinios a eventos escolares e infantiles, así como los que resulten de convenios con Instituciones o lugares que frecuenten los niños, por ejemplo: El Museo del Papalote, La Feria y el Zoológico de Chapultepec, Diversos Parques Recreativos, como el Naucalli y el Tezozomoc, Circos, Ferias, etc.

Conseguir la retroalimentación.

La más clara muestra del éxito del programa de comunicación , será el incremento en la compra de la Gelatina Party, por lo que es necesario llevar un seguimiento de las ventas, antes, durante y después del programa.

Además es importante obtener la opinión del consumidor una vez que las ha probado. Así como el porcentaje de las personas que las probaron y de las que les gustó.

2. Seleccionar los Elementos más adecuados de la Mezcla de Comunicaciones.

La importancia relativa de los elementos de la mezcla de Comunicaciones para bienes de consumo es la siguiente: Publicidad, Promoción de Ventas, Ventas Personales y Publicidad no pagada.

Publicidad.

Debido a la falta de presupuesto para medios electrónicos, se resalta la importancia de hacer Publicidad en los puntos de venta, ya sea con posters, letreros, anuncios en láminas, en las mismas charolas o exhibidores, etc.

Montar en los autoservicios Stands acondicionados para una fiesta (Con globos, serpentinas, confeti, etc) y con charolas cubiertas de hielos de gelatina de anís, encima de éstas las seis diferentes gelatinas de agua, para que los niños las prueben.

Colocar Letreros en las Papelerías: "Si ya hiciste tu tarea disfruta de una Party", aprovechando que los niños van casi todos los días por la tarde a una papelería, y es precisamente en la tarde cuando más se les antoja una Gelatina, además de resaltar el sentido de premio que sugiere el nombre "Party".

Incorporar Publicidad en los trailers y camionetas repartidoras, con imágenes que demuestren la frescura de la Gelatina, lo cual causará un efecto positivo en el público que lo vea, pues con el calor que prevalece en éstos días, fomentará el deseo de algo que lo satisfaga. Además, ayudará a dar a conocer las Gelatinas Party, durante sus recorridos diarios, por toda la Zona Metropolitana.

Imprimir estampas con la imagen de una Gelatina de cada Sabor y regalar una por persona, sellada por el que atienda el establecimiento (tienda, escuela, papelería, etc.) durante la semana (Un sabor por día). Esto fomentará la visita diaria al establecimiento y podrán ver todos los días las gelatinas en el mostrador y los letreros que invitan a probarlas. Además puede tener fines promocionales.

En toda la Publicidad se cuidarán los aspectos éticos y sociales que en el Grupo Industrial Bimbo siempre se han atendido, evitando argumentos "vendedores" que atenten los valores Individuales y Familiares.

Promoción de Ventas

Diseñar Programas Promocionales.

a) Idea: Regalar a la persona que entregue 3 estampas selladas, una Gelatina Party para que la pruebe. Duración: 3 semanas.

b) Idea: Consiste en juntar 5 Etiquetas durante la semana y entregarlas en un sobre con los datos personales, el viernes en la tienda favorita, así participan en sorteos mensuales para ganar Una Fiesta en un salón de niños o en algún parque recreativo, organizada por Party. Puede llamar más la atención en esta época de fin de cursos.

c) Promociones especiales en días como el 30 de Abril, Fin de cursos, entre otros.

Ventas Personales

La atención de las ventas personales será dada por los vendedores que reparten el producto en las camionetas, y deberán ofrecer las Gelatinas a los dueños de los establecimientos, mediante argumentos de venta que resalten los atributos de las Gelatinas y de los servicios adicionales, como la garantía de reposición.

CONCLUSIONES

Recordemos que el objetivo del estudio es: "Analizar y determinar si la comercialización de Gelatinas Preparadas constituye una real y atractiva oportunidad en el mercado, que le permita a la Compañía Productos Marinela S.A. de C.V. competir en este nuevo mercado y gozar de una ventaja competitiva, a través del desarrollo de las estrategias de mercadotecnia propuestas".

Bien, pues este objetivo se cumplió mediante un modelo del proceso de Planeación de Mercadotecnia, el cual como se ha mencionado, comienza con la identificación de una **Oportunidad en el Mercado**, y que se manifiesta de la siguiente manera:

1. En la década de los 90's la Zona Geográfica del Valle de México, que incluye el D.F. y la Zona Metropolitana, abarca el 60% del Consumo total de Gelatinas preparadas, en la República Mexicana.
2. A su vez en el Valle de México se ha mantenido sin una adecuada atención el mercado tradicional, (corresponde a las Tiendas de abarrotes y misceláneas), y que constituye alrededor del 90% de las ventas totales de la Compañía. Esta situación se observa también en las cadenas de horario ampliado, como el Oxxo, el Super 7 y las de reciente creación.
3. En el mercado tradicional (ya delinido), existen muy pocas marcas, y en muchas ocasiones los tenderos manejan una sola presentación, que es del único proveedor que los visita. Además predomina un descontento con el servicio otorgado.

4. A pesar del buen éxito de las Gelatinas que se venden como Caseras, pues son preparadas por el tendero, éste generalmente no tiene tiempo de prepararlas y considera que no vale la pena su esfuerzo. Por lo tanto se puede comercializar una Gelatina tipo Casera.

5. Ante la reciente introducción de otras dos marcas de Gelatinas, el consumidor se encuentra en una etapa de decisión, en la que se puede influir para generar preferencia.

6. La mayoría del Consumo de Gelatinas les corresponde a los niños, siendo éstos también los principales consumidores de los demás productos Marinela. Además la Gelatina como producto genérico goza de buena aceptación - generalmente como postre - , aunque no necesariamente las ya elaboradas.

7. La producción de Gelatinas es un proceso sencillo y relativamente económico, que facilitaría una producción masiva, y se podría aprovechar la logística y cobertura de la red de distribución con la que ya cuenta la empresa. La Distribución se puede considerar como la ventaja competitiva más importante.

Una vez que se definió que sí existe una oportunidad atractiva, el siguiente paso consistió en la **Determinación de los Objetivos** para la Estrategia Comercial:

1. Objetivos Estratégicos.

Rentabilidad - Se pretende obtener una estabilidad a corto y largo plazo, manteniendo un margen de utilidad del 25%.

Participación - Aumentar la Participación en el Mercado, alcanzando un porcentaje del 15%, en un año.

La estrategia de crecimiento a seguir será la del Desarrollo de Productos, es decir Productos nuevos, en mercados actuales.

2. Objetivos Tácticos.

- * Convertir consumidores o usuarios de las marcas competidoras.
- * Atraer nuevos consumidores o usuarios al mercado servido por la empresa.

3. Objetivo del Programa.

Crear las Estrategias de Mercadotecnia que nos permitan alcanzar los objetivos de Rentabilidad, Participación y Crecimiento definidos. Esto se logrará a través de la comercialización de una línea de Gelatinas elaboradas, en el mercado de consumo de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México.

Con los Objetivos ya definidos solo faltaban definir la **Estrategia de Mercadotecnia**, que como es sabido consta de dos partes:

1. Selección de Mercados Meta.

En donde se identificaron las 6 O's del Mercado, y que nos muestra ¿Quién está en el mercado? ¿Qué compran? ¿Cuándo lo hacen? ¿Cómo realizan el proceso de compra? ¿En qué lugar lo compran? ¿Cómo se organizan para llevarlo a cabo? y ¿Qué buscan?. Con un conocimiento real del mercado se estuvo en posibilidad de elegir una estrategia de Segmentación, en cuyo caso se eligió una nula segmentación, por lo que la estrategia de selección de mercados meta consistió en una Agregación del mercado, que no es más que el desarrollo de una sola mezcla de mercadotecnia para un mercado masivo, no diferenciado (Mercadotecnia Indiferenciada).

Respecto a la distribución Geográfica, ya se mencionó que será la Zona del Valle de México, que comprende las 16 delegaciones del D.F. y 27 municipios del Estado de México (Zona Metropolitana).

En cuanto a la cuantificación del mercado, se identificó la población de la zona mencionada, entre 5 y 65 años, que es de 13,950,028 personas, consideradas como compradores potenciales, y es el Tamaño del mercado.

También se obtuvo el Desarrollo del mercado de Gelatinas elaboradas (Ventas/Tamaño del Mercado), obteniendo el dato de aproximadamente 4 gelatinas de 125 grs. Consumo Per Cápita, anual.

Con estos datos el Valor del Mercado fue de \$ 58,157,639.00

2. Desarrollo de las Estrategias de una Mezcla de Mercadotecnia.

En donde se describió de una manera sencilla, la situación actual para cada uno de los elementos de la mezcla.

Lo primero que se definió en este punto fue el Posicionamiento que se quiere dar al producto, identificándolo a través de la técnica del Mapping que graficó dos atributos: Consistencia y Valor Nutricional. La posición que los muestra en un alto grado se encuentra desocupada y es la que se buscará para la línea de Gelatinas "Party".

En las Estrategias de la Variable conocida como **PRODUCTO**,

Se definieron sus tres niveles.

Posteriormente se sugieren los cambios físicos necesarios para obtener el producto aumentado.

Se establece una línea básica de Productos y sus posibilidades de expansión.
Se define el Concepto de la Marca que se utilizará.
Se sugieren las características del Envase, Etiqueta y del Empaque.
Se define el Concepto novedoso del Diseño y la Presentación.
Se enlistan servicios adicionales que se deberán proporcionar.

En las Estrategias del **PRECIO**,

Se aconseja mantener el actual nivel de precios al consumidor final.
Se recomienda una disminución de costos individuales a través de una mayor cobertura del mercado, en un mayor número de Rutas.
Se establecen las alternativas para obtener un proveedor con mayor capacidad de producción.
Se presenta la elasticidad del Precio de la Demanda.
Se menciona el beneficio de mostrar el precio al público en la Charola- Exhibidor.
Se establecen políticas de Crédito, Plazos y Descuentos.
Se proyectan los costos.

En las Estrategias de **DISTRIBUCIÓN (PLAZA)**,

Se define el canal de Distribución a utilizar.
Así como el tipo de distribución y la Cobertura Territorial.
Se menciona el proceso de distribución física.
Se recomiendo Intensificar la Cobertura del Mercado.
Se menciona un medio para incrementar la participación en el mercado detallista.
Se elabora un pronóstico de Ventas.

En las Estrategias de **COMUNICACIÓN (PROMOCIÓN)**,

Se prepara un programa de Comunicación eficaz.
Y se seleccionan los elementos más adecuados de la Mezcla de Comunicación, sugiriendo acciones de Publicidad, Promoción de Ventas, y Ventas personales.

Con esto la Empresa Productos Marinela S.A. de C.V. estará en condiciones de competir en el mercado de Gelatinas elaboradas, con la marca "PARTY" y obtener ventajas de la oportunidad y de sus recursos, que se adaptan al medio ambiente tan propenso al cambio.

BIBLIOGRAFÍA

1. KOTLER, Philip.
Mercadotecnia.
México, D.F. Tercera Edición, Prentice Hall 1989.
2. KOTLER, Philip.
Dirección de la Mercadotecnia.
México, D.F. Séptima Edición, Prentice Hall 1993.
3. STANTON, William J. y otros.
Fundamentos de Mercadotecnia.
México, D.F. Novena Edición, Mc Graw Hill 1992.
4. BELL, Martin.
Mercadotecnia, Conceptos y Estrategias.
México, D.F. Segunda Edición, GECSA 1982.
5. SCHEWE, Charles. y otros.
Mercadotecnia: Conceptos y Aplicaciones.
México, D.F. Cuarta Edición, Mc Graw Hill 1982.
6. PRIDE, William M.
Marketing: Decisiones y Conceptos básicos.
México, D.F. Interamericana 1983.
7. McCARTHY, Jerome.
Comercialización.
México, D.F. Segunda Edición, Prentice-Hall 1985.

8. KOTLER, Philip. ROBERTO, Eduardo L.
Mercadotecnia Social.
México, D.F. Diana 1992.

9. MERCADO, Salvador.
Mercadotecnia.
México, D.F. Limusa 1992.

10. KOONTZ, Harold. WEIHRICH, Heinz.
Administración.
México, D.F. Décima Edición, Mc Graw Hill 1994.

11. HAMPTON, R. David.
Administración.
México, D.F. Tercera Edición, Mc Graw Hill 1989.

12. ACKOFF, Rusell.
Un Concepto de Planeación de Empresas.
México, D.F. Limusa 1994

13. ACKOFF, Rusell.
Planificación de la Empresa del Futuro.
México, D.F. Limusa 1993.

14. STEINER, George A.
Planeación Estratégica.
México, D.F. CECSA 1985.

15. HOFER, Charles.
Planeación Estratégica: Conceptos Analíticos.
México, D.F. Norma 1985.

16. HUGHES, G. David.
Planeación Estratégica de Mercadotecnia.
Wilmington, Delaware, EUA. Addison-Wesley Iberoamericana 1986.
17. WESTOOD, John.
Planeación de Mercados. Análisis, Evaluación, Estrategias.
Colombia. LEGIS Editores 1991.
18. ABELL, Derek F., HAMMOND, John S.
Planeación Estratégica de Mercado.
México, D.F. CECSA 1983.
19. OTADUY, José.
Planeación Estratégica y Mercadotecnia.
México, D.F. CIDE 1978.
20. RIES, Al. TROUT, Jack.
Posicionamiento.
México D.F. Mc Graw Hill 1985.
21. RIES, Al. TROUT, Jack.
Las 22 leyes del Marketing.
México D.F. Mc Graw Hill 1993.
22. SORIANO, Claudio. Biblioteca de manuales prácticos de Marketing.
Marketing Mix, Concepto, Estrategia y Aplicaciones.
Madrid, España. Segunda Edición. Díaz de Santos 1991.
23. SORIANO, Claudio. Biblioteca de manuales prácticos de Marketing.
El Plan de Marketing.
Madrid, España. Díaz de Santos 1989.

24. SORIANO, Claudio. Biblioteca de manuales prácticos de Marketing.
La Estrategia Básica del Marketing.
Madrid, Díaz de Santos 1990.
25. SORIANO, Claudio. Biblioteca de manuales prácticos de Marketing.
Instrumentos de Análisis de Marketing Estratégico.
Madrid, Díaz de Santos 1990.
26. AAKER, David A.
Investigación de Mercados.
México, D.F. Segunda Edición 1989.
27. FISHER, Stanley. DORNBUSH, Ruduger.
Economía.
México, D.F. Segunda Edición McGraw Hill 1990.
28. LEVITT, Theodore.
Miopía en la Mercadotecnia.
México, D.F. Editorial Expansión Agosto 1986.
29. SACHSE, Matthias.
Anuario Gerencial.
México, D.F. Managment Today en Español, 1983-1984, 1985-1986.
30. Centro Avanzado de Comunicación (CADEC).
Material del Curso de Análisis del Consumidor.
México, D.F. Univerisdad Panamericana 1996.
31. Centro Avanzado de Comunicación (CADEC).
Material del Curso de Posicionamiento.
México, D.F. Univerisdad Panamericana 1996.

32. COLLADO C., Carlos Adolfo.

Estrategia Comercial de una llanta remoldeada en D.F. y área metropolitana.

México, D.F. Tesis U.P. 1995.