



UNIVERSIDAD SALESIANA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION
INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO

“ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA Y COMUNICACIÓN EN CADBURY ADAMS MÉXICO”

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**L I C E N C I A D A E N C I E N C I A S D E L A
C O M U N I C A C I Ó N**

P R E S E N T A:

MONICA ALCALÁ LIMA

DIRECTOR DE TESIS: LIC LAURO ALEJANDRO CUEVAS
MONJARÁS
MÉXICO, D. F.

Abril, 2013



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Agradecimientos:

A Dios por manifestarse en todos los momentos de mi vida.

A mi Papá: Por tu amor, por tu paciencia, por creer en mí SIEMPRE...sin duda he tenido el mejor Papá del mundo.

A mi Mamá: Por ser el equilibrio de mi vida gracias por enseñarme a hacer lo correcto y por darme siempre muestras de lo que es el amor incondicional.

A mi hermana Rocío: Por enseñarme a tomar lo mejor de la vida, por tu fortaleza en los momentos más difíciles.

A Fernanda Val:

A David Andrade: Por el amor, por la compañía, y la tolerancia en cada cosa que hago.

A mi Abuelis Amalia+: Por el ejemplo de fortaleza y dignidad.

A mi Tía Lucia+: Por el amor y la ternura.

A mi Tío Mando+: Por las intensas horas de dedicación a mi formación y por darme la lección más grande de lucha por la vida.

A mi Tía Amalia y a mi Tío Rafa+: Por cuidarme por enseñarme a sobrevivir y por darme siempre alegría a mi vida

A mi Tía Isabel y mi Tío One: Por educarme con valores, por el cariño y complicidad.

A mi Tía Gela: por hacerme sentir siempre que puedo contar con alguien.

A mis primos: Isabel, Coco, Angélica, Adriana, Gaby, Maryta, Gela y Mando por compartir cada momento de nuestras vidas.

A Rocío Cámara e Iseo Moran: Por ser parte de mi familia y enseñarme el significado de la amistad.

A Pilar Mejía: Por el cariño y la lealtad, por demostrarme todos los días que puedo contar contigo.

A Brenda Luna: Por la amistad incondicional

A Dora Mondragón: Por todas las sonrisas y sueños cumplidos.

A Paco Solano: Por ser el mejor ejemplo de éxito y tenacidad, gracias por creer en mí.

A Sara Ortega, Blanca García, Nayeli Zepeda por la compañía, la paciencia y el amor en unos de los momentos más difíciles.

A Fernando Camacho+: Por todo lo vivido!!! Siempre estarás en mi corazón...

INDICE

INTRODUCCIÓN	7
CAPITULO 1: CADBURY ADAMS: HISTORIA Y ORGANIZACIÓN INTERNA	11
1.1. LA FORMACIÓN DE UNA EMPRESA	12
1.1.1. Aparición en México	13
1.1.2. Cadbury Adams	14
1.2. CULTURA ORGANIZACIONAL: VISIÓN Y VALORES	15
1.2.1 Enfoque de la Organización	17
1.2.2 Imperativos de Liderazgo	19
1.2.3 Metas a Lograr	21
1.2.4 Prioridades	21
1.3. ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN	22
1.3.1 Departamento de Ventas y Mercadotecnia	25
1.3.2 Gerencia Nacional de Cuentas Clave	26
1.3.2.1 Finalidad y Funciones Principales	26
1.3.2.2 Relaciones Internas y Propósito	28
1.3.2.3 Toma de Decisiones	28
1.3.2.4 Competencias	29
1.3.2.5 Entorno	29
CAPITULO 2: LA MERCADOTECNIA: PROPUESTA DE PHILIP KLOTER	30
2.1. EVOLUCIÓN DE LA MERCADOTECNIA	31
2.2. DEFINICIONES DE MERCADOTECNIA	38
2.2.1 Necesidades, deseos y demandas.	40
2.2.2 Productos y Mercado	41
2.2.3 Importancia de la Mercadotecnia	45
2.2.4 Alcance de la función	46

2.2.5	Mercadotecnia en el contexto social	47
2.2.6	Objetivos sociales	48
2.3	PHILIP KOTLER	50
2.3.1	Las cuatro Pes	52
2.3.2	Las cuatro Ces	53
2.4	PROPUESTA TEÓRICA DE KOTLER	54
2.5	MERCADOTECNIA DESDE LA OPTICA DE KOTLER	65
CAPITULO 3: LA PROMOCIÓN COMO ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN		71
3.1	¿QUÉ ES LA PROMOCIÓN?	72
3.1.1	Tipos de Promoción	75
3.1.2	Herramientas de Promoción	76
3.2	MEZCLA PROMOCIONAL	76
3.2.1	Publicidad	80
3.2.1.1	Campaña de Publicidad	84
3.2.1.2	Realización de una Campaña de Publicidad	85
3.2.2	Relaciones Públicas	88
3.2.3	Venta Personal o Fuerza de Ventas	89
3.2.4	Promoción de Ventas	92
3.2.4.1	Objetivos y Modalidades	94
3.3	PROMOCIÓN CRUZADA	98
3.3.1	Venta Cruzada	99

CAPITULO 4: METODOLOGÍA	104
4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	105
4.1.1 Metodología Cualitativa	106
4.1.2 El Estudio de Caso	108
4.2 DESCRIPCIÓN DEL CASO A ESTUDIAR	115
4.2.1 El Papel de la Comunicación	117
4.2.2 Promoción Cruzada Halls +Coca Cola 600	119
4.2.3 Apoyos Publicitarios en Punto de Venta	121
4.2.4 Resultado de la Promoción	122
4.3 UNIDADES DE ANÁLISIS	123
4.3.1 Micro ambiente	123
4.3.2 Macro ambiente	130
CONCLUSIONES	139
REFERENCIAS	142
ANEXOS	145

INTRODUCCION:

Cada día los mercados se han vuelto más competitivos al tiempo que la comunicación evoluciona, es por esta razón que la mercadotecnia requiere de todas las herramientas que esta ciencia brinda para desarrollar una estrategia que garantice el éxito del producto con los consumidores. Las compañías deben hacer un gran esfuerzo por comunicarse no solo con sus proveedores, también deben llegar a los clientes finales a través de mensajes en radio, televisión, internet o medios escritos para obtener resultados más cercanos de lo que estas personas esperan obtener al consumir un producto.

En este sentido, resulta de gran importancia considerar que, la manera de comunicar puede determinar el éxito de un producto, ya que al hacerlo se cumple la principal función a lograr, que es: informar, recordar y convencer a los consumidores. La razón fundamental es entender: ¿cómo deben comunicarse las empresas con sus clientes? Este objetivo puede lograrse regularmente a través de la publicidad, la comunicación personal y la fuerza de ventas, sin embargo estos no son lo únicos medios por los cuales se puede cumplir; en realidad toda la “mezcla de mercadotecnia” se ocupa de la comunicación. La mezcla de mercadotecnia es un proceso en el cual se planifican y ejecutan acciones del concepto precio, promoción, distribución de productos, ideas y servicios con lo cual se permiten intercambios que satisfacen a las personas y organizaciones.

Por otro lado, cada día surgen nuevas herramientas y estrategias de promoción que inciden y mejoran el proceso de comunicación con los consumidores; tal es el caso de la promoción y las ventas cruzadas llamadas “cross selling” que permiten que dos productos puedan promocionarse y venderse al mismo tiempo. Ese es el objetivo general del presente trabajo: Establecer si una estrategia de mercadotecnia basada en la promoción y venta cruzada nos puede ser útil como medio de comunicación con los consumidores.

En los mismos términos, los objetivos particulares son los siguientes: 1) Analizar mediante el estudio de caso si una estrategia de promoción y venta cruzada específica puede establecerse como un buen medio de comunicación con los consumidores. 2) Revisar la validez teórica de las propuestas de Philip Kotler sobre la mercadotecnia y en específico sobre la promoción a efecto de proponer a la promoción cruzada como una herramienta adecuada de comunicación con los clientes.

Considerando lo anterior, el presente trabajo de tesis se desarrolla de la siguiente manera: en el primer capítulo denominado “Cadbury Adams: Historia y Organización Interna” se hace una descripción cronológica de la empresa y de uno de sus principales productos, la goma de mascar; cabe mencionar que Cadbury está considerada la productora de chicle más grande del mundo. De manera muy importante se describe la organización y estructura de la empresa en México, Caribe y Centro América, así como su cultura organizacional traducida en su misión, visión y valores con los cuales pretende conducirse.

Si se toma en cuenta, como ya se mencionó, que en nuestros tiempos la competencia es cada vez mayor, resulta importante considerar como punto central los procesos de la mercadotecnia, por ello en el Capítulo 2 “La Mercadotecnia: Propuesta de Philip Kotler” se presentan algunas definiciones de esta disciplina, así como su origen, principales funciones y relación que tiene con otras ciencias para beneficio de las organizaciones y la sociedad. En este capítulo se da relevancia a las aportaciones de Philip Kotler, especialista en mercadotecnia internacional quien con su propuesta de las 4P’s y su transformación en 4 C’s ha sido, en muchos casos, el fundamento teórico y práctico de este campo de acción y estudio contemporáneo.

En el Capítulo 3 “La Promoción como Estrategia de Comunicación” se determina el papel de la promoción como herramienta comunicativa. Para tal efecto se define y explica esta etapa del proceso de mercadotecnia en donde intervienen distintos factores importantes para establecer una buena comunicación y se culmina con algunos enfoques de la publicidad y la promoción. Finalmente en el Capítulo 4 “Metodología” se contrastan los marcos referenciales de los capítulos anteriores con un caso en particular realizado por la autora de este trabajo en la empresa Cadbury. Se lleva a cabo una explicación de la Metodología de Investigación utilizada y del Estudio de Caso como herramienta, así como las Unidades de Análisis que fueron determinadas. El objetivo principal es confirmar la hipótesis de que una buena estrategia de promoción de ventas es una herramienta que refuerza la

efectividad de los principales elementos del proceso de comunicación y permite informar, persuadir y recordar a los consumidores de la existencia de un producto.

El caso de referencia se llevó a cabo en una Cadena de Tiendas de Conveniencia. La propuesta está realizada con dos productos de muy alta rotación en el mercado y que se unen en una promoción cruzada para dar mayores beneficios a los consumidores. La mecánica de la promoción fue la siguiente: en la compra de un famoso refresco de cola de 600ml, más tres pesos, se ofrecen unas pastillas refrescantes. Se eligió a esta bebida como producto primario ya que es el artículo más vendido. Bajo esta mecánica se explica la estrategia de promoción en general, las opciones visuales seleccionadas, la aplicación y finalmente se evalúa su efectividad comunicativa.

Se tiene la certeza de que las organizaciones deben poner en práctica la comunicación efectiva, utilizando como estrategia las campañas publicitarias que están encargadas de dar difusión de forma impersonal o masiva a grupos o segmentos del mercado, teniendo como principal objetivo construir una imagen de la empresa o de la marca para influenciar su venta diseñando mensajes impresos o aprovechando la penetración de medios masivos como la radio y televisión. Todos ellos pueden apoyarse de técnicas como “la venta cruzada” que contribuyen a incrementar las cifras en los negocios con productos o servicios adicionales a los que los consumidores ya estaban adquiriendo. Tiene, a fin de cuentas y como principal función la de maximizar el valor, conociendo las necesidades y hábitos de consumo.

CAPITULO 1

CADBURY ADAMS: HISTORIA Y ORGANIZACIÓN INTERNA

1.1 LA FORMACIÓN DE UNA EMPRESA

En la actualidad **Cadbury Adams** es el resultado de la fusión histórica de varias compañías con mucha tradición. Es la empresa de confitería más grande del mundo, sus productos se disfrutan en casi todos los países y una de las claves de su éxito es la innovación. Es interesante saber que su historia se remonta a 1783 cuando *Johann Jacob Schweppe*, Alemania (1740–1821), inventa un proceso para fabricar agua mineral en Inglaterra; su firma se convirtió en la proveedora de aguas minerales de la Casa Real.

Por otro lado, en el siglo XIX se asocian los hermanos John y Benjamín Cadbury en Inglaterra y nace Cadbury Brothers, quienes logran convertirse en proveedores de cacao y chocolates para la reina Victoria.

También en este periodo, en el año 1824, Thomas Adams funda la firma Adams Son's & Company en Estados Unidos. Este personaje había descubierto en México una goma llamada "Chicle" que los indígenas extraían del árbol de Chicozapote¹, le agrega azúcar y la comercializa. No fue sino hasta el primer cuarto del siglo XX, que este empresario se

¹ El chicle (del náhuatl *tzictli*) es un polímero gomoso que se obtiene de la savia del árbol *Mancara Zapota*, de la familia de las *sapotáceas* (antes llamado *Sapota zapotilla* o *Achras zapota*) originario de México, América Central y América del Sur tropical. Por su sabor dulce y aromático, numerosos pueblos amerindios utilizaban la goma para mascar. En otras partes de Iberoamérica, la palabra es sinónima de goma de mascar; si bien la mayoría de las actuales emplean una base de plástico neutro, el acetato polivinílico. Hasta hace relativamente poco tiempo el chicle utilizaba aún esta savia como material. Un sustituto del chicle también se puede obtener de la piel de vacuno. http://es.wikipedia.org/wiki/Manilkara_zapota revisada 23 de enero de 2012.

convierte en el productor más grande de chicle en el planeta y comercializa la conocida marca “Chiclets”.

De la misma manera, en los años sesenta de este mismo lapso, se fusionan Warner Chilcot y Lambert y nace “Warner Lambert”. Este grupo adquiere la empresa Adams y más adelante la goma de mascar llamada “Trident” se convierte en su producto más exitoso.

Mientras tanto, en Inglaterra se fusiona Cadbury Group y Schweppes (ahora Cadbury Schweppes PLC). Fue en 1971 la fecha en que las pastillas “Halls” se integran a Adams convirtiéndose con ello en la marca más importante de confitería de carácter medicinal.

1.1.1 Aparición en México

Es en 1975 cuando se inaugura en México la Planta Puebla de Cadbury, convirtiéndose entonces en la productora de confitería más grande, no solo de México sino también de Latinoamérica. En 1995, aquí mismo se crea Grupo Warner Lambert constituido por las siguientes empresas: La Campana, Capsugel, Parke Davis y Chiclets Adams. De esta manera en el año 2000 Pfizer y Grupo Warner Lambert que se fusionan, logran conformar la mayor farmacéutica del mundo. Para efectos del presente trabajo es importante la siguiente

fecha: 31 de marzo de 2005, ya que fue entonces que la División de Confitería de Pfizer (Adams) y Cadbury Schweppes se convierten en una sola gran Empresa: Cadbury Adams México². En ese mismo año y con afanes de expansión esta nueva organización adquiere Snapple Beverage Group.

1.1.2 Cadbury Adams

Como ya se mencionó, Cadbury Adams de México es una compañía internacional que se describe así misma de la siguiente manera: se enorgullece de su larga historia, respeta el entorno natural y social en el que opera, apoya a sus consumidores, clientes, y colegas y está apasionada por el éxito.

Elabora, comercializa y vende marcas únicas que cada día proporcionan placer a millones de consumidores en todo el mundo.

Lo viene haciendo con éxito desde hace más de 200 años. Este éxito se basa en una buena comunicación, el conocimiento de las necesidades de los consumidores, clientes y

² <http://www.computrabajo.com.mx/bt-empd-cadburypuebla.htm> revisada el 23 de enero de 2012.

colegas, y el hecho de que en el ambiente laboral se respeta un conjunto de valores claramente definidos.

De esta manera la organización esta consciente de que el mundo cambia y hay que reconocer que las obligaciones de las empresas para con la sociedad han aumentado y deben tenerlo en cuenta para así garantizar la continuación de su historia.

1.2 CULTURA ORGANIZACIONAL: VISIÓN Y VALORES

Como toda empresa moderna Cadbury ha establecido los principios de su cultura organizacional a través de su visión y valores, propuestos como ejes de acción. A efecto de definir conceptos, se debe mencionar que de acuerdo con Jack Fleitman, en el mundo empresarial, la *visión* se define como *“el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”*³.

Por otro lado, para Arthur Thompson y A. J. Strickland, el simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni

³ Fleitman, Jack. “Negocios Exitosos” McGraw Hill, 2000, Pág. 283.

incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. Hay un imperativo administrativo todavía mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente. Deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la compañía y desarrollar una *visión* de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir⁴.

En síntesis, la *visión* es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

En estos términos Cadbury describe así su visión y valores:

- **Visión:** Trabajar para crear una potencia en confitería de mayor y más rápido crecimiento en las Américas.

⁴ Citado en <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html> de: «Administración Estratégica Conceptos y Casos», 11va. Edición, de Thompson Arthur y Strickland A. J. III, Mc Graw Hill, 2001, Pág. 4. revisado 23 de enero de 2012.

- **Desafío:** Crear un nuevo negocio y acelerar en forma significativa la tasa de crecimiento rentable. Hacer negocios en su forma usual no será suficiente.
- **Meta:** Hacer crecer el valor para los accionistas impulsando el crecimiento de las ventas a tasas de dos dígitos: *“Un paquete en cada bolsillo cada día”*.
- **Cultura:** Pasión por ganar, vencer a la competencia. Conocer los hechos, moverse con rapidez y determinación. Ser responsables. Ser flexibles. Ser agresivos.

1.2.1 Enfoque de la Organización

Para desarrollar sus procesos esenciales toda organización debe proponer su enfoque o perspectiva de las acciones en las cuales han puesto mayor interés, a continuación se enlistan las establecidas por Cadbury:

- **“Construir marcas poderosas”** Entender al consumidor. Segmentar el Mercado. Posicionar las marcas. Crear presentaciones de productos poderosas.

- **“Lograr la disponibilidad total de nuestros productos”** Liderar las categorías – marcar el ritmo. Ganar la batalla de distribución y visibilidad. Ganar los mejores espacios de exhibición y conquistar el punto de venta.

- **“Innovar para ganar”** Es indispensable innovar. Descubrir lo que quiere el consumidor. Buscar ideas más rápidas, más grandes y mejores. Renovar, innovar, diferenciar.

- **“Generar fuentes para el crecimiento”** Desafiar los costos. Impulsar la eficiencia. Financiar el crecimiento rentable.

- **“Desarrollar nuestra gente”** Desarrollar, inspirar, motivar y ¡Divertirse!

1.2.2 Imperativos de Liderazgo

Los imperativos de liderazgo guían la forma de trabajar en Cadbury Adams para lograr una posición estratégica, a continuación se muestran los establecidos por la empresa:

- Manejar el negocio día con día
- Identificar candidatos con potencial, tanto internos como externos
- Evaluar el desempeño
- Desarrollar a su gente

Y tales imperativos deben ser alcanzados a través de las siguientes actitudes de su personal:

- **Responsable:** Se trata de que cada uno entienda y asuma su rol y responsabilidades, asegurando un trabajo efectivo y en colaboración con los equipos para lograr los resultados. Necesitan cumplir los compromisos acordados y aprender de la retroalimentación.
- **Agresivo:** Significa buscar constantemente nuevas oportunidades para generar valor, tener dirección y flexibilidad para tener éxito y moverse rápidamente para aprovechar oportunidades. Responder a metas desafiantes y tomar riesgos considerados donde sea apropiado

- **Flexible:** Tener mente abierta y flexible al enfrentar diferentes situaciones. Manejar de manera efectiva y creativa lo imprevisible e incierto. Orientarse al servicio al cliente y ser comercialmente astutos. Trabajar efectivamente con la diversidad de ideas, negocios y culturas.
- **Pensar Anticipadamente:** Tomar decisiones sanas con base en una visión a largo plazo y en un amplio entendimiento del negocio. Anticipar los impactos para el futuro, ser innovadores en el desarrollo de respuestas para las tendencias emergentes y articular visiones coherentes a largo plazo
- **Motivador:** Inspirar a todos para emprender las acciones apropiadas que agregan valor al negocio. Estar conscientes de nuestro estilo personal y de la forma en la que se puede afectar a otros. Comprometer a la gente y motivarla a que logre cosas grandiosas. Reconocer, apreciar y recompensar a los colegas que alcancen logros importantes.
- **Desarrollar a la Gente:** Trabajar activamente para formar las **capacidades de cada colega para desarrollar a la organización.** Demostrar un sólido compromiso con el coaching⁵ (capacitación) y desarrollo, así como involucrar y dar empowerment⁶ a otros.

⁵ **Coaching:** es un medio para el aprendizaje y el desarrollo, guiar a alguien en sus metas y compartir mutuamente experiencias y opiniones para plantear resultados acordados en común. Del libro: “*Como hacer*”

1.2.3 Metas a Lograr

- Lograr un desempeño superior a los accionistas
- Incrementar de forma rentable y significativa la participación global de confitería
- Asegurar que las capacidades sean las mejores en su clase
- Fortalecer el prestigio con los empleados y la sociedad

1.2.4 Prioridades

- Lograr el contrato anual, ejecutar fuentes para el crecimiento
- Ejecutar mejor variedad de productos
- Impulsar la Innovación
- Motivar, desarrollar y recompensar a la gente, continuar con los altos estándares de Responsabilidad Social Corporativa

Coaching", Harvard Business School Publishing Corporation, Ed: Impact Media Comercial S.A, abril 2009, Pag. 5.

⁶ **Empowerment:** significa potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo. En inglés "empowerment" y sus derivados se utilizan en diversas acepciones y contextos, pero en español la palabra se encuentra en pugna con una serie de expresiones que se aproximan sin lograr la plenitud del sustantivo. Se homologan "empowerment" con "potenciación" y "to empower" con "potenciar", mientras que caen en desuso expresiones más antiguas como "facultar" y "habilitar". http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/definiciondeempowerment/ revisada 23 de enero de 2012.

1.3 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Para Hintze *“la representación más simple de la estructura organizativa es el organigrama, una forma clásica de graficación que muestra las unidades organizativas con sus dependencias jerárquicas. Este diagrama permite inferir algunos aspectos de la división técnica del trabajo, la fragmentación de la autoridad, y la importancia asignada a las unidades. Todas estas cosas deben ser registradas mediante categorías descriptivas específicas”*⁷.

La dependencia jerárquica – de acuerdo con el mismo autor - no implica necesariamente nivel de las unidades, sino que éste depende de la valoración de las mismas, es decir, de la estimación de su importancia relativa según los criterios que se consideren válidos, como, por ejemplo, la importancia de las responsabilidades asignadas, el tipo y volumen de los recursos y otros factores.

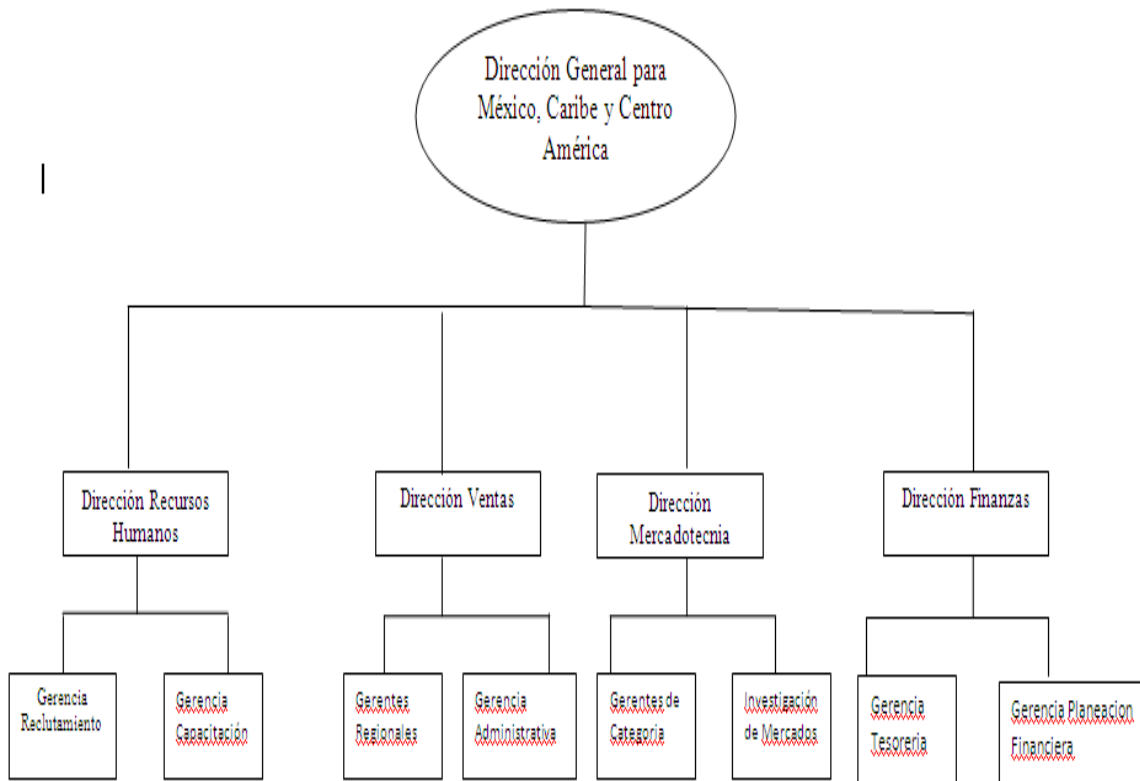
En cualquier empresa la organización funcional clásica, es una jerarquía donde cada empleado tiene un jefe inmediato claro. Los empleados están organizados por especialidad, tales como recursos humanos, ventas, mercadotecnia, finanzas o contabilidad en el nivel

⁷ Hintze, Jorge. “Administración de Estructuras Organizativas” artículo en revista “Transformación, Estado y Democracia” No 37. Uruguay, 2010. Pag.67.

superior. Bajo este tipo de organización los proyectos estarán limitados a las fronteras de la función: por ejemplo el Departamento de Mercadotecnia, en una organización funcional hará su trabajo independientemente de los Departamentos de Recursos Humanos o Finanzas.

También puede presentarse el siguiente caso: en el desarrollo de un nuevo producto dentro de una organización puramente funcional, la fase de diseño que, muchas veces, se llamará "proyecto de diseño" implicará la participación solamente del personal del departamento de ingeniería. Si surge una pregunta de manufactura, esta se llevará a la cabeza del departamento que consultará con el jefe del departamento de manufactura. La cabeza del departamento de ingeniería pasará entonces su respuesta, descendiendo por la jerarquía hasta el administrador de ingeniería del proyecto.

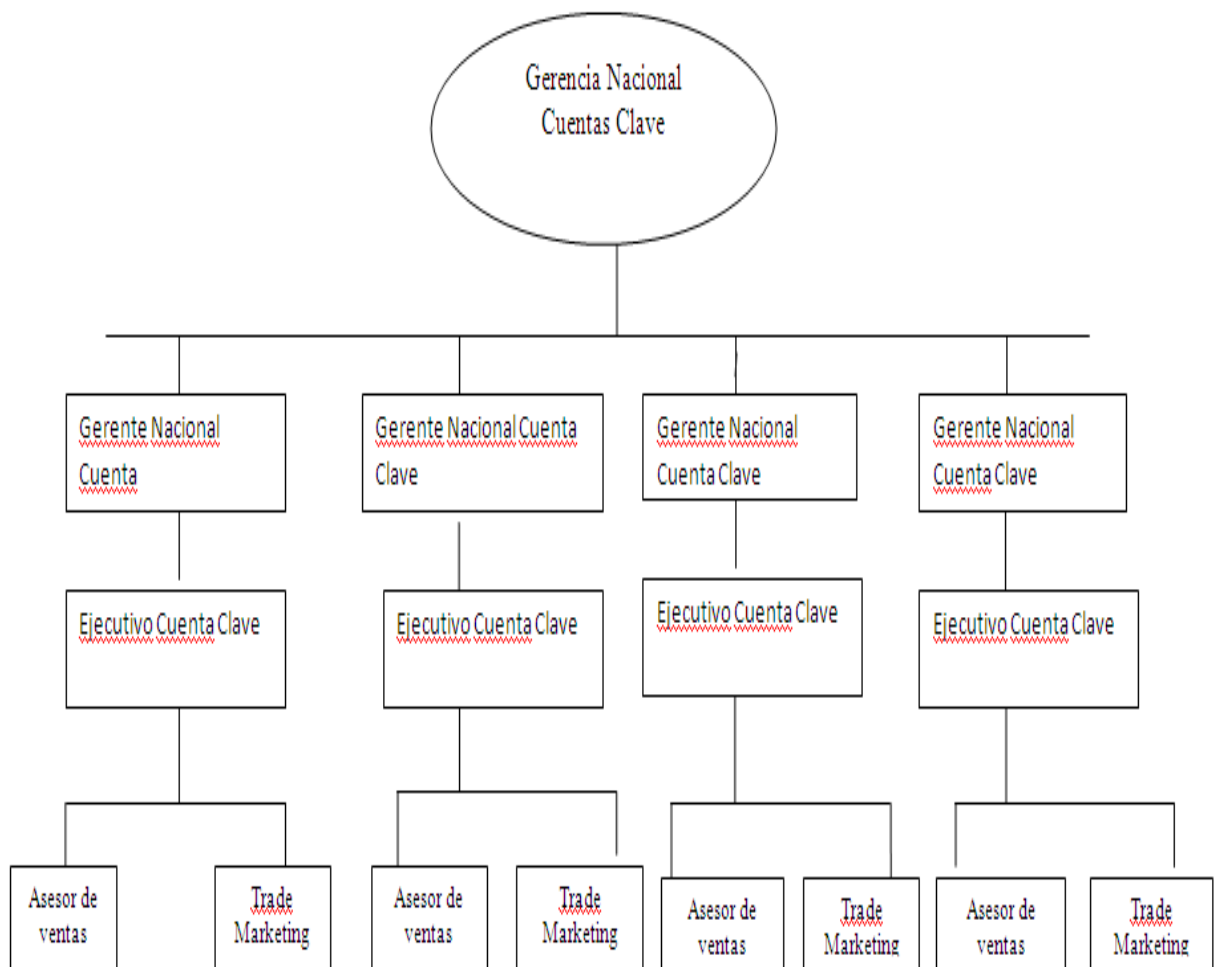
Tomando como base la estructura organizacional descrita en el párrafo anterior, podemos señalar que Cadbury está compuesta por una organización que combina dos tipos; la clásica y la divisional. Consta de una Dirección General a la que reporta México, Caribe y Centro América, sus líneas de reporte directo son La Dirección de Recursos Humanos, Ventas, Mercadotecnia y Finanzas, estas a su vez tienen gerencias a su cargo. Ver siguiente ilustración:



1.3.1 Departamento de Ventas y Mercadotecnia

En Cadbury Adams el Departamento de Ventas es uno de los más importantes dentro de la organización, ya que es el que genera las ventas de los productos que se están comercializando, realizando estrategias en conjunto con los demás departamentos de la compañía para obtener los resultados financieros esperados.

De este depende la Gerencia Nacional de Cuentas Clave (figura No 2).



1.3.2 Gerencia Nacional de Cuentas Clave

Los principales objetivos de esta área son:

1. Captar oportunidades y mantener relaciones sólidas con los clientes a través de una atención más especializada de análisis profundos sobre el negocio, buscando beneficios para las Cadenas de Autoservicio y Conveniencia, resguardando los intereses de Cadbury.
2. Administrar las Cuentas Clave del negocio a través de la administración del catálogo de productos particularmente el alta y baja de los productos de acuerdo a los formatos y necesidades de cada cliente.
3. Servir como vínculo entre la fuerza de venta y el área de compras de los corporativos a través de la correcta administración de la información obtenida de ambos frentes.

1.3.2.1 Finalidad y Funciones principales:

- Realizar la catalogación, bajas de productos, seguimiento y cambio de precios de acuerdo al movimiento del negocio mediante el previo aviso al cliente.

- Diseñar las estrategias de KPI's⁸ para el establecimiento del margen de utilidad del cliente mediante el análisis de crecimiento de sellout y sell in.
- Brindar soporte a la fuerza de ventas mediante la aclaración de cualquier duda técnica o la resolución de cualquier situación o problema que se presente en campo.
- Coordinar la entrada y salida de producto al planograma mediante el acuerdo con el Category manager respectivo.
- Llevar a cabo la revisión de negocio mediante el seguimiento de aperturas y altas de tiendas nuevas, el análisis de áreas de oportunidad, la implementación del planograma y la revisión de inventarios en tiendas establecidas a partir de visitas a campo.

⁸ KPI, del inglés Key Performance Indicators, o Indicadores Clave de Desempeño, miden el nivel del desempeño de un proceso, enfocándose en el "cómo" e indicando el rendimiento de los procesos, de forma que se pueda alcanzar el objetivo fijado. Los indicadores clave de desempeño son métricas financieras o no financieras, utilizadas para cuantificar objetivos que reflejan el rendimiento de una organización, y que generalmente se recogen en su plan estratégico. Estos indicadores son utilizados en inteligencia de negocio para asistir o ayudar al estado actual de un negocio a prescribir una línea de acción futura. El acto de monitorizar los indicadores clave de desempeño en tiempo real se conoce como monitorización de actividad de negocio. Los indicadores de rendimiento son frecuentemente utilizados para "valorar" actividades complicadas de medir como los beneficios de desarrollos líderes, compromiso de empleados, servicio o satisfacción. <http://es.wikipedia.org/wiki/KPI> revisada 12 enero de 2012.

1.3.2.2 Relaciones internas y Propósito

PUESTO, DEPARTAMENTO, ÁREA	FUNCIONES
Fuerza de ventas	Catalogación inventario, servicio a tiendas mediante visitas a campo
Trade marketing	Desarrollo de exhibidores y materiales de punto de venta
Coordinador de sistemas	Recibir aviso de altas, bajas y movimientos en precios
Marketing	Introducción de productos nuevos, estrategias para desarrollo de promociones
Jefe de Almacén y Embarques	Entrega de productos en Centros de Distribución
Gerencia Administración de la Demanda	Desarrollo de nuevos empaques

1.3.2.3 Toma de Decisiones

- Instrucciones concretas: Instrucciones que no están sujetas a interpretación o discusión.

- Juicio y Criterio: Análisis de la situación, identificando los riesgos y oportunidades asumiendo la responsabilidad de las consecuencias derivadas de las decisiones tomadas.

1.3.2.4 Competencias

Pro actividad, negociación y capacidad de análisis.

1.3.2.5 Entorno

Trabajo sobre presión, comunicación continua con las áreas involucradas.

CAPITULO 2

LA MERCADOTECNIA: PROPUESTA DE PHILIP KLOTER

2.1 EVOLUCIÓN DE LA MERCADOTECNIA

Sin lugar a dudas, la mercadotecnia es una actividad humana muy antigua cuya base conceptual es el intercambio y, en este punto, coinciden la mayoría de los textos que realizan una semblanza histórica de la mercadotecnia. Por ejemplo, partiendo de la idea central de la mercadotecnia, que es el intercambio, Martín Dávila en “Marketing Fundamental” refuerza esta idea señalando que: las formas de intercambios a nivel histórico han sido muy variadas en cuanto a su naturaleza⁹.

De esta manera es posible entender que en el proceso social de desarrollo de la civilización, el llamado hombre primitivo que vivía en las cavernas y que se presume autosuficiente (noción por demás errónea ya que nunca encontramos a un ser aislado) es un individuo que determinado a sobrevivir en sociedad adopta el intercambio como principal herramienta. Creador de bienes y generador de nuevas estructuras sociales, sus relaciones se fueron tornando más complejas, creando tribus, poblados, feudos y villas en las cuales se iniciaron las primeras formas de mercado. Los hombres se dedicaban y reunían para producir lo que mejor podían hacer: unos sembraban y otros criaban ganado de manera que se llegó a un punto en que fue necesario intercambiar sus productos.

⁹ Martín Dávila, Miguel, “Marketing Fundamental” Edit. Mc GrawHill. P.12

Leo Huberman dice al respecto en “Los Bienes Terrenales del Hombre” que: *“En plena expansión del comercio, la mayoría de las poblaciones comenzaban a formarse allí donde se reunían dos caminos o en la desembocadura de un río o donde la inclinación de la tierra era más favorable. Esos eran los lugares que los comerciantes más buscaban. Además en tales lugares había habitualmente una catedral, o un sector fortificado llamado “burgo” el cual daría protección en caso de peligro.”*¹⁰

Aunque la sofisticada mercadotecnia de nuestros días, es un fenómeno social actual, que nace, como disciplina científica, al finalizar la Segunda Guerra Mundial, su historia se remonta – como podemos observar- a tiempos muy lejanos. Cuando las ciudades comenzaban a formarse y el mercado en general iniciaba una gran expansión, por ende la mercadotecnia iniciaba también su marcha.

Se puede afirmar que todo acto de comercio, movimiento comercial o desarrollo industrial implica una cierta forma de mercadotecnia: saber qué producir, saber qué ofrecer y saber cómo hacerlo hasta llegar al consumidor. Este proceso adquiere entonces una proyección histórica relevante.

¹⁰ Huberman, Leo. *“Los Bienes Terrenales del Hombre”* Pág. 41-42

Por ejemplo y después de esta fase inicial, nos encontramos con la época preindustrial: en ella el comercio predominante era a través del mar mediterráneo, o sea éste era su canal de distribución e intercambio de mercancías. Los reinos en el siglo quinto establecieron un cierto equilibrio económico, el que fue completamente trastornado por la invasión islámica quienes tomaron el Mar Mediterráneo; bloqueando el comercio exterior desde el siglo IX hasta el XI, lo que llevó a Europa Occidental al caos en cuanto a su comercio de importación y exportación que quedó prácticamente aislada. Los mercaderes casi desaparecieron, quedando los judíos como los únicos que ejercían regularmente el comercio de especias y de telas preciosas traídas de Oriente. Sin embargo, la Iglesia Católica no veía con buenos ojos esto, por lo que prohibió, la usura y el lucro, lo que tuvo como consecuencia una época muy pobre en cuanto a movimiento comercial y por ende en cuanto a la población misma.

Posteriormente, pasados los años, en el siglo XVI, el descubrimiento de América provocó, prácticamente una revolución comercial. Por primera vez se implementa una Teoría Económica impulsada sobre todo por Francia, Italia, e Inglaterra ante la enorme riqueza adquirida por España. Ellos, países celosos trataron por todos los medios de obtener riqueza y una de sus estrategias más poderosas fue vender productos manufacturados, para lograrlo se esforzaron mucho en hacer crecer el comercio exterior. De aquí nace el llamado Sistema Mercantil.

Entre los siglos XVI y XVIII, la situación cambió radicalmente con la formación de los Grandes Estados Modernos. Existen tres razones fundamentales: estos Estados manifestaron la prioridad de constituirse en mercados nacionales, de producir lo necesario y satisfacerse a sí mismos. Por la apertura de las nuevas rutas marítimas que dieron al comercio internacional un desarrollo antes nunca visto. Y ante dicha situación, se empiezan a constituir una serie de teorías aplicadas. A esta etapa se llamó Mercantilismo en la más estricta extensión de la palabra, el que afirmaba:

“ El dinero es la sola y verdadera riqueza...para ello un país, cuando no tenía la suerte de poseer minas de oro, no tenía más recursos que vender lo más que se pudiera a los países que tenían dinero...y por este medio atraer para ellos mismos dicho dinero...”¹¹

En este sistema vemos una estrecha vinculación entre lo económico y lo político. Los mercantilistas, así mismo, fueron los primeros planificadores, nacionalistas, fervorosos de la razón. Su fórmula la podemos traducir en:

GRAN COMERCIO ----- ORGANIZACIÓN ----- PLANEACIÓN

¹¹ <http://www.amap.com.mx/noticia.php?id=586> Revisado 26 Enero 2012

Después de éste impresionante movimiento mercantil sigue uno de los más grandes sucesos históricos en Occidente: La Revolución Industrial. Estamos en pleno siglo XVIII, Inglaterra vive una sucesión de inventos y cambios económicos y sociales de suma importancia para el mundo entero: La Introducción de la Maquinaria, como resultado de los inventos y como antecedente de muchas disciplinas científicas.

Durante esta época las transformaciones se presentan en varios niveles: físicas dentro de la vida de los pobladores, el desarrollo de las aldeas hasta convertirse en ciudades, la construcción de nuevos caminos y entre muchas otras, la construcción en algunos lugares de las primeras vías para el reciente invento de la locomotora.

Como fenómeno de interés psicosocial, adicionalmente llama la atención el acelerado aumento de la población, el cual se ve acentuado y concentrado en las futuras ciudades, lo que trajo como consecuencia obvia, un aumento en la producción. De aquí la siguiente fórmula de la época:

A MAYOR NUMERO DE GENTE + DEMANDA + CONSUMO DE PRODUCTOS

Y en este contexto, aparece la oportuna frase de muchos productores:

“Mayor producción al menor costo posible”

Es en esta etapa del desarrollo histórico de las relaciones de producción en que se alcanza un alto grado de complejidad. Es cuando nace el Administrador Profesional Científico.

Entonces surge la pregunta: ¿Cuál es el papel que juega la mercadotecnia en lo antes mencionado? Para dar respuesta, podemos decir que los cambios que surgieron durante la Revolución Industrial los pueden sintetizarse en la siguiente frase:

*“Es un aumento de la producción, logrando ésta una enorme escala y con un bajo costo nunca antes visto”.*¹²

Esta premisa hace surgir, entonces, la necesidad de una gran cantidad de personas especializadas para hacer llegar todos los productos hasta los consumidores; así como abrir nuevos mercados.

¹² <http://www.amap.com.mx/noticia.php?id=586> Revisado 26 Enero 2012

“El siglo XVIII y XIX fueron ricos en tener hombres para imaginar combinaciones de los factores de la producción, interesados en buscar nuevos mercados y sensibles a las nuevas ideas...”

Ante la necesidad de contar con nuevos profesionales y desarrollar mejores técnicas para que las empresas funcionaran lo mejor posible, se fomenta un nuevo tipo de administradores que: desarrollarán las funciones típicas de la mercadotecnia: la investigación, distribución, relaciones públicas y publicidad. Desarrolladas de una forma sistemática. Esta es la base y punto de partida de la mercadotecnia.

Se debe mencionar que, en ese entonces no se utilizaba el término mercadotecnia y todo estaba significado como economía, comercio y producción. El énfasis en la producción y en las operaciones, por ejemplo, continuó hasta la gran depresión de 1929. Es comprensible que anterior a esta fecha, las empresas se concentraran en cómo producir y distribuir una cantidad de productos. Sin embargo, con la depresión económica en Estados Unidos, el problema principal ya no consistía en producir lo suficiente, sino en cómo vender la producción.

Los ejecutivos tuvieron que realizar grandes esfuerzos para vender sus productos en un medio deprimido económicamente. Así es como esta etapa se denominó: *“de orientación*

a las ventas”, la cual se caracterizó por emplear muchos recursos para la promoción y publicidad con el fin de vender los productos que las empresas fabrican o querían fabricar.

Esta etapa se prolongó hasta el año de 1950, año en que surgió la era del marketing. ¿Por qué? Porque a finales de la segunda guerra mundial y durante la posguerra se acumuló un gran demanda de bienes y consumo, dada la escasez de los tiempos bélicos.

Así ha proseguido la evolución del marketing. En esta etapa de orientación a la mercadotecnia han surgido nuevas técnicas de operación e investigación, convirtiéndose en una especialidad muy compleja en la que el producto, el precio, la plaza, la promoción, y la publicidad juegan un papel interrelacionado para el logro de los objetivos del cliente y los consumidores. También se ha dado justo valor a un factor fundamental que es la comunicación sin la cual la mercadotecnia carece de sentido, ya que su función principal es comunicar.

2.2 DEFINICIONES DE MERCADOTECNIA

En el transcurso de la presente investigación se han encontrado diversas definiciones de mercadotecnia, para Santesmases por ejemplo: *“Marketing es un modo de concebir y*

ejecutar la relación de intercambio, con la finalidad de que sea satisfactoria a las partes que intervienen la sociedad, mediante e desarrollo, valoración, distribución y promoción, por una de las partes, de los bienes, servicios o ideas que la otra parte necesita”¹³.

La American Marketing Association la define como: *“el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación del precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones”.*

Por su parte Kotler y Armstrong identifican la mercadotecnia como un *“proceso social y administrativo mediante el cual las personas y los grupos obtienen aquello que necesitan y quieren, creando productos y valores e intercambiándolos con terceros”*.¹⁴

Todas estas definiciones dejan en claro que la mercadotecnia se basa en los siguientes conceptos esenciales que analizaremos:

- Necesidades, deseos y demandas

¹³ Santesmanes, M. Términos de Marketing. Edit. Pirámide, 1996, pág. 531

¹⁴ Kotler, Philip y Armstrong, Gary. “Mercadotecnia” 6ª. Edición Ed. Pearson Prentice – Hall Hispanoamericana. México 1996. P 5.

- Productos y mercados

2.2.1 Necesidades, deseos y demandas

La necesidad humana es el estado en el que se siente la privación de algunos satisfactores básicos (alimento, vestido, abrigo, seguridad, sentido de pertenencia, estimación, etc.).

Los deseos consisten en anhelar los satisfactores específicos para estas necesidades profundas. Si bien las necesidades humanas básicas son pocas, los deseos son muchos. Éstos están siendo modelados y remodelados de manera continua por fuerzas sociales e instituciones: iglesias, escuelas, familias, corporaciones comerciales.

Las demandas consisten en desear productos específicos que están respaldados por la capacidad y la voluntad de adquirirlos. Los deseos se tornan en exigencias cuando están respaldados por el poder adquisitivo.

2.2.2 Productos y Mercado

Producto es todo aquello que puede ofrecerse para satisfacer una necesidad o un deseo. La importancia no consiste tanto en la posesión, sino en disfrutar los servicios que los productos ofrecen. A su vez, los servicios son administrados por otros vehículos como personas, lugares, actividades, organizaciones e ideas.

Los mercados son los consumidores reales y potenciales de nuestro producto. Los mercados son creaciones humanas y, por lo tanto, perfectibles. En consecuencia, se pueden modificar en función de sus fuerzas interiores.

En el mismo sentido, los mercados tienen reglas e incluso es posible para una empresa adelantarse a algunos eventos y ser protagonista de ellos. Los empresarios no pueden estar al margen de lo que sucede en el mercado.

Otros conceptos importantes contenidos en las definiciones, que dan fundamento a esta disciplina son:

- **Autoproducción:** la gente puede saciar su hambre cazando, pescando y recolectando frutos. No requiere interactuar con nadie más. En este caso no hay mercado ni mercadotecnia.
- **Coacción:** La gente hambrienta puede arrebatarse o robar alimentos a otros. No ofrece ningún beneficio a los demás, excepto el de que no se les perjudica.
- **Mendicidad:** La gente hambrienta puede acercarse a otros y suplicarles que les den alimentos. No tiene nada tangible que ofrecer, excepto gratitud.
- **Intercambio:** La gente hambrienta puede acercarse a otros y suplicarles a cambio algún recurso, como dinero, otro producto o un servicio.

La mercadotecnia emana de esta última forma de adquirir productos. Es al mismo tiempo una filosofía y una técnica. Como filosofía es una forma de pensar en las relaciones de intercambio de las empresas. Es una actitud, una forma de concebir la función comercial o relación de intercambio, por parte de la empresa o entidad que ofrece sus productos al mercado. Como técnica, es el modo específico de ejecutar la relación de intercambio.

Desde tal perspectiva podemos señalar que intercambio es el acto de obtener de alguien un producto, servicio o idea que se desea, ofreciendo otro a cambio, lo cual implica un beneficio de ambas partes. Para que éste tenga lugar, deben reunirse cinco condiciones:

1. Que existan al menos dos partes;
2. Que cada parte posea algo que pueda tener valor para la otra parte;
3. Que cada parte sea capaz de comunicarse y hacer entrega;
4. Que cada parte tenga libertad para aceptar o rechazar la oferta;
5. Que cada parte considere que es apropiado o deseable negociar con la otra parte.

Puede mencionarse que el marketing es también función fundamental de la empresa que, como ya se mencionó, está basada en el intercambio y en las condiciones antes señaladas. Como técnica, es el modo específico de llevar a cabo esta relación de intercambio, que a su vez consiste en identificar, crear, desarrollar y servir a la demanda. Nos permite, aplicando una serie de funciones manejar la relación para que resulte lo más ventajosa posible para la empresa. A las actividades desarrolladas por una empresa u organización que aplica estos principios de marketing se le denominan “dirección de marketing” o “dirección comercial”, lo cual coincide o debe hacerlo con la estructura funcional de las compañías.

A menudo el marketing lo desempeña un departamento de la organización. Esto presenta ventajas y desventajas. Es bueno porque une a un grupo de personas capacitadas que se concentran en la tarea del marketing. Es malo porque las actividades del marketing no

deben realizarse en un solo departamento sino que deben manifestarse en todas las actividades de la organización.

Otro aspecto relevante es que la mercadotecnia como función debe contar con los siguientes elementos básicos:

- a) **La investigación comercial:** Se utiliza el método científico (recolección sistemática, registro, clasificación y análisis objetivo de datos relativos a necesidades, actitudes, opiniones, etc. De individuos u organizaciones) para analizar problemas comerciales o de mercado.
- b) **La comunicación:** proceso de transmisión de un mensaje por parte de una persona o grupo a otra persona o grupo.
- c) **La planificación comercial:** programación de todas las actividades de marketing dentro de la empresa.
- d) **La organización de ventas:** distintos aspectos que inciden a la dirección de ventas. Recursos humanos y materiales necesarios para lleva a cabo actividades de diseño de red y territorios de venta.
- e) **La distribución:** posibilita el acercamiento de los productos a los consumidores de un modo racional.

2.2.3 Importancia de la Mercadotecnia

Cómo comprender el papel crítico que juega la mercadotecnia en las organizaciones y en la sociedad. Los nuevos desafíos que deben enfrentar empresas y naciones consisten:

- En luchar contra el incremento de la competencia a nivel mundial,
- El deterioro ecológico,
- La negligencia respecto a la infraestructura,
- El estancamiento económico,
- Escasez de mano de obra calificada y muchos otros problemas de índole política, económica y social.

Si bien los anteriores son problemas, también son oportunidades. El mercado globalizado significa que las empresas pueden confiar en un mercado potencial mucho mayor donde ofrecer sus bienes y servicios, pero donde deberán enfrentar una muy considerable cantidad de competidores.

El deterioro del ambiente presenta incontables oportunidades para empresas capaces de concebir métodos más efectivos para depurar de contaminantes el entorno ambiental.

La negligencia respecto a la infraestructura ofrece oportunidades para las industrias como la construcción, el transporte y las comunicaciones

El estancamiento económico y la recesión favorecen a las empresas capaces de producir y comercializar sin necesidad de apoyos.

La carencia de mano de obra calificada planteará retos importantes a empresas educativas y que se ocupan de la capacitación, para que diseñen programas efectivos que contribuyan a perfeccionar las destrezas humanas.

Además, hay que considerar las oportunidades que ofrecen los avances científicos y tecnológicos, como en ingeniería genética, robótica multisensorial, inteligencia artificial, micro mecánica, diseño molecular, superconductores, etc.

2.2.4 Alcance de la función

Hoy en día, la mayor parte de las naciones sin importar su etapa de desarrollo económico o sus distintas ideologías políticas, reconocen la importancia de la mercadotecnia.

Es importante observar como los países con una economía planificada, como los socialistas que nunca tomaron en cuenta las necesidades del consumidor y que planeaban el consumo a través de planes quinquenales, se han quedado rezagados ante los países capitalistas. Destacan aspectos relevantes que se pueden observar cuando se visitan países, como Rusia, Cuba, Hungría, Checoslovaquia y Polonia: falta de mercadotecnia, escasez de productos, exceso de la demanda, una inadecuada distribución de los productos y un servicio tan deficiente hacia el consumidor, se puede decir que tienen un atraso de más de cuarenta años con respecto a México por ejemplo. Ahora, con la renovación y transición a nuevos sistemas, estos países tienen urgencia por crear programas mercadológicos que les permitan salir de su letargo.

La finalidad principal de los mercados y de los intermediarios es facilitar el comercio y permitir una mayor disponibilidad de tiempo para la producción, el consumo y otras actividades.

2.2.5 Mercadotecnia en el contexto social.

Quienes hacen marketing hoy en día también deben hacerse responsables del impacto social de sus acciones.

La ética corporativa se ha convertido en un tema de actualidad en casi todas las áreas de negocio.

El marketing comercial se basa en dos ideas esenciales: por una parte, es una actitud mental caracterizada por querer constantemente conocer, comprender y prever las necesidades del mercado. Por otra parte es la puesta en funcionamiento sistemáticamente de diversos medios destinados a influenciar los comportamientos de los agentes económicos y concretamente del consumidor.

No es menos cierto que los teóricos piensan que lo esencial y lo más original del marketing no reside en la utilización de medios potentes de persuasión y de venta, sino en una cierta actitud que consiste en buscar, para conocer mejor las necesidades del mercado, la información del mismo, pudiendo de esta forma satisfacerlas de la manera más adecuada posible. Como se observa la comunicación es un aspecto fundamental.

2.2.6 Objetivos sociales

Obtener formas para que los consumidores tengan los medios para satisfacer sus necesidades. La empresa tiene que crear estrategias para que el consumidor quede

satisfecho del servicio que la empresa ha proporcionado. Estudiar el comportamiento de los grupos y clases sociales para crear productos y servicios.

La clase social no se determina solamente por el ingreso sino que se mide como una combinación de ocupación, estudios, riqueza y otras variables.

Crear las soluciones a los cambiantes problemas de los consumidores. Debido a que la demanda de producto de los clientes no es estática, es necesario ofrecer nuevos productos para satisfacer necesidades y demandas que este tiene, para esto es necesario realizar investigaciones previas de las necesidades de cada cliente y en base a esto formarse una idea nueva y proponer el producto para que el cliente lo obtenga.

Comprender los factores que influyen en el comportamiento del cliente hacia la compra del producto. En este objetivo se trata de que la empresa estudie la cultura individual de los clientes y dependiendo de esto ofrecer el producto.

2.3 PHILIP KOTLER

Los datos biográficos encontrados sobre Philip Kotler coinciden en señalar que este personaje nace en Chicago, Illinois, USA en 1931, y también ha sido nombrado por muchos como: *“padre de la mercadotecnia”*. Economista de profesión, obtuvo el grado de maestría en la Universidad de Chicago y el de doctorado en el MIT (Instituto Tecnológico de Massachussets). Considerado por algunas semblanzas que circulan en la web, como especialista en mercadeo en su país (Estados Unidos), ocupa como titular distinguido, desde 1988, la cátedra *S.C. Johnson & Son* de Marketing Internacional en la Universidad Northwestern. Cabe mencionar que en repetidas ocasiones la revista *“Busines Week”* ha considerado a esta Institución como la más distinguida en el campo de los negocios dentro del territorio americano. El profesor Kotler entre otros estudios también realizó trabajos posdoctorales en Matemáticas en la Universidad de Harvard y Ciencias del Comportamiento en la Universidad de Chicago.

Philip Kotler ha sido distinguido también con innumerables premios y galardones en los últimos 40 años, fue elegido, por ejemplo, Líder en Pensamiento de Marketing por la AMA en 1975 (American Marketing Association).

Dedicado principalmente a las actividades académicas, también ha trabajado en el ámbito privado. Fundó Kotler Marketing Group (KMG) una consultora que asesora a las compañías en las áreas de estrategia, planeamiento y organización del marketing internacional. Kotler ha viajado por Europa, Asia y América latina como consultor de varias firmas internacionales. AT&T, IBM, General Electric, Bank of America, Merck, Michelin, McDonald's, Motorola, Ford Motor, y Novartis son algunas de las empresas para las que ha trabajado.

Son bien conocidas algunas de sus definiciones de Marketing, por ejemplo:

Quando la considera como la *“técnica de administración empresarial que permite anticipar la estructura de la demanda del mercado elegido, para concebir, promocionar y distribuir los productos y/ o servicios que la satisfagan y/o estimulen, maximizando al máximo las utilidades de la empresa”*¹⁵.

O también en la cual señala que: *“Es la ciencia y el arte de explorar crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo, obteniendo una utilidad. El marketing identifica las necesidades y los deseos insatisfechos, define, mide y cuantifica el*

¹⁵ <http://www.revistabenchmark.com/contenido/biografias/kotler.html> revisada el 26 de enero de 2012.

*tamaño del mercado identificado y la potencial utilidad. Determina con precisión cuales segmentos puede atender mejor la compañía, diseña y promueve los productos y servicios apropiados*¹⁶.

Ambas definiciones toman en consideración los ángulos desde los cuales observa este autor esta disciplina e plena evolución. En forma complementaria nos refiere que la mercadotecnia ha evolucionado a la par de la sociedad y se ha convertido en una ciencia compleja que requiere para su análisis y aplicación de estudio y consideraciones fundamentales desde la perspectiva de muchas otras disciplinas con las cuales se vincula.

2.3.1 Las cuatro Pes

Se reconoce a Kotler como instrumentador de este sistema denominado: las cuatro pes de la mercadotecnia, pero es necesario aclarar que fue el profesor Jerry McCarthy quien presentó inicialmente este sistema en la primera edición de su libro “Marketing” (alrededor de 1960). Tomando como base algunas ideas surgidas al cursar su doctorado en la Universidad de North Western y recibir cátedra de Richard Clewen, quien ya había utilizado la estructura: Producto (Product), Precio (Price), Distribución (Distribution) y Promoción

¹⁶ Kotler, Philip. “Las Preguntas más frecuentes sobre marketing” Grupo Editorial Norma, Colombia, 2008. Pag. 11

(Promotion), McCarthy cambio distribución por Plaza (Place) y así pudo hablar de las 4'Ps. La principal contribución de Philip Kotler, a esta propuesta de McCarthy fue considerar que las 4'Ps son tácticas y deben ser precedidas por decisiones estratégicas en STP, es decir Segmentación (Segmentation), Orientación (Targeting) y Posicionamiento (Positioning)¹⁷.

2.3.2 Las cuatro Ces

Como resultado de lo anterior, las 4'Ps han proporcionado un marco de trabajo útil para la planeación de marketing en lo que operacionalmente se conoce como: "mezcla de mercadotecnia", sin embargo, desde la óptica analítica de Kotler, las cuatro pes representan más el pensamiento del vendedor que el del comprador. Por tal razón, la base de su propuesta radica en que las 4'Ps (cuatro pes) se conviertan en cuatro ces (4C's) y argumenta de la siguiente manera:

El Producto debe convertirse en **Valor para el Cliente** (CustomerValue), el **Precio** en **Costos**, la **Plaza** en **Conveniencia** y la **Promoción** en **Comunicación**. Este nuevo sistema de Kotler basado en C's nos recuerda que los clientes quieren valor, costos totales bajos, alta conveniencia y comunicación; este último aspecto en lo particular adquiere un significado

¹⁷ Idem, pag. 82

muy importante en la presente investigación, ya que en la actualidad el fracaso de las fórmulas de comunicación publicitaria han generado la necesidad de un uso más diversificado de herramientas y medios con los cuales establecer un intercambio proporcional y recíproco entre vendedor y cliente.

Tomando como base las ideas anteriores, en el presente estudio se lleva a cabo el análisis de una experiencia de promoción, específicamente a través de la venta cruzada, a la cual se aplicará la fórmula de Kotler que como ya se mencionó amplía la noción de las cuatro Ps por las cuatro Cs, dando especial importancia en lo que se refiere a la Comunicación.

2.4 PROPUESTA TEÓRICA DE KOTLER

En relación con su propuesta teórica, es posible distinguir dos etapas bien definidas en Kotler. La primera, la constituyen textos donde el autor divide el ambiente de la mercadotecnia en macroambiente y microambiente, que junto con los competidores y las preferencias de los consumidores, afectan directamente la estrategia de mercadotecnia de la empresa. Esta debe seguir el proceso administrativo; es decir, la planeación, la organización, la integración, la dirección y el control. Una vez establecidos el mercado meta y la estrategia de mercadotecnia, la empresa diseña la mezcla de mercadotecnia; esto es, se determina el producto, el precio, la plaza y la promoción. Cada "P" se divide a su vez en submezclas, las cuales incluyen factores que contribuyen al buen funcionamiento de cada una de ellas.

El microambiente consta de cinco componentes. El primero es el ambiente interno de la compañía. Dicho ambiente está formado por los diversos departamentos y niveles de gerencia de la empresa, los cuales ejercen mayor o menor grado de influencia en la toma de decisiones de la gerencia de mercadotecnia. El segundo componente lo constituyen los canales de distribución que para efectos prácticos se dividen en proveedores e intermediarios de mercadotecnia. El tercer componente consta de los cinco tipos de mercado en los cuales la compañía puede vender: consumidores, productores, revendedores, gobiernos y mercados internacionales. El cuarto componente está formado por los tipos básicos de competidores a los que se enfrenta una compañía. Estos competidores se dividen a su vez en cuatro categorías, que son: competidores de deseos, donde las compañías satisfacen otros deseos inmediatos del consumidor; competidores genéricos, donde las empresas ofrecen al comprador productos mediante los cuales se puede satisfacer un deseo en particular; competidores de forma de producto, conformados por organizaciones que ofrecen otras formas de producto que pueden satisfacer un deseo particular del comprador; y competidores de marca, donde las compañías cuentan con marcas que pueden satisfacer el mismo deseo. El quinto componente está formado por todos los públicos que tienen un interés real o potencial o un impacto en la habilidad de las organizaciones para alcanzar sus objetivos. En éstos se incluyen los grupos financieros, grupos encargados de la comunicación, el gobierno, grupos de acción ciudadana, grupos locales, grupos generales y grupos internos a la empresa.

Por otra parte, el macroambiente está formado por fuerzas demográficas, económicas, culturales, naturales, políticas y tecnológicas, las cuales configuran las oportunidades y amenazas de la compañía. Las fuerzas demográficas están formadas por las poblaciones humanas en términos de su tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y demás estadísticas. El ambiente económico incluye cambio en el crecimiento de los ingresos reales, los patrones de ahorro y préstamos y en los patrones de desembolso del consumidor.

El ambiente natural pretende llamar la atención sobre la escasez inminente de ciertas materias primas, aumento en los costos de la energía, mayor contaminación y más intervención gubernamental en la administración de los recursos naturales. El ámbito político está compuesto por leyes, oficinas de gobierno, grupos de presión que ejercen influencia y ponen límites a las diversas organizaciones o personas de una sociedad cualquiera. El ambiente cultural incluye las tendencias a largo plazo relacionadas con las costumbres, valores y otros aspectos culturales.

En el ambiente tecnológico se incluyen los cambios tecnológicos, oportunidades de innovación, los presupuestos de investigación y desarrollo y la reglamentación del cambio tecnológico. Una vez que la organización ha decidido dónde posicionarse en el mercado, el

éxito de la empresa depende en gran parte de la buena administración de los cuatro factores que forman la Mezcla de Mercadotecnia o 4 “P”: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

En el mismo orden de ideas, Kotler define al producto como el conjunto de beneficios y servicios que ofrece un comerciante en el mercado o como un complejo de atributos tangibles e intangibles. Pone énfasis en dos tipos de clasificaciones de productos. La primera clasificación se basa en la durabilidad o tangibilidad de los productos: los bienes duraderos que son bienes tangibles que normalmente sobreviven muchos usos, los bienes no duraderos son bienes tangibles que se consumen normalmente en uno o unos cuantos usos y los servicios que son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta.

La segunda clasificación tiene como fundamento el tipo de consumidores al que van dirigidos e incluye los bienes de consumo e industriales. Los bienes de consumo son aquellos que los consumidores finales adquieren para consumo personal, estos bienes están clasificados por los mercadólogos en función a los hábitos de compra del consumidor en: bienes de uso común, los que el consumidor adquiere con frecuencia, inmediatamente y con el mínimo de esfuerzo en la comparación y la compra.

Los bienes de comparación son aquellos que el consumidor, durante el proceso de selección y compra, compara con otros productos en características relacionadas con la

idoneidad, calidad, precio y estilo; bienes de especialidad son los que tienen características o identificación de marcas muy especiales y que están destinados a un grupo selecto de compradores a quienes no les importa mucho el precio y por último, se encuentran los bienes no buscados, los cuales son los que el consumidor conoce o desconoce, pero que no piensa normalmente en adquirir. A su vez, los bienes industriales son aquellos que los individuos y las organizaciones compran para procesamiento o para usar en la dirección de un negocio. Estos suelen clasificarse en tres grupos cuya definición depende de cómo entran al proceso de producción y costo relativo: materiales y partes, los cuales son bienes que entran por completo en el producto del fabricante; los suministros y servicios que son artículos que no entran para nada en el producto elaborado y los bienes de capital que son los bienes que entran parcialmente en el producto elaborado.

Una empresa debe saber cómo desarrollar productos nuevos y cómo administrarlos en función de los cambios en gustos, tecnologías y competencia. En cualquier industria, las empresas enfrentan dos grandes retos al desarrollar un producto. En primer lugar, la compañía debe comprender cómo sus productos envejecen y pasan por diferentes etapas del ciclo de vida (introducción, crecimiento, madurez y declinación) para adaptar sus estrategias de mercadotecnia.

La introducción es un periodo de crecimiento lento de las ventas donde las utilidades son inexistentes debido a los grandes gastos del lanzamiento del producto. El crecimiento es un periodo de aceptación rápida del mercado y de utilidades crecientes. La madurez es un periodo de disminución en el mercado y crecimiento de las ventas debido a que el producto ha logrado ser aceptado por la mayoría de los compradores potenciales y de utilidades estables o decrecientes debido a una elevación de gastos de mercadotecnia necesarios para defender al producto de la competencia. En la declinación las ventas muestran un fuerte deterioro y merman mucho las ganancias. En esta etapa la gerencia debe decidir si mantenerlo, cerrarlo o descartarlo.

Las empresas deben también estar conscientes de que todos los productos eventualmente decaen y por ello debe encontrar nuevos productos que sustituyan a los que envejecen. La obtención de productos nuevos por una compañía puede darse de dos maneras: mediante la adquisición de una compañía completa, una patente o un permiso para producir el producto de alguien más y mediante el desarrollo de productos nuevos que la empresa crea a través de sus propios esfuerzos de investigación y desarrollo.

El autor referido sugiere que la planeación en el desarrollo de nuevos productos es determinante para la realización exitosa del producto que se quiere crear. Dicha planeación se debe basar en el ciclo de vida de un producto para tomar las decisiones adecuadas en

relación con modificaciones o eliminación total del producto o bien mediante la creación de nuevos productos. La planeación de nuevos productos consiste en la selección de las mejores ideas que se han generado en la búsqueda por encontrar algo diferente, el análisis de negocio o análisis financiero para determinar si satisfacen las expectativas de la compañía. En caso de que éste último sea positivo, el producto podrá pasar a la etapa de desarrollo, en la cual el departamento de investigación y desarrollo crea una o más versiones del producto hasta encontrar la que más se adecue a lo que la empresa quiere vender. Después de esto, se establece un mercado de prueba, en donde el producto y el programa de mercadotecnia se prueban en situaciones de mercado más realistas. Esta etapa tiene la finalidad de averiguar cómo reaccionarán los consumidores y los distribuidores al manejo, uso y recompra del producto. Los resultados de las pruebas son usados para hacer pronósticos de venta más completos y útiles antes de hacer el enorme gasto de introducción del producto. Una vez hecho esto, se procede a la comercialización. En esta etapa, se incurre en gastos para desarrollar muchas actividades para dar a conocer el producto. Finalmente, en el lanzamiento del producto se toman decisiones acerca del momento oportuno para introducir el nuevo producto, estrategia geográfica, prospecto de mercado meta y estrategia introductoria de la mercadotecnia.

En lo que se refiere al precio, sugiere que es el determinante principal de la elección que hace el comprador y el único elemento en la mezcla de la mercadotecnia que produce ingresos. En las decisiones de fijación de precios influyen cierto número de factores externos

e internos de la empresa. Los factores externos en la fijación de precios son: la naturaleza del mercado y de la demanda, los cuales establecen el nivel máximo que los precios deben tener.

Tanto los compradores como los industriales equilibran el precio de un producto o servicio en comparación con los beneficios de poseerlo. Para tener una apreciación de esto se deben conocer los diferentes tipos de mercados existentes. Siguiendo la clasificación que hacen los economistas, los mercados se pueden clasificar en competencia pura, competencia monopolística, competencia oligopólica y monopolio puro. En la competencia pura, dada la cantidad de compradores y de vendedores en la industria, éstos son “tomadores” y no “hacedores” de precio. En la competencia monopolística, el mercado consta de muchos compradores y vendedores que hacen transacciones dentro de una escala de precios en vez de un solo precio de mercado.

La razón de la escala de precios es que los vendedores son capaces de diferenciar sus ofertas para los compradores. En la competencia oligopólica, las empresas deben prestar atención a la conducta de sus competidores así como a la de sus clientes para determinar su estrategia de fijación de precios. El monopolio puro consta de un vendedor el cual fija el precio por arriba del costo marginal si no está regulado por el gobierno.

Otro factor externo que incide en las decisiones de fijación de precios de la compañía son los precios de la competencia y sus posibles reacciones a las estrategias de la firma, pues los consumidores evalúan el precio y el valor de un producto en comparación con los precios y valores de productos equiparables.

Dentro de los factores ambientales que pueden tener consecuencias profundas sobre la eficacia de diferentes estrategias de fijación de precio se incluyen las condiciones económicas, la inflación, el auge o la recesión, así como las tasas de interés que inciden en las decisiones de fijación de precios porque afectan tanto a los costos de producción como a las percepciones que tienen los consumidores del precio del valor de un producto. Los revendedores y el gobierno son dos influencias externas adicionales que afectan la fijación de precios.

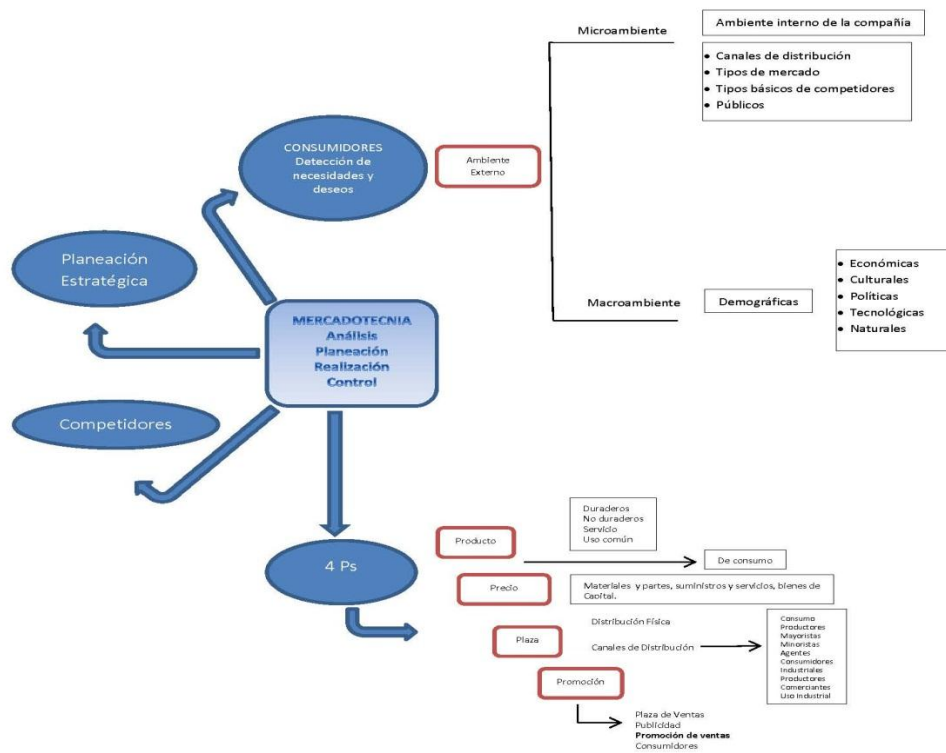
A su vez, entre los factores internos que influyen en la fijación de precios se consideran los objetivos de mercadotecnia. Antes de establecer el precio, la compañía debe establecer el objetivo que persigue con el producto. Si la firma ha seleccionado cuidadosamente su mercado meta y su posicionamiento en el mismo, entonces su estrategia de mezcla de mercadotecnia, incluyendo el precio, será directa.

Un aspecto generalmente interno que adicionalmente influye en la fijación de precios está constituido por las estrategias de la mezcla de mercadotecnia. El precio es sólo una de las herramientas de la mezcla de mercadotecnia que la compañía usa para lograr sus objetivos de mercadotecnia. Sin embargo, las decisiones de precio deben coordinarse con decisiones sobre diseño del producto, distribución y promoción para integrar un programa de mercadotecnia congruente y eficaz. Así, si el producto está posicionado sobre factores distintos al precio, entonces las decisiones acerca de calidad, distribución y promoción tendrán una fuerte influencia sobre el precio. Y si, por el contrario, el precio es un factor clave de posicionamiento, entonces el precio tendrá una fuerte influencia en las decisiones acerca de los demás elementos de la mezcla de mercadotecnia. Los costos son el último factor que la empresa debe considerar para establecer el precio de sus productos. Éstos marcan el nivel mínimo de precios que la compañía puede establecer para sus productos y deben cubrir la producción, distribución y la venta del producto. Una vez establecido el costo, la empresa debe añadir una tasa justa de rendimiento por su esfuerzo y el riesgo que toma.

Debido a que en la economía actual la mayoría de los productores no venden sus bienes directamente a los usuarios finales, entre ellos y éstos existen muchos intermediarios de la comercialización que desempeñan diversas funciones y reciben diferentes nombres. Por lo tanto, hay muchas alternativas de distribución a las que se enfrentan los fabricantes para llegar a un mercado.

El diseño del canal, de acuerdo con lo que Kotler sugiere, requiere de la determinación de las plazas de servicio (tamaño de lote, tiempo de espera, comodidad de distancia, variedad del producto, respaldo del servicio, etcétera), del establecimiento de los objetivos del canal y sus limitaciones, de la identificación de las principales alternativas del canal y de las condiciones y responsabilidades del canal. Cada alternativa del canal debe evaluarse siguiendo ciertos criterios económicos de control y de adaptación, además que debe considerar si se trata de productos industriales o de consumo.

De acuerdo con la teoría del autor de referencia, los principales instrumentos promocionales son: publicidad, promoción de ventas, publicidad no pagada y ventas personales los cuales tienen capacidades independientes, pero que se superponen. Su coordinación eficaz requiere de una definición cuidadosa de los objetivos de comunicación. Las compañías además se orientan por las características de cada instrumento promocional, el tipo de producto o mercado, si la empresa prefiere una estrategia centrada en el intermediario o en el consumidor, la etapa de buena disposición del comprador y a la etapa del ciclo de vida del producto. Todo lo que se acaba de explicar acerca de la primera fase de la teoría de mercadotecnia se resume en la siguiente figura:



2.5 MERCADOTECNIA DESDE LA ÓPTICA DE PHILIP KOTLER

1. **Definir el producto.** La primera parte de un plan de mercadotecnia debe definir el producto o servicio; sus características principales, sus beneficios en detalle y muestra cómo éste es diferente del de la competencia. Mientras más

conciso y claro seas a la hora de describir nuestro producto, mejor lograremos comunicarnos con nuestro cliente meta.

Los mercados y los productos se han vuelto extremadamente fragmentados. Existen cientos de revistas de interés particular, por ejemplo, cada una dirigida a un segmento del mercado muy específico. Y lo mismo ocurre con los restaurantes, los autos, la ropa, etc., por nombrar sólo algunas industrias.

Posicionar nuestro producto requiere que entendamos cabalmente qué tan fragmentados son los mercados. No sólo deberíamos ser capaces de describir nuestro producto, sino que deberíamos ser capaces de describir el de nuestra competencia y demostrar el por qué el nuestro es mejor. Posicionar nuestro producto requiere de dos pasos básicos. Primero, analizar las características de nuestro producto y decidir cómo se diferencia de la competencia. Después, decidimos qué tipo de comprador es el que estará más inclinado a comprar nuestro producto. El precio y la colocación final de éste son variables críticas para lograr un posicionamiento competitivo. En la cultura de mercadotecnia actual, el precio ya no puede estar separado del producto.

Piense en las tiendas de abarrotes, por ejemplo. Un supermercado de servicio completo es todavía la forma más popular para distribuir abarrotes. Pero hoy,

las familias cada vez más ocupadas están a la búsqueda de formas más sencillas, rápidas y convenientes de comprar este tipo de productos, aún si esto implica pagar un precio más alto. Como resultado, las tiendas de conveniencia, los servicios de entrega a domicilio o los restaurantes con servicio de entrega en el hogar han proliferado. Al mismo tiempo, los precios de los productos en las grandes bodegas de descuento se han disparado. Las grandes tiendas, por ende, deben enfocarse en aquellos consumidores que prefieren precios bajos y no la conveniencia. Los mercados y los productos se han vuelto extremadamente fragmentados. Existen cientos de revistas de interés particular, por ejemplo, cada una dirigida a un segmento del mercado muy específico. Y lo mismo ocurre con los restaurantes, los autos, la ropa, etc., por nombrar sólo algunas industrias

Posicionar nuestro producto requiere que entendamos cabalmente qué tan fragmentados son los mercados. No sólo deberíamos ser capaces de describir nuestro producto, sino que deberíamos ser capaces de describir el de nuestra competencia y demostrar el por qué el nuestro es mejor. Posicionar nuestro producto requiere de dos pasos básicos. Primero, analizar las características de nuestro producto y decidir cómo se diferencia de la competencia. Después, decidimos qué tipo de comprador es el que estará más inclinado a comprar nuestro producto. El precio y la colocación final de éste son variables críticas

para lograr un posicionamiento competitivo. En la cultura de mercadotecnia actual, el precio ya no puede estar separado del producto.

Piense en las tiendas de abarrotes, por ejemplo. Un supermercado de servicio completo es todavía la forma más popular para distribuir abarrotes. Pero hoy, las familias cada vez más ocupadas están a la búsqueda de formas más sencillas, rápidas y convenientes de comprar este tipo de productos, aún si esto implica pagar un precio más alto. Como resultado, las tiendas de conveniencia, los servicios de entrega a domicilio o los restaurantes con servicio de entrega en el hogar han proliferado. Al mismo tiempo, los precios de los productos en las grandes bodegas de descuento se han disparado. Las grandes tiendas, por ende, deben enfocarse en aquellos consumidores que prefieren precios bajos y no la conveniencia.

El servicio, la distribución y el precio son elementos esenciales de los productos que se venden en un supermercado, tienda de conveniencia o grandes bodegas de descuento. Para desarrollar un plan de mercadotecnia exitoso, necesitamos analizar cómo estos mismos elementos aplican a nuestro negocio. Ello conlleva a las siguientes preguntas: ¿Estamos vendiendo conveniencia? ¿Precio? ¿Calidad? ¿Descuentos? Hay que tener bien claro que

claro que no podemos ofrecer todo al mismo tiempo. Saber lo que quiere nuestro consumidor ayudará en gran medida a decidir qué ofrecerles.

2. **Describir a nuestro Cliente-Meta.** Se debe desarrollar un perfil de nuestro consumidor-meta, lo que se convierte en el segundo paso clave en un plan de mercadotecnia. Podemos describir a nuestros clientes en términos demográficos (edad, sexo, composición familiar, ingresos, ubicación geográfica) o por su estilo de vida. Para ello es importante preguntarse: ¿son nuestros consumidores conservadores o innovadores? ¿Líderes? ¿Convencionales? ¿Tímidos o agresivos? ¿Tradicionales o modernos? ¿Introvertidos o extrovertidos? ¿Qué tan seguido van a comprar lo que le ofrecemos y por qué? ¿Existen épocas en las que comprarán más y/o menos? Etc.

3. **Diseñar una Estrategia de Comunicación.** Nuestro cliente-meta no sólo deberá saber que nuestro producto existe, sino que debe tener una buena impresión de sus ventajas y beneficios. Nuestra comunicación debe incluir todo, desde un logotipo de nuestro negocio hasta promociones en el área de publicidad y relaciones públicas.

Se debe descubrir qué leen y escuchan nuestros consumidores potenciales. Saber cómo captar su atención. Además hay que considerar en dónde colocaremos nuestro mensaje, tomar en cuenta además qué tan frecuentemente necesitamos comunicarlo. Esta parte del plan deberá delinear, uno a uno, nuestros objetivos de promoción. Preguntémonos ¿Qué buscamos alcanzar? ¿Queremos que la gente reconozca nuestra compañía por su nombre? ¿Dónde estamos ubicados? ¿Cuánto deberemos invertir? ¿Qué medios hay disponibles y cuál funcionará mejor para nuestros objetivos?

En conclusión, la gerencia de mercados debe estar vigilante sobre la eficacia de sus planes y considerar que en el actual entorno empresarial, las estrategias de mercadotecnia mejor diseñadas corren el riesgo de la obsolescencia de un día para otro. La función se actualiza y se renueva constantemente, por lo que todos los expertos en mercadotecnia necesitan estar completamente familiarizados con las estrategias, tácticas y técnicas más avanzadas para transformar su producto en un éxito.

Aquellas organizaciones que piensan estratégicamente, y aplican su plan de mercadotecnia con intensidad serán las que eclipsen a las demás compañías en su ramo.

CAPITULO 3

LA PROMOCIÓN COMO ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

3.1 ¿QUÉ ES LA PROMOCIÓN?

Etimológicamente la promoción es la acción de promover, iniciar o impulsar alguna cosa procurando su logro. Desde la perspectiva de la mercadotecnia – de la cual hablamos en el capítulo anterior- la promoción es básicamente un intento por influir en el público, más exactamente, es el elemento de la mezcla de mercadotecnia de una organización que sirve para informar, persuadir y recordar al mercado la existencia de un producto o su venta, con la intención de influir en los sentimientos, creencias o comportamientos del receptor o destinatario.

Para Kotler, Cámara, Grande y Cruz, autores del libro "Dirección de Marketing", la promoción es *"la cuarta herramienta del marketing-mix, incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que compren"*¹⁸

Jeffrey Sussman autor del libro *"El poder de la promoción"* define a la promoción como *"los distintos métodos que utilizan las compañías para promover sus productos o*

¹⁸ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html>

*servicios*¹⁹. En este sentido, cuando se habla promoción dentro de los conceptos utilizados en marketing, una de las primeras cosas que nos llama la atención es su uso para denominar diversas técnicas

Para Ricardo Romero autor del libro “Marketing” la promoción es *“el componente que se utiliza para persuadir e informar al mercado sobre los productos de la empresa”*²⁰. Si observamos la promoción desde el punto de vista de las ventas podría definirse como: la venta apoyada o acompañada de un regalo. Así encontramos que usado de una forma genérica, varios autores, consideran que promoción es toda acción dirigida a impulsar una venta. De esta forma dentro de la promoción cabrían también acciones encaminadas a la publicidad y la venta personal.

Pero a efecto de definir mejor el término debemos observar sus fines. En sentido amplio la promoción tiene como finalidad:

- Incentivar la compra de un producto o servicio: Comunicar a los consumidores información valiosa para apoyar su decisión de consumo.

¹⁹ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html> Revisado 23 de Enero 2012

²⁰ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html> Revisado 26 de Enero 2012

- Generar ventas de corto plazo y largo plazo: Por medio de una adecuada mezcla promocional que incluya la publicidad, la promoción de ventas, las ventas personales, las relaciones públicas y la publicidad gratuita.
- Ofrecer información inmediata al consumidor: Por medio de las diferentes herramientas de la promoción se orienta al consumidor de su decisión de consumo, ya sea con un anuncio, la visita de un vendedor, una llamada telefónica, o información impresa que explica las características del producto.
- Diferencias productos similares con algún tipo de beneficio e incentivo para el consumidor: Cuando dos productos o más son iguales o parecidos en la realidad o ante la percepción del cliente, la promoción incentiva la diferenciación dando algún premio al consumidor para que elija su marca; por ejemplo descuento, cupones etc.
- Obtener apoyo para las ventas a detalle por parte de los comerciantes: las ventas por medio de detallistas han crecido por la importancia que estas empresas han adquirido; los planes de promoción pueden interesar a los detallistas para facilitar el ingreso de los productos en estos puntos de venta.
- Generar por medio de la publicidad conciencia de la marca y un buen posicionamiento del producto: Por medio de la publicidad, la

promoción permite que los consumidores tengan presente una marca, conozcan sus atributos, la diferencien de la competencia logrando una posición específica en el mercado.

- Aumentar el valor de la marca: mediante un manejo promocional adecuado, un producto incrementa su valor por el aprecio que le tienen los consumidores.

Como se observa la promoción es una herramienta para vender pero principalmente, en el contexto actual una herramienta de comunicación para facilitar el intercambio.

3.1.1 Tipos de Promoción

Según algunos autores existen dos tipos fundamentales de promoción:

- La promoción enfocada a ventas
- Y, la promoción estratégica

3.1.2 Herramientas de Promoción

Diversos autores coinciden en señalar que existen cuatro principales herramientas de promoción, estas son:

- Publicidad
- Relaciones Públicas
- Ventas Personales
- Promoción de ventas

A estas cuatro herramientas se les ha llamado mezcla promocional la cual se describe en el apartado siguiente.

3.2. MEZCLA PROMOCIONAL

La mercadotecnia moderna requiere algo más que desarrollar un buen producto, fijarle un precio atractivo y ponerlo al alcance de sus clientes meta. Las organizaciones deben comunicarse con los clientes y el como lo hacen, nunca debe dejarse al azar. Para tener una buena comunicación, a menudo las organizaciones contratan compañías de publicidad que desarrollan anuncios efectivos, especialistas en promociones de ventas que diseñan programas de incentivos de ventas y empresas de relaciones públicas que les creen una

imagen corporativa. También entrenan a sus vendedores para que sean amables, serviciales y persuasivos. Sin embargo deben tener en cuenta la cantidad que gastaran en ellos y en qué forma.

Para comunicarse con individuos, grupos u organizaciones se pueden aplicar varios métodos promocionales. La combinación de estos tipos de promoción utilizados por una empresa es lo que se conoce como “mezcla promocional”, mix de promoción, mezcla total de comunicaciones de marketing, mix de comunicación o mezcla de comunicación. Obviamente esta mezcla varía de empresa a empresa, dependiendo de sus necesidades particulares.

Los elementos más importantes que pueden incluirse en la mezcla promocional de acuerdo con diversos autores (Pride, Thompson, etc.) son:

Herramienta	Explicación
Publicidad	Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.
Venta Personal	Forma de venta en la que existe una relación directa entre comprador y vendedor. Es una herramienta efectiva para crear preferencias, convicciones y acciones en los compradores.
Promoción de Ventas	Consiste en incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. Por ejemplo: Muestras gratuitas,

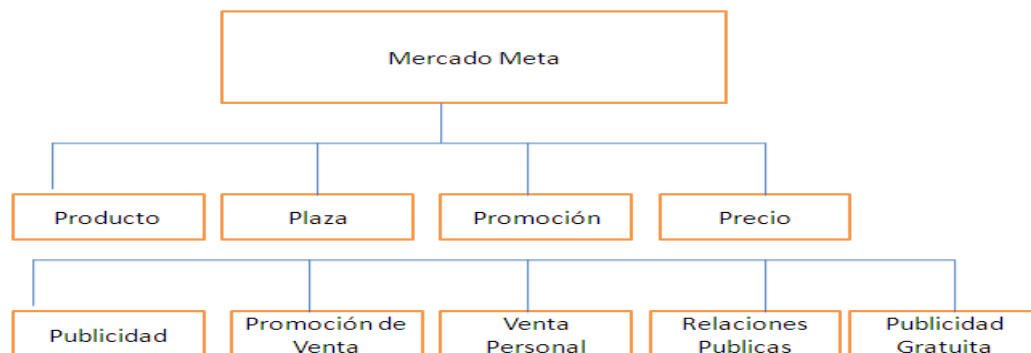
	cupones, paquetes de premios especiales, regalos, descuentos en el acto, bonificaciones, entre otros.
Relaciones Públicas	Consiste en cultivar buenas relaciones con los públicos diversos (accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, etc...) de una empresa u organización.
Marketing Directo	Consiste en establecer una comunicación directa con los consumidores individuales, cultivando relaciones directas con ellos mediante el uso del teléfono, el fax, correo electrónico, entre otros, con el fin de obtener una respuesta inmediata.
Merchandising	Es el conjunto de técnicas destinadas a gestionar el punto de venta para conseguir la rotación de determinados productos.
Publicidad Blanca	Consiste en la forma impersonal de estimular la demanda o de influir en la opinión o actitud de un grupo hacia la empresa, a través de una comunicación en medios masivos que no paga la empresa u organización que se beneficia con ella.

Otras herramientas de la mezcla promocional pueden ser: Propaganda, Envase, Comunicación en el punto de venta, Comunicación a través del producto o Relación personal con el cliente. Como puede observarse y a diferencia de la mezcla de mercadotecnia: las cuatro ps o las cuatro cs.

Una organización moderna maneja un complejo sistema de comunicaciones de mercadotecnia; tiene comunicación con sus intermediarios, sus consumidores y diversos

públicos. Sus intermediarios, a su vez, se comunican con los consumidores y con sus públicos.

Los consumidores tienen comunicaciones verbales entre si y con otros públicos. En todo este proceso, cada grupo retroalimenta a todos los demás. En la actualidad, se ha vuelto tan compleja la determinación de la mezcla promocional, que un buen número de organizaciones acude a empresas especializadas que les apoyen. Los medios se han ampliado y especializado tanto, que las compañías requieren asesoría para poder invertir correctamente sus recursos en beneficio de sus productos. En el siguiente diagrama se muestran las cuatro herramientas de la mezcla promocional y se agrega una extra que se refiere a la publicidad gratuita:



Dentro de las categorías que se muestran podemos encontrar instrumentos específicos, como la presentación de ventas, las exhibiciones en los puntos de venta, los anuncios, las presentaciones comerciales, las ferias, las demostraciones, los catálogos, los concursos, las bonificaciones, los cupones, las ventas cruzadas y las estampillas de propaganda. Al mismo tiempo, la comunicación rebasa estas herramientas de promoción específicas. El diseño del producto, su precio, la forma, el color del empaque y las tiendas que los venden. Todo comunica algo a los compradores. Así aunque la mezcla promocional es la principal actividad de comunicación de una empresa, toda la mezcla de mercadotecnia debe coordinarse para obtener el mejor impacto de comunicación, a continuación describiremos con más detalle las cuatro herramientas promocionales antes señaladas.

3.2.1 Publicidad

Para la Asociación Americana de Mercadotecnia (AMA) la publicidad es cualquier forma impersonal y masiva de difusión de información, ideas, bienes y servicios, pagados por un patrocinador identificado, que utiliza por lo general medios masivos de comunicación.²¹ Mientras que para Kotler y Armstrong autores del libro “Fundamentos del

²¹ Mercadotecnia, Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa, abril 2001 pag 23.

Marketing” es *“cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado”*.²²

Para Eulalio Ferrer la publicidad *“Hace de la promesa una proposición concreta de beneficio. Provoca la acción inmediata antes de que las cosas perezcan. Vive de simplificar todo lo difícil y convertir en síntesis todo lo explicable. Nos familiariza con todo lo que nos rodea. Se expresa en el lenguaje que los demás hablan”*²³.

La publicidad es una forma de comunicación que la mercadotecnia utiliza como instrumento de promoción. Puede definirse como un conjunto de características que, a su vez, la diferencian de los restantes instrumentos promocionales (venta personal, relaciones públicas y promoción de ventas).

Así, la publicidad es toda transmisión de información impersonal y remunerada, efectuada a través de un medio de comunicación, dirigida a una audiencia neta, en la que se identifica el emisor, con una finalidad determinada, que, de forma inmediata o no, trata de estimular la demanda de un producto o de cambiar la opinión o el comportamiento del consumidor.

²² “Fundamentos de Marketing” Sexta Edición Philip Kotler y Gary Amstrong, pag 470

²³ Ferrer, Eulalio. Publicidad y Comunicación. Fondo de Cultura Económica, México 2002. P. 15

También podemos observar este término como una forma peculiar de comunicación, esencialmente unilateral, en la que un emisor identificado (el denunciante) dirige su mensaje de forma simultánea a un gran número de receptores anónimos (de ahí de su carácter de comunicación impersonal), con ánimo de modificar su comportamiento de compra. Para ello, utiliza como canales de transmisión del mensaje los medios masivos de comunicación.

Desde la perspectiva de la comunicación, Stanton, Walker y Etzel señalan que el ejercicio publicitario es *“una comunicación no personal, pagado por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de transmisión por televisión y radio y los impresos (diarios y revistas). Sin embargo hay muchos otros medio publicitarios, desde los espectaculares, a las playeras impresas, y, en fechas más recientes el internet”*²⁴

De acuerdo con Patricia Danel: *“La publicidad es una forma de comunicación impersonal que se transmite a los consumidores a través de los medios masivos de comunicación. La empresa contrata y paga por los servicios que le brindan estos medios”*²⁵.

²⁴ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/publicidad-definicion-concepto.html> Revisado 26 Marzo 2011

²⁵ Danel, Patricia. Fundamentos de Mercadotecnia. Op.cit. Pág. 135

En una organización, la publicidad se puede llevar a cabo de tres formas: a través de una o dos personas de la empresa, el departamento de publicidad de la compañía, o por medio de una agencia de publicidad.

Independientemente de quien maneje la publicidad, esta se considera como la actividad que desarrolla la organización para aumentar sus ventas y utilidades. Sin embargo, debe tenerse presente que rara vez esta actividad crea ventas por sí sola. El fin de esta disciplina consiste en que la empresa proporcione información a los consumidores, modifique sus gustos y presente motivos para que prefieran los productos de su compañía.

Los mensajes de la publicidad están dirigidos a grupos o segmentos del mercado, no a personas específicas. Este elemento es importante para diferenciarlo de la venta personal. Es pagada por un patrocinador identificado. El pago significa control o autorización de los mensajes.

No importando el tipo de publicidad, esta estrategia siempre tendrá en cuenta dos objetivos fundamentales: construir una imagen de la empresa o de la marca (influencia de largo plazo), y aumentar de manera inmediata las ventas (influencia de corto plazo) , ayudando a los consumidores a decidir que comprar. De esta manera, la publicidad debe apoyar a una empresa a convencer a los clientes de que sigan comprando un producto, que

lo utilicen con mayor frecuencia, que ensayen nuevos usos e inducir a clientes potenciales para comprarlo.

Como estrategia de comunicación la publicidad diseña mensajes impresos; periódicos, revistas, carteleras, espectaculares o audiovisuales, para radio, televisión, cines e Internet, los cuales comunican al mercado las características de los productos o servicios. La publicidad informa, argumenta, persuade y recuerda por medio de una estructura o un plan de campaña.

3.2.1.1 Campaña de Publicidad

Las campañas de publicidad son la forma organizada de estructurar los mensajes que se transmitirán al segmento de mercado objetivo de la organización.

Responsables de las campañas de publicidad: ²⁶

En este sentido las empresas pueden decidir ser las patrocinadoras; con sus propios recursos y talento humano, o acudir con empresas especializadas, que se dedican a diseñar

²⁶ Mercadotecnia, Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa, Abril 2001 pag 234, 235

producir y asesorar a las corporaciones en la realización de campañas de publicidad. Las agencias tienen como funciones principales: estudiar la situación comercial de la empresa, preparar una propuesta de campaña y diseñar creativamente los mensajes, seleccionar los medios publicitarios y producir los anuncios.

En este sentido las empresas pueden decidir ser las patrocinadoras; con sus propios recursos y talento humano, o acudir con empresas especializadas, que se dedican a diseñar producir y asesorar a las corporaciones en la realización de campañas de publicidad. Las agencias tienen como funciones principales: estudiar la situación comercial de la empresa, preparar una propuesta de campaña y diseñar creativamente los mensajes, seleccionar los medios publicitarios y producir los anuncios.

3.2.1.2 Realización de una campaña de Publicidad

Una campaña es un plan organizado de comunicación que por lo general implica la definición del alcance publicitario, mediante el estudio del problema publicitario, el cual define la situación de la empresa que desea hacer publicidad, así como el esfuerzo publicitario que ha realizado, establece el presupuesto que se desea asignar y que modalidad se considera la más idónea.

También conlleva la necesidad de elaborar un análisis de la situación comercial de la empresa, el cual estudia con detenimiento la etapa comercial por la que pasa la empresa, su imagen, su historia en cuanto a ventas éxitos y fracasos; el análisis del consumidor, el cual investiga quienes son los clientes, cuántos son, donde se encuentran, cuáles son sus motivos de compra, su perfil y que información tienen de la empresa y los factores que produce; el análisis de mercado que implica definir cuáles son los segmentos que se atiende o desea atender y si el volumen de clientes justifica o no una estrategia publicitaria; el análisis del producto o servicio, en el cual se identifican claramente las principales características del producto o servicio: en que distingue de los competidores, en que etapa del ciclo de vida se encuentra, el grado de conocimiento del producto y su imagen; las estrategias generales, mediante la definición de los objetivos, por lo cual se fijan los resultados a los que se desea llegar con la campaña publicitaria, además de establecer el mensaje al auditorio al que se dirija y la duración de campaña.

También es preciso considerar la selección de un tema central, es decir, los elementos que dan continuidad y unidad a la campaña, el argumento central, los argumentos publicitarios que permanecerán en los mensajes (logotipos, eslogan, música, tipografía, personajes etc...) la selección de los medios publicitarios, en la cual, al establecerse el presupuesto de la campaña, se elige una mezcla de medios.

Prácticamente ninguna compañía publicitaria utiliza un solo medio de comunicación; y la creatividad, pues la esencia de la campaña consiste en convertir de manera creativa la información en mensajes comprensibles, asimilables, aceptables y diferenciables de los competidores, que mantengan la presencia e identidad de la empresa, la decisión de los medios que se utilizaran.

Este proceso de decisiones deberá estar fundamentado en las premisas de tiempo y forma, en las que se define la intensidad de la campaña (permanente, alterna o intermitente), la frecuencia con que se difundirá y su desarrollo; producción, implica definir que anuncios imprimirse, grabarse, filmarse etc. contratación de los medios, la empresa o agencia de publicidad debe realizar con oportunidad la contratación del tiempo y espacio necesario para la difusión de los mensajes, pues los medios masivos de comunicación son empresas que venden su tiempo y espacio a los anunciantes y pueden tener restricciones por saturación que es necesario prever y participar; los anuncios terminados, que implica tener disponible el número suficiente de originales para la difusión en los medios; la evaluación de la efectividad de la campaña publicitaria :esta debe realizarse antes y después de la campaña, la primera es una medición antes de que los mensajes se lancen a los medios masivos de comunicación para solicitar opiniones y realizar pruebas piloto, la segunda implica dar seguimiento al impacto de la campaña.

3.2.2. RELACIONES PÚBLICAS

Las relaciones públicas según Santesmanes son: *“un conjunto de actividades llevadas a cabo por las organizaciones, con el fin genérico de conseguir, mantener o recuperar la aceptación, confianza y el apoyo de una diversidad de públicos, no siempre relacionados con los productos o actividades que desarrolla la empresa o entidad”*.

Mientras que la publicidad tiene un objetivo claro y profundamente comercial, que es vender productos o servicios, las relaciones públicas deben procurar no vender ya productos o servicios, sino la imagen de la propia empresa, potenciando su prestigio.

Cualquier departamento de relaciones públicas dentro de una compañía debe estar preparado para funcionar en cuatro áreas básicas:

1. Consejo y asesoramiento
2. Servicio de Comunicaciones
3. Investigación
4. Y promoción

3.2.3 Venta personal o fuerza de ventas

La efectividad de la fuerza de ventas de la empresa es muy importante para obtener el éxito en casi todas las estrategias de marketing, por varios motivos. En primer lugar, la fuerza de ventas es para la empresa una fuente importante de información de mercado puesto que conoce su potencial de ventas, la sensibilidad del comprador a nuevos productos o precios y las actividades principales de la competencia.

Además, la fuerza de ventas apoya los programas publicitarios y de promoción de ventas aportando información sobre los beneficios específicos del producto, haciendo un seguimiento de los pedidos y motivando a los distribuidores para que apoyen la línea de producto al darles información sobre las promociones, exhibiciones, políticas de inventarios y otras actividades de coordinación. Por último, la fuerza de ventas es fundamental porque es su personal el encargado de realizar las actividades de servicio al cliente con el fin de mejorar su aceptación de producto mediante su venta oportuna y el uso correcto del mismo.

Como se deduce del párrafo anterior, el vendedor, tal como se entiende actualmente, es más un gerente territorial que una persona encargada de recoger pedidos. Bien es cierto, que aún existe la venta a presión, pero aunque puede tener cierta importancia en algunos sectores, ya no es el método típico.

El vendedor interpreta las necesidades del cliente, que tratará de satisfacer con los productos que representa o bien, tratará de que el fabricante desarrolle los nuevos productos necesarios.

Un concepto de ventas podría ser, según la definición del Comité de definiciones de EE.UU.: *"El proceso personal o impersonal de ayudar y/o persuadir a un cliente en perspectiva a adquirir un artículo o servicio, o bien, a actuar favorablemente basándose en una idea que tenga importancia comercial para el vendedor"*.

Existen, sin embargo, diversas funciones que puede realizar el vendedor y que da lugar a diversos tipos de vendedores.

- Repartidores de mercancía. Hoy en día multitud de vendedores tienen como función más importante repartir y entregar los productos más que las ventas propiamente dichas. Para estas ventas una personalidad agradable y un buen servicio es suficiente.
- Tomadores de pedidos en tienda. En este caso, el comprador, generalmente, ya ha tomado por su cuenta la decisión sobre lo que quiere comprar. En esta situación, el vendedor puede hacer sugerencias y ayudar de alguna forma a los compradores pero su principal función es tomar los pedidos.

- Promotores de venta. Estos no tiene como principal misión recoger pedidos, más bien, realizan visitas para promover una imagen favorable hacia la organización que representan.
- Vendedores de productos tecnológicos. En este caso, se emplean vendedores que tienen como especificación fundamental, el alto grado de preparación tecnológica necesario, para entrar en contacto con el departamento de fabricación o investigación del cliente.
- Vendedores de productos tangibles. Estos vendedores tienen que interpretar las necesidades de los clientes, que muchas veces no entienden cómo un producto en particular puede satisfacer tales necesidades. Aquí, el vendedor debe ser más creativo que en los casos anteriores.
- Vendedores de productos intangibles. Quizás estos vendedores sean los que necesitan de mayor creatividad. Se encuentran con el problema de que su producto no se puede ver ni tocar. Con la intangibilidad aumenta el riesgo que percibe el comprador, de tal forma, que se incrementa la dificultad para asegurar la confianza y realizar la venta.

3.2.4 Promoción de Ventas

La promoción de ventas implica todos los ofrecimientos que la empresa hace a su mercado objetivo, tales como descuentos, premios, degustaciones, muestras gratis, cupones, ofertas, etc. Las cuales tienen como propósito incrementar las ventas y la participación en el mercado en un periodo determinado. Los gastos en la promoción de ventas han aumentado más rápidamente que los de publicidad en los últimos años, es muy difícil encontrar empresas que no tengan algún tipo de promoción de ventas. Lamb, Hair y Mc Daniel la definen como las actividades mercadológicas que estimulan la compra y la efectividad del distribuidor.

Según el compilado de Santesmases Mestre *“la promoción de ventas es un conjunto de actividades de corta duración, dirigidas a los intermediarios, vendedores o consumidores, que, mediante incentivos económicos o materiales o la realización de actividades específicas tratan de estimular la demanda a corto plazo o aumentar la eficacia de los vendedores e intermediarios. Incluye acciones y medios tales como las rebajas o descuentos en los precios, muestras gratuitas, cupones, regalos, premios, concursos, material gráfico o de exhibición en el punto de venta, demostraciones, exposiciones y ferias etc.”*²⁷.

²⁷ Santesmases Mestre, Miguel, et. al. “Mercadotecnia, conceptos y estrategias” Ediciones Pirámide (Grupo Anaya, S.A), España, 2003 Pág. 733

La promoción de ventas es una actividad intermediaria entre la publicidad y la venta personal. No se dirige siempre a una audiencia tan masiva como la publicidad, pero tampoco a un grupo reducido de personas como el que pueden abarcar los vendedores. Además se puede utilizar tanto para estrategias de empujar (push), cuando la promoción se dirige a los intermediarios, como de jalar (pull), cuando las acciones tratan de estimular la demanda del consumidor final.

A diferencia de otras acciones, como podría ser la publicidad, que generalmente actúa sobre el consumidor final, la promoción de ventas incide sobre cada uno de los elementos que intervienen en la distribución del producto o servicio, incluido el consumidor.

La promoción de ventas se complementa con los restantes instrumentos de la comunicación, especialmente la publicidad, con los que se consiguen efectos sinérgicos. La publicidad de la promoción sirve para dar a conocer la existencia de la propia promoción, incrementar la credibilidad del público destinatario y estimular su participación.

Los objetivos específicos de la promoción de ventas pueden ser muy variados y están en función del público al que se dirigen, la acción promocional. Estos destinatarios son fundamentalmente los intermediarios, los vendedores o los consumidores finales.

La promoción de ventas es un instrumento muy eficaz para estimular las compras a corto plazo. Sin embargo, por su mismo efecto anticipador, puede reducir las compras posteriores si no hay otros factores que contribuyan a mantener el nivel de demanda, la promoción de ventas puede favorecer la prueba del producto y con ello contribuir indirectamente a incrementar la fidelidad de marca. Un aspecto importante es el hecho de que la promoción de ventas se puede realizar con cualquier tipo de producto, siendo las más usuales las que se realizan con productos de gran consumo.

Existen diversos objetivos que la promoción de ventas debe cumplir, además de diferentes modalidades de promociones.

3.2.4.1 Objetivos y modalidades

Las empresas tienen diferentes criterios para promover de manera especial sus satisfactores, según las características de las organizaciones, los productos y servicios, que ofrecen de acuerdo con la situación del mercado, etc. Por ejemplo, los hoteles promueven sus habitaciones en temporadas de baja ocupación, lo mismo que las líneas aéreas con sus vuelos en periodos de tránsito reducido. Los establecimientos comerciales recurren a las promociones cuando se aproximan las fechas comerciales importantes, como día de Reyes

Magos, del Amor y Amistad, del Niño, de la Madre, del Padre y desde luego, Navidad y Fin de Año. La promoción persigue los siguientes objetivos:

- Incrementar las ventas de la empresa
- Consolidar la lealtad de los clientes actuales
- Atraer nuevos clientes
- Dar mayor rotación a los inventarios
- Dar a conocer nuevos atributos y usos de sus productos o servicios, y estimular la fuerza de ventas con apoyos que le permitan realizar su función de manera adecuada.

Los diversos objetivos de la promoción se logran de manera consecuente, son complementarios y no excluyentes, las empresas deben medir su cumplimiento para diseñar la estrategia de promoción adecuada y crear un proceso serio de retroalimentación al término de la promoción, con el fin de evaluar los resultados obtenidos. El desarrollo de una estrategia básica de una promoción implica definir: cuál sería el mejor medio para llegar a los clientes. Analizando lo que las empresas realizan podemos agrupar las modalidades de promoción de ventas en las siguientes categorías:

- Promoción de ventas por medio del producto: El producto contiene la promoción, cupones, muestras, empaques, etc.
- Promoción de ventas por medio de Vendedores: El vendedor muestra, distribuye o entrega la información promocional.
- Promoción de ventas por medio de los distribuidores: Los mayoristas e intermediarios, junto con la empresa, diseñan, preparan o implantan los materiales promocionales.
- Promoción de ventas por medio de los detallistas: El último intermediario del canal anuncia, exhibe o propone la forma promocional a los últimos consumidores.

Algunas estrategias de promoción requieren cierta modalidad o medio para difundirse, otras necesitan algo diferente, sin embargo, se puede concluir que estas opciones no son excluyentes entre si y pueden ser utilizadas de manera conjunta. Además, dentro de la promoción de ventas existen diferentes herramientas que se pueden aplicar:

- Descuento: consiste en disminuir cierto porcentaje del precio normal del producto; en ocasiones este descuento puede ser del 10% u 80% por fin de temporada comercial. Se aplica con el fin de ofrecer un beneficio al cliente y para que la empresa recupere lo más posible del

costo de la mercancía en caso de que no se haya logrado vender en determinado tiempo.

- Dos por uno; se venden dos productos por el precio de uno, lo que resulta muy atractivo para el cliente, y a veces muy redituable para la empresa.
- Regalo: se ofrece al cliente un obsequio en la compra de cierto producto o un servicio; por ejemplo, en la compra de una loción o perfume, en ocasiones se obsequia algún otro artículo, como un reloj, una maleta etc. De la misma manera que el producto que se compra.
- Sorteo: se sortea algún premio atractivo y proporcionan los boletos para cada determinada cantidad que el cliente compre de productos o servicios.
- Muestras Gratis: Se utilizan generalmente para el lanzamiento de nuevos productos, con el fin de que el cliente potencial lo pruebe y más adelante lo compre; se obsequian en centros comerciales o de

casa en casa, y son una réplica en presentación pequeña del producto original.

- Promoción Conjunta: Dos empresas que generalmente venden productos complementarios los ofrecen en promoción combinada; por ejemplo, Los VTP de Mexicana de Aviación y los Hoteles Holiday Inn.

3.3 PROMOCIÓN CRUZADA

Hablamos de promoción cruzada en los casos en que 2 o más empresas se alían para llevar a cabo una promoción que implica a las dos partes. Una de las empresas actúa como organizadora principal de la acción y busca el apoyo de otra empresa no competidora para la difusión de su promoción entre el público de la empresa con la que se asocia.

Las promociones cruzadas en la Red se podrían entender como la contratación de un espacio de publicidad. En lugar de contratar publicidad en un sitio web, la empresa organizadora de una promoción coloca su anuncio en la promoción de una empresa secundario o colaboradora. Es decir, la firma principal ejerce el papel de patrocinador de la

promoción de la empresa secundaria. Ésta obtiene un beneficio para sus clientes y a cambio cede un espacio para que éstos reciban la “publicidad” de la empresa patrocinadora.

Se trata en definitiva de un intercambio en el que las dos partes salen ganando. La clásica teoría del Win-Win aplicada al ámbito del marketing promocional.

Una estrategia de promoción cruzada es muy eficaz en compañías cuyos productos o servicios pueden resultar complementarios, o bien en compañías que comparten un mismo target y no compiten en el mismo mercado.

3.3.1 Venta Cruzada

En un artículo publicado en 2006 en el No 8 de la revista The Marketing Intelligence Review se describe en forma muy práctica el concepto de venta cruzada, también conocida en el campo como “Cross- Selling”: *“Cuentan los anales del marketing que quien preguntó por primera vez “¿Desea patatas con su hamburguesa? Inventó, tal vez sin saberlo, la Venta Cruzada”²⁸*. En los últimos años esta estrategia de ventas, la Venta Cruzada junto con la denominada Up- Selling se han transformado en una de las claves del nuevo marketing para optimizar resultados.

²⁸ The Marketing Intelligence Review, Publicación Trimestral de Daemon Quest No 8, 2006. P.4

Flor Expósito autora del artículo “Estrategias de Cross- Selling, claves para diseñar con éxito planes de venta cruzada y desarrollo de clientes” en la revista antes mencionada explica que: *“Factores externos a las compañías, como mercados maduros, competencia cada vez más reducida, sectores progresivamente concentrados y factores internos –presupuestos ajustados, objetivos de ventas ambiciosos han reforzado el papel de las estrategias de (cross-selling) e el seno de las empresas”*²⁹.

En este sentido, debemos entender por venta cruzada tres tipos de actividades:

1. Vender múltiples servicios o productos al mismo cliente
2. Vender productos o servicios a distintas unidades de negocios de la misma cuenta.
3. Vender productos o servicios a la misma cuenta en distintos lugares.

En tales términos la venta cruzada es una técnica para incrementar la cifra de los negocios mediante la venta de productos o servicios adicionales a los que los clientes estaban comprando, hasta la fecha. Un ejemplo de ello, son las técnicas de ventas de los bancos y las cajas cuando los clientes van a contratar una hipoteca, y adicionalmente contratan un seguro para la vivienda, un seguro de vida o accidentes.

²⁹ Op. cit. p.p.4

El objetivo de la venta cruzada es maximizar el valor de cada cliente, para ello es necesario conocerlo lo mejor posible: cuáles son sus necesidades, sus móviles de compra, sus hábitos de uso y consumo. Con e fin de obtener toda esta información es recomendable utilizar bases de datos informáticas. Las características de una base de datos efectiva son: normalizada, estándar, homogénea y permanentemente actualizada.

Una vez que conocemos a nuestros clientes y recabamos dicha información, debemos analizarla y estudiarla para poder presentar productos o servicios adicionales que satisfacen las necesidades de estos o ayuden a solucionar sus problemas. La oferta debe ser personalizada a cada cliente. Podemos presentar dicha oferta directamente con nuestra fuerza de ventas, mediante acciones de tele-marketing a través de acciones promocionales.

Cuando pensamos en estrategias de venta cruzada el objetivo que subyace inmediatamente es el aumento de ingresos. Es evidente que el cross selling impacta directamente en la cifra del negocio, pero no es ni mucho menos la única ventaja palpable para las empresas.

Los beneficios de las ventas cruzadas son:

- Mayor valor para los clientes, ya que estos opinan que las empresas con amplias gamas de producto y servicios ofrecen mucho más valor que las compañías con gamas más reducidas.
- Generar mayor rentabilidad para el proveedor
- Aumenta la lealtad del cliente
- Clientes más fieles, ya que los clientes que reciben más productos y servicios de una misma empresa suelen ser más leales.
- Multiplicar las oportunidades de nuevas ventas
- Vender más y mejor en mercados concentrados
- Incremento de nuestro poder de negociación con el cliente.
- La posibilidad de crecer en mercados maduros
- Ahorrar costos, ya que el costo de conseguir clientes nuevos es altísimo, y con la venta cruzada se maximiza el valor de los clientes.

Las modalidades aquí expuestas no son las únicas, existen muchas más y son complementarias. Mientras más creativa sea la promoción de ventas, más éxito se obtendrá. Es común que muchas de las promociones se vinculen con los homepage (páginas web o de internet) de las empresas, donde el consumidor, además de conocer el sitio web, obtiene claves o deja su información personal a cambio de obtener un obsequio, derivado de un

sorteo. Para dirigir los esfuerzos de la promoción de ventas de manera organizada se requiere un plan administrativo.

Cabe mencionar que en lo que se refiere a estas múltiples modalidades, interesa para los fines de la presente investigación la que se refiere a la promoción cruzada que a final de cuentas redundará en una venta cruzada, ya que el caso por analizarse se realiza utilizando estas modalidades y herramientas en las cuales confluyen tanto la fuerza de ventas como la promoción y la publicidad, para dar énfasis como ya se ha mencionado a una mayor y mejor comunicación con el cliente. En el subcapítulo siguiente se amplía entonces la información de la herramienta señalada.

CAPITULO 4

METODOLOGÍA

4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El trabajo de investigación que aquí se presenta es de carácter descriptivo, Tevi Grajales explica con respecto a este tipo de investigación: *“La investigación descriptiva, trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir los siguientes tipos de estudios: Encuestas, Casos, Exploratorios, Causales, De Desarrollo, Predictivos, De Conjuntos, De Correlación”*.³⁰

También se debe mencionar que de acuerdo a la problemática seleccionada: evaluar la posibilidad de instrumentar un caso de venta cruzada como medio de comunicación efectivo. Cabe mencionar que el caso fue seleccionado dentro de una estrategia de mercadotecnia realizada por la empresa Cadbury Adams, la investigación es de tipo no experimental, explicativa, transversal y aplicada; ya que, en primer término, lo que se pretende es comprender y explicar un fenómeno o proceso de la realidad actual y, en segundo, comparar una estrategia de promoción a través de la herramienta denominada venta cruzada, que se realizó en la empresa Cadbury Adams. En este intento no existe la pretensión de influir en las variables mismas de la estrategia, sino de alguna manera evaluar el proceso y detectar las posibilidades comunicativas del mismo.

³⁰ <http://www.tgrajales.net/investipos.pdf>

Es decir, se toman como base los estudios e investigaciones existentes sobre la mercadotecnia, en particular la propuesta de Philip Kotler en cuanto a la promoción como herramienta de comunicación a efecto de analizar un caso y evaluarlo para aplicar lo indagado a los proceso de comunicación y a las herramientas de venta en la empresa mencionada.

4.1.1 Metodología Cualitativa

Desde hace ya algunos años la metodología cualitativa ha venido incrementándose en las investigaciones sobre la comunicación humana y sus diversos campos y problemáticas. La Mercadotecnia no es la excepción. Rodríguez Gómez y Valldeoriola Roquet, nos señalan: *“en los inicios del siglo XX, de la mano de la antropología cultural primero, y de la sociología después, aparecen las metodologías denominadas cualitativas (algunos autores hablan de metodologías comprensivas o constructivistas) orientadas a la comprensión e interpretación émica de los fenómenos humanos (ciencia ideográfica)”*.

Los autores citan a Denzin y Lincoln quienes, a su vez, indican que: *“La investigación cualitativa es una actividad que localiza al observador en el mundo. Consiste en un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo visible. Estas prácticas transforman el mundo, lo convierten en una serie de representaciones, que incluyen las notas de campo, las*

entrevistas, conversaciones, fotografías, registros y memorias. En este nivel, la investigación cualitativa implica una aproximación interpretativa y naturalista del mundo. Esto significa que los investigadores cualitativos estudian las cosas en su contexto natural, intentando dar sentido o interpretar los fenómenos en función de los significados que las personas le dan”.

En este tenor los autores mencionados también citan a Van Manen quien establece algunos criterios para abordar esta metodología:

- Centrarnos en el fenómeno que nos interesa verdaderamente y nos compromete con el mundo.
- Investigar la experiencia del modo en que la vivimos, y no tal como la conceptualizamos.
- Reflexionar sobre los aspectos esenciales que caracterizan el fenómeno.
- Describir el fenómeno mediante el arte de escribir y rescribir.
- Mantener una relación pedagógica firme con el fenómeno y orientada hacia él.
- Equilibrar el contexto de la investigación siempre considerando las partes.

4.1.2 El Estudio de Caso

"Si el estudio de caso es más humano o de algún modo trascendentes, es porque los investigadores son así, no a causa de los métodos."

Stake

Un aspecto muy importante es que el estudio de casos no es cualitativo por naturaleza, puede ser abordado desde diferentes perspectivas (analítica u holística, orgánica o cultural, o metodologías mixtas, entre otras), ya que su rasgo distintivo no son los métodos de investigación utilizados, sino su interés en un caso particular, o varios si se trata de un estudio de casos múltiple. No obstante, considerando que para efecto de esta investigación utilizaremos la metodología cualitativa, en este subcapítulo destacaremos la vertiente cualitativa del estudio de casos como metodología de investigación.

Con frecuencia, el estudio de caso suele ser menospreciado, considerando que no es tan importante como otros estudios encaminados a la generalización de resultados o que, en el mejor de los casos, se trata de una exploración inicial que nos permitirá desarrollar estudios más complejos y ambiciosos que contribuyan a la construcción de teorías.

Asimismo, algunos autores no consideran el estudio de casos como un método, sino como una estrategia para el diseño de investigaciones. Rodríguez, Gil y García, tras el análisis de varios intentos en la conceptualización del "estudio de casos", consideran que todos ellos coinciden en que "el estudio de casos implica un proceso de indagación que se caracteriza por el examen detallado, comprensivo, sistemático y en profundidad del caso objeto de interés" (pág. 92).

El caso puede ser más simple o más complejo, en función de los intereses, objetivos y posibilidades del estudio. Puede ser una persona, un grupo u organización, un acontecimiento, un plan de estudios o una determinada acción, entre otros.

Aun con el riesgo de parecer reduccionista, considerando la proliferación de tipologías de estudios de caso, presentamos tres posibles clasificaciones de especial interés por la relevancia de sus autores.

Otros autores nos ofrecen una clasificación sobre la base de los objetivos (hacer una crónica, representar, enseñar o comprobar) y niveles (factual, interpretativo y evaluativo) del estudio de casos.

Stake por su parte, considera que existen tres grandes tipos de estudio de casos:

- 1) **Intrínseco.** El estudio se desarrolla porque queremos conseguir una mejor comprensión de un determinado caso. No optamos por un caso concreto porque éste represente a otros casos o porque sea ilustrativo de un determinado problema o fenómeno, sino porque es de interés por sí mismo.
- 2) **Instrumental.** Cuando examinamos un caso particular para proporcionar más información sobre un tema o para reformular una generalización. El caso adopta un papel secundario y su utilidad radica en la aportación de datos para comprender otro fenómeno.
- 3) **Caso múltiple o colectivo.** Un conjunto de casos que se estudia de forma conjunta para investigar un determinado fenómeno, población o condición general. En realidad, se trata de un estudio instrumental extendido a varios casos. Los casos pueden ser similares o no, ya que no es necesario conocer de antemano si tienen alguna característica en común.

Por último, Rodríguez, Gil y García partiendo de la propuesta de Yin proponen su propia clasificación en función del número de casos objeto de estudio (único o múltiple), la unidad de análisis (global o inclusivo) y los objetivos de la investigación (exploratorio, descriptivo, explicativo, transformador y evaluativo).

Independientemente del tipo de estudio que desarrollemos, debemos tener en cuenta que, el estudio de casos es un "proceso lineal pero iterativo".

A continuación, concretamos algunos de los puntos clave en la planificación y diseño de un estudio de casos: pertinencia del método, objetivos, número de casos, selección del caso o casos y unidad de análisis.

Aunque no existen unos criterios irrevocables, cuando lo que pretendemos es explicar una determinada circunstancia actual o realizar una extensiva y profunda descripción sobre algún fenómeno social presente sin un control extremo de variables intervinientes, el estudio de casos se presenta como una de las metodologías más adecuadas.

Según Durán y tras un análisis de las aportaciones de autores clave en el ámbito, los objetivos de un estudio de caso pueden ser:

- Descubrir conceptos nuevos y las relaciones entre conceptos.
- Comprender el fenómeno que se está estudiando desde el punto de vista de las personas que lo protagonizan.
- Proporcionar información sobre el fenómeno objeto de estudio.

- Confirmar aquello que ya conocemos.
- Descubrir situaciones o hechos.
- Obtener conclusiones sustanciales o teóricas.
- Analizar de forma intensiva y profunda un número reducido de fenómenos, situaciones, personas, etc.

El estudio de casos contempla tanto el estudio de casos únicos, como el estudio de casos múltiples. Según existen cinco razones que justifican nuestra opción por un estudio de caso único:

- 1)** El caso tiene un carácter crítico en la confirmación, modificación o ampliación de una teoría o conocimientos disponibles sobre el objeto de estudio.
- 2)** Representa un caso único o extremo, es decir, se trata de un caso irrepetible y/o peculiar.
- 3)** Es un caso típico o representativo que permite recopilar datos sobre un fenómeno, lugar, circunstancia, etc., habitual.
- 4)** Se trata de un caso revelador que permite al investigador observar un fenómeno, situación, sujeto o hecho que hasta el momento era inaccesible para la investigación social.

- 5) Tiene un carácter longitudinal, que permite que el investigador estudie un mismo caso en diferentes momentos y observar cómo ciertas circunstancias cambian con el paso del tiempo.

En su caso, el diseño de casos múltiples, cada vez más frecuente, queda justificado, frente a los diseños de casos únicos, porque *"la evidencia desde múltiples casos es considerada con frecuencia más convincente, y el estudio global es, por tanto, considerado más robusto"*

Aunque ya hemos comentado algunos de los aspectos más relevantes que nos ayudan a justificar un caso como objeto de estudio, es conveniente tener en cuenta otros criterios en el momento de seleccionar los casos, estos son:

- Debemos tener fácil acceso al caso (datos, personas, documentos, etc.).
- Existe una alta probabilidad de que se den una mezcla de procesos, programas, personas, interacciones y/o estructuras relacionadas con las cuestiones de investigación.
- Se puede establecer buena relación con los informantes.
- El investigador puede desarrollar su labor mientras resulte necesario.

- La calidad y credibilidad del estudio están aseguradas.

Por último, otro de los aspectos fundamentales que debemos plantearnos en el diseño de una investigación basada en el estudio de casos es la unidad de análisis. La delimitación de las unidades de análisis se debe hacer a partir de las preguntas de investigación. Si estas preguntas no nos orientan sobre las unidades de análisis, seguramente estaremos ante preguntas mal formuladas, ambiguas o vagas.

Según el número de unidades de análisis contempladas en cada caso, estaremos ante diseños globales o inclusivos.

Cuando nos disponemos a estudiar una determinada realidad, podemos considerarla como una totalidad única, indivisible (diseños globales) o nos puede interesar estudiar de forma diferenciada algunas unidades o subunidades de esta realidad (diseños inclusivos). Así, por ejemplo, aunque haya seleccionado como caso una única organización, ésta está formada por departamentos, personas, procesos, etc., que podemos desear estudiar como partes (o unidades) de un único caso

4.2 DESCRIPCIÓN DEL CASO A ESTUDIAR

El caso a estudiar para efectos del presente estudio consiste en una promoción con alcance a nivel nacional cuya perspectiva mercadológica son 900 puntos de venta. Se puede definir como punto de venta; al lugar en el que efectuamos una transacción comercial de compra-venta

¿De dónde se obtiene la información necesaria cuando se toma la decisión en Cadbury Adams de hacer promociones similares a la que se estudia en este caso? Desde que se tuvo conocimiento de la existencia de la Nielsen Company se recurre a esta compañía para obtener la información que se necesita para llevar a cabo una promoción o estrategia determinada. Nielsen es una empresa enfocada a encontrar nuevas maneras de medir, analizar y comprender al consumidor, la medición radica en monitorear constantemente el comportamiento de los compradores.

El consumidor está en el centro del escenario de la relación que existe entre el fabricante, los medios y el punto de venta y por ello es fundamental ubicar al consumidor ideal en el lugar adecuado, con el producto correcto y de esta forma crear una sinergia perfecta para lograr un buen desempeño.

Nielsen México elabora un documento nominado Panel de Consumidores desde el año 1980 y a lo largo de este tiempo ha alcanzado una experiencia incomparable en el conocimiento del consumidor. La metodología usada para la medición ha evolucionado y ha innovado en cuanto al tipo y profundidad de análisis, así como en la oportunidad de entrega de la información.

Para garantizar resultados proyectables, los Paneles de Consumidores de Nielsen están cuidadosamente equilibrados para las características demográficas del universo que se está midiendo. En México, el Panel de Consumidores de Nielsen opera con una muestra permanente de más de 6,000 hogares ubicados en zonas urbanas, representando a las ciudades con más de 50,000 habitantes. Estos hogares son visitados quincenalmente para verificar físicamente los productos que compran miembros del hogar. Los datos de los compradores se recopilan por medio de escáneres portátiles que nos transmiten los datos directamente. Estos datos sirven para identificar información valiosa y clave acerca del comportamiento del comprador en tiendas, televisión, en línea y redes sociales.

Teniendo visibilidad de esta información Cadbury Adams puede tener más sensibilidad con el comportamiento y participación que está teniendo su producto en el

mercado, lo cual aporta una herramienta fundamental para llevar a cabo una nueva estrategia de promoción.

4.2.1 El Papel de la Comunicación

Se ha comprobado mediante diversas pruebas realizadas en los puntos de venta la importancia que tiene comunicar a los consumidores sobre las ofertas o promociones que se están llevando a cabo, a esta acción se le denomina material POP³¹ en este caso es parte de una estrategia publicitaria para lograr un acercamiento entre el consumidor y los productos de una marca. Este tipo de comunicación ha permitido captar la atención del consumidor e impulsarlo a comprar, teniendo la oportunidad de convivir más con la marca o el producto produciendo una interacción entre ellos. El objetivo principal de este material es comunicar un mensaje al consumidor antes de efectuar la compra.

Este material incrementa el impacto en un breve espacio y tiempo, otorga prestigio a la marca, ayuda a los productores a que los consumidores los tengan en la mente y se vuelvan una opción de compra.

³¹ Término popular que se refiere a punto de venta, que provienen de las siglas en inglés Point Of Purchase

Se trata por tanto de una forma de comunicación esencialmente unilateral en la que el anunciante dirige un mensaje a un gran número de receptores con ánimo de modificar su comportamiento de compra con la intención de atraer nuevos compradores, incrementar la frecuencia de uso del producto, y crear una preferencia de marca.

Algunos aspectos básicos de comunicación a considerar al lanzar una promoción son los siguientes:

- Que se quiere comunicar (Objetivos)
- A quien se quiere comunicar (público objetivo)
- Como se dice lo que se quiere comunicar (diseño del mensaje)
- Que medios de comunicaciones se quieren utilizar
- Cuándo y durante cuánto tiempo se va a comunicar

4.2.2 Promoción Cruzada Halls con Coca Cola 600lts

Como ya se mencionó en el apartado respectivo en las promociones cruzadas dos o más negocios comparten sus recursos para comunicar y llegar a más clientes.

El proceso de selección de productos para realizar la promoción se decide con base en la venta que tienen dichos productos; en este caso Coca Cola 600 está posicionado en el Top Ten de ventas de la cadena, esto significa que es uno de los 10 skus³² más vendidos. Aprovechando la alta venta de este producto, Halls se cruza en una época donde su venta es baja por que esta fuera de temporalidad, y esta actividad nos permite drenar inventarios para preparar el llenado de canal en los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre que inicia la temporada de ventas de este producto al considerarse como una alternativa para refrescar la garganta.

El acuerdo con Coca Cola se realizó a través de “Tiendas Extra” quien aprovecha también el recurso pagado por Cadbury (\$1 peso por pieza desplazada y el pago del material promocional) para desplazar ambos productos y obtener ganancias en un menor tiempo.

³² (Sku) Stock-keeping unit o SKU (en español número de referencia) es un identificador usado en el comercio con el objeto de permitir el seguimiento sistemático de los productos y servicios ofrecidos a los clientes. Cada SKU se asocia con un objeto, producto, marca, servicio, cargos, etc.

Es fundamental establecer la pregunta esencial: ¿Para qué se hace la promoción y cuáles son los pasos necesarios para que esta sea efectiva y logre cumplir con las metas? De esta manera lo primero y más importante es trazar los objetivos.

Así se puede afirmar que los objetivos de la promoción que se presenta son:

- Incrementar las ventas
- Pagos compartidos de material POP (Femsa- Cadbury)
- Pago Cadbury \$1.00 por pieza vendida en promoción
- Vigencia: 02 de Agosto al 31 de Agosto 2010

Para lograr estos objetivos es necesario realizar acuerdos con compradores de ambas categorías, se realiza la evaluación de los posibles resultados y la parte que cada uno de los involucrados paga para que se lleve a cabo la promoción.

Una vez acordados los porcentajes de pago se realiza la revisión de los materiales publicitarios que se utilizaran en el punto de venta para atraer la atención del consumidor.

4.2.3 Apoyos Publicitarios en Punto de Venta

En este caso se utilizó un stick (estampa) en el refrigerador como estrategia para enterar al consumidor de la promoción.

Se utiliza en check out (exhibición en caja) un dangler (anuncio colgante) para volver a recordar el segundo artículo en promoción.

Y por último un poster que cubre la función de informar, a todo aquel consumidor que ingrese a la tienda, sobre la promoción. Está ubicado en las puertas de entrada.

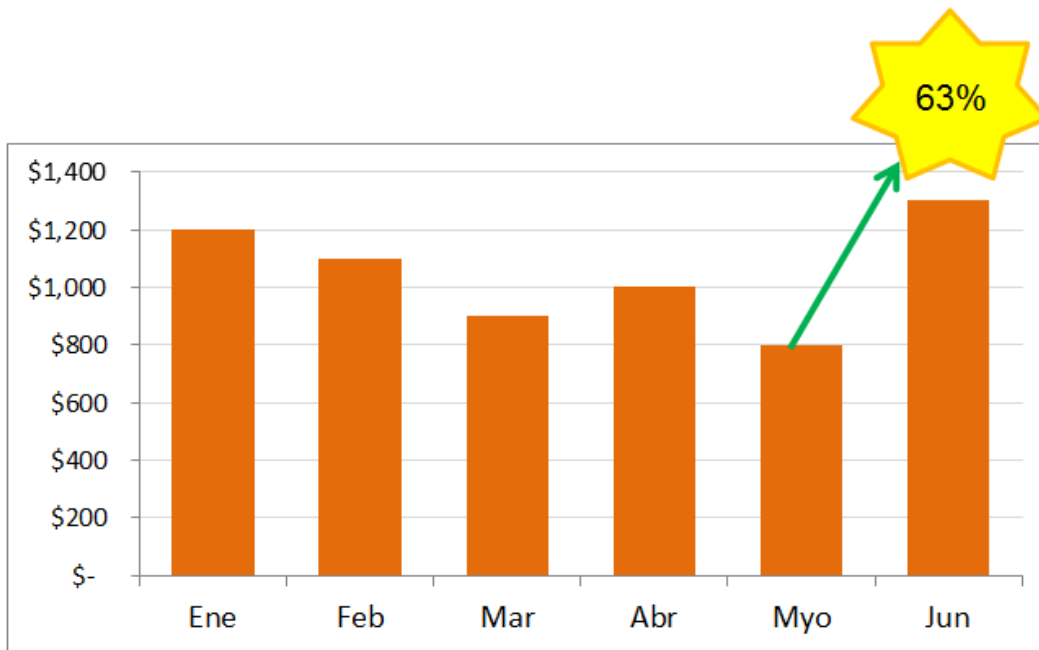
La medición de los resultados se realizó a través del conteo de las piezas por medio del scanner.



4.2.4 Resultado de la Promoción

La grafica muestra el resultado de la promoción que se llevo a cabo en el mes de Junio, donde se obtuvo un 63% de crecimiento vs el mes anterior y la tendencia que traía este producto en el mercado.

- Incremento en Piezas vendidas a Sell Out 97,919 piezas vendidas durante la promoción
- Reducción de Inventarios



La información de las piezas vendidas se obtiene a través del escaneo del Código de Barras de los productos.

4.3 UNIDADES DE ANÁLISIS

Como ya se mencionó en el apartado respectivo a las características del estudio de caso, la etapa más importante de esta herramienta es la que corresponde al análisis, para tal efecto se han determinado como unidades para tal efecto, algunos de los conceptos que Philip Kotler establece, en la que ha sido considerada por los autores señalados en su oportunidad, como su teoría de la mercadotecnia y la promoción.

4.3.1 Micro - Ambiente

El microambiente determina el enfrentamiento directo de la empresa con su entorno directo y está constituido por cinco conceptos básicos: Canales de Distribución, Ambiente Interno, Tipos de Mercado, Tipos de Competidores y Públicos Interesados en la Compañía.

- Canales de distribución

Los canales de distribución para los productos de consumo se divide a su vez en 4 tipos que se consideran los más usuales:

- **Productores Consumidores:** esta es la vía más corta y rápida que se utiliza en este tipo de productos. La forma que más se utiliza es la venta de puerta en puerta, venta por correo, el tele mercadeo y la venta por teléfono.
- **Productores Minoristas Consumidores:** este es el canal más visible para el consumidor final y gran número de compras que efectúa el público en general se realiza a través de este sistema. En estos casos el productor cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas que venden los productos al público y hacen los pedidos para venderlos al consumidor final.
- **Productores Mayoristas, Minoristas o Detallistas:** este tipo de canal se utiliza para distribuir productos, como medicinas y alimentos. Se usa con productos de gran demanda ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor.
- **Productores Intermediarios mayoristas consumidores:** este es el canal más largo se utiliza para distribuir los productos y proporciona una amplia red de contactos; por esa razón, los fabricantes utilizan a los intermediarios o agentes. Esto es muy frecuente en los alimentos perecederos.

Las decisiones sobre los canales de distribución otorgan a Cadbury Adams los beneficios del lugar y los beneficios del tiempo al consumidor.

El beneficio de lugar se refiere al hecho de llevar un producto cerca del consumidor para que este no tenga que recorrer grandes distancias para obtenerlo y satisfacer así una necesidad. El beneficio de lugar se puede ver desde dos puntos de vista: el primero considera los productos cuya compra se favorece cuando está muy cerca del consumidor, el cual no está dispuesto a realizar un gran esfuerzo por obtenerlos.

El segundo punto de vista considera a los productos exclusivos, los cuales deben encontrarse solo en ciertos lugares para no perder su carácter de exclusividad; en este caso el consumidor está dispuesto a realizar algún esfuerzo de mayor o menor grado para obtenerlo.³³

- **Ambiente interno de la compañía**

Generalmente se habla de habla del entorno o ambiente de la empresa como todo lo que lo rodea, es decir, toda su “atmósfera”. El ambiente interno de la empresa se refiere a los empleados, las condiciones de trabajo, el clima y la cultura organizacional.

³³ <http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id15.html> revisado

Los sentimientos psicológicos del clima reflejan el funcionamiento interno de la organización, por ello este ambiente interno puede ser de confianza, progreso, temor o inseguridad. Por tal razón, la forma de comportarse de un individuo en el trabajo, no depende solamente de sus características personales sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización.

Ambiente interno también es llamado Clima Organizacional, grupos de elementos de interés interno, que ejercen influencia directa en las actividades de la organización, y caen dentro del ámbito y responsabilidad de un director o sus gerentes. Además esto hace más amena la influencia del orden y la organización.³⁴

Los elementos que componen el ambiente interno en Cadbury Adams es de confianza. Una compañía con una historia y solidez de carácter internacional representa una oportunidad para poder llevar a cabo estrategias de mercado como la del caso presentado. En ese momento la empresa contaba con un ambiente interno muy estable y sólido.

³⁴ <http://es.scribd.com/doc/55662751/AMBIENTE-INTERNO> Pag. 123

- Tipos de mercado

No todos los compradores de bienes y servicios son iguales por lo que los diferenciaremos en 4 diferentes tipos:

- Mercado de consumidores: Es el más cercano a todos nosotros y en el que se encuentran los compradores que buscan cubrir una necesidad mediante la adquisición de un bien o un servicio de consumo.
- Mercado Industrial: El mercado industrial es un tipo de mercado profesional al que las empresas acceden para poder comprar los bienes y servicios que necesitan para realizar sus actividades.
- Mercado de revendedores: Es una modalidad de mercado bastante amplia formada por las empresas que comparten bienes y servicios con la intención de volver a venderlos a un precio superior para obtener un beneficio.
- Mercado Institucional: Se refiere al mercado formado por las distintas instituciones que confirman el Sector Público.³⁵

³⁵ <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economía-que-tipos-de-mercado-existen>

- Tipos de competidores

Los competidores son empresas que satisfacen la misma necesidad de los consumidores.

La competencia está definida por una rivalidad u oposición entre por lo menos dos empresas que se enfrentan en un mercado por demandar u ofrecer un mismo servicio o producto.

Existen distintos tipos de competencia de acuerdo al grado de competitividad se encuentran las siguientes:

- Perfecta: aquí ninguna de las empresas, tanto compradoras como vendedoras de un mismo bien o servicio pueden influir en sus precios. Esto se debe a que sus productores venden porciones muy pequeñas en relación a la producción total o bien, a que los compradores consumen una porción también pequeña en relación a la producción total. Dentro de la competencia perfecta los productos ofrecidos son homogéneos entre sí, existe información perfecta, es decir que los consumidores conocen las ofertas de los productores y estos últimos están al tanto de los precios de sus rivales. Algunos mercados en los que se ve la competencia perfecta son el petróleo y la madera.

- Imperfecta: En oposición a la competencia perfecta, en esta algunos de los agentes del mercado tiene la posibilidad de influir en los precios, en este tipo de competencia se puede hablar de tres tipos que son el monopolio, Oligopolio y Oligopolio con productos diferenciados.³⁶

- **Públicos interesados en la compañía**

Los públicos interesados en las compañías de consumo que es al segmento que pertenece Cadbury México es un mercado integrado por individuos o familias que adquieren productos para su uso personal, la frecuencia de compra depende de muchos factores, uno de ellos es el tipo de producto, los productos duraderos no se consumen con un solo uso por lo cual se compran con menor frecuencia que los productos duraderos, es decir, aquellos que se consumen con uno o pocos usos como los alimentos.

En el caso de los productos de Cadbury los públicos interesados se obtienen de un estudio de mercado que identifica la necesidad del producto, su valor, la variedad, quien influye en la decisión de compra y la clase social.

³⁶ <http://www.tiposde.org/empresas-y-negocios/523-tipos-de-competencia/>



Fuente: http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=8

<http://www.slideshare.net/debbeg/mercado-de-consumo-y-comportamiento-de-compra-de-los-consumidores>

4.3.1 Macro – ambiente:

El macro ambiente de las empresas está compuesto por las fuerzas que dan forma a las oportunidades o presentan una amenaza para las empresas. Estas fuerzas incluyen las demográficas, económicas, las naturales las políticas y culturales.

- Factores demográficos

La demografía es el estudio estadístico de la población humana y su distribución. El análisis de esta variable es fundamental para la mercadotecnia porque son personas quienes conforman el mercado. Además es imprescindible el estudio del crecimiento de la población

con respecto a la conformación geográfica del lugar donde esta se asienta. El ambiente demográfico revela una era de estructura versátil, un variado perfil de la familia, desplazamientos geográficos de los habitantes, a la vez de una población cada vez mejor preparada y una creciente diversidad étnica y racial.

Para el caso que compete, consideramos que los factores demográficos fueron fundamentales ya que al aplicarse en una urbe de gran dimensión nos permite trabajar en una demografía que si bien es compleja por la cantidad nos permite contar con factores muy estables. Sin unas diferencias étnicas profundas y familias con integrantes bien definidos en cuanto a sus compras personales. De alguna manera las grandes ciudades albergan cada vez un mayor número de personas pero no experimentan grandes migraciones.

- **Factores Económicos**

Las condiciones económicas son de fundamental importancia para el planeamiento estratégico de la mercadotecnia, dado que inciden no solo en el tamaño y atractivo de los mercados que la empresa atiende, sino en la capacidad de esta para atenderlos rentablemente. Es posible que estas limiten el nivel de recursos que las empresas pueden usar para intentar satisfacer la demanda.

Por lo tanto es esencial que las empresas observen el ambiente económico y traten de identificar las probables direcciones de la inflación, las tasas de interés, el crecimiento económico, los costos y la disponibilidad de las materia primas; los patrones cambiantes en la forma de gastar del consumidor entre la gran variedad de factores que afectan el poder adquisitivo del consumidor y sus patrones de gastos, debido a que los consumidores en diferentes niveles de ingresos tienen también patrones de gastos y preferencias diversas.

Es por eso que Cadbury ha recurrido en forma constante en empresas como Nyelsen para apoyar sus estrategias la información que proporciona ha llevado una buena comunicación con los consumidores y un apoyo de ventas como en esta ocasión.

- **Características Culturales**

El entorno cultural está compuesto por instituciones y otros elementos que afectan los valores, las percepciones, las preferencias y los comportamientos básicos de la sociedad. Las personas al crecer en una sociedad establecida, la cual conforma sus valores y creencias fundamentales, absorben una visión del mundo que define sus relaciones con los demás y consigo mismo.

Es por esto importante que la gente que trabaja en la mercadotecnia pueda comprender y predecir los cambios en los valores individuales y sociales que pueden ser

considerados fundamentalmente por los grupos de consumidores y como estos repercuten en las actividades de las empresas.

- **Aspectos Políticos**

El aspecto político se compone por un conjunto de leyes, dependencias de gobierno y grupos de presión que influyen y limitan tanto las actividades de las organizaciones como las de los individuos en la sociedad.

La existencia de leyes y regulaciones cumple al menos tres propósitos, fomentar la competencia, protegiendo a las empresas unas de otras, asegurar mercados justos para los bienes y servicios, resguardando a los consumidores; y salvaguardando los intereses de la sociedad como un todo, y a otras empresas de negocios contra las prácticas poco éticas que perjudiquen a los consumidores individuales y a la sociedad.

- **Factores Tecnológicos**

El entorno de las organizaciones presenta día con día nuevas tecnologías que remplazan las anteriores; a la vez crean nuevos mercados y oportunidades de comercialización.

Los cambios de la tecnología pueden afectar seriamente las clases de productos disponibles en una industria, y las clases de procesos empleados para producir esos productos. En ambos casos, el efecto sobre la estrategia de mercadeo puede ser enorme. La tecnología puede afectar los valores y estilos de vida del consumidor. Cuando los productos de una empresa se encuentran en un ciclo de vida en la etapa de madurez, las empresas sobreviven, en gran medida, diferenciando sus productos de los de los competidores, y esto lo logran solo con innovaciones y tecnología de vanguardia.³⁷

- **Ambiente Natural**

El entorno natural se define por los recursos naturales, las condiciones climáticas, y las características generales del área demográfica donde la empresa desarrolla su actividad y que pueden afectar al mercado de la compañía o a su habilidad para desarrollar su actividad como los son región, densidad, o clima.

Los factores ambientales se han hecho cada vez más importantes en la década de los 90's y principios del Siglo XXI ya que los consumidores han cobrado cada vez mas conciencia del problema ecológico. Este es un movimiento que no se limita a un país, ya es un movimiento mundial.

³⁷ <http://www.slideshare.net/shivago/macroambiente>

Debido a esto el consumidor exige a las empresas productos que no dañen su entorno, logrando con ello, que muchas de ellas elaboren productos biodegradables.

- **Fijación de Precios**

La fijación de precios es una estrategia económica que determina los objetivos financieros de la mercadotecnia y de los métodos que tiene una compañía. También establece los objetivos del producto o marca, así como la elasticidad de su demanda en relación al precio y los recursos disponibles para su disposición.

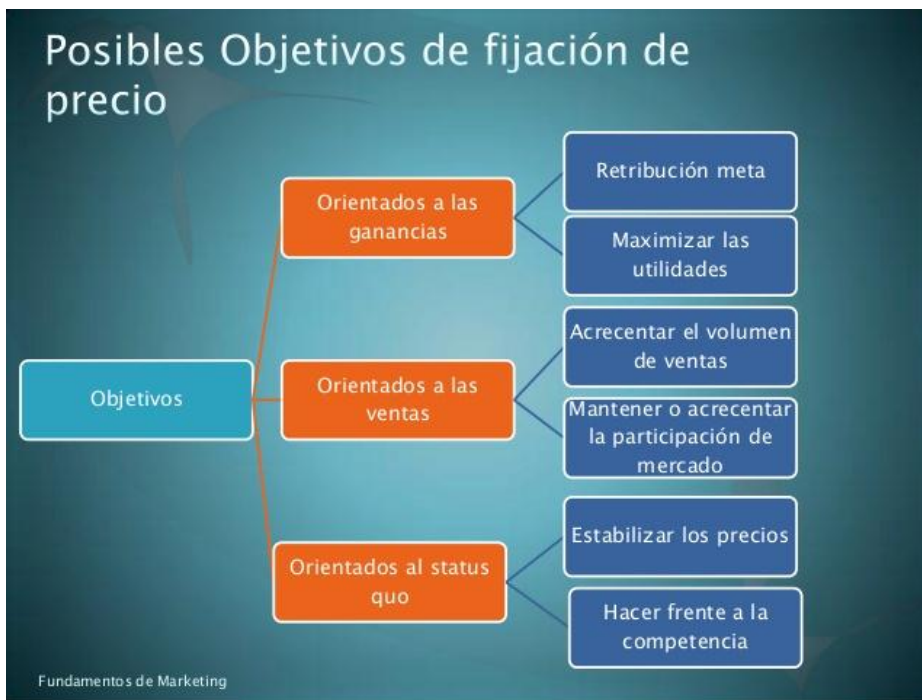
Algunos de los objetivos de la fijación de precios más comunes son:

- Maximizar el beneficio a largo plazo
- Incrementar la cuota del mercado
- Obtener una tasa del retorno de inversión
- Estabilizar el mercado o el precio
- Mantener el liderazgo en precios
- Igualar el precio de los competidores

Existen diversos factores que influyen para la asignación de un precio, uno de ellos es la asignación de un precio base; que es el precio de la unidad del producto en su punto de

producción o reventa. Este precio no refleja descuentos, cargos de flete o cualquier otro tipo de modificación como en el caso de referencia.

- **Relación precios productos**



La relación entre el precio y el producto varía en base a las percepciones del cliente, la naturaleza del mercado, la demanda, la estrategia de precios de los competidores y los costos del producto.



Fuente: <http://www.slideshare.net/siberawr/mezcla-de-marketing-precio>

- **Promoción y Comunicación**

La comunicación es un proceso de doble sentimiento en el que se intercambia información con un propósito y se espera una reacción del que la recibe. Puede ser verbal o no verbal.

Como sistema la comunicación se compone diferentes elementos que deben estar integrados para que pueda ocurrir un flujo importante y continuo de mensajes, estos elementos integrados son los siguientes:

- La fuente de información: Es también conocida como emisor que es quien genera la información, en este caso las compañías que dan a conocer sus productos o las promociones de los mismos.
- Codificación: es hacer o transformar las ideas puras en símbolos, de una manera clara y sistemática, la codificación puede ser por lenguaje verbal o no verbal, en Marketing esto significa expresar una idea en palabras, imágenes o en una combinación de ambas.
- Un principio básico de a codificación es que lo importante no es lo que diga la fuente, si no lo que escuche el receptor.
- Canal de comunicación: Para transmitir un mensaje se requiere un canal de comunicación que puede ser la voz, la radio, el periódico, el teléfono. El mensaje recibido puede corresponder a lo que el emisor deseaba transmitir o bien, otra cosa distinta, menos deseable, según el marco de referencia del receptor. Por eso es que se dice que se necesita una forma de comprensión común entre dos comunicantes o un contexto compartido. Por tanto los encargados de mercadotecnia siempre deben asegurarse de la congruencia entre el mensaje a transmitir y las actitudes e ideas del mercado meta.

CONCLUSIONES

El uso de las promociones de ventas como herramientas de Marketing han ido adquiriendo gran importancia a lo largo de los últimos años, y en concreto la promoción de ventas. Las empresas cuentan con una gran cantidad de herramientas para activar sus ventas o dar a conocer un producto nuevo y en base a este análisis se comprueba que las promociones tienen gran aceptación en el consumidor final.

La comunicación es el aliado más importante en este tipo de actividades que consiste en ofrecer temporalmente una compra que de mayor valor al dinero del consumidor.

De acuerdo al presupuesto que se asigne para este tipo de actividades las acciones pueden ser muchas para comunicar a través de radio, televisión e impresos el beneficio que se tendrá con un producto.

Por eso la publicidad en este tipo de acciones es el instrumento comunicativo de la empresa con el mercado y debe ser integrado estrechamente a los procesos de marketing, esta área que nos ayuda a comunicar de manera efectiva tiene diferentes grados de importancia, desde la simple comunicación mediante un cartel en la calle, hasta una gran campaña masiva, el uso de la publicidad es indispensable para conseguir una compra, para

que el consumidor se identifique con un marca y para persuadir sobre las cualidades o beneficios de un producto.

Para lograr las metas que se establecen en una promoción es importante considerar los siguientes puntos que caracterizan a las campañas que informan de las actividades que se realizan:

- Llevar al consumidor, proveedor o distribuidor al producto
- Dirigirlo a un elevado número de personas

La comunicación que se realiza para dar a conocer esta basada en:

- El emisor que es quien comunica
- El Receptor que es la persona o grupos de personas a las que va dirigida la información
- Mensaje que es la información que se comunica y la manera en la que se hace.
- Canal los medios que serán utilizados para anunciarse
- Por eso este es el medio más efectivo para informar y desarrollar una función persuasiva en las personas a las que queremos llegar de manera persuasiva.
- Con esta actividad pudimos comprobar la importancia de las campañas de publicidad como sustento de las promociones, los resultados que se tuvieron

alcanzaron crecimientos del 27% en las ventas de la compañía gracias a la difusión que se le dio a través de la comunicación proporcionada.

REFERENCIAS:

Bibliohemerográficas

1. Ferrer, Eulalio. *"Publicidad y Comunicación"*. Fondo de Cultura Económica, México 2002.
Pags 320
2. Fleitman, Jack *"Negocios Exitosos"* Mc Graw Hill, México 2000, Pags 383
3. Hintze, Jorge *"Administración de Estructuras Organizativas"* artículo en Revista *"Transformación, Estado y Democracia"* No. 37 Uruguay, 2010.
4. Huberman, Leo *"Los bienes terrenales del hombre"* La Oveja Negra, Colombia 2009 Pags 382
5. Instituto Internacional de Tecnología Educativa. *"Mercadotecnia"* México Abril 2001,
Pags 272
6. Kotler, Philip *"Las preguntas más Frecuentes sobre Marketing"* Grupo Editorial Norma,
Colombia 2008 Pags 215
7. Kotler, Phillip y Amstrong G. *"Fundamentos de Marketing"* Octava Edición, Pearson
Prentise Hall, México 2008 Pags 522
8. Martin Davila, *"Marketing Fundamental"*, Edit. Mc Graw Hill España 1997 Pags 400
9. Santesmases Mastre, Miguel et. al. *"Mercadotecnia, Conceptos y Estrategias"* Ediciones
Pirámide (Grupo Anaya) España 2003 Pags 1120

10. The Marketing Intelligence Review, Publicación Trimestral de Daemon Quest No 8, 2006
Pags 16

Digitales

1. http://es.wikipedia.org/wiki/Manikara_zapota Revisada el 23 de Enero 2012
2. http://www.computrabajo.com.mx/bt-empd-cadbury_puebla.htm Revisada el 23 de Enero de 2012
3. <http://www.promonegocios.net/emresa/mision-vision-empresa.html> de “Administración Estratégica conceptos y casos” 11va edición de Thompson Arthur y Strickland ,A.J .III Mc Graw Hill, 2001 Pág. 4 Revisado el 23 de Enero de 2012
4. <http://www.amap.com.mx/noticia.php?id=586> Revisado 26 de Enero 2012
5. <http://www.revistabenchmark.com/contenido/bibliografias/kotler.html> Revisado el 26 de Enero de 2012
6. <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html> Revisado el 23 de Enero de 2012
7. <http://tgrajales.net/investipos.pdf>
8. <http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id15.html>
9. <http://es.scribd.com/doc/55662751/AMBIENTE-INTERNO>
10. <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia-que-tipos-de-mercado-existen>

11. <http://www.tiposde.org/empresas-y-negocios/523-tipos-de-competencia/>
12. [http://www.marketinet.com/ebooks/manual de marketing/manual de marketing.php
?pg=8](http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=8)
13. <http://www.slideshare.net/debbeg/mercado-de-consumo-y-comportamiento-de-compra-de-los-consumidores>
14. <http://www.slideshare.net/shivago/macroambiente>
15. <http://www.slideshare.net/siberawr/mezcla-de-marketing-precio>
16. 134 http://members.tripod.com/pamelagonzalez_1/proceso.html

ANEXOS

Planograma:

Es un documento gráfico en el que se define el surtido donde y como se implanta en el punto de venta, detalla cada uno de los artículos, precisando su posición exacta, es una herramienta comercial que gestiona y optimiza el espacio y mejora la animación comercial.



Estos planos nos permite ver la disposición de los productos desde diferentes puntos de vista, lateral frontal y en 3D.

Glosario

- **Sell in:** Venta de proveedor a la Cadena que comercializa los productos.
- **Sell out:** Ventas a consumidor final.
- **Category Manager:** Persona encargada de administrar los productos en el punto de venta, realizan estrategias en las distintas categorías para facilitar la compra a los consumidores.
- **Home page:** Página de inicio
- **POP:** Material Publicidad en punto de Venta
- **KPI's :** Medición de Resultados
- **Merchandising:** Mercadeo

PUBLICACIONES DE PHILIP KOTLER

- Dirección de Marketing - Duodécima Edición. Prentice Hall.
- Dirección de mercadotecnia - 8º Edición. Prentice Hall.
- El marketing de las naciones. Paidós
- Fundamentos de Marketing - 8º Edición, Prentice Hall.
- Fundamentos de Mercadotecnia - 4º Edición, Prentice Hall.
- Introducción al Marketing. Prentice Hall.
- Los 10 pecados Capitales del Marketing, Philip Kotler
- Marketing Lateral. Pearson Educación (2004)
- Marketing según Kotler. Paidós
- Mercadeo de Servicios Profesionales. Serie Empresarial Legis.
- Mercadotecnia - 6º Edición Prentice Hall.
- Mercadotecnia para Hotelería y Turismo Prentice Hall.
- Mercadotecnia Social. Estrategias para cambiar el comportamiento público. México Diana 1992, p.389.
- Nuevas Técnicas para hallar Ideas Innovadoras, Philip Kotler , Fernando Trias de Bes
- Nuevos Medios /Mismo Mensaje/(La Nueva era del Mercadeo. Philip Kotler, Paul Postman
- Principios de Marketing - 12º Edición. Pearson Educación (2008).