

308402

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**UNIVERSIDAD LATINA**

3  
Dej

**APLICACION DEL PROCESO  
ADMINISTRATIVO EN LA MERCADOTECNIA**

TESIS CON  
FALTA DE ORIGEN

**SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A :

**ABRAHAM FRANCISCO RUIZ HERNANDEZ**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está 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.

# I N D I C E

P R O L O G O	1
1. GENERALIDADES	3
1.1. CONCEPTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO	5
1.2. CONCEPTO DE MERCADOTECNIA	21
2. ANTECEDENTES Y OBJETIVOS	37
2.1. DESARROLLO HISTORICO DE LA MERCADOTECNIA	37
2.2. EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA MERCADOTECNIA	58
2.3. OBJETIVOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	60
3. FUNCION DE LA PLANEACION EN LA MERCADOTECNIA	63
3.1. AMPLITUD DE LA MIXTURA DE MERCADOTECNIA	65
3.1.1. SELECCION DE LA ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA	67
3.2. LA INVESTIGACION Y DESARROLLO DE LA MERCADOTECNIA	70
3.2.1. NATURALEZA DE LA INVESTIGACION DE MERCADOTECNIA	72
3.2.2. AMPLITUD DE LAS ACTIVIDADES DE LA INVESTIGACION DE MERCADOTECNIA	72
3.2.3. EL PROCEDIMIENTO DE UNA INVESTIGACION DE MERCADO	75
3.3. MEDIO AMBIENTE EN LA MERCADOTECNIA	86
3.4. LOS MERCADOS DE CONSUMO Y LAS PREFERENCIAS DEL COMPRADOR	93
3.4.1. MERCADO DE CONSUMO	93
3.4.2. PREFERENCIAS Y ANALISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL COMPRADOR	94

3.4.2.1.	INFLUENCIAS PSICOLOGICAS EN EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA	95
3.4.2.2.	INFLUENCIAS SOCIALES EN EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA	100
3.4.2.3.	INFLUENCIAS PSICOLOGICAS Y SOCIALES EN PERSPECTIVA	104
3.5.	MERCADOS DEL PRODUCTOR, DEL DISTRIBUIDOR Y DEL GOBIERNO	105
3.6.	ESTRATEGIAS DE PARTICIPACION EN EL MERCADO	110
3.6.1.	DETERMINACION DE UNA OPTIMA PARTICIPACION EN EL MERCADO	112
3.6.2.	ESTRATEGIAS PARA MANTENER SU PARTICIPACION EN EL MERCADO	115
3.7.	SEGMENTACION DE MERCADOS	122
3.7.1.	BASES PARA LA SEGMENTACION DE MERCADOS	125
3.7.2.	OTRAS ESTRATEGIAS PARA SEGMENTAR EL MERCADO	127
3.7.3.	NUEVOS CRITERIOS DE SEGMENTACION	128
3.7.4.	CONTRASEGMENTACION DE MERCADOS	132
3.8.	MEDICION Y PREDICION DE MERCADO	136
4.	ORGANIZACION DE LA MERCADOTECNIA	147
4.1.	ORGANIZACION POR GERENCIA DE PRODUCTO O MARCA	147
4.1.1.	MEJORES RESULTADOS DE LAS GERENCIAS DE MARCA	150
4.1.2.	ORGANIZACION DE LA GERENCIA DE MERCADO	155
4.2.	MERCADO COMPETITIVO	156
4.3.	LA EVOLUCION DE LA FUNCION DE MERCADOTECNIA	157
4.4.	LA ORGANIZACION DE LA FUNCION DE MERCADOTECNIA	159
4.5.	LA COMUNICACION EN LA MERCADOTECNIA	160
4.5.1.	DESARROLLO DEL MENSAJE PUBLICITARIO	162

4.5.2.	SELECCION DE LOS MEDIOS	163
4.5.3.	SITUACION ACTUAL PUBLICITARIA	171
4.6.	INVESTIGACION DEL CONSUMIDOR	172
5.	DIRECCION DE LA MERCADOTECNIA	177
5.1.	ESTABLECIMIENTO DE POLITICAS DEL PRODUCTO	177
5.1.1.	CLASIFICACION DE LOS PRODUCTOS	178
5.1.2.	MIXTURA DE PRODUCTOS Y LINEA DE PRODUCTOS	181
5.1.3.	FIJACION DE MARCAS	182
5.1.4.	EMPAQUE	189
5.1.5.	ETIQUETADO	196
5.2.	OTRAS CARACTERISTICAS RELACIONADAS CON EL PRODUCTO	198
5.3.	DESARROLLO Y LANZAMIENTO DE UN NUEVO PRODUCTO	200
5.3.1.	MODIFICACION DE LOS PRODUCTOS YA EXISTENTES	207
5.3.2.	ELIMINACION DE PRODUCTOS	209
5.4.	POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO	211
5.4.1.	MANEJO DEL PRODUCTO DESPUES DEL LANZAMIENTO	213
5.4.2.	ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA DURANTE LA ETAPA DE CRECIMIENTO	213
5.4.3.	ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA PARA PRODUCTOS CONSOLIDADOS	215
5.4.4.	ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA PARA PRODUCTOS EN DECLINACION	216
5.5.	CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	218
5.5.1.	UTILIZACION DEL CONCEPTO DEL CICLO DE VIDA	221
5.6.	ESTABLECIMIENTO DEL COSTO DEL PRODUCTO	223
5.6.1.	METODOLOGIA PARA FIJAR PRECIOS	224
5.7.	DETERMINACION DE LOS CAHALES DE DISTRIBUCION	248

5.7.1.	CANALES PARA PRODUCTOS DE CONSUMO	250
5.7.2.	CANALES PARA PRODUCTOS INDUSTRIALES	252
5.7.3.	CANALES MULTIPLES DE DISTRIBUCION	254
5.7.4.	LINEAMIENTOS PARA ELEGIR LOS CANALES DE DISTRIBUCION	255
5.7.5.	CONFLICTO Y COOPERACION EN LOS CANALES DE DISTRIBUCION	259
5.7.6.	INCREMENTOS DE COOPERACION A TRAVES DE LA REDUCCION DE CONFLICTOS	261
5.8.	VENTAS AL DETALLE	264
5.8.1.	DECISIONES DE MERCADEO DE LOS MINORISTAS	276
5.8.2.	TENDENCIAS DE LAS VENTAS AL DETALLE	280
5.9.	VENTAS AL POR MAYOR	283
5.9.1.	DECISIONES DE MERCADEO DE LOS MAYORISTAS	290
5.9.2.	TENDENCIA DE LA VENTA AL POR MAYOR	292
5.10.	DISTRIBUCION FISICA	293
5.10.1.	RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACION CON RESPECTO A LA DISTRIBUCION FISICA	306
5.10.2.	COMO ADMINISTRAR LA DISTRIBUCION FISICA	307
5.10.3.	TENDENCIA EN LA ADMINISTRACION DE LA DISTRIBUCION FISICA	316
5.11.	DETERMINACION DE LA FUERZA DE VENTAS	317
5.11.1.	CLASIFICACION DE LA FUERZA DE VENTAS	317
5.11.2.	ESTRUCTURA DE LA FUERZA DE VENTAS	319
5.11.3.	TAMAÑO DE LA FUERZA DE VENTAS	322
5.11.4.	REMUNERACION DE LA FUERZA DE VENTAS	323
5.11.5.	VENTAS DE COMERCIALIZACION	329
5.11.6.	VENTAS DE MISION	332
5.11.7.	VENTAS TECNICAS	333
5.11.8.	VENTAS DE FOMENTO A CLIENTES NUEVOS	335

6.	C O N T R O L   D E   L A   M E R C A D O T E C N I A	337
6.1.	M A R C O   E S T R A T E G I C O   P A R A   E L   C O N T R O L   M E R C A D O T E C N I C O	340
6.1.1.	C O N T R O L   D E L   P L A N   A N U A L	341
6.1.2.	C O N T R O L   D E   L A   R E N T A B I L I D A D	345
6.1.3.	C O N T R O L   E S T R A T E G I C O	347
6.2.	E V A L U A C I O N   D E   C O N C E P T O S   Y   S E G M E N T A C I O N   D E   M E R C A D O S	350
6.2.1.	A N A L I S I S   D E   L O S   C O S T O S   F U N C I O N A L E S   P O R S E G M E N T O   D E   M E R C A D O	351
6.3.	E V A L U A C I O N   A   L A R G O   P L A Z O   D E   L A   I N V E R S I O N   E N   L A   P U B L I C I D A D	359
6.3.1.	E V A L U A C I O N   D E   L A   I N V E R S I O N   E N   P U B L I C I D A D	365
6.4.	P R O C E S O   D E   C O N T R O L	372
-	C O N C L U S I O N E S	375
-	B I B L I O G R A F I A	381

## P R O L O G O

El ser humano, diariamente de alguna forma u otra administra los recursos disponibles para el logro de sus metas, empleando para ello -- conocimientos y habilidades, dicha administración ha existido con conocimiento o sin él, desde tiempos muy remotos.

Como es sabido el núcleo fundamental de la administración es el - Proceso Administrativo, y que está conformado por ciertos elementos o - funciones mismas que son: la planeación, organización, ejecución o di-- rección y el control, dicho Proceso Administrativo es el que empleare-- mos en el desarrollo del presente estudio.

En nuestro sistema económico-productivo actual, se le ha otorgado gran importancia a la Mercadotecnia, asimismo, es conocido que ésta - - tiene como función básica el desarrollo de una serie de actividades pa-- ra satisfacer los deseos de los consumidores y generar ganancias para - la empresa, es por esta razón que considero de gran beneficio esta he-- rramienta administrativa que condyuve al logro de los objetivos estable-- cidos por la empresa.



## 1. GENERALIDADES

En una empresa de negocios, la Mercadotecnia genera los ingresos que opera el área de Finanzas y que utilizan los encargados de Producción para crear productos y servicios.

El desafío de la Mercadotecnia consiste en generar esos ingresos por medio de la satisfacción de las necesidades de los consumidores, -- obteniendo utilidades y operando socialmente responsable.

La Mercadotecnia no se limita a los negocios. Siempre que se intenta persuadir a alguien de que haga algo, por ejemplo: una donación para la Cruz Roja, abstenerse de arrojar basura en las carreteras, ahorrar energía o votar por un candidato, aquí se lleva a cabo la actividad de la Mercadotecnia con un sentido social.

De hecho, el punto de vista social describe con más fidelidad la Mercadotecnia actual.

Cualquier relación entre individuos u organizaciones que implique intercambio (una transacción), es Mercadotecnia. Es decir, la esencia de la Mercadotecnia es una transacción, un intercambio con el objetivo de satisfacer las necesidades o gustos de las personas. Por lo tanto, la Mercadotecnia se presenta cuando una unidad social intenta intercambiar algo de valor con otra unidad social.

### 1.1. CONCEPTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO

El Proceso Administrativo es el conjunto de acciones en el que - cada parte, cada acto, cada etapa, tienen que estar indisolublemente -- unidos con los demás, y que además, se dan simultáneamente.

Seccionar el Proceso Administrativo, es prácticamente imposible-- en la vida de toda empresa, se dan, completándose, influyéndose mutua-- mente e integrándose en los diversos aspectos de la administración. Al hacer planes simultáneamente se está controlando, dirigiendo, organizando, etc.

Desde un punto de vista meramente conceptual, metodológico con -- el fin de estudiar, comprender y aplicar mejor la administración, es -- conveniente y lógico superar aquellos momentos, elementos que en una -- circunstancia dada puedan predominar.

Dentro de las dos grandes fases la Mecánica y la Dinámica Admi-- nistrativas, distinguiremos, los elementos o sectores más concretos.

Los elementos de la administración, de acuerdo con la terminolo-- gía usada por Fayol, son "los pasos o etapas básicos a través de los -- cuales se realiza aquella".

Tiene esta división las ventajas de ser sencillas, de estar muy-difundida, y de distinguir bien las etapas de la Mecánica, Planeación y Organización. y de la Dinámica, Dirección o Ejecución-y Control.

Se detectan aquí dos limitantes: la primera en que no distingue-entre Previsión y Planeación; esto es, entre "lo que puede hacerse", y "lo que se va hacer de hecho": con ello, limita las posibilidades de forzar la mente a encontrar entre los diversos cursos alternativos, el mejor, pues se da de hecho que partimos de-"algo que debe hacerse", o sea los planes.

De hecho la Previsión es reconocida por la mayoría de los autores.

Diremos con Fayol, que una cosa es "escrutar el futuro" y otra -distinta "hacer los planes de acción". El principal\*inconveniente de reunir ambas, está en que conduce, o al menos favorece, --lo que Drueker llama "la falacia del camino único", o sea, que -da por supuesto que los planes de los que partimos son los mejores o los únicos, siendo que pueden existir otros más eficientes.

La segunda limitación es que confunde en el término Dirección o-Ejecución, lo que corresponde a cómo se debe integrar un organismo social o una empresa, y lo que se refiere a cómo dirigirlo, -mandarlo o conducirlo. Y, aunque es indiscutible que existen relaciones de contacto entre ambos elementos, los problemas de que cada uno se ocupa, son bastante diversos como para justificar su especificación separada.

- 1.1.3. DIVISION EN CINCO ELEMENTOS. Fayol propone cinco elementos en la Administración: 1) Prever, 2) Organizar, - 3) Mandar, 4) Coordinar y 5) Controlar.
- 1.1.4. DIVISION DE KOONTZ EN CINCO ELEMENTOS. Propone una -- división en los siguientes elementos: 1) Planeación, - 2) Organización, 3) Integración, 4) Dirección y 5) --- Control.
- 1.1.5. DIVISION DE SEIS ELEMENTOS. URWICK, sigue la división de Fayol, descomponiendo tan solo la Previsión primer elemento en: Previsión y Planeación. Y justifica esto, haciendo notar que en tiempos de Fayol realmente la -- previsión técnica, apenas si consistía en mera adivina ción, lo que hoy no ocurre dadas las diversas técnicas típicas de Previsión, tales como la investigación operacional, las previsiones con base a la estadística, - etc., como también observando con agudeza, que el mismo Fayol distinguió en su definición de Previsión, - - consistente en: 1) escrutar el futuro, y 2) hacer los programas de acción.

Recogiendo lo más útil, a nuestro juicio, de las diversas clasificaciones de los elementos, pero sobre todo de las de Terry y Koontz y O'Donnell, seguiremos la si guiente:

PREVISION: responde a la pregunta ¿qué puede hacerse?.

PLANEACION: responde a la pregunta ¿qué va a hacerse?.

ORGANIZACION: responde a la pregunta ¿cómo se ve hacer?

Estos tres elementos se refieren a la fase que Urwick -- llama Mecánica.

INTEGRACION: responde a la pregunta ¿con qué se va hacer?.

DIRECCION: se refiere al problema: ver que se haga.

CONTROL: investiga en concreto ¿cómo se ha realizado?.

Estos tres elementos se encuentran dentro de la fase Dinámica de la Administración.

#### ELEMENTOS DE LA MECANICA ADMINISTRATIVA

- PREVISION.- Consiste en la determinación de lo que se desea lograr por medio de un organismo social, y la investigación y valoración de cuáles serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse, hasta determinar los diversos cursos de acción posibles.

La Previsión comprende tres etapas:

- 1.- OBJETIVOS: a esta corresponde fijar los fines.
- 2.- INVESTIGACIONES: se refiere al descubrimiento y análisis de los medios con que puede contarse.
- 3.- CURSOS ALTERNATIVOS: trata de la adaptación genérica de los medios encontrados a los fines propuestos, pa-

ra saber cuántas posibilidades de acción distintas existen.

- PLANEACION.- Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo, y la fijación de tiempos, - unidades, etc., necesarias para su realización.

Comprende tres etapas:

- 1.- POLITICAS: principios para orientar la acción.
- 2.- PROCEDIMIENTOS: secuencia de operaciones o métodos.
- 3.- PROGRAMAS: fijación de tiempos requeridos.

Comprende también "presupuestos", que son programas en que se precisan unidades, costos, etc., y diversos tipos de - - "pronósticos".

- ORGANIZACION.- Se refiere a la estructuración técnica de -- las relaciones, que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia.

Comprende tres etapas:

- 1.- JERARQUIAS: fijar la autoridad y responsabilidad correspondiente a cada nivel.
- 2.- FUNCIONES: la determinación de como deben dividirse las grandes actividades especializadas, necesarias para - -

lograr el fin general.

- 3.- OBLIGACIONES: las que tiene en concreto cada unidad de -  
trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona.

#### ELEMENTOS DE LA DINAMICA ADMINISTRATIVA

- INTEGRACION.- Son los procedimientos para dotar al organismo social de los medios necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y -- buscando su mejor desarrollo.

La integración comprende cosas y personas, lógicamente es -- más importante la de las personas, y sobretodo, la de los -- elementos administrativos o de mando.

De acuerdo con la definición, la integración de las personas abarca:

- 1.- SELECCION: técnicas para encontrar y escoger los elementos necesarios.
- 2.- INTRODUCCION: la mejor manera para lograr que los nuevos elementos se articulen lo mejor y más rapidamente que -- sea posible al organismo social.
- 3.- DESARROLLO: todo elemento busca y necesita progresar, mejorar.

Debe analizarse también en esta etapa, la integración administrativa de las cosas.

- DIRECCION.- Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de - que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz - los planes señalados.

Comprende las siguientes etapas:

- 1.- MANDO O AUTORIDAD: principio del que deriva toda la - Administración, su elemento principal es la Dirección.- Se estudia cómo delegarla y cómo ejercerla.
  - 2.- COMUNICACION: lleva al centro director todos los ele- - mentos que deben conocerse, y de éste, hacia cada órga- no y célula, las órdenes de acción necesarias, debida- - mente coordinadas.
  - 3.- SUPERVISION: es el ver si las cosas se están haciendo - tal y como se habían planeado y mandado.
- CONTROL.- Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo- que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Comprende tres etapas:

- 1.- ESTABLECIMIENTO DE NORMAS: sin ellas es imposible ha- - cer la comparación, base de todo Control.
- 2.- OPERACION DE LOS CONTROLES: función propia de los -



técnicos especialistas en cada uno de ellos.

3.- INTERPRETACION DE RESULTADOS: esta es una función administrativa, que vuelve a constituir un medio de Planificación.

Existe una estrecha relación entre los seis elementos, sobre todo entre los que se tocan, parece ésta ser más clara entre:

PREVISION Y PLANEACION: están más ligadas con "lo qué ha de hacerse".

ORGANIZACION E INTEGRACION: se refieren más al "cómo va a hacerse".

DIRECCION Y CONTROL: se dirigen a "por que se haga y cómo se hizo".

Se anexa cuadro del Proceso Administrativo.

P A S P		E L E M E N T O	E T A P A
A D M I N I S T R A T I V O	MECANICA	1.- PREVISION	1º. OBJETIVOS: Consiste en fijar los fines de la empresa. 2º. INVESTIGACIONES: Consiste en buscar, descubrir y analizar los medios con que contamos para alcanzar el objetivo fijado. 3º. CURSOS ALTERNATIVOS: Adoptar los medios disponibles a los fines propuestos y ver las posibilidades de acción distintas.
		2.- PLANEACION	1º. POLITICAS: Consiste en definir principios para orientar la acción. 2º. PROCEDIMIENTOS: Es definir la secuencia de operaciones o métodos a seguir. 3º. PROGRAMAS (PRESUPUESTOS): Es fijar tiempos a las actividades a desarrollar, implica pronósticos y presupuestos.
		3.- ORGANIZACION	1º. JERARQUIAS: Consiste en fijar autoridad y responsabilidad a cada uno de los niveles jerárquicos. 2º. FUNCIONES: Es determinar como se dividen las actividades especializadas necesarias para lograr el fin general de la compañía. 3º. OBLIGACIONES: Son las que tiene asignadas en concreto cada unidad de trabajo que pueda ser desempeñada por una persona.
	D I N A M I C A	4.- INTEGRACION	1º. SELECCION: Es desarrollar técnicas para encontrar y escoger los elementos necesarios. 2º. INTRODUCCION: Es el mejor modo para que los nuevos elementos se adapten lo mejor y más rápido al organismo social. 3º. DESARROLLO: Es buscar y brindar al personal su mejoramiento y progreso, ayuda a mejorar sus conocimientos, habilidades y actitudes.
		5.- DIRECCION	1º. MANDO O AUTORIDAD: Consiste en saber dirigir y estudiar como delegar la autoridad y ejercer el mando o autoridad. 2º. COMUNICACION: Es establecer canales de comunicación a través de los cuales se ejerza y controlen los resultados. 3º. SUPERVISION: Consiste en ver si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado o mandado.
		6.- CONTROL	1º. ESTABLECER NORMAS: Es fijar los estándares de actuación, éstos deberán ser precisos y cuantitativos. 2º. OPERACION DE LOS CONTROLES: Esta es función propia de los técnicos especialistas, en un medio de auxilio en las acciones. 3º. INTERPRETACION DE RESULTADOS: Los controles reportan las desviaciones, sirven los resultados para apoyar la forma de decisiones correctivas. (1)

## EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la Administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Cuando se administra cualquier empresa, existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido en el período de estructuración, a estas dos fases, Lyndall F. Urwick los llama: Mecánica y Dinámica de la Administración. Para este autor la Mecánica Administrativa es la parte teórica de la Administración en la que se establece lo que debe hacerse, es decir se dirige siempre hacia el futuro. La Dinámica se refiere a cómo manejar de hecho el organismo social. (2)

2.- Munch Galindo Lourdes y García Martínez José

### Fundamentos de Administración

Primera reimpresión 1985

Editorial Trillas, México, D.F., Segunda Edición

Págs. 29, 31, 33

## PERSPECTIVAS ACERCA DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

Las formulaciones iniciales sobre las funciones administrativas - provinieron de Henry Fayol en la segunda década de este siglo. Recientemente las contribuciones más importantes a la Teoría del Proceso Administrativo se han diversificado.

Las opiniones de Henry Fayol fueron publicadas en 1916 bajo el -- título Administración Industrial y General, y para él la primera función del Gerente es Planear. Habló de formular pronósticos, diseñar un plan de acción y Planear. La segunda función era Organizar en este aspecto - sus observaciones fueron abundantes, incluyendo la estructura y composición de la corporación.

La tercera función era ordenar, que para él consistía en poner en movimiento la organización, siendo el objetivo de obtener el rendimiento óptimo de los empleados. En cuarto lugar la Coordinación definida como un proceso armonizador que integraba las diversas partes de la corporación. Al final el Control, el proceso de verificar si las cosas habían ocurrido de acuerdo con el plan original.

Hacia el fin de los años 30 y principios de los 40 surgieron varios escritores. Entre, estos los más destacados escritores al respecto fueron Lyndall Urwick, Ralph Currier Davis y Chester Barnard.

Las formulaciones de Urwick coinciden con la tradicional de Fayol, acepta los procesos de Organizar, Ordenar, Coordinar y Controlar. Sin embargo, le asigna especial importancia a la función de Pronosticar, al separarla de la Planeación y crear así seis funciones. Además de esto expone el proceso de investigar toda la Administración.

En años más recientes, Urwick ha tratado en ocasiones el Comunicar como un séptimo aspecto de la Administración. Otras veces ha reaffirmado su posición básica original, sin quitarle importancia a la investigación.

R.C. Davis, propugna por una reducción en vez de una expansión de las funciones de Fayol. En su opinión, las funciones administrativas básicas y esenciales son Planear, Organizar y Controlar. Ordenar y Coordinar son simplemente fases del proceso de Control. Esta simplificación ha encontrado resistencia notable, especialmente, por lo que respecta a la Coordinación. Urwick arguye que la Coordinación debe ser retenida en una posición primaria, debido al tiempo y esfuerzo que los ejecutivos le dedican.

Barnard, en contra posición proporciona en cambio un enfoque alternativo. En consecuencia, rechaza las descripciones previas de las funciones administrativas y formula un nuevo punto de vista. Para Barnard las funciones sustantivas son:

- 1.- Proporcionar un sistema de comunicación
- 2.- Asegurar los esfuerzos esenciales
- 3.- Formular y definir el propósito

Los elementos del Sistema de Comunicación son la selección de -- las personas que van a ocupar las posiciones administrativas y la definición de esas posiciones. Habla de estructura organizacional, características del ejecutivo, y organización informal. El asegurar los esfuerzos tiene que ver con el reclutamiento, pero también incluye el lograr el comportamiento de rol deseado, utilizando alicientes e incentivos.

Formular un propósito es especificar qué trabajo ha de ser realizado.

Barnard, pone la comunicación al frente, se da cuenta de que es necesario motivar los esfuerzos laborales, además de especificar las -- órdenes y el Control, se preocupa por las dificultades que implica el -- conseguir un esfuerzo cooperativo. (3)

#### ESCUELA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Los partidarios de esta escuela consideran la Administración, -- como una actividad compuesta de ciertas actividades que constituyen el Proceso Administrativo. Este se considera a manera de núcleo esencial de la Administración.

El Proceso de la Administración tiene cuatro funciones fundamentales: Planeación, Organización, Ejecución y Control. Una expresión sumaria de estas funciones fundamentales de la Administración es:--  
1) la Planeación, para determinar los objetivos y los cursos de acción

- 3.- B. Miner John. El Proceso Administrativo  
Cfa. Editorial Continental, S.A. de C.V., México, D.F.  
Primera Publicación, Tercera Impresión, 1982  
Págs. 57 - 59

que van a seguirse; 2) la Organización para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias; 3) la Ejecución por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo y 4) el Control de las actividades para que se conformen con los planes.

Adoptaremos para fines de este estudio el Proceso Administrativo con sus siguientes funciones:

- PLANEACION: para un gerente es importante decidir, o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar. El siguiente paso es alcanzarlos, origina las preguntas de - - qué trabajo necesita hacerse, cuándo y cómo se hará, cuáles serán los componentes necesarios del trabajo, las contribuciones de cada uno de los componentes y la forma de lograrlos.

En esencia, se formula un plan o patrón integrado predeterminado de las futuras actividades. Esto requiere la facultad de prever, de visualizar, de ver hacia adelante.

- ORGANIZACION: es distribuir o señalar las actividades de -- trabajo necesarias entre los miembros del grupo o indicar la participación de cada miembro. Esta distribución de -- trabajo está guiada por la naturaleza de las actividades, -- las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles. Estas actividades están agrupadas y asignadas de --

manera que un mínimo de gastos o un máximo de satisfacción de los empleados se logre o que se alcance algún objetivo similar. Este trabajo de distribución de tareas y de establecer y mantener relaciones por parte del gerente se conoce como Organización. Se puede considerar cómo hacer que el plan creado por el gerente tenga significado para cada miembro del grupo.

- EJECUCION O DIRECCION: para llevar a cabo físicamente las actividades resultantes de la Planeación y la Organización, es necesario tomar medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Las medidas que se elijan dependen de los miembros del grupo, de la actividad por hacer y del criterio del gerente. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción están dirigir, desarrollar, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse mediante su propia creatividad y la compensación.

A este trabajo se le llama Ejecución. La palabra ejecutar significa literalmente "poner en acción" y es apropiada para esta función administrativa que trata de proporcionar poder estimulante o mantener un ambiente de trabajo en el cual los miembros quieran desempeñarse mejor.

- CONTROL: es conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros esté progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un plan, distribuir las actividades compo-



mentos requeridas para este plan y la ejecución exitosa de -  
 cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden  
 presentarse discrepancias, imponderables, mala interpreta-  
 ción y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados --  
 con rapidez al gerente para que se emprenda una acción co-  
 rrectiva. Se buscan respuestas a las preguntas: ¿ qué tan -  
 bien debe hacerse el trabajo ? ¿ qué tan bien se está ha-  
 ciendo ?.

Esta función de la Administración constituye el Control.(4)

## 1.2. CONCEPTO DE MERCADOTECNIA

William J. Stanton define la Mercadotecnia:

"Como un sistema integral de actividades de negocios, diseña  
 do para planear, fijar precios, promover y distribuir bienes y servi-  
 cios que satisfagan las necesidades de los clientes actuales y potencia  
 les".

- 4.- Terry & Franklin, Principios de Administración  
 Cía. Editorial Continental, S. A. de C. V.  
 México, D. F., 4a. Edición, 1985  
 Págs. 56 - 58

Algunas veces, la Mercadotecnia es confundida con otros términos de negocios, principalmente con las ventas, la comercialización y la -- distribución. La Mercadotecnia es el concepto completo. Cada uno de -- los otros términos representa sólo una parte; una actividad en el siste -- ma integral de la Mercadotecnia.(5)

Para fines del presente estudio adoptaremos esta definición.

Como es sabido, la Mercadotecnia está íntimamente relacionada -- con la producción de satisfacción.

Sin embargo, consideramos necesario examinar algunas definicio-- nes de Mercadotecnia para entender lo que ésta entraña.

#### ELEMENTO BASICO DEL CONCEPTO DE MARKETING

De acuerdo con el concepto de Marketing una empresa debe buscar -- la satisfacción de las necesidades de los consumidores o clientes, me -- diante un grupo de actividades coordinadas que, al mismo tiempo, permi -- ta a la organización alcanzar sus metas.

El brindar satisfacción a los clientes es lo más importante del -- concepto de Marketing; para lograrlo, la organización mercantil debe -- investigar qué es lo que satisface al cliente.

- 5.- J. Stanton William.- Fundamentos de Mercadotecnia  
7a. Edición, Editorial Mc. Graw-Hill  
México, D. F., 1985  
Págs. 7 - 8

El negocio debe crear productos satisfactorios, pero esto no es todo, después de hacer llegar estos productos a los consumidores, debe continuar adoptando y modificando los productos presentes, con el fin de mantenerlos actualizados, de acuerdo con los cambios en los deseos y preferencias del consumidor.

Básicamente el concepto de Marketing hace hincapié en la importancia que tiene el cliente e insiste en que las actividades de Marketing principian y terminan con él.

Al tratar de satisfacer al consumidor, los negocios deben tomar en cuenta no sólo las necesidades inmediatas a corto plazo, sino también las más amplias, a largo plazo.

Para satisfacer estos deseos y necesidades a corto y largo plazo, se deben coordinar todas las actividades internas de la empresa.

La falta de coordinación a nivel ejecutivo puede disminuir la satisfacción del consumidor e incluso provocar una fuerte reacción negativa por parte de éste.

Si se tiene la impresión de que el concepto de Marketing consiste en una filosofía con un alto grado de filantropía dedicada a la ayuda del consumidor, se está en un error.

Las metas generales de un negocio deben de estar encaminadas hacia el aumento de las utilidades, de la participación del mercado, de las ventas o de una combinación de estos factores. El concepto de Marketing insiste en que una organización mercantil alcanza mejor sus objetivos si logra satisfacer al consumidor, coordinando sus actividades.

Por lo tanto, la puesta en práctica de dicho concepto beneficia tanto a la organización como a sus clientes. (6)

En 1960 la Asociación Americana de Mercadotecnia la definió como "el desempeño de las actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor o usuario".

La Mercadotecnia consiste en todas las actividades necesarias -- para hacer posible este intercambio.

Desde esta perspectiva social, además de los productos y servicios, los bienes a comercializar pueden comprender:

- Ideas, como puede ser contribuir con la Cruz Roja
- Personas, como es un candidato político
- Lugares, como es la ubicación de una planta industrial

En un amplio sentido, los mercados representan algo adicional a los consumidores directos de productos, servicios e ideas.

El mercado de la empresa, puede abarcar las dependencias gubernamentales que dictan las reglamentaciones, los asesores de impuestos y - los protectores del medio ambiente.

6.- Pride W.M. / Ferrell O.C. Marketing, Decisiones y Conceptos Básicos.

Segunda Edición, 1985

Editorial Interamericana, México, D. F.

Pág. 13

Stanton, explica las actividades de planificación, fijación de precios, promoción y distribución de bienes y servicios y recalcó que estas actividades se interrelacionaron en un sistema.

Así mismo, Holloway y Hancock, señalaron que la Mercadotecnia es "un conjunto de actividades necesarias e incidentales para generar relaciones de intercambio en nuestro sistema económico".

#### EL CONCEPTO DE MERCADOTECNIA

Aunque la Mercadotecnia es tan solo una de las funciones básicas de una empresa, se trata de una actividad que entre en primer y último lugar de la tubería o el sistema de satisfacción. La definición de la Asociación Americana de Mercadotecnia ha establecido que esta actividad dirige el flujo de bienes y servicios de los productores hasta los consumidores finales. Así es evidente, que la Mercadotecnia entra en último lugar; pero que también descubre las oportunidades que existen para satisfacer deseos y necesidades.

El objetivo de la Mercadotecnia, es asegurar la satisfacción en el cambio, en el comportamiento de la sociedad y este método se alcanza, sólo mediante la comprensión adecuada de los deseos y las necesidades de los consumidores, tanto actuales, como futuros.

La Mercadotecnia encauza el desarrollo de otras actividades dentro de la empresa. No tiene sentido alguno elevar el capital o contratar un mayor personal de ventas o producir un artículo, si no existe un mercado para él. Así pues, la mercadotecnia es también la

actividad inicial y dirige las otras, por virtud de su comprensión del mercado.

Se resume en el término de concepto de Mercadotecnia: como la -- filosofía de la empresa o la actitud de la administración, que sostiene que el enfoque de toda la compañía es el consumidor.

Ya que es mucho más fácil vender un artículo o un servicio que -- satisface plenamente las necesidades o los deseos de los compradores -- que comercializar un producto que no la hace.

Puesto que el conocimiento amplio de las necesidades y los de -- seos de los consumidores, ofrece la información básica para realizar es te acercamiento, la aplicación del concepto de Mercadotecnia, debe dar como resultado mayores ventas que redundará en mayores utilidades. Por lo tanto, el suministro de satisfacción en el mercado, es la clave de -- la rentabilidad y el concepto de Mercadotecnia establece un puente en -- tre los puntos de vista del economista y del dueño de la empresa.

El concepto de la Mercadotecnia, es una filosofía aplicable a -- todos los intercambios, no sólo a las transacciones de negocios encami -- nados a las utilidades. (7)

7.- D. Scheve Charles y M. Smith Reuben

Mercadotecnia. Conceptos y Aplicaciones

Editorial Mc. Graw-Hill, Primera Edición en Español, 1982

México, D. F.

Págs. 16, 17, 26, 27

### CONCEPTO DE MERCADEO SOCIAL

Es una orientación gerencial que sostiene que la clave de la -- tarea de la organización es determinar las necesidades, deseos e inte-- reses de mercado objetivo y adaptar la organización, para entregar la -- satisfacción de los deseos de manera más eficiente y efectiva, que sus -- competidores en forma tal preserven y acrecienten el bienestar de los -- consumidores y de la sociedad.

Las premisas fundamentales del concepto de mercado social son:

- 1.- Los deseos de los consumidores no siempre coinciden con -- sus intereses de largo plazo con los de la sociedad.
- 2.- Los consumidores, cada vez más, estarán a favor de organi-- zaciones que muestran un interés por determinar sus deseos, sus intereses a largo plazo y los de la sociedad.
- 3.- La tarea de la organización, es atender mercados objetivos de tal forma que se produzca no sólo la satisfacción de de seos, sino también, beneficios de largo plazo individuales y sociales como la clave para atraer y mantener clientes.

El mercado social contiene cuatro consideraciones en la tarea -- de decisiones en mercadeo que son: necesidad y deseos de los consumido-- res, interés de los consumidores, interés de la compañía e intereses de la sociedad. (8)

8.- Kotler Philip. Mercadotecnia

Segunda Impresión, Impreso en Colombia, Diciembre 1982

Editorial Prentice/Hall Internacional

Págs. 27 - 28

## DE QUE MANERA DEBEMOS DEFINIR LA COMERCIALIZACION

La mayor parte de las personas la definiría probablemente como venta o publicidad. Por otra parte, Malcolm P. Mc Nair, en su obra titulada "Marketing and the social Challenge of our time", la definió -- como la creación y la entrega de un cierto nivel de vida.

Existe una neta diferencia entre estas dos definiciones, además de ser la primera muy limitada y la otra muy amplia.

La primera definición enfoca las actividades por una firma individual, en tanto que la segunda se concreta en el bienestar económico -- de toda una sociedad: en otras palabras, la primera representa una definición a un nivel micro-económico, mientras que la segunda se formula a un nivel macro-económico.

Se trata de una distinción muy importante. Por tradición se -- consideró fundamentalmente la comercialización desde una perspectiva -- micro-económica, como un conjunto de actividades de negocios realizados por firmas individuales.

En años recientes hemos reconocido que muchas de estas actividades se presentan asimismo, en forma directa en organizaciones sin fines de lucro, que traten de atender las necesidades de sus clientes.



Pero esta perspectiva ampliada sigue enfocando actividades realizadas por organizaciones individuales.

Algunos estudiosos de la comercialización estiman que esta concepción a nivel micro-económico resulta demasiado estrecha, prefieren enfocar la comercialización desde una perspectiva macro-económica, como el "Proceso societario fundamental que evoluciona de una manera necesaria e inherente en el seno de una sociedad, para facilitar la resolución efectiva y eficiente de sus necesidades en cuanto al intercambio de los valores del consumo".

#### DEFINICION DE LA MICROCOMERCIALIZACION

La microcomercialización es la realización de aquellas actividades que tratan de lograr los objetivos de una organización, anticipándose a las necesidades del cliente y orientando un flujo de bienes y servicios que satisfacen necesidades del producto al cliente.

#### DEFINICION DE LA MACROCOMERCIALIZACION

La macrocomercialización constituye un proceso socio-económico que orienta un flujo de bienes y servicios de una economía, desde los productores hasta los consumidores en una forma que haga corresponder de una manera efectiva las heterogéneas capacidades de la oferta con una demanda heterogénea y que cumpla a la vez los objetivos a corto y a largo plazo de la sociedad.

El término Marketing (comercialización) proviene de la palabra inglesa Market (mercado) que se puede definir como un grupo de compradores y vendedores (habitualmente productores y consumidores), empeñados en negociar las condiciones del intercambio de bienes o servicios, lo cual se puede realizar "cara a cara" en algún lugar físico (por ejemplo, un mercado de productores agrarios. Se puede realizar asimismo, de una manera indirecta, mediante una compleja red de intermediarios -- que vinculan a los compradores y a los vendedores que están separados geográficamente, por ejemplo, la bolsa de valores).

En las economías primitivas, los mercados tienden a ser principalmente lugares físicos llamados mercados centrales, donde se encuentran cara a cara compradores y vendedores para intercambiar bienes y servicios. (9)

#### DEFINICION DE MERCADOTECNIA

Mercadotecnia es el conjunto de actividades humanas dirigidas -- a facilitar y realizar intercambios.

Se deben hacer varias advertencias sobre esta definición.

En primer lugar, la mercadotecnia pertenece específicamente al reino de las actividades humanas, en contraste con otras, como la producción y el consumo, que se observan en el terreno del reino animal.

- 9.- Mc. Carthy E. Jerome. Comercialización  
Sexta Edición 1983. Librería "El Ateneo" Editorial  
Argentina Buenos Aires  
Págs. 6, 7, 8 y 13

En segundo lugar, la mercadotecnia tiene por fin facilitar y realizar los intercambios. Las transacciones requieren intercambios esporádicos de una sola vez, sin que se busquen relaciones más duraderas. - Las relaciones de intercambio se refieren al establecimiento de un trato comercial continuo. La mercadotecnia cubre estos dos tipos de actividades.

En tercer lugar, la definición que hemos formulado evita especificar lo que es objeto de intercambio. Tradicionalmente han sido objeto de intercambio los bienes y servicios.

Para que la definición de mercadotecnia esté más en consonancia con las circunstancias contemporáneas, debe ser susceptible de aplicación a las distintas cosas de valor que pudieran intercambiarse.

En cuarto lugar, en la definición formulada se evita deliberadamente adoptar el punto de vista del comprador y del vendedor. Aunque se ha puesto de moda considerar la mercadotecnia, como el conjunto de actividades desarrolladas por los "vendedores" en su busca de relaciones de intercambio con "compradores".

#### DEFINICION DE LA DIRECCION DE MERCADOTECNIA

"Es el análisis, planeación, ejecución y control de programas - destinados a producir intercambios convenientes con determinado público, a fin de obtener ganancias personales o comunes. Depende considerablemente de la adaptación y coordinación del producto, precio, promoción y lugar para lograr una reacción efectiva".

Esta definición requiere como la anterior la aclaración de ciertos aspectos de su contenido.

En primer lugar, la administración de mercadotecnia se define -- sin lugar a dudas como un proceso ejecutivo o administrativo que comprende por tanto, cierto análisis, planeación, ejecución y control.

En segundo lugar, se considera como una actividad deliberadamente dirigida a provocar intercambios convenientes.

En tercer lugar, la dirección y administración de mercadotecnia es algo que puede ser practicado por el vendedor o por el comprador, -- según quien sea el que procure entimular el proceso de intercambio.

En cuarto lugar, es algo neutral en cuanto a su aspecto moral, -- puesto que pueden desarrollarse para obtener ganancias personales o -- recíprocas y comunes. Algunos observadores han llamado "venta" a la -- primera actividad y "mercadotecnia" a la segunda, pero esto constituye una confusión de la dirección de mercadotecnia y del concepto de mercadotecnia como filosofía de la dirección de mercadotecnia.

Finalmente, en ésta se subraya la adaptación y coordinación de -- diversos factores que suelen sintetizarse en la clasificación general -- de "las 4 P" o sea, producto, precio, promoción y plaza (o lugar o mercado en que se efectúa la operación comercial), para lograr el efecto -- deseado.

La dirección de mercadotecnia se propone realizar la adaptación de los productos y mensajes a las actitudes y comportamientos existentes, y el ajuste de dichas actitudes y comportamientos a los nuevos productos e ideas.

La principal hipótesis de trabajo sobre la administración de -- mercadotecnia es que los cambios deseados no se producen automáticamente en ningún proceso natural. Todo lo contrario, exigen gasto de tiempo, energía, talento y supervisión.

El concepto de mercadotecnia consiste en la orientación hacia -- el cliente, respaldada por una mercadotecnia integrada, tendiente a producir satisfacción al cliente, como clave para alcanzar los objetivos -- organizacionales. (10)

- 10.- Kotler Philip. Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación y Control  
Segunda Edición, 1982  
Editorial Diana, México, D. F.  
Págs. 30, 31, 32, 33, 34, 37

### MERCADOTECNIA

La planeación, dirección y control de la actividad total de mercadeo de una empresa o de una división de la empresa, incluyendo la formulación de los objetivos, políticas, programas y estrategias mercantiles, abarcando generalmente el desarrollo del producto, la organización y asignación de tareas a las personas que han de llevar a cabo los planes, así como, supervisar y controlar el desarrollo de las operaciones mercantiles.

Algunos traducen este término inglés como administración de mercadeo, administración de comercialización, administración de mercadotecnia y los hombres de negocios de un gran número de países de habla española, emplean simplemente administración de ventas. El primero y el segundo no son incorrectos; el tercero es redundante ya que mercadotecnia es la técnica de lograr los objetivos de mercadeo (por lo tanto, -- tampoco está bien introducir "Marketing" por mercadotecnia) y, el cuarto hay que descartarlo, ya que las ventas constituyen solamente un aspecto de la actividad de mercadeo total de una empresa.

Se recomienda el uso de la palabra mercadotecnia en beneficio de una mayor precisión y uniformidad, ya que este término viene introduciéndose rápidamente en la práctica de varios países de habla española. Sobre este particular, en el estudio sobre terminología de International Center for the Advancement of Management Education. --

CLADEM, se puede leer: "...Asimismo es conveniente indicar que la encuesta revela una tendencia importante a considerar la palabra "mercadotecnia" como traducción de la expresión "Marketing Management" y usar la palabra "mercadeo" como traducción del término - Marketing-..." (11)

- 11.- Fischer Rossi Konrad. Glosario de Mercadeo  
Tercera Reimpresión 1982, México, D. F.  
Editorial Limusa, S. A.  
Pag. 148

## 2. ANTECEDENTES Y OBJETIVOS

### 2.1. DESARROLLO HISTORICO DE LA MERCADOTECNIA

La mercadotecnia se desarrolla en forma paralela, en que lo hacen la sociedad y su economía. La necesidad de la mercadotecnia aparece y crece conforme la sociedad cambia de una economía basada en la agricultura y la autosuficiencia individual a una construida sobre la división del trabajo, la industrialización y la urbanización.

En una economía agrícola o poco desarrollada, los individuos son autosuficientes en gran medida. Cultivan su alimento, fabrican su ropa y construyen sus viviendas y herramientas. No existe la mercadotecnia, debido a que no hay intercambio. Conforme el tiempo transcurre, surge el concepto de división del trabajo. Cada quien se dedica a producir los artículos que mejor hace.

El resultado es que ciertos artículos se producen en mayor cantidad de la necesaria y de otros se fabrican menos de los necesarios. Cuando los individuos hacen más de lo que quieren o desean más de lo que fabrican, se colocan en los cimientos para el comercio, y este (el intercambio) es la esencia de la mercadotecnia.

Al principio, el proceso de intercambio es muy simple. Se refiere fundamentalmente a la producción de artículos básicos, que generalmente son escasos.



No se le presta atención a la mercadotecnia y los intercambios --  
 son locales, entre vecinos y en algunas ocasiones entre poblaciones --  
 cercanas.

En el siguiente período de la evolución de la mercadotecnia los --  
 productores pequeños comienzan a fabricar sus bienes en cantidades ma--  
 yores, adelantándose a pedidos futuros. Aparecen nuevas divisiones del  
 trabajo y comienza a desarrollar un tipo de actividades para ayudar a --  
 vender el exceso de productos.

Esta nueva actividad de negocios actúa como intercambio entre --  
 los productores y los consumidores. Para facilitar la comunicación en--  
 tre el comprador y el vendedor, las partes interesadas procuran acercar  
 se entre sí. De esa manera se forman "centros de comercio". Algunas --  
 naciones todavía se encuentran en esta etapa de desarrollo.

La mercadotecnia moderna nació en Estados Unidos, en la Revolu--  
 ción Industrial. Como resultado de este acontecimiento ocurrió un cre--  
 cimiento de los centros urbanos y una disminución de la población ru--  
 ral.

Las actividades manuales se industrializaron y surgió la emigra--  
 ción hacia las grandes ciudades, con el fin de trabajar en las fábr--  
 cas. La mercadotecnia se mantuvo estancada durante la última mitad del  
 siglo XIX y las primeras dos décadas del siglo XX. El esfuerzo se di--  
 rigió al crecimiento de las compañías manufactureras, porque la demanda  
 del mercado generalmente excedía la oferta de los productos. Desde --  
 1920, aproximadamente, esta situación cambió y la oferta ha sido gene--

ralmente mayor que la demanda. De esta manera, el escenario estaba listo para cambiar la atención de la producción a la mercadotecnia. (12)

#### IMPORTANCIA ACTUAL DE LA MERCADOTECNIA

El crecimiento económico de las naciones en desarrollo depende - sobre todo de la habilidad que logren para desarrollar sistemas efectivos de distribución, a fin de mejorar sus materias primas y sus producciones agrícolas e industrial. Algunos países con industrias importantes que son propiedad del gobierno (Inglaterra, Suecia, Italia) están - investigando prácticas modernas de mercadotecnia para mejorar sus economías. Ciertos países comunistas (la Unión Soviética y otras naciones de Europa del Este) están utilizando publicidad, fijación de precios -- y otras actividades de mercadotecnia, para depurar sus sistemas de distribución domésticos y así competir con mayor eficiencia en el mercado-internacional.

Es en Estados Unidos donde la mercadotecnia se ha desarrollado - con mayor extensión. Actualmente, gracias a la mercadotecnia de volumen y de bajo costo, se disfruta de productos que en alguna ocasión - fueron considerados de lujo y que todavía conservan esta clasificación- en muchos países. Incluso algunas organizaciones no lucrativas (universidades, iglesias, partidos políticos, hospitales), han advertido que - la mercadotecnia puede ayudarlos en sus relaciones con la comunidad; -- con sus "mercados meta".

- 12.- J. Stanton William. Fundamentos de Mercadotecnia  
7a. Edición, Editorial Mc. Graw-Hill, México, 1985  
Págs. 9 - 12

En Estados Unidos la mercadotecnia moderna llegó a su mayoría de edad, después de la Primera Guerra Mundial, cuando las palabras excedente y sobreproducción llegaron a formar parte importante del vocabulario económico. Desde 1920, aproximadamente, en este país ha existido un importante mercado de compradores, si se exceptúa el período de la segunda guerra mundial y el de la post-guerra inmediata. Esto significa que la oferta de los productos y los servicios ha sobrepasado la demanda efectiva. Por eso ha sido difícil producir la mayoría de los bienes. El problema real ha sido comercializarlos. Durante los períodos de recesión, los empresarios se dieron cuenta de que la disminución de la comercialización obliga a reducir la producción. Es evidente que "nada sucede hasta que alguien vende algo".

La importancia de la mercadotecnia en el mundo de los negocios puede comprenderse más fácilmente en términos cualitativos. Entre una cuarta y una tercera parte de la mano de obra de un país está relacionada con actividades de mercadotecnia. Esto comprende a todos los empleados en ventas al menudeo, al mayorco, transportación, almacenamiento y comunicación, además de los que trabajan en los departamentos de mercadotecnia de las empresas manufactureras, las relacionados con actividades de mercadotecnia de las empresas ubicadas en las áreas financieras, de servicios, agrícolas y minera. En este siglo, los trabajos en mercadotecnia han aumentado más rápidamente que los empleos en producción. El aumento de los puestos, en mercadotecnia es una consecuencia del papel de ésta en la economía y del aumento de la demanda de sus servicios.

Otra medida de la importancia de la mercadotecnia es el --

costo, podemos considerar que un promedio aproximado de 50 centavos de cada dólar que se gastan en las compras al menudeo sirven para cubrir - costos de mercadotecnia. Estos costos no deben confundirse con las - utilidades de mercadotecnia, no se debe llegar a la conclusión de que - los productos y servicios costarían menos si no hubiera actividades - de mercadotecnia.

#### ECONOMIA DE LA ABUNDANCIA

El modelo de economía de Estados Unidos explica ampliamente porqué la mercadotecnia es en gran medida un fenómeno estadounidense. La economía de abundancia de esa sociedad es diferente a otras economías. - Esto es, que se produce y consume más de lo que exigen las necesidades de subsistencia. Y aunque la mercadotecnia existe en todas las economías modernas, es esencialmente importante para obtener un rendimiento considerable de los negocios en una economía de abundancia altamente - competitiva.

La actividad de la mercadotecnia estadounidense tiene la finalidad de promover el consumo de los productos de la gran industria de ese país.

#### MERCADOTECNIA EN EPOCA DE ESCASEZ

En la década de 1970 muchas industrias norteamericanas enfrentaron una situación económica poco normal: escasez de materiales para - fabricar sus productos y operar sus empresas.

La escasez de petróleo en 1973, fué el detonador de lo que se -- llamó la crisis energética. Sin embargo, a la mitad de la década se -- presentó escasez en muchas industrias no descendientes directamente del petróleo. Resulta interesante que el ahorro mundial de energía, a partir de entonces ha dado como resultado una abundancia, relativa del -- petróleo crudo. A la mitad de la década de 1980, los países product-- res de petróleo buscan cómo "comercializar" ese producto.

Hemos comentado con anterioridad, que el problema principal de -- la mayor parte de los productos, consiste en venderlos y no en producir los. En algunos casos, se debe modificar esta afirmación.

En la mayoría de esas industrias, en forma simultánea la admi-- nistración, debe preocuparse por cómo comercializar los productos.

En las décadas de 1950 y 1960, por ejemplo, una estrategia de -- mercadotecnia, consistía en aumentar el número de productos. En la década de 1970, las compañías comenzaron a eliminar los productos con baja productividad y se concentraron en los más rentables.

La gerencia debe examinar permanentemente sus programas de mer-- cadotecnia, para desechar los productos de poco éxito; además, la gerencia debe tener en mente que los periodos de escasez, también generan -- nuevas oportunidades de mercadotecnia.

## LA IMPORTANCIA DE LA EMPRESA INDIVIDUAL

Independientemente de las condiciones económicas, las consideraciones de mercadotecnia son los factores más importantes en la planeación y de la toma de decisiones empresariales. La Asociación Nacional de Manufactureras (National Association of Manufacturers), expresa lo siguiente:

En esta época de cambio, la mercadotecnia es la esencia de muchas operaciones y, por lo tanto, debe ser considerada el motivo principal de la existencia de las corporaciones. El concepto moderno de --mercadotecnia admite un papel de contribuir directamente a las utilidades, así como el volumen de ventas.

No es suficiente, que una compañía decida cuántas piezas producirá, y después se dedique a fabricarlas, para mantenerse en un mercado de competencia fuerte y cambios constantes, una empresa debe determinar primero qué y cuánto puede vender, y después qué métodos debe --utilizar para atraer a los clientes renuentes. El Presidente no puede planear; el gerente de producción no puede fabricar; el encargado de --compras no puede colocar pedidos; el responsable de las finanzas no --puede hacer presupuestos y el ingeniero y el proyectista no pueden --diseñar un artículo hasta que se hagan las consideraciones básicas sobre lo que sucede en el mercado.

Con mucha frecuencia, los negocios estadounidenses se orientan hacia la producción con resultados muy poco satisfactorios. Los produc

tos son diseñados por ingenieros, fabricados por el personal de producción, los contadores fijan los precios, y finalmente los artículos se entregan a los gerentes de ventas para que los vendan, sin embargo, fabricar un producto no es suficiente para el éxito que una compañía logre, ya que no producirá mayor efecto sobre el bienestar de los consumidores. El producto deberá además ser comercializado para que se le pueda aprovechar en todo su valor.

#### PLANTEAMIENTO HISTORICO DE LA MERCADOTECNIA

Los orígenes de la mercadotecnia, se dieron con los primeros mercaderes que viajaron por el mundo vendiendo y comprando artículos, haciendo intercambios. Las evidencias han demostrado que incluso en épocas tan remotas como 2,100 A.C., las personas se especializaron en diferentes comercios. Los pueblos crecieron y se desarrollaron los mercados, que eran zonas comunes en donde los miembros de la sociedad se reunían e intercambiaban utensilios. Los artesanos construyeron talleres en los que practicaban sus especialidades, trabajos de madera, cerámica, piel, lanas, vinos y así sucesivamente.

La Edad Media trajo una mayor demanda de artículos de la que antes jamás se había conocido. Al desarrollarse el comercio entre las naciones, se sembraron las semillas de la industria organizada. Aunque los artesanos podían satisfacer las necesidades locales de un pueblo, al incrementarse la zona comercial aumentó la demanda de más artículos y una mayor variedad.

La Revolución Industrial se inició más o menos en 1750, y su -- impacto se hizo sentir en el mundo civilizado. La especialización de -- la mano de obra y las técnicas de producción en masa, generaron una -- mayor productividad y más artículos a precios menores, era preciso en-- contrar nuevos mercados que absorvieran la producción acrecentada.

#### LA ERA DE LA PRODUCCION

A principios del siglo XVIII, las colonias de Inglaterra en el -- nuevo continente, dependían de éste para todos los objetos, desde vali-- jas, hasta ropa.

La Revolución Industrial no llegó a E.U., sino hasta el princi-- pio del siglo XIX y con la ruptura entre Estados Unidos y la Gran Breta-- ña, en 1776, los primeros se hicieron cada vez más autosuficientes.

Las industrias de producción en masa, comenzaron a desarrollar -- se con el advenimiento de estas industrias, se multiplicaron los mayo-- ristas, quienes se establecieron cerca de los ríos y en las costas, ya-- que el transporte a gran escala estaba limitado a las vías acuáticas, -- que conectaban las grandes ciudades industriales con los pueblos y las-- comunidades de menor tamaño. Los mayoristas abastecían existencias a -- los detallistas, quienes luego vendían los productos terminados a los -- consumidores.



Con la llegada de los ferrocarriles, los artículos se pudieron transportar con mayor rapidez y a distancias más lejanas.

La gente poseía más dinero para adquirir más artículos, que no eran realmente necesarios para su subsistencia, y pronto los fabricantes comenzaron a producir artículos de compra a discreción.

Los fabricantes descubrieron que ello había creado la demanda -- de tales productos y enviaron gente al campo para venderlos personalmente.

Hasta esta época, los fabricantes sólo se habían interesado por satisfacer las necesidades básicas - alimentos, bebidas, ropa. El concepto de satisfacer los "deseos" de los consumidores no había nacido -- aún.

#### LA ERA DE LAS VENTAS

En la década de 1930, los Estados Unidos pasaron de una economía de producción a la de ventas. La competencia fué evolucionando casi en todas las industrias y los fabricantes que habían disfrutado de monopolios virtuales, se encontraron con que era preciso mejorar la calidad y la variedad de sus artículos.

La competencia obligó también a las compañías a "vender" sus productos. Ahora la competencia del mercado, favorecía ligeramente a los consumidores. Había más productos que demanda.

Las compañías seguían dando poca atención a la satisfacción de los deseos de los consumidores. Las líneas de producción seguían operando y el personal de ventas trataba de vender sus productos, pocos esfuerzos se dedicaban a descubrir lo que deseaban los consumidores.

Con excepción de la Segunda Guerra Mundial y su período de postguerra inmediato, las existencias disponibles de productos y servicios sobrepasó por mucho la demanda de los mismos. Había poca o ninguna dificultad para producir artículos y el problema real yacía en su comercialización.

#### LA ERA DE LA MERCADOTECNIA

Para la mayoría de las compañías, la era de las ventas se prolongó hasta la década de 1950. Luego, algunos fabricantes comenzaron a comprender que el impulsar sus productos en el mercado no era tan eficaz como enfocar la provisión de la satisfacción. La era de la mercadotecnia emergió conforme los fabricantes debían examinar las necesidades y los deseos de los consumidores, y producir los artículos que generaron su satisfacción, durante la era de la mercadotecnia, el esfuerzo total de una compañía está orientado por la demanda del consumidor para su satisfacción.

Sería necio creer que todas las compañías defienden ahora esta filosofía de la mercadotecnia y se adhieren a ella en la realización de sus tareas.

Muchos ejecutivos de alto nivel deberían estar pensando en la manera de generar la satisfacción de los clientes. Si las personas están contentas con lo que compran, no sólo repetirán el intercambio, sino que es probable que lo comunicarán a sus amigos para otorgarles también la misma satisfacción.

El resultado es un incremento en las ventas y suponiendo que se trata de una organización eficiente y que funciona con efectividad, los beneficiarios también aumentarán, los que luchan por satisfacer a los consumidores, son los que tienen mayor éxito año con año. (13)

CONCEPTO DE MERCADOTECNIA EN LAS DIVERSAS ETAPAS DEL  
DESARROLLO ECONOMICO

La historia económica puede dividirse en 5 etapas, éstas no significan precisamente periodos cronológicos, sino descripciones de "tipo ideal" para diferenciar y contrastar arreglos económicos que han caracterizado a las sociedades humanas de una época a otra.

PRIMERA ETAPA DE LA AUTOSUFICIENCIA ECONOMICA. Es una etapa muy primitiva de la historia humana, se caracteriza por la autosuficiencia-económica de pequeñas ciudades familiares. Estas desarrollan todas las tareas indispensables para satisfacer sus necesidades de alimentos, - - vestido y vivienda. La autosuficiencia significaba ausencia de intercambio; por tanto en esta etapa no existe el concepto de mercadotecnia.

- 13.- D. Schewe Charles y M. Smith Reuben  
Mercadotecnia, Conceptos y Aplicaciones  
Editorial Mc. Graw-Hill, Primera Edición en Español  
1982, México, D. F.  
Págs. 13 - 16

SEGUNDA ETAPA DEL COMUNISMO PRIMITIVO. En diversas sociedades primitivas se aliaban las ciudades familiares, para desarrollar en común las tareas económicas. La tierra era propiedad común y se repartían los frutos de su cultivo.

En este tipo de sociedad, lo mismo que en la anterior, la ausencia de intercambio elimina toda base para un concepto de mercadotecnia.

TERCERA ETAPA DEL TRUEQUE DE MERCANCIAS. Otras sociedades primitivas funcionaban a base del principio del trueque sencillo, a efectos de distribución de sus bienes económicos. A este sistema contribuyó -- el descubrimiento del principio de la especialización económica y sus efectos beneficiosos para la productividad humana.

No solo los individuos y las familias comenzaron a especializar su trabajo, sino que así lo hicieron, al correr el tiempo, tribus y -- comunidades enteras.

La especialización significa que el hombre debe estar preparado para dedicarse al comercio o al trabajo; que la familia o la tribu no satisface todas sus necesidades, por lo cual, tiene que valerse del -- exceso de lo que produce para cubrirlas, entrando en relaciones de -- trueque con los demás. Esta etapa necesitaba por vez primera, procesos de mercadotecnia, como la búsqueda y la negociación. Los que poseían excedentes, tenían que gastar tiempo y energía en buscar a quienes estuviesen en posición de excedentes de algo que necesitaban. Al encontrarlos era forzoso entablar negociaciones con ellos, para llegar

a condiciones de intercambio aceptables para ambas partes. Algunas de las prácticas primitivas de venta personal, se iniciaron en los tiempos del trueque, como la venta emocional, la reciprocidad y otras por el -- estilo. Así pues, el trueque dejó puesta una base auténtica para formular el concepto primitivo de mercadotecnia, en el sentido de un conjunto de actividades realizadas por diversas personas, que tratan de llevar a cabo intercambio de mercancía.

CUARTA ETAPA DE LOS MERCADOS LOCALES. La especialización económica, aumentó la importancia del trueque y estimuló la aparición de -- mercados locales, en los cuales pudieran concentrarse diferentes mercados, que al principio fueron de carácter temporal, como ferias comerciales, y que solo se celebran en ciertos días de la semana o en determinadas fechas del año, adoptaron la forma permanente de puestos, tien-das, bazares, locales comerciales y plazas para mercado. La aparición de los mercados locales, dió pie a que por primera vez, hubiese determinadas personas que se dedicasen al comercio y no a la producción. -- Los primeros comerciantes, probablemente fueron mujeres, esposas de productores, que dirigieron intelectualmente la venta e intercambio de las mercancías de sus maridos en el mercado.

El nacimiento de la especialización en la actividad de vender, -- expendió la idea del comercio: era el proceso de intercambiar bienes -- económicos, y a la vez el conjunto de instituciones especializadas que facilitaban el intercambio.

QUINTA ETAPA DE LA ECONOMIA MONETARIA. El trueque simple, representaba progreso sobre la autosuficiencia económica, puesto que permitía la elevación de los niveles de productividad por medio de la espe--

cialización económica, siguió siendo un método ineficiente para intercambiar bienes materiales. Se planteaba un problema importante, cuando los bienes económicos que se ofrecieron para el intercambio, eran de valor completamente distinto y en cierta manera indivisibles. En consecuencia, el producto original debería entablar distintas relaciones - de trueque, para adquirir el surtido de bienes que iba a necesitar en último término.

Este aspecto consumidor de tiempo del trueque, se lo quita el -- destinado a la producción y retarda en consecuencia el ritmo de la acumulación de riqueza y el de crecimiento económico; la solución de este problema, se debió al desarrollo de un medio común de intercambio, que adoptó diversas formas. Queda algo que no haya sido empleado como dinero, por la gente en determinadas épocas y períodos: las legumbres, -- los anzuelos, las conchas, las perlas, abalorios, las semillas de cacao, té o pimienta, y finalmente, las ovejas, cerdos, vacas y esclavos. El ganado era un patrón cómodo de valor y un medio de intercambio entre -- cazadores y pastores; producían interés con las crías y resultaba fácil de transportar porque se movía por sí mismo.

Al iniciarse la minería, los metales fueron desplazando a otros artículos como patrones de valor. El cobre, bronce, hierro y finalmente la plata y el oro, por su cómoda representación de gran valor en un espacio y peso reducidos - constituyeron el dinero de la humanidad. -- La aparición de un medio común de circulación, apresuró el paso del -- comercio y proporcionó una base más permanente para el funcionamiento - de mercados locales.

SEXTA ETAPA DEL CAPITALISMO PRIMITIVO. Con la especialización, los mercados locales y el dinero, se presentó la posibilidad de que el hombre produjera no solo para seguir viviendo, sino para beneficiarse. Los que tuvieron éxito en la acumulación de bienes por su talento o -- por la fuerza, comenzaron a intercambiar los bienes y servicios de que tenían excedentes, por el trabajo de otros hombres. Surgió una clase de propietarios y otra de trabajadores. Los dueños de propiedades, -- los primeros capitalistas, organizaron a sus trabajadores en unidades productivas, lo mismo en el campo de la agricultura, que en la artesanía o manufactura primitiva, y buscaron mercados, próximos o lejanos -- para intercambiar su producción.

Los consumidores últimos de estos bienes productivos, fueron los mismos trabajadores. Los artículos fundamentales para vivir se abrieron camino en los mercados, sin marcas comerciales, empaque y publicidad en su mayor parte. Los capitalistas contrataron a agentes, para -- buscar mercados y establecimientos en que se vendiesen sus productos, -- para negociar las condiciones de la venta y para recibir y servir pedidos. Surgió una clase comerciante que facilitaba la distribución de -- bienes en las grandes poblaciones o comarcas. Aparecieron los baratilleros o bufones, que compraban lotes pequeños y pregonaban después sus artículos de puerta en puerta. Al aumentar el volumen de la clase -- acaudalada, surgieron algunos bienes y tiendas que abastecían a los ricos, y así, aparecieron algunas de las características primeras del menudeo, orientado hacia el consumidor.

Pero en general, el capitalismo primitivo operó esencialmente -- en una economía de escasez, lo cual significaba que había muy ligeros --

motivos para estudiar las necesidades o carencias de los consumidores - y salir en su busca, para proveerlos de mercancías. El concepto de - - mercadotecnia en los tiempos del capitalismo primitivo, era el de actividades de negocios que requerían concretamente la búsqueda de clientes o mercados, y el transporte de los artículos, desde los centros de producción, hasta los de consumo, con el objeto de obtener ganancias.

SEPTIMA ETAPA DE LA PRODUCCION EN MASA. Esta etapa se estimuló y apresuró, con el rápido aumento de la población mundial, las mejoras en los medios de transporte y comunicación, la formación de grandes - - ciudades, el avance de las naciones que abandonaban el sistema de la -- autosuficiencia económica, para adoptar el de la especialización, y la acumulación de riqueza. Estos progresos estimularon el desarrollo de - empresas a gran escala y la búsqueda de medios para mejorar la produc-- tividad de la clase trabajadora. Los empresarios vieron que la solu-- ción consistía, en parte, en extender y perfeccionar el equipo de capi-- tal disponible a los trabajadores. También descubrieron los principios de la estandarización de piezas, la producción en serie, el estudio de tiempos y movimientos y otros aspectos que posibilitaban aumentos con-- siderables en la producción. Surgió y se desarrolló la profesión de -- administración, que fué desarrollando cada día más conocimientos sobre cómo podrían organizarse los hombres, las máquinas, el material y el -- dinero para obtener los máximos rendimientos sobre los recursos investi-- dos.

Cuando las ganancias eran abundantes, se invertían recursos adicionales, con lo cual, se abría el camino a la competencia activa. En muchos mercados, sobre todo en "productos agrícolas", esto provocaba --



rebajas severas en los precios, despidos de trabajadores, declinaciones en el poder de compra, nuevas reducciones de precios y el ciclo conocido de los negocios. No es de extrañar, que los productores tratasen de buscar la manera de aumentar la estabilidad de la demanda de su producto. De estos esfuerzos e intentos, nacieron las diversas prácticas de la mercadotecnia moderna. Las marcas comerciales y los empaques surgieron, porque era preciso decir algo al comprador, sobre la calidad de las mercancías producidas. La publicidad se debió a que era necesario estimular las ventas y crear preferencias de marca.

Los agentes de los productores aumentaron, junto con los agentes de ventas, porque había que desarrollar nuevos mercados y proteger o incrementar las ventas de los mercados existentes. La promoción de ventas, tenía por objeto estimular las ventas inmediatas, cuando los inventarios eran demasiado grandes. En los casos en que los productos eran susceptibles de diferenciación, los productores apelaron a la estilización, a las nuevas características y a las diferencias de calidad, para conquistar puestos preferentes en los mercados.

Estas heterogéneas actividades comerciales, fueron ascendiendo cada día más, como medio de establecer preferencias de consumo en el mercado y de reducir la necesidad de apelar a la competencia en los precios, para hacer frente a situaciones de declinación en la demanda.

Así es como, en una economía de producción en masa, el mercado--tecnia se ha convertido en el nombre de todo un conjunto de actividades desarrolladas por los vendedores para mejorar y estimular el movimiento

de bienes y servicios desde el productor hasta el consumidor.

OCTAVA ETAPA DE LA SOCIEDAD PROSPERA. Podemos llamar próspera a la sociedad, en la que hay un número considerable de personas que tienen excedentes de dinero, después de cubrir sus necesidades biológicas-fundamentales, constituyen un mercado importante para bienes y servicios que satisfagan necesidades y deseos psicológicos, sociales y culturales.

Aunque en esa sociedad todavía quedan lagunas de pobreza y, portanto, no pueda clasificarse de sociedad opulente, un gran número de sus miembros se ha liberado de tener que pasar trabajando todas sus horas de vigilia y puede dedicarse a actividades de autorrealización y servicio a la comunidad. En una sociedad de ésta índole, los productores y vendedores de bienes y servicios, tienen que realizar sondeos profundos para despejar el interrogante, de qué es lo que la gente quiere, en lugar de qué es lo que necesita, y ajustar su capacidad productiva a las líneas de productos, orientándolas hacia la satisfacción de estos deseos interpretados.

En una sociedad así, se da mucha más importancia a la investigación de mercados, para poder tomar decisiones sobre productos y líneas de productos. Se presta más atención a los deseos cambiantes de los distintos sectores del mercado. Se pone mayor interés en la renovación auténtica de productos y servicios, para atraerse clientes, que parecen hartos y aburridos con sus bienes actuales y su monotomía. Aunque los agentes de ventas son contratados y empleados primordialmente

para estimular la venta de los bienes de producción tal como existen, - cada día se los utiliza más como medios informativos sobre las necesidades y deseos cambiantes del consumidor. Aunque la publicidad sigue - todavía utilizándose para tratar de amoldar los deseos del comprador al producto que están elaborando actualmente los fabricantes, cada día - - sirve más para informar a los compradores, sobre la existencia de nuevos artículos destinados a satisfacer las nuevas necesidades del mercado. Se da más importancia a la coordinación, por parte de la compañía de las distintas herramientas de mercadotecnia, para imprimirles un - - brío y una dirección unificada y orientada hacia el consumo.

En la sociedad próspera el concepto de mercado teórico, se acerca más y más al de interpretar los deseos del consumidor y crear los - - bienes que los satisfagan.

No deja de ser irónico que las mismas realizaciones de la sociedad próspera provoquen, al correr el tiempo, si no inmediatamente, una declinación relativa del interés por los bienes y servicios de producción privada. Aunque la gente sigue reaccionando a los cambios en las modas, a las nuevas características del producto, a las promociones - - intensas y a los encomios exaltados de los artículos, cada día se preocupa más por otras cosas distintas a la adquisición de bienes y fortuna. Se está interesando por la calidad de su medio ambiente, al notar que el diablo le ha puesto un precio al progreso material, en forma - - de contaminación del aire y del agua, afeamiento del paisaje, congestiónamiento del tránsito o circulación y multitudes abrumantes.

¿ Indicar el cambio de atención de la sociedad próspera a la penuria de bienes y servicios sociales, que la función e importancia de la mercadotecnia va a disminuir ? No lo creemos. La mercadotecnia se está convirtiendo en algo tan útil para la creación de interés y atención a los bienes sociales y a su adopción, como para la venta de bienes privados. Son muchos los ejemplos que podríamos aducir al efecto. La "Operación Breakthrough", programa gubernamental para la construcción de viviendas públicas baratas y en masa, se está viendo en verdaderas dificultades para obtener la aceptación del público.

La mejora del transporte público es también considerado un problema de mercadotecnia.

No sólo hay que mercadear la vivienda popular y los transportes en masa, sino también los bienes culturales. Cada día es mayor el número de museos, sinfónicas, bibliotecas y universidades que están volviendo a definir sus productos y servicios en función de los deseos de la gente, y adoptando conceptos más complicados de distribución, comunicación, promoción, empaque y política de precios para llegar al público.

En realidad la sociedad próspera no presenta síntomas de interesarse menos por la mercadotecnia, sino todo lo contrario, parece interesarse más. La sociedad próspera está integrada por gigantescas organizaciones, no solo de negocios, sino militares, gubernamentales y sociales, que compiten por granjearse el reconocimiento y la aceptación del público.

Es una sociedad compuesta por un número considerable de personas que aspiran a la fama y al poder, y se sirven de los métodos modernos de mercadotecnia para lograr sus fines. En una sociedad cargada de un vasto número de ideas y causas que pugnan por atraerse la atención y la reacción de la gente y están siendo mercadoteados de diversas maneras. Para esta clase de sociedad es para lo que tenemos que buscar una definición amplia y en armonía con las circunstancias contemporáneas de la mercadotecnia. (14)

## 2.2. EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA MERCADOTECNIA

Toda empresa debe de planear, organizar, ejecutar y controlar los sistemas de mercadotecnia internos adoptados en la misma. La gerencia deberá administrar su actividad de mercadotecnia de la mejor forma posible, un programa efectivo de mercadotecnia es importante para el bienestar de la empresa y sabemos la responsabilidad del programa, es de la dirección de la empresa y el éxito depende básicamente de la calidad de su administración.

Entendemos como administración de un sistema de mercadotecnia, al proceso de planeación, organización, dirección o ejecución y control, de los esfuerzos humanos dirigidos hacia un objetivo común. Sabemos que a través de la administración, los resultados combinados del grupo sobrepasarán la suma de los resultados individuales.

### 14.- Kotler Philip. Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación y Control

Segunda Edición, 1982, México, D. F.

Editorial Diana

Págs. 19 - 30

El Proceso Administrativo aplicado a la mercadotecnia consiste básicamente en:

- 1o. Planear sistemas y estrategias de mercadotecnia,
- 2o. Organizarlos y ponerlos en práctica,
- 3o. Dirigirlos o ejecutarlos y
- 4o. Controlar su rendimiento.

La etapa de Planeación consiste en fijar los objetivos a alcanzar, seleccionar las estrategias y tácticas y definir los planes, políticas y programas, para el logro de los objetivos de la función de -- mercadotecnia.

La etapa de Organización, consistirá en precisar y distribuir -- las actividades necesarias para cumplir con los objetivos que se establezcan para el sistema de mercadotecnia. Asimismo, tiene como función definir el tipo de relación entre los demás órganos de la empresa y el tipo de estructura organizada en el área de mercadotecnia.

La etapa de Dirección o Ejecución, a grandes rasgos consiste en formar, integrar y organizar el grupo de trabajo de mercadotecnia y -- dirigir las operaciones de la organización de acuerdo con el plan definido y establecido en la etapa de planeación.

La etapa de Control consiste en evaluar el desempeño y comparar los logros alcanzados contra los objetivos previamente definidos y establecer medidas correctivas para encauzar las desviaciones existentes, esto con el fin de obtener información útil para la toma de decisiones.

Este proceso es continuo y permite adoptar y adaptar los cambios que surjan.

La última etapa del Proceso Administrativo significa mirar hacia atrás respecto a la labor realizada y ver hacia el futuro, es ligar el resultado pasado con la planeación de las operaciones futuras. La administración ve hacia atrás para analizar los resultados a la vez de los objetivos de la organización, los resultados de la evaluación se emplean para mirar hacia adelante, aplicar las medidas correctivas de ser necesario y definir los planes para periodos futuros.

### 2.3. OBJETIVOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Como ya sabemos, el Proceso Administrativo es de aplicación universal, esto significa que las funciones fundamentales son desempeñadas por el administrador, sin importar el tipo de empresa, la actividad principal, nivel jerárquico o recurso que se administre.

El Proceso Administrativo nos aporta las siguientes contribuciones:

- 1o. Objetivo: es decir que la aplicación del Proceso Administrativo, es el medio por el cual se llega al logro de los fines o resultados de la empresa.
- 2o. Eficiencia: es decir que no sólo se busca el lograr u obtener resultados, sino optimizarlos me-

diante el máximo aprovechamiento de todos -  
los recursos.

3o. Grupo Social: para que se pueda dar el Proceso Administrativo, es necesario que se desarrolle dentro de un grupo social.

4o. Colaboración del esfuerzo: la administración hace su aparición cuando es necesario lograr ciertos resultados, a través de la colaboración de otras personas.

5o. Coordinación de Recursos: es decir para administrar los recursos, se requiere combinar, sistematizar y analizar los diferentes recursos que intervienen en el logro de un fin común.



### 3. FUNCION DE LA PLANEACION EN LA MERCADOTECNIA

La función de la planeación es la etapa en general del proceso - administrativo, consistente en determinar una meta o un objetivo y desarrollar un procedimiento, para realizar actividades futuras para alcanzar dicha meta. Dicho procedimiento es sistemático y abarca el estudio de las posibilidades y los recursos de la organización, la fijación de objetivos y de estrategias y elaborar un plan para ponerlo en práctica y controlarlo.

El plan de Mercadotecnia define una estructura y todo el grupo de actividades que se deberán realizar, es el programa para llevarlos a la práctica y controlar a su vez las actividades de mercadotecnia. -- Siendo continua la planeación, los directores de mercadotecnia deberán analizar primeramente, la situación y el funcionamiento actual, para -- evaluar las posibilidades y restricciones futuras, por lo tanto, el proceso de planeación requiere información, respecto a los objetivos y la operación actual, evaluar el siguiente periodo de planeación, para proceder a modificar la estrategia actual o cambiar los objetivos, si el presupuesto previsto no alcanza para las metas deseadas.

Para el desarrollo de lo anterior, se diseñan sistemas de información en los planes, para contar con retroalimentación continua y mantener las actividades de mercadotecnia orientadas hacia los objetivos.

Pasos a seguir en la planeación de actividades:

10. Fijación de Objetivos de Mercadotecnia: es la definición de las metas o fines que se pretenden alcanzar en mercado-

tecnia, definiéndolos por escrito, debiendo medirse con -- precisión el grado de cumplimiento, cuando se debe alcanzar el objetivo y asegurar que son congruentes con las metas -- generales de la organización.

#### LAS CUATRO O Y LAS CUATRO P

Como los mercados son complejos y muy peculiares, se debe desarrollar una estructura común, para captar los valores esenciales de -- cualquier mercado. Esta estructura ayuda a identificar las cualidades esenciales y características funcionales del mercado. Esta estructura se inspira en el conjunto de preguntas que se deben formular: quién, -- qué, cuándo, dónde y cómo. De manera análoga se debe abordar en la investigación de un nuevo mercado, el planteamiento de cuatro preguntas--relacionadas, que llamaremos cuatro "O" de todos los mercados:

- |                               |                                                |
|-------------------------------|------------------------------------------------|
| 1.- ¿ Qué compra el mercado ? | - objetos de la compra                         |
| 2.- ¿ Por qué los compra ?    | - objetivos de la compra                       |
| 3.- ¿ Quién compra ?          | - organización para comprar                    |
| 4.- ¿ Cómo compra ?           | - operaciones de la organización<br>compradora |

De la misma forma que la letra "O", precede en el abecedario a la "P", hay que comprender las cuatro "O" de un mercado -- objetos, -- objetivos, organización y operación -- antes de estudiar las cuatro "P" de la combinación de la estrategia de mercadotecnia -- productos, precio, plaza y promoción. Se dice que la función e importancia de las -- distintas variables de una decisión comercial, tienen que estudiarse -- en relación con las cuatro "O" del mercado. Por ejemplo, el precio y el servicio son las variables comerciales más importantes para vender -- cierto producto, en tanto que los canales, la publicidad y la promo-- ción de ventas, son las variables comerciales más críticas, para ven--

der otro producto diferente, la diferencia considerable entre estos mercados en cuanto a productos (objetos), motivos del mercado (objetivos), compradores (organización) y el proceso de compra, y las influencias -- que en él se ejercen (operaciones).

También pueden formularse otras dos preguntas de índole más descriptiva, sobre un mercado son: cuánto compra? y dónde compra?.

Al examinar un nuevo mercado, son las cuatro "O", las que depa--ran la estructura principal para analizar las diferencias existentes -- dentro de los grandes tipos de mercado, y entre ellos.

- 2o. Desarrollo de la Estrategia de Mercadotecnia: la estrategia de mercadotecnia es el núcleo de un plan de acción, - para utilizar los recursos y ventajas de la organización, con el fin de alcanzar metas, generalmente la empresa - - tiene varias opciones para alcanzarlas y la estrategia -- nos señala como lograrlas.

Por lo tanto, la estrategia de mercadotecnia consiste en--seleccionar y analizar el mercado escogido (grupo de personas a las que desea elegir la organización) y crear y - mantener una mixtura de mercadotecnia apropiada, que abar--ca: (producto, precio, plaza y promoción) que satisfagan--a esas personas.

### 3.1. AMPLITUD DE LA MIXTURA DE MERCADOTECNIA

- Seleccionar y Analizar los Mercados Escogidos como Me--tas.- Los mercados escogidos como metas, son grupos de

personas para las cuales la empresa crea y mantiene -- una mixtura de mercadotecnia, que cubra específicamente las necesidades y preferencias de ese grupo. Al -- escoger un mercado, se evalúan los posibles mercados -- para determinar, cómo su entrada en ellos afectaría -- las ventas, costos y utilidades de la empresa, si se -- cuenta con recursos para elaborar una mixtura de merca -- dotecnia, que satisfaga las necesidades de mercado y -- si el satisfacer esas necesidades, va acorde con los -- objetivos generales de la empresa, también se analiza -- la importancia y número de competidores que se encuen -- tran vendiendo en los posibles mercados.

Creación y Crecimiento de la Mixtura de Mercadotecnia-Satisfactoria.- ésta deberá corresponder con exactitud a las necesidades de las personas del mercado. Se reúne información completa y actualizada de esas necesida -- des y puede incluir datos con respecto a: edad, ingre -- sos, raza, sexo y educación de las pnrsonas del merca -- do seleccionado; preferencias por los diseños, caracte -- rísticas, colores y texturas de los productos; actitu -- des hacia los productos, servicios, anuncios, precios -- de la competencia y la frecuencia e intensidad con que -- usan el producto. Con base en esta información, se -- estará preparado para desarrollar un sistema de produc -- tos, precios, distribución y promoción que satisfaga -- las necesidades de las personas del mercado.

Los planes de mercadotecnia, tanto los objetivos como -- las estrategias, dan sentido y dirección a las activi -- dades de mercadotecnia, para realizar y alcanzar estos

planes, se deberá desarrollar una estructura de organización para el grupo de mercadotecnia, que facilite el funcionamiento efectivo de sus actividades.

- 3o. Estructuración de las Actividades de Mercadotecnia: la -- composición y relaciones del personal de mercadotecnia, -- las líneas de autoridad y las responsabilidades que unen y coordinan a las personas, afectan en gran forma las actividades de esta área.

En la empresa el área de mercadotecnia, es la que tiene -- mayor poder dentro de la organización, este poder lo obtiene, por el control que ejerce sobre la información relacionada con las personas a las que da servicio la compañía, debido a que tiene contacto estrecho con los compradores, el grupo que reviste mayor importancia para la supervivencia de la empresa. (15)

### 3.1.1. SELECCION DE LA ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA

Toda estrategia de mercadotecnia, debe disponer de una mezcla -- comercial; así como, de mercado que pretende conquistar, siendo una -- parte integral, la mezcla comercial que la empresa toma como objetivo. Sin embargo, el número de mezclas o mixturas de mercadotecnia posibles, resulta sumamente amplio, tomando como base la gran cantidad y diversidad de variables a considerar.

- 15.- Pride W.M./ Ferrell O.C. Marketing. Decisiones y Conceptos  
Segunda Edición, 1985  
Editorial Interamericana, México, D. F.  
Capítulo 2. Dirección de Marketing

Las cuatro "P" constituyen la mezcla comercial. Un análisis de los problemas con los que se enfrentan las compañías, demuestra la posibilidad de reducir el número de variables de la mezcla, a cuatro categorías básicas:

- a) Producto
- b) Precio
- c) Plaza
- d) Promoción

Cabe señalar que el cliente constituye el punto central de los esfuerzos de mercadotecnia y de la mezcla comercial, mismo que representa al mercado que se desea alcanzar.

**PRODUCTO:** El adecuado para el mercado que se requiere conquistar. Se refiere al desarrollo del "producto" correcto para el mercado "objetivo". El producto puede ser de carácter físico o constituir una cierta combinación de servicios. El problema del producto consiste en desarrollar algo que satisfaga algunas necesidades de los clientes. Se examinan las características de varios tipos de productos, a fin de generalizar las clases de productos y poder desarrollar con mayor rapidez mezclas comerciales completas. La forma en que los clientes potencialmente encaran al producto, repercute en el resto de la mezcla comercial.

**PRECIO:** Debe ser correcto y apropiado. El precio redondeará la mezcla comercial y le conferirá el mayor atractivo posible. Al fijar un precio se deberá considerar, la naturaleza de la competencia en el mercado que se desea conquistar, así como, las reacciones probables de los clientes ante los precios alternativos, las prácticas existentes en materia de aumentos, descuentos y condiciones de ventas. Por otra parte, ciertas restricciones legales pueden afectar la fijación de precios.

PLAZA: Alcanzar la meta. Un producto no resulta muy útil para un cliente, si éste no puede obtenerlo cuándo y dónde lo necesita. En consecuencia, se debe analizar dónde, cuándo y por quién se ofrecerán en venta los productos o servicios.

Estos no afluyen desde los productores hasta los consumidores automáticamente, se mueven por canales de distribución a través de la comercialización. Toda secuencia de actividades de comercialización, desde el productor hasta el usuario o consumidor final, incluyendo cualquier intermediario, recibe el nombre de canal de distribución, por tal motivo la plaza resulta muy importante para la planificación de la estrategia comercial.

En ocasiones el sistema de canales es muy corto y simple, pasando directamente del productor al usuario o consumidor final, a menudo es mucho más complejo e intervienen distintos tipos de intermediarios, y si se desea conquistar varios mercados diferentes, se necesitarán diversos canales de distribución.

Concluyendo la plaza se refiere a todos los problemas, las funciones y actividades que intervienen para que el producto correcto, llegue hasta el mercado que se desea conquistar.

PROMOCION: Explicar y vender al cliente. La promoción se refiere a todos los métodos que comunican al mercado "objetivo", datos acerca del producto "correcto", que se venderá en la plaza y a precios "correctos".

La promoción abarca la venta personal, la venta masiva y la promoción de ventas.

La publicidad representa la forma principal de venta masiva, -- mientras que la promoción de ventas intenta complementar los esfuerzos en la venta personal y masiva, la cual implica proyectar y disponer la distribución de novedades, de materiales para expendios y de carteles -- de negocios y catálogos. La promoción de ventas contribuye de igual -- modo al desarrollo de exhibiciones, demostración y exposiciones comerciales.

En general la promoción y la publicidad desarrollarán la mezcla más efectiva de estos métodos, debiendo determinar la forma en que las políticas de promoción se deben encuadrar en el resto de la estrategia comercial. (16)

### 3.2. LA INVESTIGACION Y DESARROLLO DE LA MERCADOTECNIA

#### PRESENTACION GENERAL DEL PROCESO DE INVESTIGACION DE MERCADOTECNIA

La planificación eficaz de las estrategias comerciales requieren información acerca de los posibles mercados y sus probables respuestas frente a distintas mezclas comerciales, la competencia y otros factores incontrolables.

La tarea de la investigación de mercado, consiste en ayudar al -- director de mercadotecnia a reunir la información que necesita para to-

- 16.- Mc. Carthy E. Jerome. Comercialización  
Sexta Edición, 1963 Librería "El Ateneo" Editorial  
Argentina, Buenos Aires  
Parte 1. Capítulo 2. El Papel de la Comercialización en la Empresa



mar decisiones sensatas. Sin una confiable información comercial los directores tienen que basarse en conjeturas y este método, en nuestra economía dinámica y altamente competitiva, lleva a un casi seguro fracaso.

El servicio de información de mercadotecnia es un término que -- incluye toda la información reunida como base para las decisiones de -- mercadotecnia. Sin embargo, la investigación de mercados es la parte -- de este servicio de información, que incluye revisiones específicas de -- los problemas, con el fin de servir de guía en las decisiones. El ob-- jetivo de la investigación de mercadotecnia, es reunir la información -- que no tienen las personas que toman las decisiones. Se lleva a cabo -- sobre bases de proyectos especiales y los métodos de investigación va-- rían de acuerdo con el problema estudiado y los cambios en el medio am-- biente. El sistema de información de mercadotecnia (SIM) establece los fundamentos para el manejo y estructuración diarios de la información -- recopilada en forma regular de fuentes, tanto internas como externas de la empresa. De esta forma, el SIM es un proceso continuo que brinda -- un flujo de información sobre asuntos, como precios, gastos de publicidad, ventas y gastos de distribución. En primer lugar, el SIM se ocupa de un flujo continuo de información para fines de planeación y control, en tanto que la investigación de mercadotecnia se utiliza por lo común para un fin específico "individual". En segundo lugar, el SIM tiene -- por objeto evitar problemas mientras que la investigación se orienta a su resolución. En tercer lugar, el SIM emplea tanto fuentes internas -- como externas a la organización. Por último, la investigación es uno -- de los cuatro elementos que componen el SIM, dicho de otra manera, la --

información obtenida a través de la investigación de mercadotecnia se almacena a menudo en el SIM para su uso posterior. (17)

### 3.2.1. NATURALEZA DE LA INVESTIGACION DE MERCADOTECNIA

La investigación de mercadotecnia se ocupa de desarrollar y analizar los "hechos" que ayudan a los directores de mercadotecnia a realizar una labor más eficaz de planificación, ejecución y control. La investigación de mercado es mucho más que un puñado de técnicas, un grupo de especialistas en el diseño de encuestas o ciertas técnicas estadísticas. Los buenos investigadores de mercado, se deben orientar -- simultáneamente hacia la comercialización y la administración, para tener la certeza de que su estudio se concentra en los problemas reales, en los cuales se pueden adoptar medidas.

Concepto, es la investigación sistemática, objetiva y exhaustiva de los hechos relevantes a cualquier problema en la mercadotecnia.

### 3.2.2. AMPLITUD DE LAS ACTIVIDADES DE LA INVESTIGACION DE MERCADOTECNIA

La función ha crecido en forma considerable durante los últimos 60 años, esto refleja la importancia de esta actividad. La actividad más común es la determinación de las características del mercado, medición del potencial de mercado, análisis de participación del mercado

- 17.- Pride W. M./Ferrell O.C. Marketing, Decisiones y Conceptos  
 Segunda Edición, 1985  
 Editorial Interamericana, México, D. F.  
 Capítulo 3. Investigación de Mercados y Sistemas de Información

y análisis de ventas.

Se describe relación de amplitud de actividades de investigación de mercados. (18)

#### AMPLITUD DE ACTIVIDADES DE INVESTIGACION DE MERCADOS

##### Investigación de Publicidad:

- Investigación motivacional
- Investigación de textos publicitarios
- Investigación de medios masivos de comunicación
- Estudios sobre la eficiencia de los anuncios o publicidad
- Otros

##### Investigación económica y comparativa:

- Predicción a corto plazo (hasta 1 año)
- Predicción a mediano plazo (más de 1 año hasta 5 años)
- Investigación a largo plazo (más de 5 años)
- Estudios sobre tendencias en los negocios
- Estudios de fijación de precios
- Estudios sobre ubicación de plantas y almacenes
- Estudios sobre adquisición y aprovisionamientos
- Compra de compañías, ventas de divisiones
- Estudios sobre exportación e internacionales
- Estudios sobre moral de trabajo de los empleados
- Otros

18.- D. Schewe Charles y M. Smith Reuben

Mercadotecnia. Conceptos y Aplicaciones

Editorial Mc. Graw-Hill

Primera Edición en Español, 1982, México, D. F.

Capítulo 4. Investigación de Mercadotecnia

**Investigación del producto:**

- Aceptación y potencial del nuevo producto
- Estudios sobre productos de la competencia
- Pruebas de productos actuales
- Investigación de envases: diseño o características físicas
- Otros

**Investigación de ventas y mercados:**

- Desarrollo de potenciales del mercado
- Análisis de participación en el mercado
- Determinación de características del mercado
- Análisis de ventas
- Establecimientos de cuotas y territorios de ventas
- Estudios sobre canales de distribución y costos
- Mercados de prueba, auditorías de tiendas
- Operaciones de grupos de consumidores
- Estudios sobre competencia de ventas
- Estudios de primas, cupones, muestras selectivas, tratos
- Otros

**Investigación sobre la responsabilidad corporativa:**

- Estudio de consumidores actuales
- Estudio de restricciones legales en publicidad y promoción
- Estudio del efecto ecológico
- Estudio de valores sociales

### 3.2.3. EL PROCEDIMIENTO DE UNA INVESTIGACION DE MERCADO

El procedimiento o proceso de investigación de mercado en forma general se define en los siguientes pasos:

10. Definición del objetivo.- Se debe tener muy claro por parte de los investigadores, lo que se trata de conseguir - con el proyecto, es decir, cual es el objetivo del mismo, - se definirá claramente el problema y el objetivo, ya que - estos serán la guía para conducir todo el proceso de investigación, usualmente, el objetivo es resolver el problema.
20. Análisis de la situación actual.- Consiste en la obtención de información acerca de la compañía y su entorno de negocios, por medio de una investigación documental y entrevistas con los directivos de la compañía.

Se pretende obtener una idea general de la situación del problema. Se analiza la compañía, su mercado, su competencia y la industria en general.

Los investigadores definirán el problema más claramente y desarrollarán hipótesis para pruebas futuras. Se genera la hipótesis misma que se fundamenta en el conocimiento y comprensión que se tenga del problema, con base en investigaciones previas e información general.

30. Investigación preliminar.- Es una indagación preliminar, - que consiste en realizar entrevistas con personas fuera de la compañía, como son intermediarios, competidores, agencias de publicidad, clientes, etc.

En este paso de la investigación se determina si se requiere un estudio más amplio.

- 4o. Planeación y elaboración de una investigación formal.- Si la investigación preliminar demuestra que el proyecto es factible, el siguiente paso es planear dónde y cómo conseguir los datos necesarios.

Selección de las fuentes de información, en una investigación se pueden utilizar datos primarios, datos secundarios, o ambos. Los datos primarios son datos originales tomados especialmente para el proyecto. Los datos secundarios han sido recolectados con algún otro propósito.

Uno de los principales errores que se cometen en la investigación de mercados, es recolectar datos primarios antes de analizar toda la información disponible en fuentes secundarias. La información secundaria, normalmente puede ser recolectada más rápido y a un precio más bajo que los datos primarios.

Varias fuentes de información secundaria, están a disposición del investigador de mercados. Una de ellas es la gran cantidad de registros e informes dentro de la propia empresa. Las fuentes principales fuera de la empresa son: Bibliotecas, el gobierno federal, asociaciones de comercio, de profesionales y de negocios, empresas privadas, medios publicitarios, institutos y universidades de investigación y por último fundaciones.

Después de analizar las fuentes de información secundarias-

convenientes y existe deficiencia de información, los investigadores deben dirigirse a las fuentes primarias y recolectar la información ellos mismos, en el proyecto de investigación de la compañía, el investigador debe entrevistar a vendedores, intermediarios, o clientes de la empresa para obtener la información pertinente de mercado.

Determinación de métodos para la toma de datos primarios, existen tres métodos para coleccionar datos primarios: encuestas, observación y experimentación.

La elección del método está determinada por la disponibilidad de tiempo, dinero y personal.

1.- Método de encuesta, consiste en recolectar datos por medio de entrevistas a un número limitado de personas (muestra), seleccionado de un grupo más grande. Una encuesta tiene la ventaja de conseguir información de la fuente original y puede ser el único medio de conocer las opiniones o intenciones de los compradores de un grupo.

La entrevista es el método más ampliamente usado para la captura primaria de datos. Otros métodos se han utilizado y comprobado su valor.

La encuesta contiene ciertas limitaciones, existen posibilidades de error en la elaboración del cuestionario y en el proceso de entrevistas, las entrevistas pueden ser muy caras y requieren mucho tiempo, además que se pueden encontrar respuestas que no son verdaderas.

La entrevista en una encuesta puede ser hecha personalmente por el investigador, por teléfono o por correo.

Las entrevistas individuales son flexibles, porque el entrevistador puede modificar las preguntas, para ajustar -- la situación conforme se desarrolla, es más fácil darse -- cuenta si la respuesta no es satisfactoria. Es posible obtener mayor información por medio de la entrevista, que -- por teléfono o por correo. El entrevistador puede, por -- medio de la observación, obtener datos relacionados con la posición socioeconómica del entrevistado, su casa, vecindario y nivel de vida aparente.

Las principales limitaciones de la entrevista, son su alto costo, cantidad de tiempo para llevarla a cabo, y la posibilidad de cometer errores en su ejecución.

En la encuesta telefónica, la entrevista se complementa en ese momento, las encuestas telefónicas se llevan a cabo -- más rápidamente y con un menor costo que las entrevistas -- individuales o por correo. Las encuestas telefónicas tienen menos flexibilidad que las entrevistas individuales, -- pero son más flexibles que las encuestas por correo. El -- método es fácil de administrar, una ventaja significativa es que la encuesta puede ser oportuna. Una limitación de esta encuesta, consiste en que la entrevista debe ser corta.

La entrevista por correo, requiere enviar un cuestionario -- a quienes puedan responder, y tenerlo de regreso por -- correo. No se involucra al entrevistador; el cuestionario -- no se ve entorpecido por la inclinación del entrevistador -- o por problemas relacionados con la administración de los mismos.



Los cuestionarios por correo son más económicos que las -- entrevistas individuales y son de utilidad, especialmente en las encuestas nacionales. Si quien responde se mantiene en el anonimato es más fácil que dé respuestas verdaderas, porque no siente la necesidad de impresionar.

El problema principal consiste en contar con una buena -- lista de distribución, especialmente en una encuesta a -- gran escala. Si la muestra tiene que ser tomada de una -- lista limitada, la lista no presentará problemas. La devolución del cuestionario implica limitaciones cuando es -- anónimo. El cuestionario debe ser corto y las preguntas -- simples.

2.- Método de observación, en este método los datos son -- tomados observando alguna acción de quien responde. No hay entrevista, no obstante que ésta puede ser usada como seguimiento para conseguir información adicional.

La información puede ser recolectada por observación personal o mecánica. En la observación personal, por ejemplo, el entrevistador actúa como un cliente más, esta técnica -- es útil para conseguir información acerca de la aptitud de los vendedores o determinar que marcas recomiendan. La -- observación mecánica es ejemplificada por un cordón eléctrico, que cruza la carretera para contar el número de automóviles.

Este método tiene varias ventajas, proporciona datos reales, no deja duda acerca de lo que hace el consumidor en -- una situación dada y los consumidores no se dan cuenta de-

que son observados, por lo que actuarán de manera natural.

La técnica de observación reduce la influencia del entrevistador y no se elimina completamente, pues se utilizan personas como observadores. La técnica es de aplicación limitada, la observación nos indica qué está pasando, pero no puede decirnos por qué, no puede profundizar en los motivos, actitudes u opiniones.

3.- Método experimental, para obtener datos primarios, se requiere establecer un experimento controlado que simule la situación real de mercado, tanto como sea posible. La teoría indica que un experimento en pequeña escala, proporcionará información de mucho valor para diseñar un programa de mercadotecnia a gran escala.

El método experimental puede utilizarse de diferentes maneras, por ejemplo, una empresa puede fabricar pocas unidades de un producto y probarlo con los empleados o consumidores.

La aplicación más importante del método experimental ha sido pruebas de mercado. La técnica consiste en establecer: 1) un mercado controlado en el que todos los factores permanecen constantes, y 2) uno o más mercados de prueba en los que se cambia un factor y todos los demás factores se mantienen constantes.

El mérito más sobresaliente del método experimental es su realismo. Entre los expuestos, éste es el único método de

los que recolectan datos primarios, que simula una situación real de mercado.

En las pruebas de mercado se encuentran dos grandes problemas: seleccionar el factor de control y los mercados de prueba y controlar las variables.

Es difícil, pero necesario seleccionar mercados que son idénticos, en todos sus factores socioeconómicos significativos. Algunas variables están fuera de control y pueden modificar la base de comparación de resultados. La competencia puede enterarse de la prueba y tratar de confundir los resultados, aumentando la publicidad, por ejemplo.

El método experimental es caro, requiere una planeación y administración muy cuidadosa.

Preparación de las formas para recopilación de datos, cuando se utiliza el método de entrevista o de observación el investigador debe preparar formas estandar para registrar la información. La importancia del cuestionario en el método de encuesta y la dificultad para elaborarlo no deben ser exagerados. La mayoría de los problemas en la recolección de datos para encuestas individuales, postales o telefónicas, consiste en la preparación del cuestionario. Para diseñar un cuestionario, se requiere de mucho cuidado y habilidad de tal manera que se eliminen la subjetividad, la falta de comprensión y se evite el enojo del entrevistado.

Prueba piloto del cuestionario o de otras formas, el cuestionario debe probarse, no importa que el entrevistador --

piónese que es muy bueno. Este proceso es similar a la -- prueba de campo de un producto. El cuestionario se lleva a un número pequeño de personas similares, las que van a -- ser entrevistadas. Las respuestas le dirán al investiga-- dor si hay algún problema en el cuestionario.

Plan de la muestra, no es necesario llevar la encuesta a -- todas las personas implicadas en un problema de investiga-- ción. Es suficiente hacer la encuesta en un grupo de per-- sonas, si sus reacciones son representativas del grupo.

Los investigadores deben determinar a quiénes van a entre-- vistar, antes de que los datos pueden ser recolectados.

Deben planear o establecer una muestra, este concepto de -- muestreo lo aplicamos en nuestras actividades diarias.

Nos formamos una opinión de las personas, cuando tenemos -- solamente una o dos conversaciones.

La idea fundamental del concepto de muestreo es: si se se-- lecciona adecuadamente un número pequeño de elementos -- (muestra) al azar, de un gran número de elementos (univer-- so), la muestra tendrá las mismas características en la -- misma proporción que el universo. En la investigación de-- mercado, el muestreo es otra etapa del procedimiento. Un -- muestreo inadecuado representa la fuente de error de los -- resultados de las encuestas, la muestra debe ser represen-- tativa de la opinión general del "universo".

Una de las primeras preguntas en relación con la muestra -- es ¿ qué tan grande debe ser ?. Para ser confiable esta--

dísticamente, una muestra debe ser tan amplia como para -- ser representativa del universo, también debe ser propor-- cionada. Todos los tipos de las unidades que se encuen-- tren en el universo, deben estar representados en la mues-- tra.

Las unidades deben aparecer en la muestra, aproximadamente en la misma proporción en que se encuentran en el univer-- so.

Varias técnicas de muestreo, pueden usarse en la investiga-- ción de mercado. Algunas son similares y otras se emplean con poca frecuencia, hay tres tipos de muestreo: 1) mues-- treo al azar simple, 2) muestreo por zonas y 3) muestreo - por cuotas.

Las dos primeras son muestras probabilísticas (al azar), - la tercera es una muestra no aleatoria. Una muestra al -- azar se selecciona de tal manera que, cada unidad en el -- universo predeterminado, tiene una oportunidad igual y co-- nocida de ser seleccionada.

En una muestra al azar simple, cada unidad de la muestra - es escogida directamente del universo. Supongamos que queremos utilizar una muestra al azar simple, para determinar las preferencias de los estudiantes de la Universidad Latí-- na, necesitamos una lista completa de todos los estudian-- tes, este sería nuestro universo. Seleccionamos la mues-- tra de este universo con algún procedimiento aleatorio.

Una variación de la muestra al azar simple, usado con mu-- cha frecuencia es la muestra por zonas, está puede usarse cuando no es económico obtener una lista completa del uni-- verso.

Una muestra por cuotas, tiene las características de no ser aleatoria y de ser estratificada (por estratos). La muestra es "obligada" a ser proporcional en alguna característica.

Cada elemento del universo, no tiene la misma oportunidad de selección para seleccionar una muestra por cuotas, los investigadores deben decidir primero, qué características - le servirán de base para la proporción.

Determinan en qué cantidad se presenta la característica en el universo y seleccionan la muestra que tenga la característica en la misma proporción.

La muestra al azar tiene una gran ventaja: la precisión puede ser medida con exactitud matemática.

En la muestra por cuotas la seguridad se apoya en el juicio de quienes diseñan y seleccionan la muestra. No existe un método matemático para medir la precisión de los resultados.

Captura de datos, la captura de datos primarios en el campo; por entrevistas, observación, o ambos, es la parte más débil en el proceso de investigación.

El personal aceptablemente bien calificado, trabaja en las etapas previas para garantizar la precisión de los resultados. Sin embargo, los frutos del trabajo, pueden perderse si el personal de campo (tomadores de datos) está capacitado y supervisado en forma inadecuada.

La administración de personal, durante las labores constituye una tarea difícil, porque son trabajadores normalmente parciales, con poca motivación en su trabajo, lo realizan en lugares donde no pueden ser observados, en muchas-ubicaciones separadas.

Gran cantidad de errores se presentan en esta etapa y contar con entrevistadores de mala calidad, aumenta este -riesgo. Se puede tener influencia del entrevistador, porque quienes aparecen en la muestra no se encuentren o se-nieguen a contestar.

En ocasiones, el personal de campo no establece afinidad-con los entrevistados. Los entrevistados cambian el sentido de alguna pregunta y se obtienen respuestas falsas.-Finalmente, algunos entrevistados no son honestos en sus-respuestas.

La ejecución e interpretación del proyecto de investiga-ción, implica el diseño del cuestionario, la ejecución de la investigación, la instrucción del personal de campo, -la tabulación e interpretación de los resultados.

En conclusión, ninguna empresa puede prescindir de la in-vestigación de mercado, en su mayor parte las empresas --realizan tareas de investigación de mercado, aunque no le asignen ese nombre.

- 5o. Análisis de datos y preparación del informe. Los pasos - finales del proyecto de investigación son: analizar los -datos, interpretar los resultados y entregar un informe -escrito.

60. Seguimiento del estudio.- Los investigadores deberán hacer un seguimiento de cada estudio para determinar si sus recomendaciones se han llevado a cabo. (19)

### 3.3. MEDIO AMBIENTE EN LA MERCADOTECNIA

El Sistema de Mercadotecnia en la empresa, debe operar dentro -- del marco de acción de las fuerzas que constituyen el medio ambiente -- o entorno del sistema. Estas fuerzas pueden ser tanto internas, como -- externas con relación a la empresa. Las fuerzas internas forman parte -- inherente de la organización y son controladas por la gerencia. Las -- fuerzas externas, generalmente no pueden ser controladas por la em-- presa, son susceptibles de dividirse en 2 grupos.

El primero es un grupo de influencias amplias (macro), como son: la cultura, la legislación y las condiciones económicas. El segundo -- grupo, el microambiente de la empresa, incluye proveedores, intermedia-- rios y clientes, estos aunque externos, están estrechamente relaciona-- dos con la empresa y forman parte del sistema total de mercadotecnia de la compañía.

19.- J. Stanton William. Fundamentos de Mercadotecnia

7a. Edición. Editorial Mc. Graw-Hill

México, D. F., 1985

Capítulo 3. Sistemas de Información de Mercadotecnia e Investiga-- ción de Mercados.



### MACROAMBIENTE EXTERNO O NO CONTROLABLE

Estos elementos generalmente no son controlables por la gerencia, están fuera de su esfera de control, pero influyen directamente en su -- decisión:

- 1.- Aspectos demográficos,
- 2.- Condiciones económicas,
- 3.- Elementos sociales y culturales,
- 4.- Elementos políticos y legales,
- 5.- Tecnología,
- 6.- Competencia.

Aspectos demográficos.- La demografía es el estudio estadísti-- co de la población humana y su distribución, este elemento es importante, debido a que las personas constituyen los mercados, luego entonces, los factores demográficos influyen en el sistema de mercadotecnia, co-- mo son:

- Distribución geográfica y composición demográfica de la po-- blación,
- Población urbana - suburbana - rural,
- Edad,
- Sexo,
- Fase del ciclo de vida familiar,
- Otros: raza, religión, nacionalidad, educación, ocupación.

Condiciones económicas.- Por sí solos, los individuos no son -- un mercado, deben contar con dinero y estar dispuestos a gastarlo, las condiciones de la economía afectan significativamente a la mercadotec-- nia y es sin duda, el elemento macroeconómico que más la afecta, es el crecimiento de la economía. Los programas de mercadotecnia se ven - -

afectados por otros factores económicos, como las tasas de interés, la disponibilidad de dinero, la inflación, la tasa de desempleo y la disponibilidad de créditos.

En mercadotecnia internacional, los tipos de cambios y las políticas de devaluación de la moneda, ejercen un efecto importante sobre las importaciones y exportaciones.

El ingreso personal disponible, en relación con los niveles de precio e inflación, afectan en gran medida los sistemas de mercadotecnia, también deberá tomarse en cuenta la psicología del consumidor.

Elementos sociales y culturales.- El medio ambiente sociocultural, abarca las fuerzas económicas, políticas, legales y tecnológicas.- Las personas, sus costumbres y creencias socioculturales, constituyen el fundamento de la economía, el sistema político legal y la tecnología; las presiones contra la contaminación del aire y del agua, presiona a que se legisle y a su vez impulsa al desarrollo tecnológico.

La mercadotecnia también debe de enfrentar los patrones culturales, estilos de vida, valores sociales, creencias y deseos.

Mencionaremos tres grupos de fuerzas sociales, que influyen significativamente en la mercadotecnia:

- Primer grupo, son los estilos de vida y valores sociales de los individuos.
- Segundo grupo, son las fuerzas sociales, como son los problemas sociales no personales, incluyen preocupaciones acerca de:
 

Contaminación del medio, confiabilidad de los productos, seguridad en el trabajo y la conservación de los recursos no renovables.
- El tercer grupo del medio ambiente social, es la defensa del consumidor, surgido del movimiento de protesta de los consumidores, por expectativas no cumplidas, injusticias e insatisfacciones de los clientes.

Elementos políticos y legales.- Las compañías reciben influencias de los procesos políticos y legales de la sociedad, la legislación influye más en las actividades de mercadotecnia de una organización, -- que en cualquier otro aspecto, los elementos del macroambiente como sabemos, no son controlables por la gerencia, las influencias políticas y legales de la mercadotecnia se agrupan en cinco categorías:

- 1.- Políticas generales, monetarias y fiscales. Los sistemas de mercadotecnia son afectados por el nivel del gasto público, disponibilidad de dinero y la legislación impositiva.

- 2.- Legislación y medidas en el aspecto social. Expedidas por el gobierno como leyes del derecho civil, programas para reducir el desempleo, leyes para preservar el medio ambiente, etc.
- 3.- Relaciones gubernamentales con las industrias. Los subsidios agrícolas, la transportación de pasajeros en ferrocarriles, las tarifas y aranceles de importación afectan a las industrias en lo particular.
- 4.- Legislación relacionada con la mercadotecnia. Como las diseñadas para regular y mantener la competencia, las que protegen al consumidor y las que regulan precios, promociones, publicidad, etc.
- 5.- Información y compra de bienes. El gobierno federal es el más importante comprador de bienes y servicios de la industria.

Tecnología.- Esta tiene un importante efecto en nuestros estilos de vida, pauta de consumo y bienestar económico, se sienten los efectos de avances tecnológicos como son de automóvil, aeroplano, computadoras, etc.

Como se sabe la tecnología tiene efectos secundarios que no son deseables, una misma tecnología puede mejorar nuestras vidas, en un aspecto para crear problemas en otras áreas.

Competencia.- Las personas compran principalmente satisfactores de necesidades en forma de productos o servicios, al ser fabricantes de

esos productos o servicios, tendremos que enfrentar competencias directas para satisfacer esa necesidad.

La empresa como cualquier otra, competirá para aprovechar la capacidad limitada de compra del consumidor, de esta manera la competencia, es un elemento muy importante en el medio de la mercadotecnia.

#### MICROAMBIENTE EXTERNO

Tres fuerzas ambientales forman parte del sistema de mercadotecnia de la compañía, generalmente son fuerzas no controlables, estos elementos externos pueden ser modificados más fácilmente que las fuerzas del macroambiente, estas fuerzas son:

- 1.- El Mercado
- 2.- Proveedores
- 3.- Intermediarios de la Mercadotecnia

Por ejemplo, a través de la publicidad, la compañía tendrá -- cierta influencia en su mercado actual y potencial,

El mercado. Este representa para la mercadotecnia una fuerza -- externa y parte principal del mercado, y deberá ser el principal objetivo de todas las decisiones de mercadotecnia en la empresa.

Proveedores. Como sabemos no se puede vender un producto sin -- antes fabricarlo o comprarlo, es obvio que los proveedores de productos o servicios son indispensables para el éxito de cualquier compañía, en nuestra compañía existe un mercado de compradores para la mayoría de los productos.

La importancia de los proveedores en el sistema de mercadotecnia de la compañía, se presenta con más fuerza cuando ocurre escasez. La escasez destaca la importancia de tener relaciones de cooperación con los proveedores, por los precios y servicios que proporcionan, tienen influencia importante en el sistema.

Intermediarios de la mercadotecnia. Los intermediarios son organizaciones de negocios independientes que ayudan directamente al flujo de productos y servicios entre la mercadotecnia y sus mercados. Los intermediarios constituyen dos tipos de instituciones:

1. Revendedores (mayoristas y minoristas), generalmente se denominan "intermediarios".
2. Empresas de "servicios", que pueden proporcionar transporte, almacenamiento, financiamiento y otros servicios, de apoyo necesarios para complementar el intercambio entre compradores y vendedores.

Los intermediarios actúan entre la compañía y sus mercados y entre sus proveedores, complementan lo que se llama "canales de distribución" o "canales comerciales".

Los intermediarios de la mercadotecnia, prestan diversos servicios en los que son especialistas, justifican su existencia económica haciendo un mejor trabajo, a costo más bajo que el que lograría la empresa.

#### ENTORNO AJENO A LA MERCADOTECNIA

El sistema de mercadotecnia de una organización, se ve modificada por algunas fuerzas internas, que son controladas por la gerencia. -

Los factores internos son los recursos de la organización, en las áreas que no son competencia de mercadotecnia, por ejemplo: las posibilidades de producción, financiamiento y personal.

Otras fuerzas que no forman parte de la mercadotecnia son: la -- ubicación de la compañía, su capacidad de investigación y desarrollo y su imagen global ante el público. (20)

#### 3.4. LOS MERCADOS DE CONSUMO Y LAS PREFERENCIAS DEL COMPRADOR

Mercado significa un conjunto de personas que, en forma indivi-- dual u organizada, necesitan productos de una clase y tienen la posibilidad, el deseo y la autoridad para comprarlos. En ocasiones "mercado" se refiere a la población total, o mercado masivo, que compra produc- - tos en general.

La definición es más específica: se refiere a personas en busca de artículos en una categoría de productos determinada, es evidente que en nuestra economía existen muchos mercados diferentes.

##### 3.4.1. MERCADO DE CONSUMO

El mercado de consumidores, está formado por compradores o individuos en sus hogares que piensan consumir o beneficiarse de los produc tos comprados y no los adquieren con el objetivo principal de tener - -

20.- J. Stanton William. Fundamentos de Mercadotecnia

7a. Edición, Editorial Mc. Graw-Hill, México, D. F., 1985

Capítulo 2. El Entorno de la Mercadotecnia y la Administración de la Mercadotecnia.

utilidades. Cada uno de nosotros forma parte de muchos mercados de consumidores. La fuerza combinada de millares de personas con capacidad, decisión y autoridad para comprar, integran una multitud de mercados de consumidores para productos. A medida que aumenta el poder adquisitivo individual y se incrementa la población, el tamaño y número de los mercados de consumidores son aún mayores.

#### 3.4.2. PREFERENCIAS Y ANALISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL COMPRADOR

El comportamiento de compra, comprende los procesos de toma de decisiones de las personas que adquieren y utilizan los productos, se debe analizar el comportamiento de compra por las siguientes razones:

- 1o. La forma como los compradores reaccionan hacia la estrategia mercadológica de la empresa, tiene gran repercusión en el éxito de la misma.
  
- 2o. La compañía debe crear una mezcla de mercadotecnia, que -- satisfaga las preferencias y necesidades de los consumidores. Para comprender que es lo que satisface al consumidor, es necesario examinar los principales factores que -- afectan: qué, dónde, cuándo, cómo y por qué compra el consumidor. Al comprender los factores que influyen en los -- hábitos de compra del consumidor, se encuentran en mejor -- posición para predecir su reacción a las estrategias de -- mercadotecnia, a pesar de tratar de comprender el comporta -- miento de compra del consumidor e influir en el mismo, no -- se puede controlar, la realidad es que los responsables de -- la mercadotecnia en las compañías, no tienen ni el suficien -- te poder ni el conocimiento del comportamiento del consumi



dor para poder hacerlo. Incluso si tratarán de manipular a los compradores no lo lograrían debido a la falta de leyes y principios de la ciencia del comportamiento.

#### 3.4.2.1. INFLUENCIAS PSICOLÓGICAS EN EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA

Las influencias psicológicas operan dentro del propio individuo, para determinar en forma parcial su comportamiento general y de esta -- forma influir en su comportamiento como comprador. Los elementos psicológicos primarios que influyen en el comportamiento del consumidor son:

- 1o. Percepción
- 2o. Motivos
- 3o. Aprendizaje
- 4o. Actitudes
- 5o. Personalidad

Percepción.- Como sabemos diferentes personas perciben lo mismo en distinta forma al mismo tiempo, de igual modo la misma persona, en distintos momentos, puede percibir la misma cosa en otras formas.

Percepción es el proceso por el cual el individuo selecciona, organiza e interpreta la información que recibe para crear una imagen comprensible al mundo que le rodea. Las personas reciben información a través de los sentidos: vista, tacto, oído, olfato y gusto. Las entradas de información son las sensaciones que se reciben a través de los órganos sensitivos.

La percepción es un proceso de 3 pasos: selección, clasificación e interpretación de las entradas de información, aún cuando se reciben-

muchos datos al mismo tiempo, solo se selecciona una pequeña parte, que es la que llega al conocimiento. Se aceptan algunas informaciones y -- otras se rechazan, debido a la incapacidad de estar consciente de todas al mismo tiempo.

**Motivos.**— Un motivo es una fuerza interna que produce energía y que encamina al comportamiento de una persona hacia sus objetivos. Las acciones de los compradores en todo momento, son afectadas por un grupo de motivos más que por uno solo. En algún instante determinado algunos motivos, son más fuertes que otros, pero sus fuerzas varían de un momento a otro.

Los motivos pueden crear o reducir tensiones en el interior de una persona. Cuando impulsan a la persona hacia la consecución de sus objetivos, reducen la tensión, pero si algunos de los motivos lo encaminan hacia una meta, mientras que otros lo mueven en dirección opuesta, crece la tensión, ya que la persona no puede alcanzar ninguno de los objetivos. Son muchos los distintos motivos que influyen en el comportamiento. Algunos de los que afectan las compras, se relacionan en forma directa, con características del producto, como durabilidad, economía o experiencia. Los motivos que influyen donde las personas adquieren sus productos en forma regular son, "motivos de patrocinio".— Un comprador puede hacer sus compras en una tienda específica, debido a motivos de patrocinio como precios, servicios, localización, honestidad, variedad de artículos o buen trato de personal. Para aprovechar estos motivos se debe tratar de determinar, por qué los clientes normales favorecen una tienda y se debe insistir sobre estas características al preparar la mezcla de mercadotecnia.

Los encargados de mercadotecnia en la compañía, deberán analizar los principales motivos que influyen en los consumidores, para comprar-

o rechazar sus productos, investigando la motivación. Debido a que son motivos que operan en el nivel del subconsciente, son muy difíciles de medir, por lo general, la gente no se da cuenta cuales son sus motivos, por lo que no resulta efectivo preguntárselo; la mayor parte de investigación de motivación deberá hacerse mediante entrevistas o con técnicas de proyección.

Aprendizaje.- El aprendizaje es un cambio en el comportamiento del individuo, que se deriva de comportamientos anteriores ante circunstancias similares. Las variaciones de comportamiento que se producen por situaciones fisiológicas como el hambre, la fatiga, el crecimiento o deterioro no se consideran como aprendizaje. El aprendizaje se refiere a los efectos de las experiencias directas o indirectas sobre el comportamiento futuro.

Los efectos de comportamiento del individuo, ejercen una fuerte influencia en el proceso de aprendizaje. Si los efectos de las acciones son beneficiosos o satisfactorios, la persona se comportará en la misma forma en situaciones futuras similares, sin embargo, cuando los efectos no han sido satisfactorios, reaccionará en forma diferente en situaciones futuras.

Para que una empresa pueda vender con éxito sus productos, deben hacer que los consumidores lo conozcan, estos adquieren en forma directa ese conocimiento probándolos.

Cuando una empresa ofrece un producto con descuento importante o cuando regala muestras de artículos, está estimulando al consumidor a probarlos en forma directa a poco o ningún costo para él.

El aprendizaje del consumidor, recibe también influencia indirecta del conocimiento del producto, a través de información recibida de -

vendedoras, anuncios, amigos y familiares.

**Actitudes.**- Una actitud consiste en el conocimiento y en los sentimientos positivos o negativos hacia un objeto.

Los objetos sobre los que se tienen actitudes pueden ser tangibles o intangibles, pueden tener o no vida, por ejemplo, se tienen actitudes sobre el sexo, la religión, la política, etc.

El individuo adquiere actitudes mediante la experiencia y las relaciones con otras personas, según se va produciendo el proceso de aprendizaje, pueden irse cambiando las actitudes al mismo tiempo. Por lo general, las actitudes individuales permanecen estables y no cambian con facilidad, de la misma forma, en un momento determinado, no todas las actitudes de una persona tienen la misma fuerza; unas son más intensas que otras.

La actitud de los consumidores hacia la empresa y sus productos tienen gran influencia en el éxito o fracaso de la mercadotecnia, cuando tienen actitudes negativas intensas sobre uno o más aspectos, no solo dejan de usar el producto, sino aconsejan a sus familiares y amigos que no lo usen.

Puesto que las actitudes pueden tener una participación importante en la determinación del comportamiento del consumidor, se deberán conocer las actitudes del consumidor hacia factores como precios, diseño de envases, marcas, propaganda, personal de venta, servicio de mantenimiento, localización de tiendas y características de los productos actuales o en estudio.

Se pueden medir las actitudes del consumidor, mediante diversos enfoques, una de las formas más sencillas es preguntárselo directamente mediante entrevistas, en ocasiones se utilizan escalas de actitudes para evaluarlas. Generalmente la escala de actitudes se conoce de una serie de objetivos, frases u oraciones relacionadas con un objeto, se pide a las personas que muestren la intensidad de sus sentimientos hacia el objeto, reaccionando de cierta manera a los objetivos, frases u oraciones. En ocasiones, cuando los responsables de mercadotecnia determinan, que un número importante de consumidores tienen actitud negativa hacia la mixtura de mercadotecnia, trata de cambiar esta actitud y hacerla más favorable.

Generalmente, esta es una tarea larga, cara y difícil, que requiere una campaña publicitaria masiva, que trate de cambiar la actitud de la gente.

Personalidad.- La personalidad es una estructura interna, en la cual la experiencia y el comportamiento están relacionados en forma ordenada. El modo como se relacionan dentro del individuo, es lo que hace que cada uno sea diferente. La exclusividad de la personalidad proviene de los antecedentes heredados y de las experiencias.

Se dice que las personalidades tienen una o más características como: impulsivo, ambicioso, sociable, dogmático, autoritario, introvertido, agresivo y competitivo. Los investigadores tratan de encontrar relaciones entre estas características y el comportamiento de compra. A pesar de que se han determinado pocas relaciones entre varias características de la personalidad y el comportamiento de los compradores, el resultado de muchos estudios no han permitido llegar a conclusiones. Sin embargo, algunos expertos en mercadotecnia creen que sí existe influencia por parte de la personalidad del individuo, sobre los tipos y marcas de los productos comprados.

En ocasiones los responsables de mercadotecnia, elaboran campaña de publicidad dirigida a tipos generales de personalidades. Al hacerlo, utilizan características de personalidad valoradas como positivas, como son sociabilidad, independencia o competitividad.

#### 3.4.2.2. INFLUENCIAS SOCIALES EN EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA

Las fuerzas que otras personas ejercen sobre el comportamiento de compras, se conocen como influencias sociales y pueden agruparse en cuatro áreas principales:

- 1o. Papeles e influencia familiar
- 2o. Grupos de referencia
- 3o. Clases sociales
- 4o. Culturas y subculturas

Papeles e influencia familiar.- Todos ocupamos posiciones dentro de grupos, organizaciones e instituciones, con cada posición va asociado un papel: el grupo de acciones y actividades que se supone debe ejecutar una persona en una posición determinada, de acuerdo con lo que esperan, tanto el individuo como las personas a su alrededor. Debido a que la gente ocupa muchas posiciones, también tienen muchos papeles y de esta forma, hay muchas diferentes expectativas en el comportamiento de cada persona.

Los papeles del individuo influyen no solo en su comportamiento general, sino también, en su comportamiento como comprador. Las expectativas pueden ser incongruentes y desconcertantes.

Los papeles familiares se relacionan directamente con las decisiones de compra. Cuando dos o más miembros de la familia toman parte en una compra, sus papeles indicarán que quedan a su cargo determinados trabajos como iniciar la idea, recolectar información, decidir si se compra el producto o escoger la marca. Los trabajos particulares que se realizan dependen del tipo de producto en que se esté pensando.

Los responsables de mercadotecnia deben de estar conscientes de como los papeles afectan el comportamiento de compra. Para desarrollar una mixtura que cubra en forma precisa, las necesidades del mercado seleccionado como meta, necesitan conocer no solo quien hace en realidad la compra, sino también, quien influye en las decisiones de compra debido a los papeles.

Influencia del grupo de referencia. Se considera como grupo de referencia, cuando un individuo se identifica tanto con el grupo, que toma muchos valores, actitudes o comportamientos de los miembros del mismo. La persona que usa un grupo de referencia, puede conocer o no el tamaño real de este. La mayoría tiene grupo de referencia como familias, camarillas escolares, grupos religiosos, fuerzas armadas, fraternidades, grupos de trabajo, clubes y grupos profesionales.

El grupo de referencia puede servir como punto de comparación y fuente de información para un individuo. El comportamiento de un consumidor puede cambiar para parecerse más a las acciones y creencias de los miembros del grupo.

El punto hasta el cual el grupo de referencia, influye en las decisiones de compra, depende de la susceptibilidad de la persona a la influencia del grupo y al grado en que esté identificado con el mismo.

La decisión de comprar se refiere si se compra o no un tipo general de artículo. La decisión sobre marcas se relaciona con la selección de una marca específica. Las compras de algunos productos y marcas son afectadas por la influencia de los grupos de referencia, mientras que las compras de otros productos y marcas no lo son. Por lo general, mientras más notorio sea el producto, mayor es la posibilidad de que la decisión de marca resulte afectada por la influencia de los grupos de referencia.

En ocasiones, los encargados de mercadotecnia utilizan en los anuncios, la influencia de los grupos, para promover el mensaje de que las personas de un grupo específico, compran al productor y se encuentran muy satisfechas con él. Cuando se emplea este tipo de atracción, el anunciante confía que un gran número de personas tomarán a ese grupo como uno de referencia y que comprarán el producto, o por lo menos lo verán en forma más favorable.

El éxito de este tipo depende de la efectividad que tenga el anuncio para transmitir este mensaje, del tipo de producto y de la susceptibilidad del individuo a la influencia del grupo de referencia.

Clases sociales.- En muchas sociedades, la gente se clasifica en posiciones sociales más altas y más bajas, esta clasificación da como resultado las clases sociales. Una clase social es un conjunto libre de personas con posición social similar. Se dice "libre" porque las personas pueden entrar y salir de él, el criterio empleado para agrupar a las personas por clases, varía de una sociedad a otra. En la sociedad influyen factores como son: la agrupación, el nivel de educación, los ingresos, la religión, la raza, etc. Al clasificar a una persona no se usa necesariamente todos estos factores, el número y la importancia de los factores depende de las características del individuo que está siendo clasificado y de los valores de quien efectúa la clasificación.



Los individuos dentro de las clases sociales desarrollan y toman normas comunes de comportamiento, tienen actitudes, valores, modelos de lenguajes y propiedades similares.

La clase social puede influir en muchos aspectos de la vida.

La clase social puede influir en el trabajo, la religión, enseñanza y logros educacionales de la persona, debido a que la clase social afecta tantos aspectos de la vida de una persona, también influye en las decisiones de compra.

La clase social determina el tipo, la calidad y cantidad de productos que una persona compra o usa, así también, afecta las pautas de compras de los individuos y los tipos de tienda que patrocinan.

Influencias culturales y subculturales. La cultura es todo lo que se encuentra en el medio ambiente y que ha sido hecho por seres humanos. Son cosas tangibles, así como, conceptos intangibles como la educación, el bienestar y las leyes. La cultura también influye los valores y una amplia gama de comportamiento, que son aceptables dentro de una sociedad. Los conceptos, valores y comportamiento que forman una cultura, se aprenden y se transmiten de una generación a otra. Las influencias culturales tienen amplio efecto en el comportamiento de compras, porque tocan muchos aspectos de la vida cotidiana. La cultura determina lo que se viste, se come y donde se vive y viaja.

En forma amplia afecta la forma como se compran y usan los productos y de esta manera influyen en la satisfacción que se recibe de ellos. Hasta cierto grado la cultura determina cómo se compran y usan los productos, a su vez afecta al desarrollo, la distribución, fijación



Debemos notar, que tanto los factores psicológicos, como los sociales, afectan los procesos de compra. Si se compra el producto, el comprador evalúa más adelante si resulta o no satisfactoria la compra, esta evaluación afecta y es afectada por los factores psicológicos y sociales, puesto que el nivel de satisfacción tiene repercusiones sobre otros factores, afectará las posteriores tomas de decisiones del individuo. Si se decide o no hacer la compra, también se convierte en una retroalimentación que influye en los factores psicológicos y sociales y a su vez tienen un efecto en futuras tomas de decisiones. Aún cuando los responsables de mercadotecnia tratan de comprender el comportamiento del comprador, para brindar mayor satisfacción a los consumidores, existe un considerable descontento debido a varias razones, la primera los responsables no han adoptado el concepto de mercadotecnia, no están orientados al consumidor y no tienen como objetivo la satisfacción del mismo. Segundo, la falta de precisión en los medios para analizar el comportamiento del consumidor, imposibilita para determinar con exactitud que satisface a plenitud a los compradores. Tercero, aún cuando se conozca cómo aumentar la satisfacción del consumidor, los responsables de mercadotecnia, pueden encontrarse incapacitados para hacerlo.(21)

### 3.5. MERCADOS DEL PRODUCTOR, DEL DISTRIBUIDOR Y DEL GOBIERNO

#### MERCADO DEL PRODUCTOR

Llamado también industrial o de negocios, está integrado por todos los individuos y organizaciones, quienes adquieren bienes y servicios que entran en la producción de otros productos y servicios, los cuales son vendidos, alquilados y ofrecidos a otros.

- 21.- Pride W. H./Ferrell O.C. Decisiones y Conceptos Básicos  
Segunda Edición, 1985  
Editorial Interamericana, México, D. F.  
Capítulo 4. Análisis del Comportamiento del Comprador

Como es sabido, hay distintas unidades industriales y cada una es un mercado para tipos específicos de bienes y servicios. Cada participante en la cadena de producción y distribución paga más que el participante anterior, por lo que se puede apreciar, por qué el mercado industrial está progresando más que el mercado del consumidor.

Los mercados industriales tienen ciertas características, que contrastan con los mercados del consumidor, estas características son:

Pocos compradores, es decir los aspectos en mercado industrial, generalmente negocian con pocos compradores, en relación con el mercado al consumidor final. Grandes compradores, aún los mercados industriales integrados por muchas firmas, pocos de ellos responden por la mayoría de las compras.

Compradores geográficamente concentrados, esta concentración geográfica de productores ayuda a reducir los costos de ventas.

Demanda derivada, la demanda por bienes industriales es a la larga derivada de la demanda de bienes de consumo.

Demanda inelástica, la demanda total por bienes y servicios industriales, no es muy afectada por los cambios en precios, la demanda es especialmente inelástica a corto plazo, debido a que los productores, no pueden hacer muchos cambios en sus métodos de producción, así también, para aquellos bienes que representan un pequeño porcentaje del costo total del artículo.

Demanda fluctuante, la demanda para bienes y servicios industriales, tiende a ser más reducida que para los bienes y servicios de consumo, y especialmente para las principales instalaciones en plantas y - -

equipos. Los cambios en estos bienes a su vez, acelerarán los cambios en materias primas, así un pequeño cambio en la demanda de los consumidores, puede llevar a un gran incremento en la demanda industrial. Este fenómeno ha llevado a expertos en mercado industrial, a diversificar -- su línea de productos para alcanzar algún equilibrio cíclico.

Compra profesional, los bienes industriales son comprados por -- profesionales entrenados para comprar mejor. Los consumidores, por -- otro lado, están menos entrenados para una compra cuidadosa. Tanto más compleja sea la compra industrial, más personas participarán en el proceso formal de la toma de decisiones, conformados por técnicos expertos.

#### MERCADO DEL DISTRIBUIDOR O INTERMEDIARIOS

El mercado del distribuidor, llamado también mercado de revendedores, está integrado por todos los individuos y organizaciones, quienes adquieren bienes con el propósito de revenderlos o alquilarlos a -- otros con una utilidad. El vendedor produce en el mercado utilidad de tiempo, lugar y posesión. Los revendedores están más dispersos geográficamente que los productores, pero más concentrados que los consumidores.

Los revendedores compran bienes para revender y bienes y servicios para sus operaciones.

Los revendedores manejan una gran variedad de productos para revender, excepto los bienes que los productores deciden vender directamente a los consumidores finales.

La clase excluida incluye maquinaria pesada o compleja, produc--

tos con clientela fija y productos vendidos por correo directo o de -- puerta en puerta. Con estas excepciones, la mayoría de productos son -- vendidos al comprador final, a través de uno o más vendedores interme-- diarios.

Los revendedores tienen que tomar tres tipos de decisiones: ¿Qué surtido tener? ¿A qué vendedores comprarles? ¿Qué precios y términos negociar?. De estos, la decisión del surtido es la clave, ya que re-- presenta la combinación de productos y servicios que el revendedor ofr-- cerá al mercado y esto posiciona al revendedor en el mercado. Los ma-- yoristas y detallistas pueden seleccionar de las siguientes estrategias de surtidos:

- 1o. Surtido exclusivo: Representando la línea de un solo fabri-- cante;
- 2o. Surtido profundo: Representando a profundidad una familia-- de productos homogéneos, procurándose las producciones de-- muchos productores;
- 3o. Surtido amplio: Representando un rango amplio de líneas de productos, que caen dentro de la cobertura natural del tipo de negocio del vendedor;
- 4o. Surtido mezclado: Representando muchas familias de produc-- tos no relacionados.

#### EL MERCADO DEL GOBIERNO

El mercado del gobierno está conformado por unidades gubernamen-- tales, tanto federal, estatal y local, quienes compran o toman en alqu-- iler bienes para desarrollar las funciones de gobierno.

El gobierno federal opera un sofisticado conjunto de oficinas --

dispersas de información de compra. Los productos y servicios locales pueden ser comprados por las oficinas del gobierno local.

Las compras del gobierno están establecidas sobre un objetivo -- fundamental, que difiere del establecido para otros sectores de la economía. El gobierno no persigue un consumo personal o una utilidad como objetivo, es decir, compra una variedad y cantidad de productos y servicios, que establece como necesarios o deseables para el mantenimiento - de la sociedad.

El resultado es que las dependencias del gobierno, compran una - asombrosa variedad de productos y servicios.

Los desembolsos varían considerablemente, de acuerdo a las dependencias gubernamentales, con el gran espejismo de la defensa del presupuesto federal de la educación, etc.

No es extraño que el mercado del gobierno, represente un tremendo mercado para cualquier productor o revendedor.

Cuando el gobierno decide comprar, requiere fuertes decisiones - en relación con, cuánto comprar, dónde, cuánto pagar, y qué otros servicios se requieren, estas decisiones son sobre la base de minimizar -- el costo de los que pagan impuestos, los compradores del gobierno favorecerán los licitantes de más bajo costo, que cumplan las especificaciones establecidas. (22)

22.- Kotler Philip. Mercadotecnia

Segunda Impresión, Impreso en Colombia, Diciembre 1982

Editorial Prentice/Hall Internacional

Capítulo 9. Mercados de Organizaciones y Comportamiento de Compra

### 3.6. ESTRATEGIAS DE PARTICIPACION EN EL MERCADO

El aumento de participación en el mercado de las empresas, implica diferentes posibilidades, si bien la mayoría de compañías, pueden beneficiarse aumentando su participación en los mercados, otras empresas en donde sus costos y riesgos superen las ganancias que se esperan.

El dominio de una parte del mercado, probablemente implique disfrutar de mayores utilidades, de entre cualquiera de las compañías de ese mercado, también puede significar el liderazgo y poder del mercado que tal dominio representa. Sin embargo, una gran participación en el mercado puede implicar dolores de cabeza. Las empresas que la poseen son blancos para competidores reales y potenciales, organizaciones de consumo y dependencias gubernamentales. Las compañías dominantes deben tomar sus decisiones y dirigir sus operaciones con mayor cautela que sus competidores, no pueden buscar activamente mayor participación, ya que mayores ingresos podrían romper el equilibrio, en algunos casos, -- incluso quizá tengan que ceder parte de su participación.

Las empresas con mayor participación en el mercado, se exponen a varios riesgos que sus competidores de mayor tamaño no encontrarían. Es probable que sus competidores, consumidores y autoridades tomen medidas en contra de empresas que tienen gran participación, que contra las que tienen una participación menor.

Los competidores potenciales representan problemas ya que pueden considerar que la empresa con mayor participación es el único competidor que omite que ellos capten parte de las utilidades que se obtienen en determinadas industrias.



Compañías grandes con muchos productos han tenido éxito ingresando a mercados lucrativos previamente dominados por una o varias empresas.

Otros riesgos es el que presentan las organizaciones de consumidores o interés público, ya que una mayor participación en el mercado - implica una mayor visibilidad ante el público, los consumidores pueden elegir a las empresas más visibles como blanco para sus quejas y demandas legales. Tales ataques, pueden crear una mala voluntad hacia la -- compañía e involucrarla en un proceso legal.

Las empresas con gran participación también tienen que enfrentarse a iniciativas emprendidas por el gobierno federal, respecto a contaminación, confianza y seguridad del consumidor y anticompetitivas, es - decir, una competencia desleal.

No obstante estos riesgos se califican en dos:

10. El grado del riesgo depende de la manera en que la empresa haya logrado su participación en el mercado. En la medida en que su éxito se base en una innovación continua y disminución de precio y costos para los compradores, consumidores y gobierno, pueden ser menos hostiles hacia la empresa, y los competidores se sentirán menos aptos para atacarla.

En la medida que su éxito se base en el uso de una patente a punto de expirar o de cerrar un determinado canal de - - distribución, estos grupos están más inclinados a atacarla.

20. El grado del riesgo, depende de los recursos de las otras partes. El riesgo para algunos competidores no es muy - -

grande, sino pueden darse el lujo de incrementar recursos en campañas antipublicitarias o en demandas. El riesgo de que intervengan los consumidores o el gobierno no es muy grande si el medio ambiente ha cambiado de las críticas -- generalizadas a la aceptación tradicional.

### 3.6.1. DETERMINACION DE UNA OPTIMA PARTICIPACION EN EL MERCADO

La mayoría de las empresas piensan y proyectan no solo en términos de utilidades y volumen de ventas, sino también, en términos de participación en el mercado.

Consideran que lo ganado en participación en el mercado, es la clave para la redituabilidad a largo plazo. Una compañía ha alcanzado su óptima participación en el mercado, de cierto producto o mercado, -- cuando un distanciamiento, de la participación alterará en cualquier dirección la redituabilidad o los riesgos a largo plazo de manera insatisfactoria. Si la participación actual de una compañía se encuentra por debajo del nivel óptimo deberá proyectar una mayor participación; si -- una compañía se encuentra en el nivel de participación óptimo deberá -- luchar por sostenerlo; una compañía que lo ha superado deberá reducir -- su actual participación.

#### PROCEDIMIENTO PARA DETERMINAR EL NIVEL OPTIMO DE PARTICIPACION

- 1o. Calcular la relación existente entre la participación en el mercado y la redituabilidad.
- 2o. Calcular la calidad de riesgos que implica la participación en cada nivel.

- 3o. Determinar el punto en que ya no se puede esperar que un aumento en la participación pueda producir las suficientes utilidades para compensar los riesgos adicionales a los -- que se expondría la empresa.

Cálculo de la redituabilidad en función de la participación en el mercado. Las teorías económicas sugieren que las utilidades aumenten junto con la participación en el mercado.

El caso de una compañía con una fábrica de tamaño fijo, el punto de equilibrio del volumen de ventas está determinado por las pendientes de las curvas de costos e ingresos, después de este punto de equilibrio, las utilidades de la compañía aumentan con su volumen de ventas, continuando hasta que los niveles de producción alcancen un porcentaje elevado de la capacidad y ocasionen que los costos directos aumenten drásticamente.

Una compañía puede aumentar el tamaño de su fábrica y mercado, -- permitiendo economías de escala en la producción, distribución y mercado.

Una empresa de mayor tamaño puede comprar mejor maquinaria o -- lograr mayor automatización que reduzcan los costos por unidad, obtener descuentos por volumen en los medios publicitarios, compras, almacenamientos o fletes o atraer clientes más lucrativos y contar con la aceptación y cooperación de distribuidores a bajo costo.

Consecuentemente la compañía que tenga participación elevada en el mercado deberá analizar por cuenta propia si la redituabilidad disminuirá con una mayor participación.

Cálculo del riesgo. Según los diferentes niveles de participación en el mercado cambian los riesgos de la empresa, los riesgos son muchos para empresas que tienen una pequeña participación, disminuyen conforme la participación aumenta, y de ahí vuelven a aumentar en niveles de participación muy elevada.

Son muchos los riesgos en niveles de escasa participación, porque un negocio queda sujeto a los ataques competitivos de los competidores más fuertes, no se puede dar el lujo de pagar investigaciones de mercado adecuadas y gastos de promoción, es vulnerable a cambios repentinos en gustos y erogaciones de los consumidores. Los riesgos comienzan a disminuir con el incremento de participación porque una organización puede dedicarse a una mayor investigación de mercado, contar con mejores sistemas de información y gastar más dinero en mercadotecnia. Los riesgos alcanzan un punto mínimo en un nivel de participación alta y después pueden empezar a aumentar a niveles superiores, debido a que aumenta la posibilidad de que el gobierno, los consumidores y los competidores elijan el negocio como blanco de sus ataques.

Nivel óptimo. La gerencia requiere comparar cambios tanto redituabilidad y riesgos que espera encontrar al buscar otros niveles de participación en el mercado, con base en esto la gerencia requiere analizar:

- 1o. El costo que representa el alcanzar un nivel superior de participación en el mercado.
- 2o. La redituabilidad esperada y que sea asociada a su participación en el mercado.
- 3o. El aumento de riesgo que se espera.

El aumento de utilidades a largo plazo debe compensar el costo -- que representa obtener una mayor participación y los supuestos riesgos-- mayores. De no ser así, la mayor participación especificada no es la -- óptima.

La gerencia debe considerar también un nivel de menor participación, tomando en cuenta el costo, la redituabilidad y la disminución -- de riesgos en cada nivel. Si el nivel de riesgos es menor, no compensa la reducción de utilidades y la de costos variables, entonces la menor-- participación no es la óptima. Si la empresa utiliza esta técnica para diferentes posibilidades, para determinar los niveles de participación-- y no encuentra la que ofrezca un equilibrio satisfactorio entre las -- utilidades y los riesgos, entonces se encuentra en un nivel óptimo.

### 3.6.2. ESTRATEGIAS PARA MANTENER SU PARTICIPACION EN EL MERCADO

Las estrategias para administrar la participación en el mercado-- caen dentro de cuatro categorías:

- 1o. Consecución de la participación.
- 2o. Mantenimiento de la participación.
- 3o. Reducción de la participación.
- 4o. Reducción de los riesgos.

Consecución de la participación. La mayoría de las empresas -- concluyen que están operando por debajo de su participación óptima, no-- están explotando su fábrica al máximo o no han construido una fábrica -- de tamaño económico, no son lo suficientemente grandes para lograr eco-- nomías promocionales o distributivas y no pueden captar los mejores ta-- lentos. Consideran que una mayor participación en el mercado promete --

mayores utilidades sin presentar riesgos mayores, a veces hasta reducen los riesgos.

Las estrategias para la consecución de la participación deben ser elaboradas con base en varias consideraciones si el mercado principal -- está creciendo, estable o está disminuyendo, el producto es homogéneo o fácilmente diferenciable, los recursos de la compañía son muchos o pocos, en relación con los recursos de los competidores y existen uno o varios competidores y qué tan efectivos son.

La estrategia más eficiente para lograr mayor participación en el mercado es la innovación de productos. La innovación es una estrategia cara y llena de riesgos, exige un cuidadoso análisis de las necesidades del mercado y de las preferencias, gran inversión y astuta concepción -- del tiempo.

La segmentación de mercado es empleada para conseguir una participación, compañías dominantes se encuentran en el mercado de las masas y descuidan o satisfacen escasamente a los diferentes mercados marginales.

Otra estrategia para conseguir mayor participación en el mercado es la innovación en la distribución, la empresa encuentra la forma de cubrir su mercado de manera más eficiente.

Una estrategia más para la consecución de la participación es la innovación promocional, una campaña o promoción inteligente o diferente resulta difícil de duplicar o abandonar, muchas organizaciones que enfatizan la innovación promocional deberán estar buscando un producto verdaderamente innovador, un segmento o innovaciones distributivas. Las promociones deslumbrantes tienen un halo hueco si no están apoyadas en una mejora del valor del consumidor.

**Mantenimiento de la Participación.** Al evaluar su posición dentro de un mercado algunas empresas verán, que están operando a un nivel óptimo de participación. El costo de los riesgos de aumentar su participación cancelaría las utilidades. Por otra parte, una disminución de su participación actual reduciría su redituabilidad, estas empresas se dedican a mantener su participación en el mercado.

Sin embargo, encuentran que estabilizar su participación resulta casi igual al reto de expandirla. Los competidores más débiles están constantemente haciendo mella en la participación estable de la empresa. Introducen productos nuevos, segmentos nuevos, prueban nuevas formas de distribución y lanzan promociones nuevas.

Una de las más comunes formas de ataque es la reducción de precios. La compañía que tiene una participación elevada está luchando con las reducciones de precios para mantener su participación, o ceder una pequeña porción y mantener sus márgenes.

Si la empresa tiene una participación grande y mantiene sus precios, pierde su participación. Si perdiera más de lo que espera se encontrará que reconstruir cuesta más que lo que puede ganarse sosteniendo los precios.

En general, la mejor defensa para mantener su participación en el mercado es una buena ofensiva, - la innovación de productos, - la misma estrategia que funciona tan bien tratándose de los competidores más débiles. La empresa dominante no deberá contentarse con la situación presente, deberá anticiparse a su propia obsolescencia mediante el desarrollo de productos nuevos, servicios para los clientes, canales de distribución y procesos para reducción de precios.

Otra línea defensiva es la fortificación del mercado, la compañía dominante obstruye los huecos del mercado para evitar que los competidores los abarquen, esta es la esencia de la estrategia de las marcas múltiples, el objeto es abarcar el espacio de distribución y dejar fuera a algunos competidores.

Otra defensa menos atractiva, es la estrategia de la confrontación, en la que la empresa dominante defiende su imperio iniciando campañas promocionales o de reducción de precios para disciplinar a los competidores, incluso puede recurrir al estigamiento, presionando a proveedores y distribuidores a que ignoren a los competidores para evitar con ello la pérdida de la buena voluntad de la empresa dominante.

La confrontación implica ciertos riesgos y contribuye menos al bienestar social que la innovación. Es más, tales tácticas sugieren cierta senectud por parte de la empresa dominante.

Reducción de la Participación. Algunas de las compañías que analizan la reutilización y los riesgos asociados a su participación en el mercado, pueden concluir que se han extendido excesivamente en el mercado global. Su elevada participación las coloca en un lugar líder o comprende demasiados clientes marginales, estos factores pueden llevar a la empresa a considerar reducir su presencia dentro del mercado.

La reducción exige la aplicación de principios de "desmercadeo" generales o selectivos. Desmercadar es intentar reducir, temporal o permanentemente, el nivel de demanda de los clientes.

Puede estar encausado hacia el mercado o hacia segmentos seleccionados. Requiere que, el curso normal de las medidas mercadotécnicas



sea invertido: la elevación de precios, reducción de publicidad y promoción y reducción de servicios puede implicar medidas más extremas como la reducción de la calidad del producto o alguna de sus características. Durante un período prolongado de escasez, estas medidas pueden resultar especialmente necesarias.

Debe decirse que el desmercado puede resultar tanto deseable -- como indeseable desde el punto de vista social. En la medida en que -- las empresas se concentran selectivamente en aquellos segmentos de -- clientes y líneas de productos con los que puedan tener un mercadeo más eficiente y redituable, la baja de intensidad en el mercado puede conducir a una mayor eficacia, variedad y competencia. No obstante, cuando el desmercado se hace de manera que discrimina a los segmentos más débiles o con menos ventajas, los resultados pueden ser desafortunados.

Producción de Riesgos. Cuando se concluye por parte de la compañía que su elevada participación resulta peligrosa, quizá requiera reducir los riesgos en lugar de estrategias que reduzcan la participación en el mercado. Se ha dicho que la participación óptima es a la vez -- función de redituabilidad y riesgos, y que el éxito en la reducción de riesgos que rodean una participación grande equivale a la optimización de la participación. Hay varias medidas para reducir la inseguridad de una elevada participación en el mercado son:

- 1o. Relaciones Públicas
- 2o. Pacificación competitiva
- 3o. Dependencia y legislación
- 4o. Diversificación
- 5o. Sensibilidad social

**Relaciones Públicas.** Las empresas dominantes invierten grandes cantidades en publicidad y relaciones públicas para mejorar su imagen. -- Abrigan la esperanza de que sus medidas reduzcan el apoyo que el público pueda dar a medidas legislativas, a dependencias gubernamentales o a grupos de consumidores, que podrían afectar sus intereses. La estrategia de relaciones públicas son utilizadas para el bien del interés público, también han utilizado las relaciones públicas y la propaganda -- para hacerle publicidad a su postura en asuntos que despiertan controversias.

**Pacificación competitiva.** Se podría intentar reducir riesgos -- inherentes a su posición dominante, con mejores relaciones con sus competidores, por ejemplo ayudando a encontrar existencias de materias -- primas, encabezar campañas publicitarias que promuevan la categoría del producto en lugar de sus marcas específicas, proporcionar datos de investigaciones valiosas o mediante la realización de actividades de asociaciones comerciales.

Las estrategias de pacificación competitiva permiten que los competidores débiles subsistan incluso que prosperen, dando a los consumidores una mayor variedad de productos.

**Dependencia y legislación.** Las estrategias de dependencia forman un eslabón entre compañías con elevada participación en el mercado y el gobierno, al hacer que las instituciones y funcionarios gubernamentales dependan de ellos por diferentes productos, como ayuda para mantener bajo el índice de desempleo o para obtener fondos para campañas políticas; las empresas pueden ejercer control sobre los políticos y disminuir la -- probabilidad de ser blancos de legislaciones y demandas gubernamentales.

Muchos funcionarios ejercen presión sobre compañías dominantes --

porque temen perder fondos para sus campañas o apoyo político y oportunidades para los votantes, sin embargo, las leyes se elaboran para -- prevenir este tipo de conducta. El éxito ha sido una disminución de -- la influencia política del ciudadano y disminución de competencia en -- muchos sectores económicos.

Una empresa con gran participación puede intentar que se apruebe una legislación para que se de un trato especial, como subsidios, -- salidas fiscales y reducción de tarifas, la organización que lucha por una exención, un trato especial de tarifas o concesiones fiscales está actuando por interés propio.

**Diversificación.** Mediante la diversificación en los mercados -- que son diferentes del que domina, una empresa puede asegurar utilidades. Muchas empresas tienen preferencias por introducirse a mercados -- nuevos dentro de los cuales su participación sería sólo una fracción -- menor en lugar de dominar el mercado de un producto establecido. Además el miedo a la competencia dentro de mercados establecidos puede -- llevar a las empresas a diversificar.

La adopción de la estrategia de diversificación por organizaciones dominantes normalmente tienen beneficios sociales, su ingreso a -- industrias nuevas tiende a crear una competencia sana en la economía.

**Sensibilidad social.** La manera más constructiva en que una compañía con gran participación en el mercado puede reducir sus riesgos es sensibilizándose ante las necesidades sociales y de los consumidores, -- ganándose la confianza del público comprador debido a sus constantes -- esfuerzos por responder a sus necesidades sociales. La confianza es el resultado de la satisfacción que los clientes y público obtienen.

No obstante, una empresa que asume el papel de protectora de los

consumidores, con todos los gastos que implica, se verá compensada, en su participación en el mercado o en la reducción de riesgos.

Problemas como precios elevados, medio ambiente contaminado, la escasez y los estilos de vida cambiantes, son oportunidades voladas para compañías que tengan el valor y la imaginación. (23)

### 3.7. SEGMENTACION DE MERCADOS

Una compañía que decide operar en cualquier mercado debe reconocer que no puede servir y atraer a todos los compradores, éstos pueden ser numerosos, ampliamente esparcidos y variar en sus requerimientos y prácticas de compra, los competidores estarán en la mejor posición para servir a segmentos particulares del mercado. Cada compañía deberá identificar las partes más atractivas del mercado que intenta servir eficazmente.

Al examinar su mercado se aprecia que dista mucho de ser homogéneo que, está compuesto de muchas partes, llamadas sectores o segmentos, fundamentales para identificar las verdaderas oportunidades comerciales.

Algunas empresas reconocen el valor potencial de la diferenciación de los productos, o sea, introducción de valores diferenciales en calidad, estilo o imagen en sus artículos como base para obtener utilidades, proliferando tamaños, modelos y otras características comerciales.

- 23.- N. Bloom Paul y Kotler Philip. Biblioteca Harvard de Administración de Empresas  
 Mercadotecnia. Volumen II, Grupo Editorial Expansión  
 Edición 1981, México, D. F.  
 Estrategias de Participación en el Mercado

La segmentación del mercado se inicia con la diferenciación de - las necesidades o intereses del consumidor.

CONCEPTO DE SEGMENTACION DE MERCADO, es la subdivisión en grupos homogéneos de clientes, cada uno de los cuales puede seleccionarse como mercado meta de una combinación distinta de mercadotecnia.

El número máximo de sectores en que puede dividirse un mercado - es el total de compradores que lo integran.

Cada comprador representa un mercado por sí mismo, ya que sus -- necesidades y deseos son únicos.

La empresa vendedora busca en general grandes grupos de clientes que difieren en cuanto a sus intereses por el producto o con susceptibilidad distinta de mercadotecnia.

Así por ejemplo, la compañía puede averiguar que los intereses - por el producto o las probabilidades de mercadotecnia varían por grupos de ingresos.

#### REQUISITOS PARA UNA SEGMENTACION EFECTIVA

Existen muchas formas para segmentar un mercado, desde el punto de vista de mercadotecnia, no todos los segmentos resultantes son efectivos.

Para que los segmentos del mercado sean útiles deben mostrar las siguientes características:

- **Mensurabilidad**, es el grado para el cual el tamaño y poder de compra para los segmentos resultantes pueda ser fácilmente medidos. Determinadas variables de segmentación son difíciles de medir.
- **Accesibilidad**, es el grado para el cual los segmentos resultantes pueden ser efectivamente encontrados y atendidos.
- **Magnitud**, es el grado para el cual los segmentos resultantes son grandes y suficientemente rentables para ser considerados como importantes; un segmento sería el grupo más grande-homogéneo de compradores posibles que valga la pena ir detrás con un programa de mercadotecnia especialmente diseñado, ya que segmentar el mercado es costoso.

Un conjunto de segmento de mercado que tenga las características de mensurabilidad, accesibilidad y magnitud, la siguiente tarea será evaluar los atractivos de cada segmento.

#### VENTAJAS DE LA SEGMENTACION DEL MERCADO

El vendedor alerta a las necesidades de los diversos sectores de mercado obtendrá las siguientes ventajas:

- 1o. Estar en mejor posición para localizar y comparar las oportunidades comerciales.
- 2o. El vendedor puede utilizar sus conocimientos de las diferentes reacciones comerciales de los diversos sectores, para retirar la asignación que necesite de presupuesto total de mercadotecnia.

- 3o. El vendedor puede hacer ajustes más exactos de su producto y atractivos comerciales.

### 3.7.1. BASES PARA LA SEGMENTACION DE MERCADOS

No existe una sola forma o una forma correcta para segmentar un mercado, éste se puede segmentar en gran cantidad de formas, introduciendo diferentes variables y localizando las que revelan las mejores oportunidades del mercado.

Las variables más importantes son: Geográficas, Demográficas, -- Psicográficas y Conductuales del Comprador.

Segmentación Geográfica. En esta el mercado es dividido en diferentes actividades geográficas, como, naciones, estados, regiones, ciudades, etc., basados sobre la noción de que las necesidades y respuestas del consumidor varían geográficamente. La compañía decide en una o pocas partes del país, como especialista en satisfacer las necesidades del consumidor u operar ampliamente pero dedicando atención a las variables en necesidades y preferencias geográficas.

Las compañías también distinguen sus mercados geográficos de acuerdo con el potencial del mercado y con otras bases.

Segmentación Demográfica. En ésta el mercado es dividido en diferentes grupos sobre la base de variables demográficas tales como: -- edad, sexo, tamaño de la familia, ciclo de vida de la familia, ingresos, ocupación, educación, religión, raza, nacionalidad. Las variables demográficas han sido por mucho tiempo las más populares bases para diferenciar grupos de clientes. Una razón es que los deseos, preferencias y tasas de uso de los consumidores, son frecuentemente asociadas con va--

riables demográficas. Además, son más fáciles de medir que la mayoría de otras variables. Aún cuando el mercado objetivo está descrito en términos no demográficos digamos de personalidad, al estar ligados a características demográficas es necesario para conocer el tamaño del mercado y cómo investigarlo eficientemente.

**Segmentación Psicográfica.** En esta segmentación, los compradores son divididos en diferentes grupos sobre la base de su clase social, estilo de vida o características de la personalidad. Las personas dentro del mismo grupo demográfico pueden mostrar diferentes perfiles psicográficos. El hecho que los factores demográficos no revelen necesariamente todo acerca de las actitudes y estilos de vida, han conducido a la segmentación psicográfica.

**Segmentación Conductual.** También llamada segmentación relacionada con el producto, donde los compradores se dividen en grupos sobre la base de su conocimiento, actitud, uso o respuesta a un producto real o a sus atributos. Expertos en mercadotecnia creen que el mejor punto de partida para construir segmentos efectivos son las variables conductuales, siendo las siguientes: ocasión de compra, los compradores se pueden diferenciar de acuerdo con la ocasión cuando ellos compran un producto, busca de beneficios, aquí los compradores pueden ser segmentados de acuerdo con los beneficios particulares que buscan a través de la compra del producto. Posición de los usuarios, los mercados se segmentan como no usuarios, ex-usuarios, usuarios potenciales, usuarios de primera vez y usuarios regulares de un producto. Tasa de producto: usuarios ligeros, usuarios medios, usuarios fuertes. Posición de lealtad, también el mercado se puede segmentar conforme a los patrones de lealtad de los consumidores.



### 3.7.2. OTRAS ESTRATEGIAS PARA SEGMENTAR EL MERCADO

La segmentación del mercado revela las oportunidades de los segmentos de mercado que enfrenta la firma y tiene que decidir entre tres amplias estrategias de selección de mercado.

**Mercado Indiferenciado.** Se caracteriza porque la firma no reconoce los diferentes segmentos que conforman el mercado. Se trata al -- mercado como un conjunto agregado, centrándose más en lo que es común -- a las necesidades de las personas y no en lo que es diferente. Intenta diseñar un producto y un programa de mercadeo que sea atractivo al -- número más amplio posible de compradores. Define canales masivos de -- distribución y medios masivos de publicidad. Trata de dotar al producto de una imagen superior en la mente de las personas.

En su conjunto, el mercadeo indiferenciado mantiene bajos los -- costos de producción, la firma desarrolla un producto y un programa de mercadotecnia orientado hacia el segmento más grande del mercado.

**Mercado Diferenciado.** Se caracteriza porque la firma decide -- operar en dos o más segmentos del mercado, pero diseña un producto distinto y programas de mercadotecnia para cada uno. Espera que mediante una posición más profunda, en varios segmentos del mercado se fortalezca la identificación en los clientes del nombre de la compañía con el -- producto. Se espera una mayor lealtad y la repetición de la compra, -- debido que los ofrecimientos de la firma se han inclinado a los deseos del cliente.

Esto se refleja en el ofrecimiento de productos múltiples, canales de distribución múltiples, así como medios publicitarios.

El efecto del mercado diferenciado es la creación de un total -- de ventas más altas, sin embargo, se incrementan los costos de opera -- ción.

**Mercado Concentrado.** Se caracteriza porque la firma va tras una participación grande en uno o pocos submercados, en lugar de diseminarse en muchas partes del mercado, concentra sus esfuerzos para obtener -- una buena posición de mercado en pocas áreas.

La firma logra una fuerte posición en el mercado particularmente en los segmentos que atiende, debido a su mayor conocimiento de las necesidades de los segmentos, goza de economías debido a la especializa-- ción en producción, promoción y distribución. Si el segmento es bien -- escogido, puede obtener altas tasas de utilidad, sin embargo, contiene -- riesgos más altos que los normales. (24)

### 3.7.3. NUEVOS CRITERIOS DE SEGMENTACION

Debido a la necesidad de un método de análisis que penetra en -- los detalles para nuevas oportunidades se desarrolló "el análisis de -- segmentación, basado en la hipótesis de que una vez que se hayan descu -- bierto formas más útiles para segmentar el mercado se produce una sólida estrategia de mercadeo".

- 24.- Kotler Philip. Mercadotecnia  
 Segunda Impresión, Impreso en Colombia, Diciembre 1962  
 Editorial Prentice/Hall Internacional  
 Capítulo 10. Segmentación del Mercado y Fijación de Objetivos

El análisis de segmentación desarrolla las siguientes premisas:

- 1o. Actualmente cada marca parece venderse efectivamente a -- ciertos segmentos del mercado y no al mercado entero.
- 2o. Los objetivos de mercadeo dependen del conocimiento de -- cómo difieren los segmentos con mayor calidad de clientes para las marcas de una compañía respecto a requerimientos y susceptibilidades de segmentos con mayor número de clientes para marcas competitivas.
- 3o. Los métodos demográficos tradicionales de segmentación generalmente no proporcionan este conocimiento. Los análisis de segmento del mercado por edad, sexo, geografía y -- nivel de ingresos, no tienen la probabilidad de proveer -- tal directriz para la estrategia de mercadeo.

Una vez definido el modo más práctico para segmentar el mercado, se usará para evaluar puntos fuertes o débiles de la competencia, para planear su línea de productos, la estrategia de ventas y publicidad, y establecer objetivos precisos de mercado.

#### BENEFICIOS DEL ANALISIS DE SEGMENTACION

- 1o. Dirigir el esfuerzo adecuado promocional y financiero a -- los segmentos de su mercado que son potencialmente los -- más redituables.
- 2o. Diseñar una línea de productos enfocada a las demandas de -- mercado.

- 3o. Detecta tendencia en un mercado rápidamente cambiante y -- prepararse a tiempo para sacar ventajas de la misma.
- 4o. Determina puntos de interés en la campaña publicitaria de la compañía, y en aquellos casos con puntos de interés, y cuantificar los segmentos de mercados que sean sensibles a cada punto.
- 5o. Escoge medios de publicidad objetivos y determina la proporción de presupuesto asignada a cada medio en función al impacto previsto.
- 6o. Corregir la programación de esfuerzos publicitarios y promocionales, para que sean maximizados en el período en que la resistencia a las ventas sea más baja y la sensibilidad a los esfuerzos publicitarios y promocionales tenga éxito.
- 7o. Entiende la información demográfica sobre el mercado que -- de otro modo carecería de significado para aplicarla efectivamente.

#### GUIAS PARA LA ESTRATEGIA

El análisis de segmentación permite penetrar a través de la información que se posee para establecer metas basadas en mercados totales, o cuando depende de distribuciones demográficas. Es un enfoque -- sistemático que permite seleccionar los mercados más importantes, y así diseñar marcas, productos, empaques, mensajes y estrategias de mercadeo en base a los mismos, esto simplifica el establecimiento de objetivos.

Se considerarán métodos no demográficos para segmentar mercados ya que depender de los factores demográficos es como tratar de ganar una - elección política a nivel nacional basados sólo en la información de un censo, puesto que éste contiene datos útiles pero no identifica criterios esenciales de la elección, ni hábitos electorales, ni necesidades, valores y actitudes que influyen en estos grupos.

Es obvio que algunas formas de segmentación no demográficas, son necesarias para explicar por qué marcas que difieren tan poco entre sí, encuentran sus propios huecos en el mercado, cada una atrayendo a un -- segmento diferente.

No es que la segmentación demográfica deba ser descartada, sino que debe ser considerada como una de entre muchas formas posibles de -- analizar mercado. De hecho, el requerimiento clave del análisis de - - segmentación, es que nunca se debe presuponer con anterioridad que cual quier método dado de segmentación es el mejor. La primera tarea es la de reunir todas las segmentaciones probables, y entonces, escoger la -- más significativa.

Este enfoque es análogo al que se emplea en la investigación de las ciencias físicas, donde la hipótesis que mejor parece explicar el fenómeno investigado, es la que se elige para fines de trabajo. (25)

- 25.- Yan Kelovich Daniel. Biblioteca Harvard de Administración de Empresas  
Mercadotecnia. Volumen I  
Grupo Editorial Expansión, Edición 1979, México, D. F.  
Nuevos Criterios para Segmentar los Mercados

### 3.7.4. CONTRASEGMENTACION DE MERCADOS

Mediante un cuidadoso análisis, es posible analizar la conveniencia de una estrategia, que ofrezca productos más sencillos a precios más bajos. A medida que suben los costos de productos y servicios y los estilos de vida conservadores cobran mayor popularidad, los valores y actividades de muchos consumidores se están modificando. Muchos de ellos están dispuestos "a aceptar algo menos de lo deseado", - a cambio de un precio más bajo para adquirir el producto o servicio, - aunque no vaya de acuerdo con sus expectativas, como quizá hubiera - ocurrido en época de abundancia y precios entables.

La contrasegmentación, consiste en agregar o agrupar los segmentos de mercados en lugar de separarlos.

Circunstancias para fusión o eliminación de segmentos en el mercado.

- La actual recesión, la escasez y la inflación han vuelto a los clientes más sensibles a la relación entre precios y satisfacción en sus decisiones de compras.
- Los artículos básicos como la energía, la vivienda y alimentación, han adquirido una mayor importancia con respecto al ingreso disponible y los clientes gastan su dinero con más cautela.
- "La sencillez voluntaria" y frases semejantes se están convirtiendo en parte del vocablo de los negocios, para describir el concepto de los nuevos valores.

- Muchas compañías se interesan en mejorar sus márgenes de utilidad más que en aumentar su participación en el mercado o - en nuevos negocios.

Los consumidores están cada vez más dispuestos a aceptar productos no tan hechos a sus necesidades individuales, si existen substitutos disponibles a menor costo.

La contrasegmentación es una estrategia que podría resultar muy costosa si fuera errónea, corriendo el riesgo de perder mercado, de reducir la participación en el mercado y, en consecuencia, de alcanzar -- menores ventas y utilidades.

Esta reducción de los mercados señalados como objetivos, puede - funcionar en dos formas:

- 1o. Eliminar segmentos de mercado, mediante el corte de productos.
- 2o. La fusión de segmentos, induciendo a los clientes a diferenciar productos o servicios, para aceptar los más simplificados.

Sin embargo, la mayoría de las empresas han continuado segmentando los mercados y han descuidado posibles oportunidades para la contrasegmentación.

Resulta obvio, que las estrategias de segmentación también afectan las estructuras de costo de las empresas. Si la segmentación aumenta el número total de unidades vendidas y cada unidad comparte componentes comunes, se obtendrá economía de escala.

Las ofertas adicionales de productos a los pequeños segmentos -- del mercado, complican el mercadeo y la producción, lo cual aumenta los costos.

La clave para una contrasegmentación, consiste en la habilidad -- de bajar los costos de producción y mercadeo y poder trasladar algunos-- de estos ahorros a los clientes, mediante precios más bajos.

Cabe aclarar, que más y más consumidores dan mayor importancia -- al precio y al valor que a la conveniencia.

El impacto de la segmentación sobre los costos es valiosa, debi-- do a que se buscan nuevos productos que puedan tener larga vida en el -- mercado, que soporten una economía poco activa y que prometan objetivos más altos.

#### CLASIFICACION DE OPORTUNIDADES

La contrasegmentación selectiva no señala el fin de la soberanía del consumidor, al contrario, el enfoque refuerza la necesidad de revisar las políticas sobre productos y determinar:

- 1.- La aceptación de los consumidores para hacer intercambios-- entre precios y las características de los productos.
- 2.- Los efectos de tales intercambios en los costos de produc-- ción y mercadeo.

Los resultados de tal revisión, se ordenarían en una clasificac-- ción de oportunidades de mercadeo basadas en:



- 1o. La disposición de los consumidores, para aceptar precios -- más bajos a cambio de menos beneficios en los productos -- hechos específicamente para sus necesidades.
- 2o. El potencial para las economías de producción y mercadeo, -- puede lograrse mediante la eliminación o la fusión de segmentos del mercadeo.

#### PLANTEAMIENTOS ALTERNOS

La contrasegmentación puede lograrse, mediante la eliminación -- de algunas líneas de productos, anulando así segmentos de mercado o fusionando otros, esto es, elaborar ciertos planes para atraer a los consumidores de los segmentos existentes a integrarse en menos y mayores -- segmentos.

Los segmentos pequeños o poco redituables pueden ser concientemente ignorados, sin tener consecuencias importantes en la participación del mercado.

El planteamiento de fusión, que incluye inducir a los clientes -- a formar menos y más grandes segmentos, mediante la oferta de precios -- más atractivos y menos productos hechos a la medida de segmentos más -- pequeños, es apropiado para todo tipo de productores. Esto significa -- ofrecer productos sin adornos, estandarizados y capitalizar la disposición del consumidor de cambiar una satisfacción menos exigente por precios reducidos.

## EVALUANDO LOS RENDIMIENTOS

La evaluación requiere de un sistema formal, integrado de tres - pasos para la estimación de rendimientos:

- 1o. Determinar la disposición de los consumidores, frente a un cambio que implica reducción en los precios, por productos menos adecuados a sus gustos. Una técnica apropiada para este fin, es la investigación de mercados y el análisis -- conjunto.
- 2o. Identificar las reducciones de costos en producción y merca- deo, mediante la nueva estrategia, este análisis se em- plea para la determinación preliminar de precios.
- 3o. Combinar los resultados del análisis conjunto y de costo, - para hacer las determinaciones finales de precios y compu- tar el impacto en la utilidad para la empresa. (26)

## 3.8. MEDICION Y PREDICCIÓN DE MERCADO

Una de las necesidades periódicas de mercadotecnia, es la de me- dir la demanda actual del mercado para un producto determinado, así co- mo la medición de mercados potenciales.

Antes de estimar la demanda de un mercado, necesitamos desarro- llar definiciones para las siguientes técnicas:

- 26.- J. Resnik Alan, B.B. Turney y Peter y Mason J. Barry  
Biblioteca Harvard de Administración de Empresas  
 Mercadotecnia. Volumen [1]  
 Grupo Editorial Expansión, Edición 1982, México, D. F.  
 Hacia la Contrasegmentación de Mercados

Demanda del mercado, para un producto es el volumen total que -- será comprado para un grupo de clientes definido, en determinada área - geográfica, en un periodo establecido, en un medio ambiente de mercadeo- definido, bajo un programa de mercadeo.

Analizaremos ocho elementos en esta definición: producto, la definición de la demanda del mercado, requiere de una cuidadosa definición de los límites de una categoría de producto.

Volumen total, la demanda del mercado, se puede medir en término de un volumen físico, de un volumen de ingresos o en términos de un volumen relativo.

Comprado, al medir la demanda del mercado, es importante que se defina si "comprado", significa el volumen pedido, el despachado, por el que se ha pagado, el volumen recibido o el consumido.

Grupo de cliente, la demanda del mercado se puede medir con respecto a la totalidad del mercado o para cualquier segmento.

Area geográfica, la demanda del mercado habrá de ser medida con respecto a límites geográficos bien definidos.

Periodo, la demanda de mercado habrá de medirse en relación con un período determinado.

Medio ambiente de mercadeo, la demanda del mercado esta afectada por un grupo de factores incontrolables. Cada pronóstico de la demanda listará explícitamente los supuestos, con respecto al medio ambiente demográfico, económico, ecológico, tecnológico, político y cultural.

Programa de mercadeo, la demanda de mercadeo también está afectada por factores que están bajo el control de los vendedores. En la mayoría de los mercados la demanda demostrará cierta elasticidad respecto al precio de la industria, promoción, mejoras del producto y esfuerzo de distribución. Así, la proyección de la demanda del mercado requerirá que se hagan supuestos acerca de los futuros precios de la industria, características de los productos y gastos en mercadeo.

Lo importante es saber que la demanda del mercado no es un simple número, sino que es una función, por esta razón, también es llamada función de demanda del mercado o función de respuesta del mercado.

Pronóstico del mercado, solo uno de los posibles niveles de gastos de mercadeo ocurrirá, la demanda del mercado correspondiente a gastos planeados se llama pronóstico de mercado, este nos muestra la demanda de mercado esperada, de acuerdo con los gastos de mercadeo planeados y el medio ambiente dado.

Potencial del mercado, el pronóstico del mercado muestra la demanda esperada del mercado, no la más alta demanda posible del mismo. Para esta demanda, tenemos que visualizar el nivel de demanda del mercado para un nivel de gastos de mercadeo de la industria "muy alto", donde posteriores incrementos en los gastos de mercadeo, tendrían poco efecto en un posterior incremento de demanda. El mercado potencial es el límite hacia el cual se aproxima la demanda del mercado, cuando los gastos de mercadeo tienden a infinito, para un conjunto de precios competitivos y su medio ambiente dado.

El mercado potencial también es un conjunto de precios competitivos. Si todos los precios fueron cero, podríamos preguntar cuántas unidades de bienes gratis adquiriría el mercado, llamaremos a esto capacidad del mercado. El mercado potencial siempre es menor que la capacidad del mercado.

Demanda de la compañía, son las ventas que resultan de su participación en la demanda del mercado. La demanda de la compañía, así -- como, la demanda del mercado, se llama función de la demanda de la -- compañía o función de respuesta de ventas, y es sujeto a todas las determinantes de la demanda de mercado, más todo lo que influya la participación de la compañía en el mercado.

La participación de la compañía en el mercado esta influenciada por:

- 1o. Los precios de la compañía en relación con los de sus -- competidores.
- 2o. El total de gastos de mercadeo de la compañía en relación con los de sus competidores.
- 3o. La mezcla de mercadeo de la compañía en relación con la -- de sus competidores.
- 4o. La asignación de fondos monetarios a los productos y te-- rritorios por parte de la compañía.
- 5o. La eficiencia de la compañía al gastar los fondos destina-- dos a mercadeo.

Pronósticos de ventas de la compañía, la demanda de la compañía describe las ventas de la compañía estimadas a niveles alternativos de precios y gastos de mercadeo.

El pronóstico de ventas de la compañía, es el nivel de ventas -- esperado, basado en la selección de un plan de mercadeo y asumiendo un medio ambiente de mercadeo.

El pronóstico de ventas de la compañía, es el resultado de un supuesto esbozo para la acción del mercadeo. El pronóstico de ventas es una variable dependiente que está afectada, entre otras cosas, por la actividad de mercadeo planeada por la empresa.

Otros dos conceptos son importantes, con relación al pronóstico de ventas de la compañía que son:

Cuota de venta, es un conjunto de metas de ventas para una línea de productos, para una división de la compañía o para un representante de ventas. Es una herramienta para definir y estimular el esfuerzo de ventas.

Presupuesto de ventas, es un estimado tradicional del volumen de ventas esperado para tomar decisiones, con respecto a compras, producción y al flujo de caja. El presupuesto de ventas es obtenido a través de la consideración conjunta del pronóstico de ventas y en necesidad de evitar inversiones excesivas en caso de que no se realice el pronóstico.

Potencial de la compañía, es el límite alcanzado por la compañía, como el resultado de un incremento de sus gastos de mercadeo en relación con los competidores.

El límite absoluto de la demanda de la compañía es el mercado potencial.

Los dos serían iguales si la compañía logra el 100% del mercado, esto es si la compañía es monopolista. En la mayoría de los casos, el potencial de ventas es menor que el mercado potencial, sobre todo, cuando los gastos de mercadeo de la compañía se incrementan considerablemen

te, sobre aquellos de los competidores. La razón es que cada competidor, tiene una parte vital de compradores fieles, quienes no están impresionados por los esfuerzos de otras compañías para atraerlos.

#### METODO DE ESTIMACION DE LA DEMANDA

Existen dos tipos para estimar la demanda actual: potencial del mercado total y potencial del territorio. El potencial del mercado total es de interés, cuando un vendedor introduce al mercado un nuevo producto o decide abandonar uno existente. El vendedor desea conocer si el tamaño total del mercado, es suficiente para justificar la participación de la compañía.

Potencial del mercado total, es la cantidad máxima de venta que puede estar disponible para todas las firmas de una industria, durante un período dado, bajo un nivel de gastos de mercadeo y unas condiciones medio ambientales dadas.

Potencial del territorio, las compañías están interesadas en seleccionar el mejor territorio para vender en él y localizar optimamente su presupuesto de mercadeo entre estos territorios. Las bases para estas decisiones, radican en la estimación del mercado potencial para diferentes territorios.

Los dos principales métodos son: El método de reconstrucción del mercado y el método del índice de poder de compra, el primero es fundamentalmente usado por firmas productoras de bienes industriales y el segundo por empresas productoras de bienes de consumo.

#### NETODO DE RECONSTRUCCION DEL MERCADO

Este método requiere de la identificación de todos los compradores potenciales del producto en cada mercado y adicionarle el estimado de las compras potenciales de cada uno.

#### NETODO DEL INDICE DEL PODER DE COMPRA

Las compañías productoras de bienes de consumo enfrentan el problema de estimar el potencial de mercados territoriales.

El índice del poder de compra, esta basado en tres factores: la participación del área en el ingreso personal disponible, las ventas al detalle y la población ubicada en esa área.

Adicionalmente, el fabricante puede ajustar el potencial de un mercado, mediante factores adicionales, tales como presencia de competidores en el mercado, costos locales de promoción, factores estacionales e idiosincracia del mercado local.

#### PRONOSTICO DEL MERCADO Y VENTAS

En la mayoría de los mercados, la demanda futura del mercado y especialmente la demanda de la compañía, no son estables de un año a otro, los buenos pronósticos llegan a ser un factor clave en el éxito de la compañía. Deficientes pronósticos pueden orientar hacia excesivos inventarios, costosas disminuciones de precios o a pérdidas de ventas por no tener existencias.

Entre más inestable es la demanda, más crítica es la exactitud-



del pronóstico y más elevado es el procedimiento para pronósticar. Analizaremos algunos métodos para pronósticar la demanda:

10. Encuestas de intenciones del comprador, pronósticar es el arte de prever lo que los compradores, probablemente harán bajo un conjunto dado de condiciones. Sugiere que una de las fuentes más útiles de información, serían los mismos compradores. Esto es especialmente verdad, si los compradores tuvieran claramente formuladas las intenciones, las realizaran y las escribirían.

Varias organizaciones de investigación publican regularmente informes sobre las intenciones de compra del consumidor, respecto a los principales bienes de consumo deseables.

Estos productores analizan los índices, con la esperanza de conocer con anticipación, los principales cambios en las intenciones de compra de los consumidores, de tal manera que puedan ajustar su producción y planes de mercadeo.

20. Composición de opiniones de la fuerza de ventas, cuando no es práctico formular preguntas directas al comprador, la empresa solicita a sus representantes de ventas le proporcionen estimados de ventas.

Pocas compañías utilizan las estimaciones de la fuerza de ventas sin algunos ajustes, debido, a que los representantes de ventas son observadores prejuiciados, a menudo no se percatan de los desarrollos económicos y no conocen los

planes de mercadeo de su compañía, que influirán en las ven-  
tas futuras, también pueden subestimar la demanda para que-  
se establezca una cuota de ventas baja.

Sin embargo, hay beneficios, porque la fuerza de ventas es-  
tá en mayor contacto con los clientes, pueden tener un ma-  
yor conocimiento o una mejor visión de las tendencias de --  
desarrollo. Debido a la participación de la fuerza de ven-  
tas en el proceso de pronosticar, pueden tener mayor con-  
fianza en las cuotas de ventas derivadas y estimularlas para  
alcanzarlas.

- 3o. Método de prueba del mercado, en los casos donde los compra-  
doras no planean sus compras, son muy erráticos al realizar  
sus intenciones, o cuando los expertos no son muy buenos --  
en sus conjeturas, se requiere una prueba más directa del -  
mercado respecto a su comportamiento.

Una prueba directa es deseable en el pronóstico de las ven-  
tas de un nuevo producto, o de las posibles ventas de un --  
producto ya establecido, pero en un nuevo canal de distribu-  
ción o territorio, también cuando se desea un pronóstico a-  
corto plazo de la posible respuesta de los compradores.

- 4o. Análisis de serie de tiempo, como una alternativa a las cog-  
tosas encuestas o pruebas de mercado, se preparan pronósti-  
cos sobre la base de un análisis matemático de datos pasa--  
dos, siendo una expresión de verdaderas relaciones causales,  
que pueden descubrirse a través del análisis cuantitativo -  
para una proyección retrospectiva.

Una serie de tiempo de las ventas pasadas de un producto, se pueden analizar en cuatro componentes temporales:

- Tendencia (T), es el resultado de desarrollos básicos en la población, formación de capital y tecnología. - Ajusta una recta o línea curva gradual a través de -- los datos de la serie de tiempo. Si resulta que la -- tendencia es estadísticamente significativa pasa a -- ser clave en un pronóstico a largo plazo.
- Ciclo (C), se le percibe en el movimiento de las ventas parecidas a una ola, muchas ventas están afectadas por oscilaciones de la actividad económica, cuyas ten dencias parecen periódicas.
- Estacionalidad (E), se refiere a un patrón constante de oscilaciones de las ventas dentro del año. Estacional se emplea para describir cualquier patrón de las ventas, sean semanales, mensuales o trimestrales.

La estacionalidad puede guardar relación con factores de estado del tiempo, fiestas o costumbres comercia-- les.

El patrón de estacionalidad proporciona una norma para pronosticar las ventas a corto plazo.

- Acontecimientos erráticos (A), incluye huelgas, desastres, modas, mitines, incendios, guerras y otros disturbios, estos componentes tienen el efecto de oscurecer los componentes anteriores, y el problema viene

a ser el de comenzar con la ruidosa serie de tiempo -- original e ir separando de ellos las fuerzas sistemáticas fundamentales de los erráticos.

El análisis clásico de las series de tiempo implica -- procedimientos para descomponer las series originales de ventas (Y), en los componentes T.C.E.A. Después, - estos componentes se recombinan para producir el estimativo de ventas para un período futuro. (27)

27.- Kotler Philip. Mercadotecnia

Segunda impresión. Impreso en Colombia, Diciembre 1982

Editorial Prentice/Hall Internacional

Capítulo 5. El Sistema de Información de Mercadeo

#### 4. ORGANIZACION DE LA MERCADOTECNIA

Para desarrollar las múltiples y variadas tareas de la empresa, se requiere de una organización de hombres, máquinas, recursos financieros e información. La multiplicidad de tareas puede agruparse por: - divisiones, departamentos, grupos de planeación, comités, etc., y cada uno debe desarrollar una función específica.

Las distintas funciones o áreas de trabajo forman importantes subsistemas basados en una buena información. Estas funciones deben combinarse armónicamente para lograr los objetivos de la compañía.

##### 4.1. ORGANIZACION POR GERENCIA DE PRODUCTO O MARCA

Las compañías que producen gran cantidad de artículos o marcas establecen una organización gerencial del producto, llamada también, organización gerencial de marca. Este tipo de organización no reemplaza la organización gerencial funcional, pero sirve como otro brazo de la gerencia general. La organización por gerencia de producto esta encabezada por un gerente de producto, quien supervisa a varios gerentes de grupos de productos, quienes a la vez supervisan a gerentes de productos encargados de productos específicos.

La decisión de establecer una organización gerencial de productos, esta influida por la extensión de la heterogeneidad de los productos y gran número de ellos. Si la línea de productos de la compañía puede beneficiarse de programas especializados de mercadeo, o si el número completo de productos está más allá de la capacidad de manejo de la organización funcional de mercadotecnia, una organización gerencial de productos es un recurso natural.

La organización por gerencia de productos crea la base de planeamiento y responsabilidad para productos individuales. El papel del gerente de producto es crear estrategias y planes, ver que estos sean implementados, observar los resultados y corregir fallas, esta responsabilidad se divide en seis tareas:

- 1.- Desarrollo de una amplia estrategia competitiva para el producto.
- 2.- Preparación de un plan anual de mercados y pronóstico de ventas.
- 3.- Trabajar con agencias de publicidad y promoción para desarrollar textos, programas y campañas.
- 4.- Estimular el interés y apoyo al producto entre la fuerza de ventas y los distribuidores.
- 5.- Obtener información sobre la presentación del producto, las actitudes del cliente y distribuidores y los nuevos problemas y oportunidades.
- 6.- Iniciar mejoras en los productos para satisfacer las necesidades del mercado cambiante.

Estas funciones básicas son comunes para los gerentes de productos de consumo e industriales. Sin embargo, hay diferencias importantes en su trabajo de acciones. Los gerentes de productos de consumo tienden a manejar nuevos productos que los de productos industriales. Ellos gastan considerablemente más tiempo con publicidad y promoción de ventas, así como, la mayoría de su tiempo trabajando con otros

en la compañía y varias agencias y poco tiempo en el contacto directo con los clientes. En cambio los gerentes de productos industriales tienen más cuidado en aspectos técnicos de sus productos y mejorar en el diseño del mismo. Gastan más tiempo en laboratorio y personal de ingeniería, trabajan más cerca con la fuerza de ventas y compradores claves, ponen menos atención a la publicidad, promoción de ventas y precio de promoción.

La organización por gerencia de productos, introduce varias ventajas en la gerencia de la actividad de mercadeo de mercadotecnia, ya que el gerente de producción puede balancear y armonizar aspectos funcionales de mercadeo por un producto.

El gerente de producto está en posición de reaccionar rápidamente, a los problemas en el mercado. Las marcas o productos menores no quedan descuidados, debido a que tienen un producto principal, no son rechazadas como sucede en la organización funcional de mercadeo. La gerencia de productos sirve de entrenamiento para jóvenes ejecutivos, debido a que se relaciona con todas las áreas de operación de la compañía.

En contraste la organización por gerencia de producto genera conflictos y frustraciones por no tener la suficiente autoridad, para llevar a cabo sus responsabilidades efectivamente, gastan tiempo para lograr apoyo de los gerentes de publicidad, ventas y producción, ya que tienen poco tiempo para planear.

Los gerentes de productos se vuelven expertos en sus productos, pero tienen poca oportunidad para volverse expertos en una de las funciones de que son responsables.

Los gerentes de productos, quienes supervisan los productos más importantes de la compañía, se deben de dar tiempo para desarrollar funciones referentes a publicidad, empaque y otras especialidades. Los niveles altos de la gerencia de mercadotecnia ejercen control sobre los gerentes de productos, debido a la necesidad de una planeación más coordinada de la línea completa de productos que simplemente de las marcas, ya que los gerentes de marca se deben de interesar más por las preocupaciones de los consumidores, la veracidad de la publicidad y la seguridad de los productos. (28)

#### 4.1.1. MEJORES RESULTADOS DE LAS GERENCIAS DE MARCA

Esta forma de organización es considerada la norma de organización para empresas de bienes de consumo con múltiples productos.

Los diferentes grados de responsabilidad del gerente de marca abarca tres puntos esenciales:

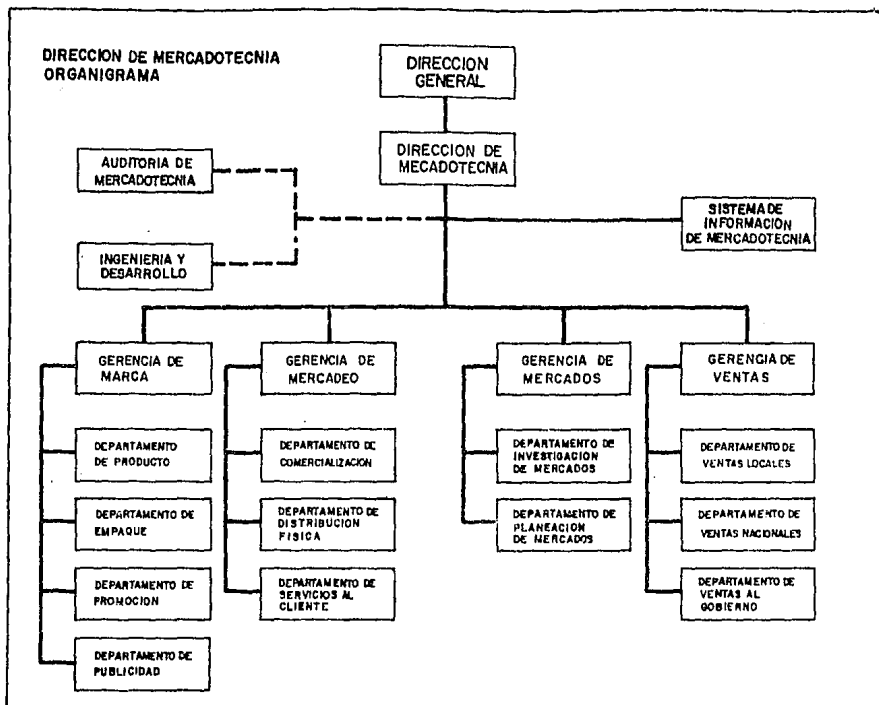
- 1.- Coordinador de marca
- 2.- Defensor de marca
- 3.- Director de marca

Estos tres puntos tienen en común la responsabilidad de preparar el plan anual de volumen y utilidades, de coordinar la ejecución del --

#### 28.- Kotler Philip. Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación y Control

Editorial Diana, Segunda Edición, México, D. F., Septiembre, 1982  
 Capítulo III. Organización Comercial de la Mercadotecnia  
 Tema 9. Organización de la Mercadotecnia





plan por áreas funcionales (ventas, producción, investigación y desarrollo, etc.) y de evaluar los resultados de las acciones tomadas. La -- única autoridad que tiene el gerente de marca, respecto a las otras -- áreas funcionales deriva de su responsabilidad de ejecutar el plan aprobado. Esta función de planeación es básica y es la primera de las operaciones que debe realizar el gerente de marca.

Existen dos funciones más que debe realizar el gerente de marca, el manejo de la información y la evaluación del programa de mercadotecnia, así también, el desarrollo de textos publicitarios y la producción de anuncios de televisión, mismos que requieren el apoyo de especialistas cuando el gerente de marca funciona en un nivel jerárquico superior al de coordinador.

Los gerentes de marca son por necesidad generalistas con habilidad y conocimientos en muchas especialidades.

Para el manejo de información y el desarrollo de textos publicitarios, frecuentemente es insuficiente el apoyo técnico de especialistas para el gerente de marca, generalmente esto se renueva con una -- expansión jerárquica de la estructura de la gerencia para incluir gerentes de grupos de marcas y asistentes de gerentes de marca.

La solución al problema de cada vez mayor información ha sido -- la de dividir la responsabilidad entre los asistentes de los gerentes --

de marca, investigadores de mercado, y una organización central de procesamiento de datos.

Otro problema crítico, es la baja prioridad asignada a la evaluación de programas de mercadeo, lo cual impide aprender de la experiencia, ya que no solo se debe exigir evaluaciones, sino también, -- asegurarse de que se establezcan estándares y procedimientos de evaluación, y que se comuniquen con regularidad las experiencias relevantes.

Otro problema es el control sobre los costos de producción de los anuncios para televisión.

Como es sabido, el gerente de marca asume el papel de coordinador de marca a la vez que trabaja activamente como empresario, maneja un nuevo producto y al mismo tiempo puede funcionar como defensor de marca de un producto añadiéndole la responsabilidad de hacer recomendaciones empresariales al desempeño de la función básica de planeación.

Con el sistema de gerente de marca, se elimina la jerarquía de decisiones, ya que el gerente de marca reporta directamente al director de mercadotecnia, tiene responsabilidad empresarial y por las utilidades y compensación en su sueldo y una gratificación basada en las utilidades.

La cierta autonomía relativa del gerente de marca, es una manera de mejorar la productividad de la mercadotecnia y de incrementar el nivel de capacidad empresarial en una compañía de productos de consumo.

Las empresas de productos de consumo requieren dos tipos de estructura de organización, la forma de gerente de marca para productos nuevos o renovables, y la de defensor de marca o coordinador para pro-

ductos establecidos, esto implica que el tipo de personal, incentivos y controles requeridos para las dos estructuras son tan diferentes que — no pueden operar dentro de la misma agrupación corporativa, por consiguiente se requieren divisiones separadas.

La separación se basa en la especialización en la línea de productos, es decir, los productos que tienen clientes, sistemas de distribución y de producción similares se agrupan en una organización divisional. Existe la oportunidad de incrementar el esfuerzo empresarial convirtiendo estas divisiones o grupos, en grupos empresariales operados — bajo el sistema de gerentes de marca, y en grupos de mantenimiento operados bajo el sistema de defensor de marca o coordinador de marca.

La diferencia entre los tres sistemas, el de coordinador de marca, defensor de marca y gerente de marca, están relacionadas fundamentalmente en el grado de responsabilidad empresarial que se le permite — al gerente de marca.

Un análisis sistemático de la estructura y políticas de la gerencia de marcas nos conduce a una operación más eficiente y productiva, observando los siguientes pasos:

- 1.- Realizar un análisis del sistema tal como realmente existe en la compañía, esto es los gerentes son coordinadores o defensores de marca o en su caso director de marca. Preciando el tipo y grado de responsabilidad que el gerente — de marca tiene en realidad.
- 2.- Verificar que los gerentes de marca tengan la debida calidad y cantidad de apoyo de especialistas.
- 3.- Empleando al personal idóneo con la debida rotación, con — forme el tipo de gerencia de marca adoptados.

- 4.- Revisar y reforzar los métodos de evaluación y aprovechando las experiencias pasadas.
- 5.- Considerar las diferentes etapas de ciclo de vida de las marcas aplicando las diferentes formas de gerencia de marca a distintos grupos de marcas. Estructurando la gerencia de marcas en grupos en las etapas comunes dentro de un ciclo de vida.
- 6.- Experimentar con la forma de organización de gerente de -- marca para los productos nuevos. (29)

#### 4.1.2. ORGANIZACION DE LA GERENCIA DE MERCADO

Muchas compañías venden una línea de productos en una diversidad de mercados. Donde la compañía vende a consumidores de diferentes grupos, con prácticas diferentes de compras o preferencias de productos, - alguna especialización de mercado es deseable en la organización de mercadeo.

La estructura general es similar a la organización de gerencia - por producto. Junto con los directores funcionales hay un director de mercadotecnia, que supervisa a varios gerentes. También llamados gerentes de desarrollo del mercado o especialistas de mercado.

- 29.- Dietz Stephens. Biblioteca Harvard de Administración de Empresas Mercadotecnia. Volumen I  
 Grupo Editorial Expansión, Edición 1979, México, D. F.  
 Obtenga Mejores Resultados de sus Gerentes de Marca

Los gerentes de mercado son responsables del desarrollo de planes para las ventas y utilidades en sus mercados, llevan a cabo la investigación de mercados o la publicidad. Su ventaja es que la compañía está organizada para observar y enfocar las necesidades de distintos grupos de consumidores.

Existen organizaciones centrales en el mercado, siendo la única forma de asegurar que estén bien orientados en el mercado, unificando la estructura organizacional de la compañía, para que así sus mayores mercados, sean los centros alrededor de los cuales se arman sus divisiones. (30)

#### 4.2. MERCADO COMPETITIVO

El medio ambiente competitivo constituye otro nivel del medio ambiente de mercadotecnia de la compañía. La compañía debe identificar y controlar a sus competidores, con el fin de ganar y mantener una participación rentable del mercado seleccionado como meta.

El medio ambiente competitivo no está constituido por otras compañías o productos, sino también de cosas más básicas. Cada compañía se enfrenta a cuatro principales tipos de competidores al tratar de servir a sus mercados objetivos, estos competidores pueden ser definidos como sigue:

1.- Deseos competidores: son los deseos inmediatos que el consumidor podría desear satisfacer.

30.- Kotler Philip. Mercadotecnia

Segunda Impresión, Impreso en Colombia, Diciembre 1982

Editorial Prentice/Hall Internacional

Capítulo 6. La Organización de Mercadeo

- 2.- Competidores genéricos: otras formas básicas en las cuales el comprador puede satisfacer un deseo particular.
- 3.- Competidores de forma del producto: otras formas del producto que pueden satisfacer el deseo particular del comprador.
- 4.- Marcas competidoras: otras marcas del mismo producto que pueden satisfacer el deseo particular del comprador.

Quando la compañía desea conocer quiénes son los principales competidores, la mejor forma de saberlo es investigar como las personas -- toman las decisiones de compra de un producto en particular, esta actividad ayudará al gerente de mercadotecnia a conocer las oportunidades -- para aumentar la atracción del producto, respecto de los varios deseos-- competidores, competidores genéricos, marcas competidoras y competido-- res de forma del producto. (31)

#### 4.3. LA EVOLUCION DE LA FUNCION DE MERCADOTECNIA

Desde tiempo atrás, la función de mercadotecnia ha evolucionado a través de cinco etapas. Hoy en día, las compañías pueden encontrarse en algunas de estas cinco etapas.

- 31.- Kotler Philip. Mercadotecnia  
Segunda Impresión, Impreso en Colombia, Diciembre 1982  
Editorial Prentice/ Hall Internacional  
Capítulo 2. Estructura de los Sistemas de Mercadeo

- 1.- Ventas sencillas, todas las compañías comienzan con cuatro simples funciones. Alguna que debe surgir y manejar el capital, llamada finanzas, otra que produce el artículo o servicio llamada producción u operaciones, otra que vende el producto llamada ventas y otra que lleva los libros contables llamada contabilidad. La función de ventas esta encabezada por un gerente de ventas, quien básicamente dirige la fuerza de ventas y vende. Cuando la compañía necesita una investigación de mercado o de publicidad, el gerente de ventas se encarga de ello porque con esto, apoya el objetivo de obtener más ventas. Sin embargo, el gerente de ventas está principalmente interesado en la fuerza de ventas y las otras tareas son a menudo realizadas sin interés.
- 2.- Ventas con funciones auxiliares, al expanderse la compañía necesita investigación de mercado, publicidad y servicio a los clientes, en forma continua y precisa, empleando para ello algunos especialistas para realizar esas funciones. En vez de supervisar a cada uno de estos especialistas, el gerente de ventas puede emplear a un director de mercadotecnia para controlar y planear las funciones que no tienen nada que ver con las ventas.
- 3.- Función de mercadotecnia separada, el continuo crecimiento de la compañía inevitablemente aumenta la importancia de las otras funciones de mercadotecnia, como son investigación de mercados, desarrollo de nuevos productos, publicidad y promoción, servicio al cliente y ventas. Sin embargo, el gerente de ventas sigue dedicando mucho tiempo y -



atención a la fuerza de ventas. La dirección de la compañía detecta la ventaja de establecer un órgano de mercadotecnia que esté relativamente independiente del de ventas. En esta etapa, las ventas y la mercadotecnia son -- vistas en organización como funciones separadas y similares y se supone trabajan juntas.

- 4.- Función de mercadotecnia moderna, aunque la gerencia de -- ventas y mercadotecnia se suponen trabajan juntas, su relación se caracteriza por rivalidad y desconfianza. La -- dirección general de la compañía, para evitar conflictos -- establece que la dirección de mercadotecnia se encargue -- de todo, inclusive de ventas, formando la base de la mercadotecnia moderna o integrada.
- 5.- Compañía moderna de mercadotecnia, una compañía puede tener una moderna dirección de mercadotecnia y aún no operar como una moderna compañía de mercadotecnia. Todas -- las organizaciones de mercadotecnia deben acomodarse a -- cuatro dimensiones básicas de su actividad que son: funciones, unidades geográficas, productos y mercados de uso final.

#### 4.4. LA ORGANIZACION DE LA FUNCION DE MERCADOTECNIA

Organización funcional. La forma más común de organización de mercadotecnia, tiene varios especialistas funcionales que se reportan a un director de mercadotecnia, quien se encarga de coordinar todas -- sus actividades, tales especialistas tienen el mismo nivel jerárquico,

pero distinta función como es: mercadeo, publicidad y promoción, ventas, investigación de mercado y desarrollo de nuevos productos, otro podría ser servicios al cliente, planeamiento de mercadeo y distribución física. Su ventaja principal es su simplicidad administrativa, pero tiene ciertas desventajas cuando la línea de productos de la compañía o los mercados aumentan, debido a que hay un planeamiento detallado e inadecuado para productos específicos y mercados, porque a nadie se le ha asignado una completa responsabilidad para un producto o mercado. Los productos que no son favoritos de los especialistas funcionales tienden a ser rechazados, cada grupo funcional desarrolla sus propias metas, tratando de ganar más presupuestos y estatus frente a otras funciones, por último hay gran problema de coordinación.

**Organización geográfica.** La compañía que vende en un mercado, organiza su fuerza de ventas y las otras funciones a lo largo de líneas geográficas. La extensión del control aumenta en cada paso desde el gerente nacional de ventas, hasta el gerente distrital de ventas. Coberturas más cortas permiten a los gerentes dar más tiempo a sus subordinados y garantizarles cuando la tarea de ventas es difícil, altos salarios y grandes beneficios por ventas. (32)

#### 4.5. LA COMUNICACION EN LA MERCADOTECNIA

La inflación de precios en los medios de comunicación ha dado como resultado que los anunciantes se vuelvan más creativos y selectivos. Los elevados costos de los medios masivos han generado que los

- 32.- Kotler Philip. Mercadotecnia  
 Segunda Impresión, Impreso en Colombia, Diciembre 1987  
 Editorial Prentice/Hall Internacional  
 Capítulo 6, La Organización de Mercadeo

anunciantes más conocedores se cuestionen acerca del valor que obtienen en realidad, y analizar si existe una mejor manera de lograr idénticos resultados.

Es difícil cuantificar el valor de la publicidad porque conlleva diferentes acepciones para la gente, es más las técnicas para medir su valor no son realmente científicas, ya que la publicidad es parte de ciencia, arte, y más bien un negocio.

La gente que se encuentra dentro del medio ambiente publicitario, tiene determinados puntos de vista respecto a la eficacia de un medio específico, dichas suposiciones se basan en un variado trabajo de investigación y en conjeturas.

Antes de determinar los medios, se debe hacer una revisión -- anual y completa de los objetivos, antes de llevar a cabo el desarrollo de los paquetes de los medios de comunicación.

El valor se determina parcialmente a través del costo, y los costos son elevados, ya que su aumento se basa en el precio del medio con respecto al negocio, en la habilidad para hacerlo llegar a la gente y en lo que el mercado indicará.

La televisión ha mostrado un incremento considerable y las revistas han tratado de mantenerse firmes dentro de la categoría.

Los medios de comunicación como son la televisión, la radio, -- las revistas y los periódicos no incluyen de ninguna manera toda la -- publicidad actual, ni siquiera una buena parte de ella.

#### 4.5.1. DESARROLLO DEL MENSAJE PUBLICITARIO

El fundamento de la publicidad eficiente, es traducir los objetivos en un mensaje específico, esto exige un mensaje profundo del mercado, por lo tanto, la publicidad eficiente depende de lo adecuado que sea la delimitación del mercado y la motivación de compra.

El desarrollo del mensaje produce el punto focal para todo el programa de publicidad, los demás pasos respaldan el mensaje y contribuyen a su transmisión. Entre las etapas iniciales del desarrollo del mensaje están, la redacción del texto, selección de ilustraciones y -- preparación del diseño.

Texto, incluye todos los elementos escritos o hablados del mensaje, comprenden encabezados, nombre y dirección del anunciante, cupones y el mensaje propiamente dicho. La redacción del texto debe reflejar los objetivos de la publicidad, pues éstos son la razón por la que se está creando el mensaje. El lenguaje y los requerimientos del texto deben reflejar la ubicación del producto.

Los especialistas de mercadotecnia utilizan un tema para desarrollar su mensaje, el tema suministra un lazo que une varios anuncios

para mantener una asociación entre el fabricante y el producto. Los -- mensajes publicitarios y sus temas pueden ser moderados, sin hacer una gran presión hacia la acción inmediata por parte de los consumidores, o pueden ser muy apremiantes y encausados a obtener resultados inmediatos y directos en el mercado.

Las ilustraciones, empleadas en la publicidad constan de fotografías y gráficas, diagramas, reproducción de pinturas, dibujos, caricaturas, y cualquier tipo de dispositivo visual que acompañe la redacción - del texto. Sirven para atraer la atención, despertar el interés y el - deseo, incluso provocar la acción deseada. La ilustración debe relacionarse con la invitación y redacción del texto. Con frecuencia se utilizan con éxito caricaturas y dibujos animados, para proyectar el mensaje de publicidad, lo que atestigua evidentemente la importancia potencial de las ilustraciones en la publicidad.

El diseño o presentación general, de un anuncio, es su estructura completa - las posiciones asignadas a los diferentes elementos de la redacción e ilustraciones. La colocación de los encabezados, el texto; las ilustraciones, el nombre y logotipo del fabricante - así como, la - cantidad de espacio libre que se deje, son aspectos que contribuyen a - su efecto. El diseño general ayuda a conjuntar el anuncio y colabora-- a su aspecto final.

#### 4.5.2. SELECCION DE LOS MEDIOS

El mensaje es el corazón de una comunicación publicitaria, sin-- embargo, no tendrá eficacia si no se presenta realmente en el mercado.-

Por ende, es preciso seleccionar el canal del mensaje apropiado para -- comunicarlo. La ubicación apropiada de un anuncio es tan importante -- para lograr una comunicación eficiente, como el mensaje mismo.

Existen diferentes medios de comunicación masiva y cada uno de -- ellos posee sus propias características que generan ventajas y desventa -- jas, los responsables de mercadotecnia deben analizar tales caracterís -- ticas para seleccionar el medio adecuado para su mensaje.

Estos medios son: periódicos, televisión, correo, radio, revis -- tas, carteleras cinematográficas, misceláneas, entre otros, con fines -- de este estudio solo se analizarán los siguientes medios.

#### LA TELEVISION, EL MEDIO DOMINANTE

El impacto que ha tenido la televisión dentro de la industria -- publicitaria, desde sus inicios, ha sido avasalladora. La radio ha su -- frido pérdidas cuantiosas debido a la introducción de la televisión y -- las grandes sumas que se dedicaban a la publicidad.

Los medios impresos han perdido puntos, mientras que en la ac -- tualidad la televisión consume más del 55% de las cifras nacionales -- que se dedican a la publicidad. La razón de esto es que los anuncian -- tes más importantes consideran que la televisión es el medio dominante.

Hoy en día existen pocas garantías que nos indiquen que el anuncio de un competidor no aparecerá cerca del nuestro.

A medida de que los costos se incrementaron, las estaciones no pudieron vender más tiempo que compensara esta deficiencia, sin embargo, un número cada vez mayor de publicistas deseaba anunciar los productos que representaban en estas condiciones.

Esta situación fué el resultado de la ley de la oferta y la demanda.

Los que se mueven en el campo publicitario, cuentan con pocas armas para determinar si vale o no la pena pagar un alto costo. En ocasiones la televisión tiene un valor superior al del precio que pide y el de su auditorio.

Su eficiencia se mide a través del número de gente al que le llega el comercial en relación con cada peso que en ello se invierte.

En el ambiente televisivo el criterio de medición que impera en una negociación, es el costo por mil (la cantidad que cuesta que un anuncio llegue a mil hogares).

Todo esto no significa que la televisión no cumpla con su cometido, pero sí que ha disminuido su eficacia y se ha vuelto más costosa.

## LA RADIO, UN ENFOQUE SELECTIVO

La radio no es un medio uniforme a nivel nacional, como lo es la televisión. Existen redes radiodifusoras, las estaciones con las cuales se encuentran afiliadas a través del país, no tienen el mismo criterio para determinar el índice de popularidad, esta varía en forma considerable según se trate de alguna región o de un mercado específico.

Las estaciones de radio en nada se parecen a las cadenas de televisión, ya que éstas se difunden a un número mayor de gente a la misma hora en todo el país.

Los mensajes comerciales en la radio, a nivel local o nacional son ligeramente diferentes, ya que se puede comprar tiempo en cualquier estación que uno desee, para llegar a un mercado específico, incluso dentro de una difusora afiliada.

La participación que la radio tenía dentro del medio ambiente publicitario, ha disminuido desde el advenimiento de la televisión.

La radio es un medio personal y selectivo, y es en ello donde radica su fuerza. Junto con los envíos por correo directo, se le puede considerar como el medio masivo más selectivo que existe actualmente, en cada hogar hay más de cinco radios en promedio, la mayoría de los cuales son portátiles.

Prácticamente los automóviles cuentan con un radio que es escuchado por un 80% de automovilistas al conducir. Esto produjo una programación especial que se transmite durante las horas en que la gente ocupa para trasladarse a su trabajo, por ello es considerado como el tiempo más costoso y óptimo que puede existir en la radio.



Inclusive se emplean voces de personalidades destacadas en los mensajes publicitarios, para atraer más clientes, incluso muchas difusoras les ofrecen incentivos a las empresas más fuertes.

En las últimas décadas los costos en las estaciones radiodifusoras se han incrementado considerablemente, mientras que el auditorio se ha incrementado en menos proporción, lo cual quiere decir que desde el costo por cada mil, el valor ha disminuido en la radio.

En algunos mercados las tarifas pueden bajar todavía más del nivel en el que se encontraban, o probablemente en otros se incremente el auditorio que escucha actualmente esa estación radiodifusora. Las estaciones seguirán buscando a los anunciantes y tratarán de que, frente a ellos, la televisión pierda la importancia que ha adquirido, o intentarán tener una participación mayor en el medio ambiente publicitario.

#### LAS REVISTAS, UNA IMAGEN ESPECIAL

Las revistas se han esforzado por contrarrestar la intrusión de la televisión. El mercado de las publicaciones que mayor atracción ejercía ha desaparecido.

En últimas fechas, las publicaciones se han vuelto más especializadas en sus enfoques editoriales, han reforzado la atracción que ejercían sobre su público selecto. Desde el punto de vista de la preferencia, las revistas son quizá el medio en que más investigaciones se efectúan.

Este cambio en el cual se centró la atención en grupos más pequeños de lectores, que fueran más manejables con tácticas editoriales más especializadas, les ha permitido sobrevivir a las publicaciones, a pesar

del incremento en las tarifas postales y costos del papel. Debido a -- que las revistas ya no ofrecen todo lo imaginable a toda la gente, sus-lectores no han crecido, y por consiguiente las tasas no se han incre--mentado tan elevado como con otros medios de comunicación.

Las revistas han podido hacer frente a sus costos al pasar parte de ellos a sus lectores, a través del precio de las suscripciones y de las revistas que se ofrecen en puestos de periódicos.

Cualquier anuncio en una revista que sea compatible desde el pun to de vista editorial con el mercado del anunciante, tiene la oportuni dad de ser eficaz. Así también, si en una revista se coloca un anun- cio, junto a una editorial muy difundida o algún artículo compatible, - los resultados serán también mejores.

Las nuevas unidades a base de espacios como láminas dobles o -- múltiples que se insertan en una publicación, o los anuncios a doble -- página, las nuevas ediciones demográficas que llegan a gente influyente y las nuevas ediciones regionales dirigidas a los habitantes de la ciu dad, son producto del esfuerzo que jamás cesará por incrementar el va- lor y vender más espacio.

Las revistas de hoy intentan reflejar una imagen digna de promo- ción, constantemente las publicaciones recuerdan a los anunciantes lo - valioso que resulta utilizar sus servicios, lo que se traduce en una -- mejor difusión de sus mensajes comerciales.

En las últimas décadas el número de revistas se ha incrementado y sus lectores han disminuido, esto se debe a la desaparición de publi- caciones de mayor circulación y a la popularidad que han adquirido algu nos libros.

Las revistas, consecuentemente si desean vender sus espacios, -- tendrán que demostrar hasta qué punto se ve condicionado un anuncio por la mentalidad del lector.

La publicidad en revistas tiene un impacto visual poderoso debido a la buena calidad de la impresión, reproducción y al colorido en el anuncio; y la mayoría de las revistas de circulación nacional ofrecen - espacios publicitarios de tipo regional. Mediante las revistas de interés especial o ediciones regionales, un anunciante puede llegar a los lectores seleccionados, mediante mercados bien definidos y perfectamente identificables. Es más las revistas se leen con mayor tranquilidad que otros medios impresos, de esta forma es más probable que el anuncio se entienda con mayor claridad. No obstante, la publicidad en revistas es costosa en comparación con los periódicos y no se publican con tanta frecuencia.

Actualmente se realizan investigaciones de la estimulación de la zona derecha (gráfica) e izquierda (símbolos verbales y escritos) del cerebro para probar el poder que tiene la palabra escrita.

#### LOS PERIODICOS, MEDIO QUE EMPLEAN LOS DETALLISTAS

Los periódicos comprenden el segmento de mercado más grande, en lo que respecta a mensaje publicitario. Como medio publicitario, son - flexibles y oportunos pueden cubrir una o varias ciudades, pues ofrecen una cobertura muy extensa del mercado a nivel local, casi en todos los hogares se compra un periódico que leen muchos miembros de la familia. La característica local permite que los anuncios se puedan adaptar a -- las condiciones económicas y sociales locales. Los costos de circulación por cada posible cliente son bajos. Por otro lado, la vida de un anuncio del periódico es corta.

Los periódicos son medios flexibles para comunicar medios publicitarios, pues los anuncios se insertan con unos cuantos días de anticipación, la redacción del texto puede ser grande o breve, como se desee, un poco más compleja que lo que permiten los medios de difusión por ondas herzianas.

La calidad de producción es aceptable y el costo relativamente bajo, el mensaje es tan permanente como el periódico mismo.

La circulación de casi todos los periódicos es local, pero hay otros que tienen un alcance nacional o regional en los mercados.

La calidad de reproducción en los periódicos en comparación -- con las revistas es deficiente, esto hace que los anunciantes eviten publicar en los periódicos que requieren detalle o una reproducción -- intachable.

En la actualidad los periódicos tienen un mayor impacto visual debido a su colorido y mayor calidad en la impresión.

A diferencia de las revistas, los periódicos sí han tenido éxito con el incremento de sus precios. Los elevados costos del papel, de la impresión y de la mano de obra han hecho que los periódicos participen sus pérdidas a los lectores como a los anunciantes. Por otro lado, el número de gente que gusta de ello ha disminuido incrementando su costo.

Sin embargo, los detallistas y distribuidores han tenido la experiencia de la televisión y reconocen que los periódicos son su medio de difusión.

En un esfuerzo por atraer nuevas empresas, algunos periódicos --

han dado facilidades de tal manera que un anunciante no necesita siempre comprar toda la página para publicar sus mensajes comerciales.

En el futuro llegaremos a ver ediciones mucho más especializadas que se adaptaron a los gustos de los lectores.

Todas estas innovaciones han sido diseñadas con el objeto de -- incrementar el valor de un anuncio específico, pero ello no podrá estar ni siquiera en proporción con el incremento de costo que presentan.

#### 4.5.3. SITUACION ACTUAL PUBLICITARIA

Los costos publicitarios para el futuro continuarán incrementándose, en los medios de comunicación. Cada medio tendrá que definir de mejor manera el valor que les ofrece a los anunciantes, ya que éstos exigen más por su dinero.

Para realizar una actividad publicitaria exitosa, es necesario anunciar frecuentemente. Si los presupuestos siguen siendo los mismos y los precios aumentan de manera desordenada, la frecuencia de la publicidad se verá forzada a disminuir.

La experiencia, aunada a una dosis masiva de esfuerzo creativo, asegurará que los buenos mensajes publicitarios continuen causando una buena impresión. (33)

- 33.- R. Fajen Stephen. Biblioteca Harvard de Administración de Empresas. Mercadotecnia. Volumen III  
Grupo Editorial Expansión  
Edición 1982, México, D. F.  
Como hacer más Rentables los Medios de Comunicación

## 4.6. INVESTIGACION DEL CONSUMIDOR

Ya sea que se hagan, vendan y compren, investigaciones sobre el consumidor, lo lógico es que se debe ser capaz de evaluar críticamente y distinguir entre lo que es aceptable y lo que no tiene validez.

La evaluación de la investigación del consumidor se debe pronon-  
 ticar lógicamente sobre una definición de la conducta del consumidor.-  
 En esencia la investigación, sostiene que la conducta del consumidor -  
 abarca la adquisición, el consumo y la disposición de los bienes, ser-  
 vicios, tiempo e ideas por unidades de toma de decisiones. La investi-  
 gación del consumidor, es una investigación encaminada simplemente a -  
 estudiar algunos aspectos de la conducta del consumidor.

Se desarrolla la investigación del consumidor para:

- 1.- Hacer predicciones específicas tanto de las diferencias, -  
 como de las no diferencias esperadas.
- 2.- Explicar el razonamiento que subraya estas predicciones.
- 3.- Utilizar ambas antes de dirigir la investigación.

En el análisis del método empleado en la investigación del con-  
 sumidor, se debe considerar en el contexto la relación de las variables  
 de la personalidad con la conducta del consumidor. Sin embargo, es --  
 interesante reconocer que el fracaso al utilizar modelos y teorías - -  
 existentes no ha desalentado las propuestas de nuevos modelos y teo-  
 rías.

Las investigaciones programadas, rara vez, contestan las pregun-

tas que necesitan respuesta, o hacen contribuciones definitivas sobre cualquier tema de importancia, muchos investigadores operan bajo la creencia errónea que tales estudios son capaces de producir resultados sustanciales y duraderos. Para hacer contribuciones sustanciales, es necesario que la mayor proporción de nuestros esfuerzos por investigar sean programáticos.

Procedimientos y métodos, el enfoque más usual para recopilar datos del consumidor involucra informes verbales deducibles a través de entrevistas, por medio de cuestionarios autoadministrados.

Los informes verbales determinan: a) recuerdos de acontecimientos pasados, b) estados psicológicos actuales (actitudes, preferencias, creencias, declaraciones de intenciones de la conducta probablemente reacciones ante acontecimientos hipotéticos y datos socio-demográficos).

Dada la infinidad de prejuicios en cuanto a los informes verbales y la discrepancia demostrada con frecuencia entre lo que las personas dicen y lo que en realidad hacen, no es nada asombroso en persistir que los informes verbales sean los apoyos principales de la investigación.

Los problemas inherentes en el enfoque del informe verbal se clasifican en tres categorías:

- 1.- Errores del entrevistador.
- 2.- Errores del entrevistado.
- 3.- Errores del instrumento de recopilación de información como son entrevista y cuestionarios autoadministrados.

En general, una proporción considerable de cuestionarios y programas de entrevistas, empeoran en lugar de intensificar los esfuerzos por recopilar datos válidos. Con frecuencia éstos, desde el punto de vista del entrevistado, son ambiguos, incomprensibles, intimidan y confunden.

Una alternativa de solución es dedicar menos tiempo al estudio - de lo que las personas dicen que hacen y ocupar más tiempo en el análisis de lo que las personas hacen en realidad.

Necesitamos estudiar la conducta del consumidor en términos del proceso dinámico de que se trata.

Los investigadores del consumidor consideran la conducta como un proceso dinámico, de procesamiento de información, toma de decisiones - y finalmente como un proceso de conducta.

En lugar de capturarse y estudiarse la naturaleza dinámica de la toma de decisiones y la conducta del consumidor es suprimida e ignorada la riqueza del proceso, nuestros métodos no son apropiados para estudiar los conceptos dinámicos.

Hay que tener mayor confianza en el método experimental, particularmente en los casos en los que se hacen o aluden afirmaciones de causa-efecto.

Una serie de cuestiones metodológicas implica la necesidad de -- una investigación que incorpore las medidas de una variedad de variables dependientes, explore el impacto combinado y tal vez recíproco, de una gama de variables independientes y utilice múltiples medidas de la variable dependiente.



Con base en lo anterior es posible medir una variedad de diferentes variables dependientes con un costo adicional pequeño por ejemplo, precisión en la decisión, tiempo de decisión y estados subjetivos. Por desgracia se han ignorado las oportunidades para aumentar sustancialmente el entendimiento a través de incluir una gran cantidad de variables dependientes.

Necesitamos más investigaciones que examinen y puedan dividir el impacto de una variedad de factores que interfieren.

#### MEDIDAS E INDICES

Es sorprendente que el número absoluto de nuestras medidas, es la tranquilidad con que se proponen y la manera poco crítica con que se aceptan. La mayoría de las medidas son solo porque alguien dice -- que lo son, y no porque hayan demostrado satisfacer los criterios de medición estándar como son validez, confiabilidad y sensibilidad.

Como sabemos nuestras medidas son desarrolladas por capricho -- del investigador sin analizar si está relacionado o no de manera significativa con una afirmación conceptual explícita de los fenómenos o de las variables.

Otro problema con nuestras medidas es que rara vez se proporcionan datos respecto a la fiabilidad de las medidas en particular, la fiabilidad sujeta a varias pruebas.

Con frecuencia nuestras medidas se basan en una serie de hipótesis sin prueba, sin verificación, de tal manera que las medidas utilizadas están alejadas del fenómeno que nos interesa.

Los conceptos de la personalidad e inteligencia son complejos y tienen muchas facetas, por ejemplo, liderazgo de opinión, lealtad a la marca, tendencia a la innovación, calidad percibida, etc., en general la inteligencia y personalidad se miden a través de un conjunto de -- tests y pruebas diferentes, inclusive los rasgos particulares de la -- personalidad.

Al utilizar las técnicas, debemos considerar que la confiabilidad y validez de los datos que recopilamos muchas veces son supuestos y no demostrados, el hecho de tratar de medir fenómenos difusos complejos y dinámicos como las actitudes es un proceso sumamente complejo. - (34)

- 34.- Jacoby Jacob. Journal of Marketing en Español  
Tomo II. Fascículo 34  
Grupo Editorial Expansión  
México, D. F., 1961  
Investigación del Consumidor: Los últimos avances.

## 5. DIRECCION DE LA MERCADOTECNIA

La dirección de la mercadotecnia es el proceso de planear, organizar, poner en práctica y controlar estas actividades, con el fin de facilitar y estimular los intercambios en forma eficaz y eficiente. -- La eficacia se relaciona con el grado con que el intercambio ayuda a -- lograr las metas de la organización. La calidad de los intercambios -- en relación con los objetivos de la organización, pueden clasificarse -- desde deseables hasta muy indeseables. Un propósito importante del -- proceso de la dirección de mercadotecnia, es facilitar los intercambios deseables. La eficiencia consiste en llevar al mínimo posible, los recursos que puede gastar la organización para alcanzar un determinado -- nivel de intercambios deseables, por lo tanto, el proceso de la dirección de mercadotecnia es facilitar los intercambios deseables y reducir lo más posible el costo de hacerlo.

La persona que tiene un puesto de dirección cuenta con la autoridad y tiene la responsabilidad para realizar una función, mediante -- otras personas de la organización y alcanzar los objetivos generales de la empresa, además la comunicación, la decisión y la mejoría se aplican a cada elemento de la dirección. (35)

### 5.1. ESTABLECIMIENTO DE POLITICAS DEL PRODUCTO

Producto: Es cualquier cosa que se recibe en un intercambio; --

- 35.- Pride W. M./ Ferrell O.C. Marketing. Decisiones y Conceptos Básicos  
 Segunda Edición, 1985  
 Editorial Interamericana, México, D. F.  
 Capítulo 2. Dirección de Marketing

es un complejo de atributos tangibles que incluyen provechos o beneficio funcionales, sociales o psicológicos.

Un producto puede consistir en una idea, un servicio, una mercancía o cualquier combinación de las tres. Esta incluye mercancías y servicios de apoyo como instalaciones, garantías, información y servicios de reparación y mantenimiento.

Las mercancías cooperan con tareas mecánicas y funcionales, las ideas brindan estímulos psicológicos y las imágenes del producto, pueden ayudar a los individuos a su integración social y adaptación personal.

Cuando los compradores adquieren un producto, compran en realidad los beneficios y satisfacción que puedan obtener del mismo.

Los productos no solo tienen un valor de acuerdo con sus funciones, actúan como vehículos a través de los cuales la gente manifiesta sus valores y realiza sus imágenes. Un producto desempeña una variedad de papeles en las vidas de los consumidores, es evidente la importancia que tiene para mercadotecnia comprender lo que significa un producto para los consumidores y saber lo que esperan del mismo.

#### 5.1.1. CLASIFICACION DE LOS PRODUCTOS

Los productos se clasifican según las intenciones del comprador, los que se compran con el fin de satisfacer las necesidades personales y familiares son productos de consumo, los que se adquieren para emplearse en las operaciones de la empresa o para hacer otro artículo son productos industriales.

El mismo producto básico puede ser tanto de consumo como industrial.

La principal razón de clasificar los productos es que cierta -- clase de ellos, van dirigidos a mercados seleccionados como metas específicas y su clasificación afecta las clases de fijación de precios, -- distribución y promoción que se utilizan para comercializarlos, -- también varían los tipos de actividades y esfuerzos para comercializar -- las diferentes clases de productos, ya que toda mixtura de mercadotecnia puede ser afectada por la forma como se clasifique el producto.

#### CLASIFICACION DE LOS PRODUCTOS DE CONSUMO

Los productos de consumo se dividen en tres categorías: 1.- Productos de uso común; 2.- Productos de compras esporádicas y 3.- Productos de especialidades.

Este enfoque se basa en las características del comportamiento de compras, en relación con el producto que se está clasificando.

Productos de uso común, son artículos generalmente baratos y de compra frecuente, que los compradores adquieren con el mínimo de esfuerzo. El comprador no emplea mucho tiempo en planear la compra o en comprarlos, aún cuando el comprador prefiere una marca específica, la sustituirá con facilidad si no la encuentra.

Productos de este tipo tienen varias implicaciones para la estrategia de mercadotecnia de la empresa, la comercialización de un -- producto de uso común, requiere de muchos puntos de vista al detalle, -- los márgenes de utilidad bruta por unidad son bajos, los fabricantes -- de estos productos tendrán que hacer esfuerzos promocionales mediante -- anuncios.

Productos de compras esporádicas, son artículos por los cuales - los compradores están dispuestos a emplear considerables esfuerzos para planear y efectuar la adquisición, invierten gran cantidad de tiempo -- para comparar tiendas y marcas referente a precios, características del producto, calidad, servicio y garantía.

Se compran con menos frecuencia que los productos de uso común, - debido a que son más caros.

Estos artículos requieren menos puntos de ventas al detalle, en - su comercialización, que los productos de uso común, debido a que se -- compran con menos frecuencia, la rotación de inventarios es más baja y - los intermediarios reciben márgenes brutos más altos.

Productos de especialidad, tienen una o más características - -- únicas y un grupo importante de compradores está dispuesto a emplear en - esfuerzos de compras considerables, los compradores saben con exactitud - lo que quieren y no están dispuestos a aceptar un sustituto.

Estos productos son distribuidos en un número limitado de tien-- das minoristas, su adquisición es poco frecuente, la rotación de inven- tarios es lenta y exigen márgenes brutos relativamente altos. Los es- fuerzos promocionales son a través de ventas personales con cierto ni- vel de anuncios por parte del productor y el distribuidor.

#### CLASIFICACION DE LOS PRODUCTOS INDUSTRIALES

Las compras de estos productos se realizan de acuerdo a las me-- tas y objetivos de la empresa, se consideran más importantes los aspec- tos funcionales del producto de las recompensas psicológicas, que en -- ocasiones se asocian con los productos de consumo. De acuerdo con sus-

características y usos a que se destinan, se clasifican en: materias -- primas, equipo pesado, equipo auxiliar, partes componentes, materiales, suministros y servicios.

#### 5.1.2. MIXTURA DE PRODUCTOS Y LINEA DE PRODUCTOS

La elaboración de una estrategia de mercadotecnia necesita del -- desarrollo de productos para alcanzar sus objetivos, y el desarrollo de un producto inicia con la formulación de los objetivos del producto, -- que son las metas o ideas sobre papel de los productos en los esfuerzos de mercadotecnia.

Para coordinar el mercadeo del total de productos de una empre-- sa, es necesario comprender la relación entre dichos productos.

Un producto especial, es la versión específica de un producto -- que se presenta como una oferta única entre los productos de la organi-- zación.

Una línea de productos, incluye un grupo de productos estrecha-- mente relacionados que pueden considerarse como una unidad, debido a -- consideraciones de mercadotecnia, técnicas o de uso final.

La mixtura de productos, es el conjunto de productos que ofrece-- la organización a sus clientes.

#### LA MIXTURA DE PRODUCTOS

No importa lo grande que sea una organización, se encuentra limi-- tada por el número y variedad de productos que puede brindar a los con-- sumidores.

La profundidad de una mixtura de productos, se mide por el número de diferentes productos que se ofrecen al consumidor en cada línea.

El ancho de la línea de productos, mide el número de líneas de productos que tiene la compañía.

#### LA LINEA DE PRODUCTOS

La línea de productos o grupo relacionado de productos en una mixtura de productos, se desarrolla sobre la base de consideraciones de mercadotecnia o técnicas.

Para establecer una línea de productos óptima, se deben comprender las características de los recursos de organización del comprador y sus metas. Los artículos específicos en una línea de productos reflejan generalmente, los deseos de distintos mercados seleccionados -- como metas o las distintas necesidades de los consumidores.

Cualquier alteración del producto requerirá un ajuste en la estrategia de mercadotecnia y una nueva evaluación de su efecto en los consumidores. Cada oferta será promocionada como algo distinto y la asseveración de que cada uno es único, da profundidad a la línea de productos.

#### 5.1.3. FIJACION DE MARCAS

Al decidir sobre los productos, se trata con una variedad de dimensiones asociadas con la fijación de marcas, como marca, nombre de marca, logotipo, marca registrada y razón social.

La marca, es el nombre, término, símbolo, diseño o una combina-



ción de varios de éstos que identifica el producto y lo distingue de -- los competidores.

El nombre de la marca, es la parte de la marca que puede leerse -- y esta integrada por letras, palabras y números.

Logotipo, es la parte de una marca que no puede leerse, como es -- el caso de un símbolo o diseño.

Marca registrada, es la denominación legal que señala que el pro -- pietario tiene el uso exclusivo de una marca o parte de la misma y que -- la ley prohíbe que otros usen.

Razón social, es el nombre legal de la organización.

#### VENTAJAS DE LAS MARCAS

La fijación de marcas beneficia tanto al comprador, como al ven -- dedor, las marcas ayudan a los compradores a identificar productos espe -- cíficos que pueden gustarle o no, esto facilita la carrera de artículos -- que satisfacen las necesidades individuales. Si no existieran las mar -- cas, la selección de artículos sería al azar, ya que los compradores -- no estarían seguros de que el artículo que compran es en realidad el -- que desean. También ayuda a los compradores a evaluar la calidad de -- los productos, sobre todo, cuando la persona no tiene la capacidad para -- juzgar las características del producto. La marca es un símbolo de -- cierto nivel de calidad y la persona a su vez permite que esa percep -- ción represente la calidad del producto.

Otro beneficio que brinda la marca a los compradores, es la re--

compensa psicológica que ofrece una marca con la que se asocia un alto nivel social.

También los vendedores se benefician con la fijación de marcas, debido a que sus marcas identifican los productos de cada empresa, -- facilitando la repetición de compras por los compradores. A medida -- que los compradores se vuelven leales hacia una marca, la participa-- ción del mercado de la empresa correspondiente a ese producto, adquiere cierto nivel de estabilidad, debido a una participación de mercado-- estable, la empresa puede utilizar sus recursos en forma más eficien-- te. La fijación de marcas ayuda a la empresa a la introducción de nue-- vos productos que lleven el nombre de uno o más de los existentes, -- puesto que los compradores ya conocen la marca de la empresa, también-- facilita los esfuerzos promocionales, ya que cada uno de los productos con una marca promueve en forma indirecta los productos de la compa-- ñía que tengan marcas similares.

#### TIPOS DE MARCAS

Existen dos categorías de marcas: las marcas de los fabricantes y las marcas privadas de los distribuidores.

Las marcas de los fabricantes, las inician los productores y -- mediante ellos es posible identificarlas con sus productos en los lu-- gares de compra. Generalmente una marca de fabricante significa que -- el productor tome decisiones de distribución, promoción, y fijación de precios. La lealtad a una marca se logra mediante la distribución, el control de calidad y las garantías, y es un activo valioso para el -- fabricante. Este busca incrementar la demanda del producto estimulando a los distribuidores a tener existencias.

Las marcas privadas de los distribuidores, son iniciativa y propiedad de los revendedores, una característica importante es que en las marcas privadas no se identifica al fabricante. Los detallistas y mayoristas utilizan marcas privadas de distribuidores para desarrollar promociones más eficaces, producir mayores márgenes brutos y mejorar la imagen de la tienda. Estas marcas permiten que los minoristas o mayoristas adquieran productos de una calidad específica al menor costo posible sin tener que exponer la identidad del productor.

En ocasiones, los detallistas que llegan a crear marcas de distribuidores exitosas comienzan a fabricar sus propios productos con la esperanza de aumentar las utilidades y tener un control mayor de sus productos.

La competencia de las marcas de fabricantes y las marcas privadas de distribuidores, se llama, "batalla de las marcas", está adquiriendo intensidad en muchas categorías importantes.

Por otra parte, los fabricantes se están defendiendo mediante estrategias agresivas de fijación de marcas. El desarrollo de varias marcas de fabricantes y sistemas de distribución, ha sido un medio efectivo de combatir la creciente competencia de las marcas privadas. Al desarrollar una nueva marca, los fabricantes pueden ajustar varios elementos de la mixtura de mercadotecnia para atraer distintos mercados, de esta forma pueden atender a uno de esos mercados con tendencia a comprar marcas privadas.

Es difícil ignorar para un fabricante las oportunidades de mercado que pueden obtener, mediante la producción de marcas privadas de distribuidor. Por lo general, si un productor no fabrica una marca privada, se quedará con el negocio un competidor. La decisión final -

acercas de producir una marca privada o de fabricante, depende de los -- recursos, capacidad de producción y metas del negocio.

#### SELECCION Y PROTECCION DE UNA MARCA

Esta es una decisión crítica, debido a que el nombre afecta las -- imágenes y actitudes del consumidor hacia un producto, en ocasiones a la empresa, así como las decisiones de compra. El nombre del producto pue de ser un factor importante del éxito o fracaso.

Los responsables de mercadotecnia deberán tomar en cuenta una -- serie de factores al elegir el nombre de la marca, ya que debe ser fá-- cilit de pronunciar, de escribir y de recordar para los clientes, con -- frecuencia los nombres cortos de una sílaba cumplen este requisito. Si -- es posible el nombre de marca debe indicar en forma positiva, los usos -- del producto, ventajas y características especiales y deben de evitarse las referencias negativas u ofensivas.

Si se intenta utilizar parte de la marca o toda en varios artícu -- los en una línea de productos, se debe diseñar en tal forma que sea -- compatible con todos los productos de la línea.

Por último, las marcas deben diseñarse para que puedan utilizar -- se y reconocerse en todos los medios de propaganda.

Para proteger los derechos exclusivos de la empresa sobre una -- marca, debe asegurarse de que la marca no pueda nulificarse por inten -- ferir con otras marcas registradas.

También al diseñar una marca se debe tratar de protegerse median -- te su registro, algunas marcas, debido a su diseño, pueden copiarse con

más facilidad que otra, a pesar de que una vez registradas las marcas-  
quedan protegidas dentro del país por cierto período, y pueden renovar  
se en forma indefinida.

Un peligro contra el cual debe protegerse, es que una marca se-  
convierta en un nombre genérico para designar un grupo general de pro-  
ductos, puesto que los nombres genéricos no son registrables como mar-  
cas exclusivas, ya que se refieren a claves generales de productos, —  
para evitar que un nombre de marca se convierta en un nombre genérico,  
la empresa debe escribirlo con mayúsculas y emplearlo como un adjetivo  
que modifique el nombre de la clase general del producto.

La empresa puede enfrentar directamente este problema, al indi-  
car en el anuncio que su marca esta registrada y no se debe usar en —  
forma genérica, también debe señalar el registro de la marca colocando  
el símbolo ( M.R. en letras pequeñas junto a la marca y encerrado en-  
un círculo o simplemente un asterisco ).

#### POLITICAS Y FIJACION DE MARCA

La primera decisión que debe tomarse es si la empresa debe po-  
ner nombres a sus productos. Cuando los artículos de la organización-  
son homogéneos y similares a los productos de la competencia, resulta-  
difícil determinar la marca.

Algunos distribuidores de productos con marcas reconocidas, —  
han adoptado la política de "no poner marca" debido a la homogeneidad-  
y características físicas, dichos artículos se encuentran a precios —  
inferiores que los productos con marcas en la misma categoría. Se ju-  
tifican estos precios más bajos por el hecho de que los artículos sin-  
marcas no se anuncian y, para su empaque, se utilizan materiales senc-  
illos y baratos.

Si una empresa decide poner marcas a sus productos, los responsables de mercadotecnia deben escoger una o más políticas de fijación de marca: marcas individuales, marcas familiares generales, marcas - por familia de productos y sistemas de extensión de marcas.

Fijación de marcas individuales, es una política en la cual -- cada producto tiene un nombre diferente, una de las principales ventajas es que, cuando la organización introduce un producto nuevo, la -- imagen negativa que va asociada no se refleja con los demás productos de la compañía. Esta política facilita la segmentación de mercados -- cuando la empresa desea llegar a diversos segmentos del mismo, debido a que pueden utilizarse distintos nombres no relacionados entre sí y -- las marcas específicas pueden dirigirse a segmentos específicos.

Fijación de marcas generales, todos los productos de la empresa reciben igual nombre o, por lo menos, parte del mismo.

En ocasiones, para fijar nombres a los artículos se combina el nombre de la compañía con otras palabras.

Las marcas generales familiares tienen la ventaja de que las -- propagandas que se hacen a un producto que llevan la marca familiar -- promocionan los demás productos de la empresa.

Fijación de marcas por líneas familiares, la organización emplea esta política solo para los artículos de una línea en lugar de -- todos los productos. La misma marca se emplea para productos de una -- línea, pero los mismos nombres no se usan para artículos de una línea diferente.

Extensión de una marca, esto ocurre cuando la empresa utiliza -- una de sus marcas ya existentes como parte de una marca para un pro--

ducto nuevo, o modificado que, por lo general, pertenece a la misma categoría de productos de las marcas ya existentes.

La diferencia mayor entre fijación de marcas por familia de productos y la de extensión de marcas es que en la primera todas llevan -- el mismo nombre.

Al seleccionar la política de fijación de marcas, los responsables de mercadotecnia no están limitados a una sola política para toda la organización, por el contrario, el número de artículos en las líneas de productos fabricados por la empresa, las características de los mercados seleccionados, el número y tipos de la competencia disponibles -- y el monto de los recursos de la empresa, influyen en la selección de -- la política de fijación de marca.

#### 5.1.4. EMPAQUE

El empaque comprende el desarrollo de un recipiente y un diseño gráfico para el producto. El envase se puede considerar como una parte vital del producto cuando le da más variedad, lo hace más seguro o más fácil de usar. Igual que la marca, el envase influye en la actitud de los consumidores hacia el producto y esto a su vez afecta sus decisiones de compra.

Las impresiones que tienen los compradores sobre el producto en el lugar de la compra o al usarlo, pueden determinarse en gran parte -- por las características del envase.

#### FUNCIONES DEL EMPAQUE

El empaque eficaz, comprende algo más que el simple hecho de poner productos dentro de un recipiente y cubrirlos de envoltura. Un en-

vase desempeña varias funciones como son: protección, ahorro, comodidad y promoción.

Los materiales de empaque son necesarios:

- 1o. Para proteger el producto o mantenerlo en forma funcional.
- 2o. La protección del producto debe ser efectiva para reducir el daño que pueda afectar su utilización y aumentar los costos (ahorro).
- 3o. Los consumidores pueden estar interesados en la comodidad. El tamaño o forma del empaque puede estar relacionado con el almacenamiento, la comodidad o la frecuencia de su reposición.
- 4o. Promover un producto al dar a conocer sus características, usos, beneficios e imagen.

#### CONSIDERACIONES IMPORTANTES RELACIONADAS CON EL ENPAQUE

Los responsables de mercadotecnia deben de tomar en cuenta muchos factores al planear los empaques. Es evidente que el más importante es el costo. A pesar de que se encuentran disponibles distintos tipos de materiales de empaque, procesos y diseños, algunos son caros. Se ha notado que los compradores están dispuestos a pagar por mejores empaques, los investigadores de mercadotecnia deben de conocer hasta cuánto están dispuestos a pagar los clientes, por empaques que brinden mayor protección, que sean más cómodos, seguros o atractivos.



Al controlar los costos de los empaques, debe evitarse el exceso de empaque, o sea, comprar más protección de la que se necesita para evitar daños provocados por riesgos normales.

También es necesario tomar una decisión, respecto si el producto se empaqa en forma individual o por varias unidades. El empaque múltiple tiende a incrementar la demanda, ya que aumenta el número de productos disponibles en el lugar de consumo. Sin embargo, el envase múltiple no resulta apropiado para artículos de uso poco frecuente, pues el consumidor no le gusta tener inactivo su dinero o almacenar productos por mucho tiempo.

Por otra parte, el empaque múltiple facilita el manejo y almacenamiento de los productos, facilita las ofertas de precios especiales o aumentar la aceptación del producto por parte del consumidor al estímularlo para que lo pruebe varias veces.

Al diseñar empaques para la organización, se debe tomar en cuenta el grado de continuidad deseable en su diseño, la empresa puede decidir que no haya continuidad, en particular si sus productos no se relacionan entre si o si han sido desarrollados para mercados diferentes. Para promover una imagen global de la compañía, se puede establecer la política de que todos los empaques deben ser similares o incluir un elemento importante del diseño, este enfoque se conoce como "familias de empaques" y se utiliza para líneas de productos.

#### EL EMPAQUE Y LA ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA

El envase es un componente importante de la estrategia de mercadotecnia. Una tapa o cierre exclusivo, una mejor caja o envoltura o un tamaño de recipiente más cómodo pueden dar una ventaja competitiva

a la empresa. Existe una relación directa entre el empaque del producto y sus costos.

El grado de complejidad que debe tener un empaque, depende de las necesidades y deseos del mercado y de su conformidad en pagar por esfuerzos de empaques adicionales.

Los aspectos de protección y funcionales del empaque son inseparables de las características estéticas y de mejoramiento de la imagen.

Los revendedores (mayoristas y minoristas) toman en cuenta si el empaque facilita el transporte, almacenamiento y manejo del producto.

Es muy importante el empaque de los productos de consumo en el lugar de venta, ya que los consumidores están en contacto con miles de productos y un diseño de empaque de características únicas puede -- atraer su atención.

El efecto de los empaques sobre la ecología reviste una importancia cada vez mayor para los consumidores.

El fabricante debe tomar en consideración algo más que las necesidades y deseos de los mercados, al empacar un producto. No solo son importantes los factores ecológicos, pues también los empaques engañosos se han convertido en un motivo importante de preocupación para las entidades gubernamentales. Se han emitido leyes para obtener empaques más uniformes y para eliminar empaques engañosos.

Sin embargo, el uso de tales empaques engañosos o que pueden -- inducir a errores constituye la excepción y no es práctica común por parte de empresas conscientes de su responsabilidad social y que se --

encuentran orientados hacia el consumidor.

Muchos expertos en mercadotecnia han llamado al empaque como la quinta P. Otros sin embargo, consideran al empaque como otro aspecto del producto.

Podemos definir el empaque y las actividades relacionadas con el diseño y producción de envases o envolturas para un producto. El envase o envoltura es llamado empaque. Este puede incluir hasta tres niveles de material.

El Empaque Primario, es el envase inmediato del producto, por ejemplo, la botella que contiene loción, es el empaque primario.

El Empaque Secundario, se refiere a las capas adicionales de material que protegen el empaque primario y que se desechan cuando se va a usar el producto. La caja de cartón que contiene la loción, es el empaque secundario y da protección adicional y oportunidad de promoción.

El Empaque de Embarque, se refiere al empaque necesario para almacenaje, identificación o transporte. Así, las cajas corrugadas que llevan seis docenas de cajas de lociones, son empaques de embarque, y el etiquetado es parte del lenguaje del empaque y se refiere a cualquier información impresa, que describe el producto y que aparece en o con el empaque.

En los tiempos modernos, el empaque juega un papel importante como potente herramienta de mercadeo. Los empaques bien diseñados pueden crear un valor de conveniencia para el consumidor y actúan como medio promocional efectivo para el productor. Varios factores han con

tribuido a la potencia del empaque como herramienta de mercadeo:

- 1.- Autoservicio. Un número creciente de productos se venden sobre la base del autoservicio, en este caso, el empaque debe desempeñar ahora la labor de ventas. Debe llamar la atención, describir las características del producto, dar confianza al consumidor e impresionarlo favorablemente.
- 2.- Afluencia del Consumidor. El aumento de afluencia del consumidor significa que éstos desean pagar un poco más por la conveniencia, apariencia, seguridad y prestigio de mejores empaques.
- 3.- Imagen de la Compañía y de la Marca. Las compañías están reconociendo que el poder de los empaques bien diseñados, contribuyen a que el consumidor reconozca la compañía o la marca.
- 4.- Oportunidad de Innovación. La innovación en el empaque puede traer grandes beneficios a los consumidores y utilidades a los productores.

El desarrollo del empaque para un nuevo producto, requiere de un gran número de decisiones, la primera tarea es establecer el concepto de empaque. El concepto de empaque en una definición de lo que el empaque debería básicamente "ser o hacer" por el producto en particular. La principal función o funciones del empaque deberían ser, dar una protección superior al producto, introducir un nuevo método de distribución, sugerir ciertas cualidades del producto o la compañía o algo más ?.

Una cantidad de decisiones posteriores deben hacerse sobre los elementos componentes del diseño del empaque - tamaño, forma, materia -- les, color, texto y nombre de la marca.

Cada elemento del empaque debe armonizar con los otros elementos; el tamaño sugiere ciertas cosas sobre el material, éste sugiere ciertas cosas sobre los colores y, así sucesivamente. Los elementos del empaque también deben estar guiados por decisiones de precios, publicidad y -- otros elementos del mercadeo.

Después de diseñado el empaque, éste debe pasar varias pruebas, -- las pruebas de ingeniería son para asegurar que el empaque se encuentre en condiciones normales; las pruebas visuales, para asegurar que el texto es legible y los colores armoniosos, las pruebas con los comercian-- tes, para asegurar que éstos encuentran los empaques atractivos y fáci-- les de manejar; y las pruebas al consumidor.

No obstante, estas precauciones por las que pasa el diseño de un empaque, ocasionalmente tiene algunos defectos básicos que son descu-- biertos tardíamente.

El desarrollo del empaque de un nuevo producto, puede costar po-- co y tomar desde unos pocos meses hasta un año, para darle la forma fi-- nal, no se debe dar demasiado énfasis al empaque teniendo en cuenta las -- varias funciones que desempeña en la satisfacción y atracción del clien-- te. Las compañías, al mismo tiempo, deben prestar atención al crecien-- te interés de la sociedad por el empaque y tomar decisiones que sirvan -- a los intereses de la sociedad, así como, al cliente inmediato y a los -- objetivos de la compañía. (36)

36.- Kotler Philip. Mercadotecnia

Segunda Impresión. Impreso en Colombia, Diciembre 1982

Editorial Prentice/Hall Internacional

Capítulo 12. Producto, Marca, Empaque y Estrategia de Servicio

#### 5.1.5. ETIQUETADO

Es una dimensión importante relacionada con el empaque, no solo por motivos promocionales y de información, sino también, desde un punto de vista legal. La Secretaría de Salud y la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, pueden exigir que los productos tengan etiquetas con avisos, instrucciones, certificaciones e identificación del fabricante. Diversas leyes federales requieren que se exponga información para identificar los productos alimenticios, sus posibles peligros, -- así como, información de carácter nutritivo.

Las etiquetas también pueden utilizarse para promocionar otros productos del fabricante o para estimular el uso apropiado de los productos y, por lo tanto, obtener mayor satisfacción de los mismos.

La importancia que tiene la creatividad en el diseño de las etiquetas, para desarrollar la imagen del producto queda demostrada.

Debido a que existen tantos productos similares, se necesita un diseño llamativo que represente un "vendedor silencioso", con el fin de atraer el interés. La etiqueta es una de las partes más visibles del producto y, por lo tanto, su selección es una decisión importante para determinar la mixtura de mercadotecnia.

El empaque atrae el creciente interés del público y los responsables en mercadotecnia deben ser conscientes de los intereses de la sociedad, que afectan sus decisiones. Los siguientes puntos deberán tomarse en cuenta:

- 1.- Empaque y Etiquetado correcto. Las leyes actualmento reglamentan que los empaques o etiquetas fraudulentas, fal-

sas o engañosas, deberán considerarse como competencia desleal. Los consumidores se han preocupado por los tamaños confusos y formas de los empaques, los que hacen difíciles las comparaciones de precios. Así también, se ha legislado respecto a Etiquetas Nutricionales, donde se especifica claramente la cantidad de proteínas, grasa, carbohidratos y calorías que contiene el producto, también las vitaminas y minerales contenidas, expresadas como un porcentaje de lo recomendado diariamente.

Adicionalmente, se deberá exigir que en la etiqueta se mencione la fecha de apertura (describe la frescura del producto), el precio unitario (describe el costo del artículo) y el porcentaje en la etiqueta (describe el porcentaje de cada ingrediente importante).

- 2.- **Costo Excesivo.** Algunos críticos han tildado de excesivo el empaque, argumentando que aumenta los precios. Cuestionan el valor para el consumidor del empaque desechable, indican el hecho de que en algunos vale más el empaque que el contenido. Los responsables de mercadotecnia responden que los críticos no entienden todas las funciones desempeñadas por el empaque y que tanto los responsables en mercadotecnia, como cualquier otro, desean mantener bajos los costos del empaque.
- 3.- **Recursos Escasos.** La reciente preocupación por la escasez del papel, aluminio y otros materiales, cuestiona si la industria deberá tratar de reducir más fuertemente sus empaques, por ejemplo, las botellas desechables son también un desperdicio de energía que no se puede aceptar en esta época de escasez de energía.

- 4.- Contaminación. Aproximadamente el 40% del total de la basura sólida la producen los empaques, estos crean un mayor problema de distribución de la basura sólida y que es un enorme consumo de mano de obra y energía. Todos estos aspectos cuestionables del empaque han movilizado la acción pública y el interés por nuevas leyes que más tarde podrían afectar las decisiones de mercadeo, respecto al empaque. Los responsables de mercadotecnia deben preocuparse y tratar de crear empaques ecológicos cuando desarrollen conceptos de empaque para sus productos.

#### 5.2. OTRAS CARACTERISTICAS RELACIONADAS CON EL PRODUCTO

Al desarrollar productos se deben tomar decisiones minuciosas, algunas relacionadas con las características físicas del producto, otras se centran al servicio de apoyo menos tangibles, pero importantes para el producto.

Características físicas del producto.- Una medida importante del nivel de calidad de un producto es su durabilidad, con frecuencia, para alcanzar un nivel alto de calidad, se requieren mejores materiales y procesos más caros, lo cual aumenta los costos de producción y el precio del producto. Al determinar el nivel de calidad específico, se deberá conocer aproximadamente el precio que será considerado aceptable por el mercado. Además, se trata de establecer un nivel para un producto determinado, que sea congruente con los demás productos de la empresa que tienen marca similar.

Las características del producto, sus texturas, colores y tamaños, son dimensiones que necesitan de consideraciones especiales por --



parte del responsable de mercadotecnia. La base primordial deberá ser los deseos de los integrantes de los mercados. Si los responsables de mercadotecnia no conocen los deseos de las personas que integran esos mercados en cuanto a las características del producto, textura, colores y tamaños, dependerá de la mente al decidir sobre estos puntos. A pesar de que los productos actuales de la empresa se hayan diseñado para satisfacer las exigencias del mercado, la compañía debe verificar estos deseos periódicamente para determinar si han tenido cambios que requieran modificaciones en las características, texturas, colores o tamaño de los productos existentes.

#### SERVICIOS DE APOYO RELACIONADOS CON EL PRODUCTO

El tipo de garantía que concede la empresa puede ser un asunto crítico para los compradores, en particular cuando se trata de productos caros, técnicamente complejos como los artículos electrodomésticos.

La garantía señala con claridad lo que hará el fabricante si el producto funciona mal. Recientemente dependencias gubernamentales han exigido a quien otorga la garantía que en forma sencilla y específica exprese los términos y condiciones bajo los cuales la empresa actuará.

El responsable de mercadotecnia debe establecer un sistema para ofrecer partes de repuesto y servicios de reparación, este es un servicio de apoyo que tiene una importancia especial para productos caros y complejos que esperan los compradores durarán mucho tiempo. Es común que el fabricante los ofrezca mediante centros de servicio o a través de intermediarios. En cualquier forma que se presten los servicios, es importante para el consumidor que se brinden en forma rápida y correcta.

En ocasiones la empresa brinda servicios de crédito a los clientes, el brindar este servicio puede ayudar a la empresa a obtener y mantener una participación de mercado estable, para artículos relativamente caros, los servicios de crédito permiten que una mayoría de personas adquiera el producto, con lo cual se agranda el mercado para ese producto. (37)

### 5.3. DESARROLLO Y LANZAMIENTO DE UN NUEVO PRODUCTO

Debido a que las preferencias y actitudes del consumidor hacia los productos cambian sus deseos, pueden disminuir mientras que los deseos por otros productos pueden intensificarse. Debido a esto, la empresa puede encontrarse ante la necesidad de introducir un nuevo producto o modificar uno ya existente, para competir con mayor eficiencia, es posible añadir un producto a la mixtura de productos.

El desarrollo e introducción de nuevos productos es costoso y riesgoso, así también, el tiempo que se emplea para introducir un nuevo producto en el mercado es considerable.

El término de "nuevo producto" es considerado como el que nunca ha sido comercializado por una empresa determinada, aún cuando hayan existido otros similares de otras compañías.

- 37.- Pride W. M./Ferrell O. C. Marketing. Decisiones y Conceptos  
Segunda Edición, 1985  
Editorial Interamericana, México, D. F.  
Capítulo 6. Conceptos del Producto

Antes de introducir un nuevo producto este debe pasar por seis-fases, que muestran la naturaleza evolutiva del desarrollo de nuevos productos.

- 1.- Producción de ideas.
- 2.- Revisión de ideas.
- 3.- Análisis del negocio.
- 4.- Desarrollo del producto.
- 5.- Pruebas de mercado.
- 6.- Comercialización.

Muchas ideas de productos nuevos se abandonan antes de llegar a la fase del lanzamiento introductorio e incluso puede cancelarse un producto en cualquier etapa de su desarrollo.

Producción de ideas, consiste en buscar ideas sobre productos que les ayuden a las organizaciones al logro de sus objetivos, este trabajo es difícil, ya que sólo unas pocas ideas son lo suficiente buenas como para alcanzar el éxito comercial.

Las ideas para nuevos productos, pueden proceder de fuentes internas como son el gerente de mercadotecnia, investigadores, ingenieros y demás personal.

También existen fuentes externas de la compañía, como son las agencias de publicidad, consultores y organizaciones privadas de investigación.

Los procedimientos internos de las empresas para estimular el desarrollo de ideas son: las tormentas de ideas y los incentivos o re-

compensas. En ocasiones se pregunta a los posibles compradores de un producto para conocer qué características les atraen.

Revisión de ideas, en este proceso se rechazan las ideas que no concuerdan con los objetivos de la organización y las que presentan un mayor potencial se seleccionan para su desarrollo. La revisión de las ideas de productos representa una evaluación de los recursos de la compañía, se obtiene mediante técnicas de pronósticos una proyección de los beneficios económicos, se evalúa la capacidad global de la empresa para producir y comercializar el producto.

También deben considerarse, la naturaleza y necesidades de los compradores, la competencia y otros factores del medio ambiente. En esta fase en donde se rechaza el mayor número de ideas.

Análisis del negocio, este brinda un esbozo de la compatibilidad del producto en el mercado, incluso su probable rentabilidad.

Desarrollo del producto, el principal objetivo de esta fase es determinar si es factible desde el punto de vista técnico fabricar el producto y a costos lo suficientemente bajos para fijarle un precio razonable. Cuando una idea de producto llega hasta el punto de desarrollo, en ese momento pasa a ser un modelo de trabajo. Para comprobar si será aceptable la idea, debe convertirse en un prototipo que muestre las características tangibles e intangibles asociadas con el producto en la mente del consumidor.

El diseño de las características mecánicas y aspectos tangibles del producto deben vincularse con las necesidades del mercado. Con frecuencia esta fase en la creación de un producto es larga y cara por lo cual sólo un número pequeño de ideas llegan a desarrollarse.

Sin embargo, la etapa de desarrollo no se restringe, solo a aspectos mecánicos o fabricación del producto, durante esta etapa también deben desarrollarse los distintos componentes que constituirán la mixtura de mercadotecnia para probarlos. Los derechos de autor, anuncios -- preliminares, el envase y las etiquetas deben revisarse para determinar las implicaciones legales y en este momento elaborar planes para ventas personales y distribución que aseguren la efectiva integración de todos los elementos en la mixtura de mercadotecnia.

Prueba de mercado, es una introducción a escala limitada de un producto en áreas escogidas para representar el mercado futuro, con el fin de determinar las probables reacciones de los compradores, la prueba no es una continuación de las etapas de revisión y desarrollo; más bien es una muestra de lo que será el lanzamiento de toda la mixtura de mercadotecnia. Las pruebas de mercado deben efectuarse después que el producto ha pasado la etapa de desarrollo y se han determinado los planes iniciales relacionados con las otras variables de la mixtura de -- mercadotecnia.

La prueba de mercado nos brinda beneficios:

- 1o. Da la oportunidad de introducir un producto en un medio -- ambiente natural de mercadotecnia, para tener una medida de su comportamiento de ventas.
- 2o. Mientras se comercializa el producto en un área limitada, pueden detectarse las debilidades del producto o del plan de mercadotecnia.

Las debilidades del producto descubiertas después de haberlo introducido a nivel nacional, pueden ser difíciles de corregir y si las reacciones iniciales de los consumidores son negativas, puede perderse-

la oportunidad de lograr que los consumidores prueben de nuevo el producto.

Las pruebas de mercado son utilizadas por compañías de todo tipo para evitar al máximo los riesgos de que fracase el producto. Alrededor del 30% de los productos probados en el mercado llegan a la fase de comercialización. Entre los riesgos de introducir un producto no probado, se incluyen mermar productos que son ya rentables y si el nuevo producto fracasa, pierde la confianza de los distribuidores.

Los responsables de mercadotecnia pueden experimentar en diferentes áreas de pruebas mediante variaciones en la propaganda, precios, envasado y medir el grado de conocimiento de la marca, de cambios de marcas y de compras competitivas resultantes de modificaciones en la mixtura de mercadotecnia. También se interesan por áreas geográficas con características típicas como ingresos, sexo, edad, raza, competencia y medios publicitarios.

Las pruebas de mercados no están exentas de riesgos, no sólo son caras, sino que la empresa competidora puede tratar de interferir, perturbar el programa de prueba aumentando su propaganda, bajando precios y creando incentivos especiales para los distribuidores, con el fin de combatir la prueba de una nueva marca.

Cualquiera de estos inventos puede invalidar los resultados de las pruebas, los competidores pueden copiar el producto que está en etapa de prueba e introducir antes un producto similar, por lo tanto, es conveniente moverse con rapidez y comercializar el producto lo más pronto posible después de la prueba.

Comercialización, durante esta etapa se deben de afinar y prepa-

rar los planes para la fabricación a plena capacidad y para el mercadeo y elaborarse los presupuestos para el proyecto. En la primera parte de esta fase, se deben analizar los resultados de la etapa de prueba de mercado para determinar los cambios necesarios en la mixtura de mercadotecnia antes de introducir el producto.

Las pruebas de mercado pueden indicar, que se deben cambiar una o más características físicas del producto, modificar los planes de distribución, cambiar los esfuerzos promocionales o el precio del producto.

Durante la fase de comercialización, la organización se prepara para producir en gran escala requiriendo inversiones de capital en planta y equipos, así como, contratar personal adicional. Durante la comercialización se realiza la introducción del producto en el mercado gastando grandes cantidades de dinero en esfuerzos promocionales como anuncios, ventas personales y promociones de ventas.

Esta fase de comercialización se agiliza cuando los consumidores aceptan con rapidez el producto y cuando los consumidores se dan cuenta de las ventajas del producto, se tiene una mejor oportunidad de lograr éxito.

Proceso de aceptación del producto por parte de los consumidores:

- 1.- Conocimiento. El comprador se da cuenta del producto.
- 2.- Interés. El comprador busca información y esta dispuesto a conocer más sobre el producto.
- 3.- El comprador examina las ventajas del producto y decide si lo prueba.

- 4.- Pruebas. El comprador examina, ensaya o prueba el producto para determinar su utilidad.
- 5.- El comprador adquiere el producto y con él espera solucionar sus problemas.

Este modelo de aceptación tiene varias explicaciones, primero, debe utilizarse la promoción para crear un amplio conocimiento del producto y sus ventajas. Mediante la prueba de muestras o demostraciones, se ayuda a los compradores para que tomen la decisión de compra inicial. En la etapa de evolución, los responsables de mercadotecnia deben cuidar que exista control de calidad y brindar garantías para asegurar el apoyo de los clientes. Por último, la producción y distribución física deben estar relacionadas con modelos de aceptación y compras repetitivas.

La mayor parte de los productos se introduce por etapas, iniciando con un grupo de áreas geográficas y extendiéndose a áreas vecinas, en determinado tiempo, pueden pasar varios años para que el producto se comercialice a nivel nacional.

En ocasiones, las ciudades de pruebas se usan como áreas de mercado inicial y la introducción es una aplicación natural de las pruebas de mercado.

La introducción gradual del producto se usa, porque reduce el riesgo asociado con la introducción de un nuevo producto, si éste fracasa, las pérdidas que experimentará la empresa serán menores si el producto se ha introducido en pocas áreas geográficas que cuando se ha distribuido a nivel nacional. Por lo general, es imposible introducir-



un producto nacionalmente de un día para otro, ya que no puede establecerse con tanta rapidez un sistema de mayoristas y minoristas que distribuyan el producto, el desarrollo de una red de distribución puede llevar bastante tiempo. El número de unidades necesarias para satisfacer la demanda de un producto exitoso puede ser enorme y normalmente la empresa no puede producir en pocos días las cantidades requeridas.

La introducción gradual permite a los competidores observar lo que está haciendo la empresa y vigilar los resultados en la misma forma como lo están haciendo los miembros de mercadotecnia de la propia empresa. Si los competidores piensan que el nuevo producto tendrá éxito, pueden entrar rápidamente al mismo mercado con un producto similar. También, mientras se realiza la introducción del producto de región por región, la competencia puede aumentar sus esfuerzos para anular las actividades que se están realizando en beneficio del nuevo producto.

La introducción de nuevos productos es riesgosa, pues muchos de ellos fracasan, para minimizar las pérdidas y maximizar la eficacia de su mixtura de producto, la empresa debe establecer un enfoque de planeación detallada y un estricto control del desarrollo del nuevo producto.

### 5.3.1. MODIFICACION DE LOS PRODUCTOS YA EXISTENTES

Esta se refiere al cambio de una o más características de un nuevo producto. Se emplea a menudo durante el ciclo de madurez del producto, para dar a la marca ventajas competitivas. Modificar una mixtura de productos es menos riesgoso que desarrollar uno nuevo, la modificación de productos puede constituir un medio efectivo de mejorar la mixtura de productos de la empresa, en ciertas condiciones. Pri

mero, el producto debe ser modificable dentro de los productos que admiten modificaciones, algunos pueden cambiarse de muchas formas, mientras que las opciones de cambio para otros productos son muy limitadas. Segundo, los consumidores existentes deben percibir que se ha hecho una modificación, en el supuesto que el artículo modificado aún este dirigido a ellos. Tercero, la modificación debe hacer que el producto este más de acuerdo con los deseos de los consumidores para que les brinde mayor satisfacción.

Las tres formas para modificar productos son:

- Modificaciones de calidad, modificaciones funcionales y modificaciones de estilo.

Modificaciones de calidad, son cambios relacionados con la seguridad y durabilidad del producto, por lo general, se realizan alterando los materiales o los métodos de producción. Al reducir la calidad de un producto puede facilitar a la empresa a bajar el precio y enfocar el artículo hacia un mercado potencial mayor. Pero los productos de menor calidad y precio pueden perjudicar la imagen del producto o de la compañía.

El mejoramiento de la calidad del producto puede dar a la empresa una ventaja sobre las marcas de la competencia. También una mejor calidad, permite a la empresa aumentar los precios, aunque también, puede verse en la necesidad de cobrar más debido a costos mayores por haber mejorado dicha calidad.

Modificaciones funcionales, los cambios que afectan la versatilidad, eficacia, comodidad o seguridad del producto se conocen como cambios funcionales y es normal que requieran que se vuelva a diseñar una o más partes del producto. Estas modificaciones pueden hacer que el --

producto sea útil para más personas, lo cual aumenta su mercado.

Estos cambios pueden colocar al producto en una posición competitiva favorable al brindar ventajas que no ofrecen los artículos de la competencia, las modificaciones funcionales pueden ayudar a una empresa a lograr y mantener una imagen progresista.

Modificaciones en los estilos, estos están encaminados a cambiar la atracción sensorial de un producto alterando su sabor, textura, sonido, olor o características visuales. Puesto que la decisión de compra del consumidor es afectada por la apariencia, el olor, sabor, tacto o sonido del producto, una modificación en el estilo puede tener repercusión definitiva en las compras. Mediante estas modificaciones la empresa puede distinguir sus productos de los de la marca de la competencia y quizá obtener una participación de mercado apreciable, gracias a este producto exclusivo. La mayor desventaja de las modificaciones de estilos es que sus valores son determinados por criterios subjetivos de los consumidores. A pesar de que la empresa puede modificar un producto para mejorar su estilo, el producto modificado puede resultar menos atractivo para los consumidores.

### 5.3.2. ELIMINACION DE PRODUCTOS

Por lo general, los productos no pueden continuar satisfaciendo a los clientes de los mercados seleccionados y contribuir al logro de las metas generales de la organización en forma indefinida.

Para mantener una mezcla de productos satisfactoria, las empresas deben deshacerse de algunos productos, de la misma forma que tienen que modificar los existentes o introducir otros nuevos, esto se llama eliminación de productos.

Un producto débil no solo cuenta a la empresa desde el punto de vista financiero, sino que consume tiempo del responsable de mercadotecnia, así como recursos empleados en tratar de revivirlos, a su vez, reduce el tiempo y recursos disponibles para desarrollar nuevos productos o modificar los ya existentes. Puede ser necesario hacer producciones más cortas para un producto marginal, lo cual aumenta los costos de producción por unidad. Cuando un producto proyecta una imagen desfavorable con los clientes, las ideas negativas pueden afectar a otros productos de la empresa.

A la mayor parte de las organizaciones les cuesta trabajo dar de baja un producto, la decisión de eliminar un producto puede tener que enfrentarse con la oposición de la dirección que piensa que el producto es necesario para la mixtura de productos. El personal de ventas que aún tiene clientes leales es el que más se molesta cuando se elimina un producto. En ocasiones se emplean considerables recursos y esfuerzos para tratar de cambiar la mixtura de mercadotecnia del producto para incrementar sus ventas y no tener que darlo de baja.

Algunas empresas no eliminan productos débiles hasta que se han convertido en pesadas cargas financieras, es mejor una revisión sistemática mediante la cual se evalúe cada producto en forma periódica para determinar sus efectos en la efectividad general de la mixtura de productos de la empresa. En la revisión sistemática, se debe analizar la aportación del producto en las ventas durante un período; también estimar las ventas, costos y utilidades futuras relacionadas con el producto y los posibles cambios de estrategia de mercadotecnia para mejorar el rendimiento del producto, mediante la revisión sistemática la empresa puede mejorar el desempeño de los productos en su mixtura y determinar cuándo se deben eliminar productos, y de esta forma maximizar la efectividad de la mixtura de productos.

Existen varias alternativas para eliminar el producto: descontinuar por etapas, dejar que se agote o darlo de baja inmediatamente.

Al descontinuar por etapas, se deja que el producto decaiga sin hacer cambios en la estrategia de mercadotecnia. No se hace ningún intento por inyectar nueva vida al producto. Con la política de dejar que se agote, se aprovecha la fuerza que pueda quedar al producto. Mediante el incremento de los esfuerzos de mercadotecnia en los mercados básicos o eliminando algunos gastos de mercadotecnia, como son los - - anuncios, el producto puede producir un repentino resurgimiento de las utilidades.

La decisión de darlo de baja inmediatamente da como resultado - la terminación brusca de un producto no rentable. Esta estrategia debe adoptarse cuando la pérdida es demasiado grande para prolongar la - vida del producto.

#### 5.4. POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO

Cuando se introduce un producto se hacen esfuerzos para posicionarlo para que proyecte la imagen de que posee las características que más desean los miembros del mercado a quien va dirigido el producto.

El "posicionamiento del producto" se refiere al concepto que -- tiene el consumidor de las características del producto en relación -- con sus conceptos de las marcas de la competencia.

El término posicionamiento del producto se relaciona con las decisiones y actividades para crear y mantener en mente de los consumidores el concepto del producto que desea la empresa.

El posicionamiento del producto es un avance natural cuando se utiliza la segmentación del mercado, significa que la empresa está enfocando una marca específica a un solo sector del mercado total. El posicionamiento eficaz del producto contribuye a la atención de un determinado segmento del mercado, mediante la creación de las características del producto en la mente de los consumidores de ese segmento del mercado.

Una empresa puede posicionar un producto para competir abiertamente con otra marca o para evitar la competencia.

Una competencia reñida puede ser el objetivo de la gerencia de mercadotecnia para posicionar el producto, si las características funcionales de éste son por lo menos iguales que las de las marcas de la competencia y si tiene precios bajos. Posicionar el producto para provocar una competencia reñida puede ser adecuado, a pesar de que el precio sea más alto, si las características funcionales del producto son superiores.

A la inversa, el no posicionar el producto para evitar la competencia puede ser el mejor enfoque cuando las características del producto no son muy buenas. Evitar la competencia es vital cuando la empresa introduce una marca en un mercado en el que ya existen una o más marcas en esta situación, por lo general los responsables de mercadotecnia desean minimizar el grado hasta el cual la nueva marca afecte las ventas de otras marcas de la empresa ya existente, a menos que produzca utilidades mucho mayores.

Si el producto ha sido en forma adecuada sus características e imagen de marca le darán el atractivo específico necesario. La forma, el estilo, la construcción, la calidad del trabajo, el color - elementos integrantes de la mixtura de mercadotecnia del producto - ayudan a

crear la imagen y el atractivo. Si los compradores pueden identificar con facilidad los beneficios que obtendrán del producto, aumentan las posibilidades de las compras. Cuando no se ofrece ninguna de las características que desean los consumidores queda abierto el camino para un nuevo producto o para mejorar la colocación de otro ya existente.

#### 5.4.1. MANEJO DEL PRODUCTO DESPUES DEL LANZAMIENTO

Después de la introducción, la mayor parte de los productos comienzan con lentitud y pocas veces producen las suficientes ventas como para realizar utilidades de inmediato. A medida que los consumidores van conociendo el producto, los responsables de mercadotecnia deben estar atentos a las debilidades del producto y efectuar las correcciones con rapidez para evitar la muerte prematura o el debilitamiento de la demanda.

La promoción, los precios y los canales de distribución deben diseñarse de tal manera, que atraigan el sector del mercado que más interese y que presente el menor número de obstáculos. Si es necesario -- ajustar algunos de estos factores, esto debe efectuarse lo más pronto posible para mantener la demanda. Cuando sube la curva de ventas y se alcanza el punto de equilibrio, comienza la etapa de crecimiento.

#### 5.4.2. ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA DURANTE LA ETAPA DE CRECIMIENTO

Al aumentar las ventas, el impulso debe apoyarse modificando la estrategia de mercadotecnia. La meta es establecer el posicionamiento del producto y fortalecerlo estimulando la lealtad hacia la marca. Según aumentan las utilidades, la organización debe estar preparada contra los competidores agresivos que pueden hacer hincapié en segmentos relacionados del mercado.

PRODUCTO, durante la etapa de crecimiento puede emplearse el número de modelo de productos, para atraer mercados más especializados. También se debe analizar el posicionamiento del producto en relación con la competencia y se deben corregir las características débiles o faltantes.

PRECIOS, después de recuperar los costos del desarrollo, es posible rebajar los precios. También, a medida que aumenta el volumen de ventas la eficiencia en la producción puede dar como resultado costos más bajos, lo cual beneficia a los compradores. Si es posible rebajar los precios, esto debe facilitar la competencia en precio y disuadir a los competidores de no entrar en el mercado. Si la demanda permanece fuerte y existen pocas amenazas de los competidores, los precios tienden a permanecer en el mismo nivel.

DISTRIBUCION, durante el período de crecimiento se deben subsanar las fallas en los canales de mercadotecnia, cuando ha quedado establecida la aceptación del producto, puede ser fácil obtener nuevos puntos de distribución. En ocasiones la tendencia es pasar la distribución exclusiva o selectiva a una red mayor de distribuidores, se debe asegurar que el sistema de distribución física trabaje en forma eficaz y haga llegar las mercancías a los distribuidores antes de que se agoten sus existencias.

En el período de crecimiento aumenta la competencia, la pronta expedición de notas de crédito por productos defectuosos y los servicios son actividades importantes de mercadotecnia.

PROMOCION, en el período de crecimiento deben continuarse los esfuerzos promocionales para desarrollar la lealtad hacia la marca, a medida que se incrementan las ventas, los costos promocionales, considerados



como un porcentaje de las ventas totales, deben disminuir, una relación descendente entre los gastos de promoción y las ventas debe constituir una aportación importante en el aumento de las utilidades.

#### 5.4.3. ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA PARA PRODUCTOS CONSOLIDADOS

Puesto que muchos productos se encuentran en etapa de consolidación de sus ciclos de vida, los responsables de mercadotecnia deben estar preparados para mejorar constantemente la mixtura de mercadotecnia. Durante la consolidación se estabiliza la situación competitiva y los competidores más débiles se retiran.

**PRODUCTO**, los responsables de mercadotecnia pueden verse en la necesidad de modificar la calidad del producto o hacer otros cambios. El producto puede rejuvenecerse con nuevos envases, nuevos modelos o cambios en los estilos. Pueden mantenerse o fortalecerse las ventas y la participación del mercado, informando a los consumidores de nuevos usos del producto o instándolos a usarlos con más frecuencia.

**PRECIOS**, las estrategias de fijación de precios varían más durante la etapa de consolidación, generalmente debe haber mayor flexibilidad, con el fin de utilizar el precio para distinguir las ofertas en las líneas de productos.

Las rebajas de precios y los incentivos en precios son comunes. Si los costos de producción y distribución se incrementan, aumentan los precios.

**DISTRIBUCION**, en la etapa de consolidación, los responsables de mercadotecnia, generalmente ponen especial empeño en estimular a los distribuidores para que apoyen al producto, se ofrecen promociones y

ayuda para mantener bajos sus costos de manejo de existencia.

Se interesa en dar servicios a los comerciantes e incentivarlos para que vendan la marca de su fabricante, debido a la amenaza que representan las marcas privadas. Las marcas privadas también brindan una oportunidad a los fabricantes, que pueden vender sus productos -- tanto con marcas propias como privadas de reconocido prestigio, a pesar del riesgo de que las marcas privadas debiliten las propias. Si un fabricante se niega a vender sus productos a distribuidores privados con las marcas propias, otros competidores aprovechan la oportunidad y se lo fabricarán.

PROMOCION, en esta etapa de promoción son necesarias fuertes -- inversiones en publicidad para mantener la participación del mercado. -- A medida que aumenta la competencia, pueden emplearse las promociones de ventas y las ventas personales agresivas para mantener afianzado el producto.

#### 5.4.4. ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA PARA PRODUCTOS EN DECLINACION

A medida que declina la curva de venta de un producto, disminuyen también las utilidades. El producto puede conservarse por mientras produzca utilidades o en tanto refuerce la efectividad de la mezcla de productos es frecuente que, cuando un producto deja de producir utilidades, los responsables de mercadotecnia, reducen la línea de producción para eliminarlo.

PRODUCTO, un producto en declinación ha perdido sus características especiales, debido a que se han introducido otros productos similares de la competencia. La presencia de estos productos puede causar un aumento en el proceso de sustituir al producto o cambiar de marca--

por parte de los compradores, debido a que éstos se vuelven más sensibles a las menores diferencias en los productos. Por esta razón los responsables de mercadotecnia tratán de hacer el menor número posible de cambios en los estilos, diseños u otras características del producto en la etapa de declinación.

Nuevas tecnologías, otros productos o consideraciones de carácter ambiental, pueden señalar que ha llegado el momento de eliminar un producto.

PRECIO, el hecho de que un producto está produciendo utilidades puede ser más importante para los responsables de mercadotecnia que -- mantener una determinada participación de mercado mediante el cambio -- en los precios. Incluso pueden mantener el precio, a pesar de haber -- disminuido las ventas y la presión de la competencia, para aprovechar -- hasta lo último las utilidades que puedan obtener. Pueden elevarse -- los precios, al subir los costos, si una porción local del mercado aún -- quiere el producto. En algunos casos pueden reducirse los precios para disminuir las existencias y dar de baja el producto.

DISTRIBUCION, durante la declinación del producto, los distribuidores se mantienen con ventas más sólidas y se cancelan los que no producen utilidades. Puede eliminarse todo un canal de mercadotecnia, si no contribuye adecuadamente a las actividades de la empresa, en ocasiones puede utilizarse un nuevo canal de mercadotecnia. Al disminuir las ventas el producto se convierte en un artículo de especialidad y -- en ocasiones los compradores habituales buscan a los distribuidores -- que lo tengan.

PROMOCION, durante la fase de declinación, la promoción pierde importancia, sin embargo, puede utilizarse alguna publicidad para dis-

minuir el ritmo de la declinación y emplear incentivos de ventas para volver a obtener la atención de los compradores. El equipo de ventas comienza a cambiar su insistencia hacia los productos más rentables de la empresa. (38)

#### 5.5. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Los productos son como organismos vivos, nacen, viven y mueren.- Cuando se introduce un producto nuevo al mercado, crece y cuando pierde atractivo desaparece.

Como sabemos el producto puede consistir en una mercancía, así como, ideas o servicios asociados con ella. La técnica de empaque, demarcas y etiquetado alteran productos o ayudan a crearlos. Lo mismo -- que los ciclos biológicos crecen y declinan, igual sucede con los productos; pero los ciclos de vida de éstos pueden ser modificados por los responsables de mercadotecnia.

El ciclo de vida de un producto tiene cuatro etapas principales: 1. Introducción; 2. Crecimiento; 3. Madurez o consolidación y 4. Declinación.

Según se mueve el producto a lo largo de su ciclo, las estrategias relacionadas con la competencia, fijación de precios, promoción, distribución e información de mercado, deben evaluarse periódicamente y si es necesario modificarse. Los responsables de mercadotecnia deben estar conscientes del concepto de ciclo de vida del producto para que -

38.- Pride W. M./ Ferrell O. C. Marketing. Decisiones y Conceptos  
Segunda Edición, 1985

Editorial Interamericana, México, D. F.

Capítulo 7. Desarrollo y Manejo de Productos

la introducción, crecimiento, consolidación y declinación de un producto puedan programarse y ejecutarse en forma apropiada. Al comprender el modelo típico del ciclo de vida, se pueden mantener los productos rentables y cancelar o recircular los no rentables.

#### INTRODUCCION

La etapa de introducción, comienza con la primera aparición del producto en el mercado, cuando las ventas son de cero, debido a que, generalmente la empresa realiza grandes gastos en promoción y distribución y los ingresos iniciales son bajos.

Durante la etapa de introducción, debe darse a conocer a los posibles compradores las características del producto, sus usos y ventajas. Una dificultad que se presenta en este punto es que pueden existir sólo unos pocos vendedores con los suficientes recursos, conocimientos, técnicas y experiencias para lanzar el producto con éxito. Otra dificultad es que al principio, pueden ser necesarios precios más altos para cubrir la costosa investigación de mercadotecnia o los costos de desarrollo.

Con todas estas dificultades no es extraño que no todos los productos puedan rebasar la etapa de introducción.

#### CRECIMIENTO

Durante la etapa de crecimiento las ventas aumentan con rapidez, las utilidades alcanzan un tope y después comienzan a declinar. Esta etapa es vital para la supervivencia del producto, debido a que las reacciones de la competencia ante su éxito durante este periodo afectarán su vida estimado. Las utilidades descienden en la parte fi-

nal del período de crecimiento, porque más empresas entran al mercado, lo cual hace bajar los precios y se necesitan fuertes gastos de propaganda.

En este caso una típica estrategia de mercadotecnia consistirá en estimular una fuerte lealtad hacia la marca y, de esta forma se podrá competir contra los agresivos rivales del producto. En la etapa de crecimiento la empresa trata de fortalecer su participación en el mercado identificando sus beneficios y desarrollando una posición competitiva que haga hincapié en sus ventajas.

Un ejemplo clásico de fijación de precios promocionales agresivos con reducciones de precios, pueden ser necesarios durante la etapa de crecimiento. Al ajustar sus precios en forma competitiva, se puede mantener el liderazgo del mercado durante esta etapa. En esta forma se amplía la posible vida del producto mucho más que la de los competidores.

#### MADUREZ O CONSOLIDACION

Durante la etapa de consolidación la curva de ventas sube hasta su punto máximo y comienza a declinar mientras las utilidades siguen descendiendo.

Esta etapa se caracteriza por una fuerte competencia debido a que entran al mercado muchas otras marcas.

También los competidores acentúan las mejoras y diferencias en sus versiones del producto. Como resultado durante la etapa de consolidación los competidores más débiles quedan fuera del mercado o pierden interés en el producto. Los que permanecen en el mercado realizan nue-

vos esfuerzos de promoción y distribución; durante esta etapa del ciclo de vida del producto se emplean con frecuencia anuncios y promociones - enfocadas hacia los distribuidores.

#### DECLINACION

Durante la etapa de declinación las ventas caen con rapidez. Las nuevas tecnologías o tendencias sociales pueden causar que las ventas - del producto sufran una aguda declinación. Cuando esto ocurre, el responsable de mercadotecnia considera la posibilidad de cancelar algunos - modelos de la línea del producto. Con el fin de eliminar los que no -- producen utilidades. En este momento se cortan los esfuerzos promocio- nales, se eliminan los distribuidores marginales y se elaboran planes - para retirar el producto del mercado.

#### 5.5.1. UTILIZACION DEL CONCEPTO DEL CICLO DE VIDA

El concepto de ciclo de vida señala que en algún momento la ma-- yor parte de los productos dejan de ser rentables.

Por ejemplo, un nuevo desarrollo tecnológico permite que se rea- lice un producto con buena aceptación y se introduzca otro mejor y más- seguro antes que la competencia entre en el mercado y baje su participa- ción y utilidades del producto. Esto nos ilustra la necesidad de reali- zar investigaciones continuas y evaluar las oportunidades del mercado, - según se van desarrollando estas oportunidades, la compañía debe estar- lista para lanzar nuevos productos o ampliar la vida de los existentes.

#### LOS PRODUCTOS EN DIFERENTES ETAPAS DEL CICLO DE VIDA

De los diversos productos de la compañía, se estima que se en- -

cuentran varios productos en distintos ciclos de su vida. Los productos se agrupan más bien por su posible saturación estimada que por la saturación actual de la participación del mercado.

Por supuesto, el mercado para un producto depende de muchas variantes, además de las existentes y de la posible saturación del mercado para la industria de ese producto. La participación en el mercado total y la participación en el mercado de piezas dependen del éxito — que se obtenga compitiendo contra otras empresas de la industria. El conocimiento, en el ciclo total de vida de un producto es una información importante para desarrollar una estrategia de mercadotecnia.

#### LA IMPORTANCIA DE LA MIXTURA DE PRODUCTOS Y EL CICLO DE VIDA

Puesto que la mayor parte de los negocios tienen una mixtura — de productos, por lo general su destino no está atado a un solo producto. Es evidente que mientras un producto declina, otros se encuentran en etapas de introducción, crecimiento o consolidación de sus ciclos — de vida. Dado que, desde el punto de vista de la empresa, el lapso de vida de un producto es demasiado corto, los responsables de mercadotecnia deben enfrentarse al problema doble de prolongar los productos — existentes o introducir otros nuevos para alcanzar las metas de ventas de la empresa.

Se mejora un producto o se introducen otros recientes, para satisfacer las preferencias cambiantes de los consumidores. (39)

- 39.- Mc. Carthy E. Jerome. ComercIALIZACIÓN  
Sexta Edición, 1983. Librería "El Ateneo" Editorial  
Argentina. Buenos Aires  
Parte 3. Producto. Tema 9. Planificación de Productos



## 5.6. ESTABLECIMIENTO DEL COSTO DEL PRODUCTO

La importancia del precio radica en el elemento para formalizar los intercambios entre compradores y vendedores, es probable que el precio sea la variable más flexible en la mixtura de mercadotecnia, en general los responsables de mercadotecnia pueden ajustar los precios con mayor facilidad y rapidez de lo que pueden modificar otras variables. Debe tomarse en cuenta que en ciertas circunstancias la variable de precios puede ser en cierta forma inflexible.

### CARACTERISTICA DEL PRECIO

Para el comprador el precio es el valor que se ha fijado a lo que está intercambiando. Algo de valor como es el poder adquisitivo se cambia por cierta satisfacción o beneficio. El poder adquisitivo depende de los ingresos del comprador, es un error pensar que el precio siempre es dinero que se paga, de hecho, el cambio de productos "trueque" es la forma más antigua de intercambio, el dinero puede estar presente o no, en la operación. La preocupación e interés del comprador por el precio esta relacionado con la satisfacción o beneficios esperados con el producto. Los compradores tienen recursos limitados y deben utilizar su poder adquisitivo para obtener los productos que más desean.

Casi todo lo de valor como son ideas, servicios, derechos y mercancías pueden medirse mediante un precio debido a que el precio financiero es la medida de valor que, generalmente se utiliza para medir el precio.

## IMPORTANCIA DEL PRECIO

Toma tiempo en planear la promoción y hacer conocer las ventajas del producto, con frecuencia el precio es lo único que puede cambiarse con rapidez suficiente para responder a variaciones en la demanda o para reaccionar ante la competencia. A menudo el precio tiene repercusión psicológica en los consumidores, por ello, los responsables de mercadotecnia pueden utilizar los precios en forma simbólica. Al subir un precio pueden resaltar la calidad del producto y elevar el nivel social que va asociado con su posición. Con rebajas se obtienen clientes nuevos, con tal de ahorrar una pequeña cantidad, acuden a los centros de compras aunque emplen más tiempo y esfuerzo, por lo tanto el precio puede tener una fuerte influencia en las ventas.

Debido a que el precio, multiplicado por la cantidad, equivale al ingreso, es importante la determinación de las utilidades. La eficiencia y los costos bajos pueden ser las metas que hagan disminuir los precios y desarrollar una mixtura de mercadotecnia más competitiva. El papel económico del precio es asignar productos que tienen que ser apropiados para las utilidades de mercado que se presentan en los aumentos o disminución en la demanda.

### 5.6.1. METODOLOGIA PARA FIJAR PRECIOS

Esta metodología se considera una forma lógica de analizar la eficacia de los precios en la mercadotecnia y las aportaciones de los precios para lograr los objetivos de la organización.

A continuación desarrollaremos las siguientes etapas para la fijación de precios, esto no quiere decir que deberá considerarse como regla, se pueden seguir diferentes formas para tal efecto.

## 10. SELECCIONAR OBJETIVOS DE PRECIOS

La fijación de un precio para llegar al desarrollo de la estrategia de mercadotecnia, inicia con el análisis de los objetivos. Los objetivos de la fijación de precios con metas generales que escriben el papel del precio en los planes a largo plazo de la empresa, puesto que los objetivos de precios en las decisiones de la mayor parte de las áreas funcionales, deben de ser congruentes con la misión y objetivo general de la organización. Debido a que son muchas las áreas incluidas, con frecuencia el responsable de mercadotecnia emplea objetivos múltiples de precios.

### SUPERVIVENCIA

Un objetivo de la fijación de precios es la supervivencia. La mayoría de las organizaciones resisten pérdidas momentáneas, problemas internos y otras dificultades para continuar operando. Debido a que el precio es una variable flexible y cómoda de ajustar, en ocasiones se utiliza para aumentar el volumen de ventas a niveles que igualen los gastos de la empresa.

### UTILIDAD

Generalmente, el objetivo de la empresa es elevar al máximo las utilidades, sin embargo, se tienden a fijar objetivos de utilidades con niveles satisfactorios, algunas veces los objetivos específicos de utilidades se expresan en términos de sumas reales o porcentajes en relación con las utilidades de un período anterior.

#### RENDIMIENTO SOBRE INVERSION

La fijación de precios para alcanzar un rendimiento específico en la inversión de la compañía es un objetivo de fijación de precios - relacionado con las utilidades. Desgraciadamente, la mayor parte de estos objetivos con base en el rendimiento sobre la inversión se obtienen por tanteo, ya que no se dispone de información sobre costos e ingresos al fijar los precios.

#### PARTICIPACION DEL MERCADO

Esta representa la venta de la empresa en relación con las ventas totales de la industria, muchas empresas establecen sus objetivos de precios a fin de mantener o aumentar la participación del mercado.

Para aumentar o mantener la participación del mercado no necesariamente aumentan las ventas o se amplía el negocio, la empresa puede aumentar su participación de mercado aún cuando las ventas de la industria total hayan descendido. Puede suceder que mientras el volumen de ventas de la empresa aumente, su participación del mercado disminuya.

#### FLUJO DE CAJA

Algunas organizaciones fijan sus precios para recuperar efectivamente lo más pronto posible, estas metas pueden estar apoyadas por la gerencia de mercadotecnia si se prevé un ciclo de vida corto para el producto. El empleo de flujo de caja y la recuperación como objetivos pueden ser aceptables, pero representa una forma simple de considerar el valor del precio como aportación para producir utilidades, una desventaja del objetivo de precios pueden ser los precios altos que permitan que competidores, con precios más bajos logren una participación mayor del mercado.

## ESTABILIDAD

La empresa puede encontrarse en posición favorable y fijar un -- objetivo de mantenerse en una posición. Este objetivo se concentra en -- varias dimensiones, como mantener una determinada participación de mercados, igualar los precios de la competencia, obtener estabilidad en -- los precios o conservar una imagen favorable ante el público. El objetivo de estabilidad en la fijación de precios puede reducir los riesgos de la empresa al mantener constante la demanda de sus productos. Generalmente el empleo de este objetivo resta importancia al precio como -- elemento de competencia, lo cual puede llevar a la industria a un clima en donde no exista la competencia de precios.

### 2o. IDENTIFICAR LA EVALUACION DEL PRECIO QUE HACE EL MERCADO SELECCIONADO COMO META Y SU CAPACIDAD DE COMPRA

Las actitudes y reacciones de los consumidores hacia una mixtura de mercadotecnia determina la aceptación del producto, el precio desempeña un papel importante en las evaluaciones globales que realiza el -- consumidor con respecto a la mixtura, por lo tanto es esencial identificar los valores que esperan de las operaciones algunos compradores espe cíficos.

Los compradores deben necesitar el producto, tener el deseo de -- utilizar su poder de compra y tener la autoridad para comprar. Su capacidad de compra, lo mismo que su evaluación del precio, tienen conse -- cuencias directas al momento de fijar precios. La capacidad de compra incluye recursos como el efectivo, el crédito, la riqueza y otros que -- pueden cambiarse en una operación de intercambio. El conocimiento del poder adquisitivo de los consumidores y la importancia que tiene para -- ellos un producto, con respecto a otros, ayuda a identificar la evaluación del precio que hace el mercado seleccionado como meta.

### 30. DETERMINAR LA DEMANDA

La determinación de la demanda de un producto es parte de la investigación de la mercadotecnia. Las técnicas para estimar el potencial de ventas (la cantidad de un producto) que puede venderse durante un período específico son enfoques prácticos para conocer la demanda. Los estimados de ventas son útiles para establecer la relación entre el precio del producto y la cantidad demandada.

#### LA DEMANDA

Para la mayor parte de los productos la cantidad demandada aumenta a medida que bajan los precios. Según aumentan los precios disminuye la demanda, esta es una relación inversa entre el precio y la cantidad demandada. En tanto permanezcan estables las necesidades, capacidad o sea poder adquisitivo, deseos y autoridad del comprador y mientras permanezcan constantes las condiciones del medio ambiente se mantendrá en vigor esta relación inversa fundamental.

Como sabemos en general, cuando el precio baja, la demanda sube, sin embargo, productos de prestigio o de calidad se venden mejor a precios altos que a precios bajos, la relación entre precio y cantidad en los productos de prestigio, se sabe que la demanda es mayor, y no menor; pero después de cierto punto, el aumento de precio resulta contraproducente, si el precio de un producto sube demasiado, la cantidad demandada tenderá a bajar.

#### FLUCTUACIONES DE LA DEMANDA

Los cambios en las actitudes de los compradores, otros componentes de la mixtura de mercadotecnia y factores incontrolables del medio-

ambiente pueden influir en la demanda. A pesar de que la demanda fluctúa en forma impredecible, algunas empresas han tenido éxito al ajustarse a estas fluctuaciones relacionando la demanda de un producto específico con la demanda de la industria total o de una variable económica. Si una marca tiene una participación de mercado estable, sus ventas -- pueden estimarse como un porcentaje de las ventas de la industria.

#### DETERMINACION DE ELASTICIDAD DE LA DEMANDA

Identificada la evaluación del precio del mercado seleccionado -- como meta y su capacidad de compra y una vez analizada la demanda, para conocer si el precio está relacionado con la cantidad en forma inversa o directa, se deberá determinar la elasticidad de la demanda. La elasticidad de la demanda, es la sensibilidad relativa que muestran los -- cambios en la cantidad demandada, hacia los cambios en los precios. Si los responsables de mercadotecnia pueden determinar la elasticidad de los precios, la fijación de éstos se vuelve más fácil. Al analizar los ingresos totales según cambian los precios, puede determinarse si el -- producto tiene elasticidad en los precios. Si la demanda es elástica, -- un cambio de precios causa un cambio opuesto en los ingresos totales. -- Un aumento de precios causará una disminución en los ingresos totales -- y una disminución en precios aumentará los ingresos totales. La demanda inelástica da como resultado cambios paralelos en los ingresos totales: un aumento en precios incrementará los ingresos totales, mientras -- que una disminución en precios disminuirá los ingresos totales.

Los responsables de mercadotecnia no se deben basar sólo en estas consideraciones, también deben de examinar los costos asociados con diferentes volúmenes y de esta forma, lo que sucede a las utilidades.

Los productos de los cuales no existen sustitutos, pero hay una-

fuerte necesidad en los consumidores, generalmente tienen una demanda - inelástica.

#### 4o. ANALIZAR LAS RELACIONES ENTRE LA DEMANDA, EL COSTO Y LA -- UTILIDAD

Una vez analizado el papel que desempeña la demanda para fijar - precios, se deben analizar las relaciones entre demanda, costos y utili dades. La compañía debe de fijar precios que cubran todos sus costos - al suministrar productos para satisfacer la demanda, existen dos enfo-- ques, para la fijación de precios: El análisis del punto de equilibrio- y el análisis marginal.

#### ANALISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto en el cual los costos de fabricar un producto igualan - el ingreso recibido por su venta, es el punto de equilibrio, en el cual no gana ni pierde la compañía. Para determinar el costo de producción, es necesario distinguir entre los costos fijos y variables. Los costos fijos no fluctúan con los cambios en el número de unidades producidas o vendidas. Los costos variables, sí cambian en forma directa con las -- fluctuaciones en el número de unidades producidas o vendidas, son cos-- tos adicionales que surgen cuando se duplica la producción, por lo gen-- ral, los costos variables permanecen constantes por unidad.

Los costos totales, son la suma de los costos fijos y los varia-- bles.

La utilidad es lo que queda después de pagar los gastos de pro-- ducción, comercialización, administración y otros.



Las pérdidas representan los costos que quedan por pagar después de que se han consumido los ingresos. El conocimiento del número de unidades que se necesitan para alcanzar el punto de equilibrio es importante para fijar precios, por ejemplo, si se determina que un producto al que se le ha fijado un precio de \$ 200.00 por unidad, tiene un costo variable de \$ 120.00 por unidad, la parte correspondiente a costos fijos es de \$ 80.00. El total de costos fijos es de - - - - \$ 240,000.00 la fórmula para determinar el punto de equilibrio, en unidades es:

$$\begin{aligned} \text{Punto de equilibrio} &= \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Contribución por unidad a los costos fijos}} \\ \\ \text{Sustituyendo} &= \frac{240,000.00}{80.00} = \\ &= 3,000 \text{ Unidades} \end{aligned}$$

Para calcular el punto de equilibrio, en término de volumen de venta en importes, solo se necesita multiplicar el punto de equilibrio en unidades por el precio por unidad. En este mismo ejemplo, el punto de equilibrio en término de volumen de ventas, el importe es de 3,000 unidades por \$ 200.00, que es el precio por unidad, es igual a \$ 600,000.00.

$$3,000 \times 200 = \$ 600,000.00$$

Para emplear el análisis de punto de equilibrio en forma efectiva, el responsable de mercadotecnia debe estimar el punto de equili

brío para cada una de las alternativas de precios. Esto le permite -- comparar las repercusiones sobre los ingresos totales, costos totales y el punto de equilibrio para cada uno de los precios que se estén considerando. Operar este análisis comparativo quizá no exprese con exactitud el precio que se ha de cargar, sí identificará las alternativas de precios que no deban utilizarse.

El análisis de equilibrio es simple y directo, supone que la cantidad demandada es básicamente fija (inelástica) y la tarea es fijar -- precios que permitan recuperar los costos. Este análisis se centra más en cómo llegar al punto de equilibrio que en cómo obtener un objetivo -- de fijación de precios, como un porcentaje de participación del mercado o los rendimientos sobre la inversión. Al emplear este concepto, los responsables de mercadotecnia tienen una mejor posición para determinar si el producto alcanzará, por lo menos el volumen necesario para llegar al punto de equilibrio.

#### ANÁLISIS MARGINAL

El punto de utilidad máxima es aquel en el cual el costo marginal es igual que el ingreso marginal, el ingreso marginal es el cambio en los ingresos totales que ocurre después que se vende una unidad adicional del producto.

Las relaciones de costo de la empresa son un factor determinante de la cantidad del producto que se ofrece al mercado. En teoría el costo de producir y comercializar un producto determinará su abastecimiento. El costo promedio se determina dividiendo los costos totales entre la cantidad producida.

El costo promedio es un factor vital para determinar la calidad-

del producto que se ofrece al costo marginal, es el costo asociado con la producción y una unidad más del producto. El concepto de costo marginal está estrechamente relacionado con el concepto del ingreso marginal. Ambos describen los costos o ingresos adicionales asociados con una unidad más de producción.

Si se combinan los conceptos de costo e ingreso, puede lograrse el concepto económico de fijación de precios para obtener utilidades óptimas. Este enfoque de fijación de precios combina los costos crecientes y la falta de eficiencia en la producción con la elasticidad en precios de la demanda. Si una empresa fabrica una unidad adicional más de la cantidad establecida, los costos adicionales de producción serán mayores que el ingreso adicional recibido.

A pesar de que este concepto da la impresión de que los precios puedan fijarse en forma muy precisa, esto es falso. Si los ingresos (demanda) y los costos (oferta) permanecen constantes, pueden fijarse los precios para obtener las máximas utilidades, sin embargo, en la práctica los costos e ingresos cambian continuamente, es más, las tácticas competitivas de otras empresas pueden debilitar rápidamente los ingresos esperados, por tanto, éste es solo un modelo que ofrece poca ayuda en la fijación de precios de nuevos productos, antes que se establezcan los costos e ingresos. Por otra parte, al fijar los precios de productos ya existentes, en especial en situaciones de competencia, a la mayoría de los responsables de mercadotecnia les resulta ventajoso comprender las relaciones entre costo e ingreso marginal.

#### 5o. ANALIZAR LOS PRECIOS DE LA COMPETENCIA

Para fijar precios en forma eficaz, la empresa debe conocer los precios de sus competidores, este conocimiento se logra a través de --

una investigación de mercado. Una vez determinados los precios de la competencia, la compañía puede utilizar el precio para aumentar sus ventas.

#### 6o. SELECCIONAR UNA POLITICA DE FIJACION DE PRECIOS

Las políticas de fijación de precios son guías para influir y determinar las decisiones de fijación de precios, facilitan enfoques para lograr los objetivos de fijación de precios y, de esta forma son un elemento importante en el desarrollo de la estrategia de mercadotecnia. En general, las políticas de fijación de precios deben considerarse como respuestas permanentes con respecto a la competencia. A continuación analizaremos las políticas de precios más comunes:

#### POLITICAS DE FIJACION DE PRECIOS PRELIMINARES

La fijación del precio básico para un nuevo producto es necesario para formular la estrategia de mercadotecnia, cuando no existen controles por parte del gobierno, los precios básicos se ajustan con facilidad. Los precios básicos son una de las decisiones fundamentales de la mixtura de mercadotecnia, este precio puede fijarse a un nivel alto para recuperar rápidamente los costos de desarrollo o para utilizar como un punto de referencia en la elaboración de un sistema de descuentos en los distintos segmentos de mercados, al establecer los precios básicos, los responsables de mercadotecnia deben tomar en cuenta la rapidez con que entrarán en el mercado los competidores, si lo harán mediante una fuerte campaña publicitaria y los efectos de su entrada sobre el desarrollo de una demanda preliminar. Si se determina que los competidores entrarán pronto, con una fuerza de mercadotecnia considerable y efectos limitados en la demanda preliminar, entonces la empresa puede decidirse por la adopción de un precio básico que desaliente la entrada.

## PRECIOS EXAGERADOS

Este enfoque preliminar representa el precio básico introductorio más flexible. En la etapa de introducción del ciclo de vida del producto la demanda tiende a ser rígida, la exageración de precios permite a la empresa cargar el precio más alto posible que estén dispuestos a pagar los compradores que más desean el producto.

La exageración de precio brinda varias ventajas, en especial -- cuando el producto se encuentra en su etapa de introducción. Esta política puede producir los ingresos tan necesarios que ayuden a compensar los fuertes costos del desarrollo del producto. Ampara al fabricante contra los problemas que se presentan cuando el precio se fija a un nivel tan bajo que no cubre los costos. Cuando la empresa lanza un producto, su capacidad para producirlo puede ser limitada, el precio -- exagerado puede ser útil para mantener la demanda de acuerdo con la -- capacidad de producción de la empresa.

## PRECIOS DE PENETRACION

Este es un precio más bajo planeado para penetrar al mercado, -- de esta forma confiar a que se produzca mayor volumen de venta. En -- ocasiones el responsable de mercadotecnia emplea el precio de penetración cuando se lanza un nuevo producto y obtener en forma rápida una -- amplia participación del mercado. Este enfoque coloca al responsable de mercadotecnia en una posición menos flexible, debido a que es más -- difícil subir un precio de penetración que bajar un precio de descuento o exagerado. Generalmente la empresa usa el precio de penetración -- después de haber aprovechado el mercado con un precio más alto.

Los precios de penetración pueden tener efectos ventajosos, --

cuando el responsable de mercadotecnia sospecha que los competidores -- pueden entrar con facilidad en el mercado, el precio de penetración -- puede ayudar, lo. Si permite obtener en forma rápida una amplia participación de mercado, los competidores pueden sentirse desalentados -- para entrar en el mercado, 2o. La entrada en el mercado puede no ser atractiva para los competidores, debido a que el precio más bajo por -- unidad, equivale a una utilidad menor y éstos a su vez pueden hacer -- que los competidores contemplen el mercado como no lucrativo.

El precio de penetración es apropiado cuando la demanda tiene -- una alta elasticidad, lo que indica que los integrantes del mercado se leccionado, comprarían el producto si se fija su precio a niveles de -- penetración, pocos lo adquirirían por encima de ese nivel, se debe con siderar el uso de este precio cuando uno más bajo dar como resul tado producciones mayores, lo cual significa que los elementos importan tes en la producción reducirán los costos de producción por unidad.

#### FIJACION DE PRECIOS PSICOLOGICOS

Estos precios tienen la finalidad de estimular las compras que -- se basan más bien en reacciones emotivas que en reacciones racionales, se emplean en nivel minorista al fijar los precios al consumidor fi -- nal, se emplea poco para productos industriales.

#### FIJACION DE PRECIOS IMPARES

La teoría supone que se venderán más unidades de un producto si se fija el precio en \$ 999.00 que en \$ 1,000.00. Se estima que los -- consumidores pensarán o le dirán a sus amistades que el producto es -- una ganga porque no le costo \$ 1,000.00 sino unos pesos menos. También el cliente pensará que, la tienda pudo cobrarle \$ 1,000.00 pero hizo --

el esfuerzo de bajar el precio todo lo que pudo (ya que es un número -- impar), algunos compradores se sienten más atraídos por los precios impares que por los pares. En la práctica los precios impares parecen -- tener poco efecto real sobre las ventas, con excepción que obligan al -- cajero al uso de la caja registradora. De hecho, son más frecuentes -- los números impares que los pares. Se piensa que ciertos números tie-- nen más atractivos físicos para la gente.

#### FIJACION DE PRECIOS SEGUN LA COSTUMBRE

En esta teoría los precios de algunas mercancías se fijan, pri-- mordialmente, de acuerdo con la tradición, las recientes inestabilida-- des económicas han hecho que los precios fluctuen con bastante amplitud, por ejemplo artículos con precios fijados por la costumbre, requerían - para que se vendieran más caro de tratarse de algo muy especial. Este- precio era tan sagrado que los fabricantes aumentaban o reducían el ta-- maño según fluctuaba el precio. Puede observarse que ha surgido un nuevo precio con base a la costumbre, esto es, un nuevo y más alto precio- de costumbre.

#### FIJACION DE PRECIOS SIMBOLICOS

Estos se establecen a un alto nivel artificial, con el fin de - obtener prestigio o imagen de calidad, una situación simbólica de fija-- ción de precios, se caracteriza cuando los consumidores asocian el pre-- cio del producto con su efectividad. La fijación de precios con el -- fin de obtener prestigio se usa cuando un precio más alto está de - -- acuerdo con las actitudes de los consumidores hacia el costo que espe-- ran tenga el producto, se emplea la fijación de precios simbólica en - líneas exclusivas para distinguir las de otras líneas más conscientes -

y para indicar una más alta calidad y nivel social.

#### FIJACION DE PRECIOS POR LINEAS

Fijar un número limitado de precios para grupos escogidos o líneas de mercancías, la fijación de precios por líneas facilita la toma de decisiones de los consumidores al mantener constante una variable básica en la decisión final de estilo y marca.

La hipótesis básica de la fijación de precios por línea es que la demanda no tiene elasticidad para varios grupos o juegos de productos. Si los precios son atractivos, los consumidores concentran sus compras y no reaccionan ante pequeños cambios en los precios.

#### FIJACION DE PRECIOS PROFESIONALES

Esta la realizan personas que tienen profundos conocimientos y experiencias en un campo particular de actividades. Los profesionales que ofrecen productos, como servicios legales, piensan que sus honorarios (precios) profesionales no deben de estar relacionados directamente con el tiempo y la dedicación con un caso en particular, en su lugar cobran honorarios fijos sin tomar en cuenta los problemas que se presenten en el trabajo. El concepto de precios profesionales tiene la idea de que los profesionales tienen la responsabilidad "ética" de no cobrar más a los clientes poco conocedores.

#### FIJACION DE PRECIOS ETICOS

Esta se utiliza cuando la demanda del producto no tiene elasticidad en los precios y el vendedor es un profesional que tiene la res



ponsabilidad de no cobrar de más a los clientes. En algunos casos el vendedor puede cobrar altos precios y sin embargo, vender muchas unidades del producto.

#### FIJACION DE PRECIOS DE CABALLEROS

Algunos profesionales ponen precios a sus servicios mediante lo que se puede llamar fijación de precios de caballeros, por ejemplo los honorarios de los médicos y abogados.

#### FIJACION DE PRECIOS PROMOCIONALES

En esta política se analizan el precio como un componente de la mixtura de mercadotecnia y con frecuencia el precio se coordina con la promoción. En ocasiones ambas variables están tan relacionadas entre sí que la política de fijación de precio se orienta hacia la promoción.

#### ARTICULOS DE RECLAMO

En ocasiones se fijan los precios de unos pocos productos por debajo de los normales y aún del costo. Los productos que se venden por debajo de su costo son artículos de reclamo, la gerencia confía -- que, junto con estos productos, se producirá un aumento en la venta de los que están marcados a precios normales, con lo cual se incrementará el volumen de ventas y utilidades. En este tipo de fijación de precios, en que se da la impresión de cobrar precios más bajos se usa con frecuencia en los supermercados y tiendas de departamentos para atraer clientes.

### FIJACION DE PRECIOS PARA EVENTOS ESPECIALES

Muchas organizaciones coordinan el precio con publicidad para temporadas o eventos especiales, con el fin de aumentar el volumen de las ventas, esta fijación de precios se realiza a través de ventas -- anunciadas o con rebajas de precios para aumentar los ingresos o bajar costos, si el objetivo de fijar precios es la supervivencia, serán necesarias las ventas especiales para obtener el capital de operación -- para sobrevivir. La fijación de precios para eventos especiales también va asociada con la coordinación de los programas de producción, -- el almacenamiento y la distribución física. Siempre que se produzca -- una caída en las ventas se puede recurrir a un evento de ventas especiales.

### DESCUENTOS SUPERFICIALES

Conocidos en el medio como "precios que fueron", es una forma ficticia de fijar precios por comparación, el clásico "antes, ahora".

### 7o. SELECCIONAR UN METODO DE FIJACION DE PRECIOS

Después de seleccionar una política de precios el responsable de mercadotecnia debe seleccionar un método de fijación de precios o -- sea, un procedimiento mecánico para establecer precios en forma regular, el método determina el cálculo y el precio real. La naturaleza -- del producto, su volumen de ventas o la cantidad del producto manejado por la organización determinan la forma de calcular los precios, los -- métodos de fijación de precios brindan técnicas para la fijación real de precios a productos específicos, estos métodos deben tener en cuenta los objetivos de precios, lo mismo que el conocimiento de los com-- pradores, la demanda, los costos, y la competencia. Analizaremos tres

métodos para fijar precios:

#### PRECIOS CON ORIENTACION HACIA EL COSTO

Con la fijación de precios orientada hacia el costo, la empresa determina el precio añadiendo una suma o un porcentaje al costo del producto. La fijación de precios con orientación hacia el costo no tiene que considerar por necesidad los aspectos económicos de la oferta y la demanda, son métodos simples y fáciles de llevar a la práctica. Incluye el cálculo de los márgenes deseados, o sea, los márgenes de utilidad que se deben de añadir a los costos del producto. Este método no tiene necesariamente relación con una política de precios específica o asegurar que se alcanzarán los objetivos de fijación de precios. El costo-más y el margen de ganancia bruta son dos métodos comunes de fijación de precios con orientación hacia el costo.

#### FIJACION DE PRECIOS POR EL COSTO-MAS

Este es un sistema de precios en el cual se determinan los costos del vendedor y se añade una suma específica a un porcentaje del costo al costo del vendedor para establecer el precio. Cuando no pueden predecirse los costos de producción o cuando la producción requiere de un largo período se emplea este sistema.

Un inconveniente para el comprador es que el vendedor puede aumentar los costos para establecer una base mayor de utilidades este método es popular en período de fuerte inflación y en especial cuando el productor tiene que utilizar materias primas con precios fluctuantes.

## FIJACION DE PRECIOS DEL MARGEN DE GANANCIA BRUTA

Este es un sistema muy usado entre los minoristas, mediante el cual se determina el precio añadiendo el costo del producto un porcentaje predeterminado conocido como ganancia bruta. Aún cuando el porcentaje de ganancia bruta varía de una categoría de mercancías a otras, a menudo se usa el mismo porcentaje para determinar el precio de artículos dentro de una misma categoría de productos y el mismo porcentaje de ganancia bruta puede tomarse como modelo para toda una industria a nivel minorista.

El usar un porcentaje fijo de ganancia bruta para una categoría específica de productos simplifica el trabajo convirtiendo el método para fijar precios en una rutina rápida.

Puede expresarse la ganancia bruta en término de un porcentaje del costo o del precio de venta. Es evidente que cuando se hable de un porcentaje de ganancia bruta, es importante saber si la ganancia está basada sobre el costo o el precio de venta. Generalmente, la ganancia bruta refleja las estimaciones de los costos de operación, los riesgos y la rotación de inventarios. Con frecuencia los mayoristas y fabricantes sugieren ganancias brutas normales para minoristas que consideran rentable.

Cuando los minoristas utilizan ganancias brutas fijas similares para la misma categoría de productos, se reduce la competencia de precios, además, el empleo de ganancias brutas fijas es cómodo y es por esto los minoristas - quienes tienen que enfrentarse a muchas decisiones de fijar precios -, aplican el sistema de fijación de precios mediante la ganancia bruta.

## PRECIOS CON ORIENTACION HACIA LA DEMANDA

El método para fijar precios basado en el nivel de demanda del producto, da como resultado un precio más alto cuando la demanda del producto es alta y un precio más bajo cuando la demanda es débil, para utilizar este método, el responsable de mercadotecnia debe estimar las cantidades de un producto que se venderán a diferentes precios y escoger el precio que producirá el ingreso total más alto, la eficacia de este método depende de la capacidad del responsable de mercadotecnia para estimar correctamente la demanda.

En ocasiones el responsable de mercadotecnia aplica un método llamado diferenciación de precios, también orientado hacia la demanda, se emplea cuando la empresa quiere utilizar más de un precio al comercializar un producto específico. La diferenciación de precios puede basarse en varias dimensiones como tipo de consumidores, de canales de distribución o tiempo de compra.

Para que la diferenciación de precios funcione adecuadamente, el responsable de mercadotecnia debe segmentar un mercado basándose en las diferentes intensidades de la demanda y conservar los segmentos con la suficiente separación para que los integrantes del segmento que compran a precios más bajos no puedan vender a los compradores y de los segmentos a los que se les cobran precios más altos.

En contraste con la fijación de precios orientada hacia el costo, la fijación de precios con orientación hacia la demanda sitúa a la empresa en una mejor posibilidad de alcanzar niveles más altos de utilidades suponiendo que los compradores valoren el producto a niveles bastante por encima del costo del producto. Sin embargo, para aplicar el método de fijación de precios con orientación hacia la demanda, el res-

posible de mercadotecnia tiene que estar en posibilidades de estimar la demanda a distintos niveles de precios, lo que con frecuencia es difícil de hacer en forma precisa.

#### FIJACION DE PRECIOS ORIENTADOS HACIA LA COMPETENCIA

La empresa para determinar este método considerará los costos y los ingresos, después de los precios de los competidores. La importancia de este método es evidente, cuando los productos competidores son casi homogéneos y la empresa está atendiendo mercados en los que el precio es la variable primordial de la estrategia de mercadotecnia.

Este método de fijación de precios es fácil de aplicar y da como resultado precios que favorecen una mayor cantidad de consumidores, considerando los ingresos de la empresa en segundo lugar después de los precios de la competencia.

Esta técnica de fijación de precios, debe ayudar a obtener un objetivo de precios que aumente las ventas o la participación del mercado, este método puede combinarse con enfoques de costos para llegar a los niveles de precios necesarios para obtener utilidades.

#### 60. SELECCIONAR EL PRECIO FINAL

Las políticas y métodos de fijación de precios deben dirigir y apoyar a los responsables de mercadotecnia en la selección del precio final. Para ello es importante establecer objetivos de precios, conocer algo del mercado seleccionando y determinar la demanda, la elasticidad del precio, los costos y los factores de competencia. El precio final también está influido por el papel del precio en la mixtura de mercadotecnia.

Se sugiere un método sistemático para la fijación de precios, - frecuentemente en la práctica, éstos se determinan con una planeación- pequeña y limitada. Para fijar un precio puede aplicarse el método de tanleo en lugar de la planeación; en este caso, los responsables de -- mercadotecnia determinan si los ingresos menos los costos producen uti- lidad, esto dificulta mucho descubrir errores en la fijación de pre- cios.

Si no existe control de precios por parte del gobierno, los pre- cios siguen siendo una forma flexible y cómoda de ajustar la mixtura - de mercadotecnia. En la mayoría de los casos, pueden ajustarse los -- precios con rapidez, la mixtura de mercadotecnia no presenta esta fle- xibilidad y libertad. Debido a que para establecer el precio correcto existen tantos elementos complejos, la fijación de precios tiene tanto de arte como de técnica.

#### COTIZAR Y AJUSTAR PRECIOS PARA MERCADOS INDUSTRIALES

Cotizar precios para esta categoría de compradores es diferente de la fijación de precios para consumidores. Las diferencias en el -- monto de las compras, factores geográficos y consideraciones de trans- porte requieren que los vendedores ajusten los precios. También, la - forma racional como efectúan una compra los consumidores industriales puede limitar el uso de las políticas psicológicas de fijación de pre- cios y de algunas promociones.

#### DESCUENTOS SOBRE LOS PRECIOS

Los productores conceden descuentos sobre los precios de lista- a los distribuidores. Existen muchos tipos de descuentos, por lo gene- ral pueden clasificarse en 3 categorías.

**DESCUENTOS COMERCIALES**, la reducción sobre el precio de lista -- que concede el productor al distribuidor, por el hecho de ejecutar ciertas funciones se conoce como descuento comercial o funcional; por lo -- general el descuento comercial se expresa como un porcentaje o serie de porcentajes que se deben rebajar de la lista de precios, a los distribuidores se les conceden descuentos comerciales como compensación por desarrollar funciones de vender, transportar, almacenar, llevar a cabo el -- proceso final y en ocasiones, brindar servicio de crédito, los descuentos comerciales varían considerablemente de una industria a otra.

**DESCUENTOS SOBRE CANTIDADES**, los descuentos con motivo de la economía que representan las compras en grandes cantidades, se llaman descuentos sobre cantidades. Algunos costos fijos por servicios a los -- clientes como la facturación y las visitas de ventas, no aumentan si el tamaño del pedido aumenta; pero una compra grande reduce los costos de ventas por unidad y pasan al comprador algunas funciones de almacenar, -- financiar y correr riesgos. Por lo general, los descuentos por cantidades reflejan reducciones reales de los costos.

Estos descuentos pueden ser acumulativos y no acumulativos, los -- acumulativos se refieren a cantidades que se totalizan a lo largo de un periodo establecido, estos descuentos reflejan ahorros en las ventas y -- estimulan al comprador a realizar sus compras con un vendedor determinado. Los descuentos no acumulativos son reducciones de los precios por -- una sola vez, según el número de unidades compradas, el monto de cada -- pedido o la mixtura de productos adquirida, éstos reflejan ahorros en -- las funciones de ventas o intercambios.

**DESCUENTOS POR PRONTO PAGO**, éstos se producen cuando el pago rápido o de contado da como resultado para el comprador una reducción del



precio. Para muchas empresas las cuentas por cobrar representan un --  
gasto y su cobro un problema.

El estimular el pronto pago es práctica normal y un asunto de --  
gran importancia al fijar los precios.

Los descuentos se basan en el pago de contado o dentro de un pe-  
riodo determinado, en ocasiones se cobran intereses si no se paga la --  
cuenta en cierto período.

#### FIJACION DE PRECIOS SEGUN LAS DISTANCIAS GEOGRAFICAS

Esta representa hacer reducciones en los costos de transporte --  
u otros costos relacionados con la distancia física entre el comprador-  
y el vendedor. La cotización de precios puede ser L.A.B. (Libre a bor-  
do) en fábrica, lo cual representa un precio que no incluye los gastos-  
de transporte y señala el punto de embarque, en este caso, se indica el  
precio de la mercancía en la fábrica antes de que se cargue en el trans-  
porte. Esto significa que el comprador debe pagar el embarque. Esta --  
es una forma fácil de fijar precios a los productos, a los responsables  
de mercadotecnia se les dificulta controlarla, en particular cuando la-  
empresa tiene una mixtura de productos amplia o los clientes están muy-  
dispersos, puesto que los compradores desean conocer la vía más económi-  
ca de embarque, el vendedor debe estar actualizado respecto a las tari-  
fas de embarque. Para evitar cargar distintos precios a cada cliente,-  
se utiliza la fijación de precios geográficas uniformes. Con frecuen-  
cia se fija el precio de la gasolina, los productos de papel y el equi-  
po de oficina de acuerdo con una base uniforme.

Los precios por zonas son precios regionales que se benefician -

de un sistema uniforme de precios; los precios se ajustan para las zonas geográficas importantes según aumentan los costos de transporte.

La fijación de precios de acuerdo con la localidad base es una política de precios geográficos que incluye el precio en la fábrica -- más los gastos de fletes desde la localidad base más cercana al comprador, el resultado de esta política, es que todos los compradores pagan fletes desde una localidad.

#### DISCRIMINACION EN PRECIOS

Esta es una política que resulta de cargar distintos precios -- para dar una ventaja competitiva a un grupo de compradores. La diferenciación de precios se vuelve discriminatoria cuando el vendedor concede a un revendedor o comprador industrial una ventaja sobre los competidores al entregarle productos a precios más bajos que los que pueden conseguir otros clientes similares. Si los clientes no compiten entre sí, es legal venderles a diferentes precios, estas diferencias de precios son legales, cuando pueden justificarse sobre la base de -- ahorros en los costos, cuando se enfrentan a la competencia de buena fé o cuando no tienen como fin dañar la competencia. (40)

#### 5.7. DETERMINACION DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION

Naturaleza del canal de distribución, entre las tareas más difíciles del responsable de mercadotecnia, se encuentra la conceptualización y administración de los canales de distribución, esta dificultad-

- 40.- Pride W. N./Ferrell O.C. Marketing. Decisiones y Conceptos  
 Segunda Edición, 1985  
 Editorial Interamericana, México, D. F.  
 Capítulo 8. Decisiones para la Fijación de Precios

se debe a la naturaleza dinámica de la estructura de distribución y su tendencia de cambiar, más aún, los productores frecuentemente poseen - escaso control sobre sus intermediarios.

El canal de distribución debe tratarse como un sistema total de acción, tanto los productores y los intermediarios constituyen un componente de una organización sistemática con el propósito de alcanzar - la máxima efectividad de mercadotecnia en la venta al consumidor, exige una necesidad real de coordinación a lo largo del canal, su sistema de distribución adecuadamente operado es una ventaja competitiva para cada empresa que forma parte del sistema. (41)

Concepto de canal de distribución, es la ruta que toma un producto para pasar del productor a los consumidores finales.

El concepto de distribución de los sistemas sugiere la necesidad de cooperación entre los miembros del canal. Como es sabido los productos no caen en manos de aquellos que los necesitan o desean, sino que se deben tomar medidas para proporcionar el beneficio de tiempo y lugar adecuados transfiriéndolos del productor al intermediario y a los consumidores, por ende, el producto sigue una ruta definida, llamada canal, para llegar a los consumidores y se detiene en varios puntos a lo largo de esta trayectoria.

Se realizan varias transacciones en el curso que siguen los productos del productor al consumidor. La comunicación que se establece-

41.- J. Stanton William. Fundamentos de Mercadotecnia

7a. Edición, Editorial Mc. Graw-Hill, México, D. F., 1985

Capítulo 16. Canales de Distribución: Conflicto, Cooperación y Administración.

entre las diferentes personas del canal de distribución permite que los fabricantes conozcan las necesidades y deseos del mercado que sirven, -- lo que les permite que sus productos satisfagan en grado óptimo las necesidades de los consumidores, así, a lo largo de los canales de distribución se realizan intercambios como son pagos, cesión de títulos e información. Estos intercambios constituyen la clave para proveer satisfacción en el mercado, los responsables de mercadotecnia deberán elegir la trayectoria que resulte más ventajosa para los intercambios que se desarrollan a lo largo de la misma.

En mercadotecnia existen multitud de rutas o redes de intermedias, por lo que los productos llegan a los usuarios finales, dependiendo de los objetivos de la gerencia de mercadotecnia, hay distintas rutas que ofrecen ventajas diferentes.

#### 5.7.1. CANALES PARA PRODUCTOS DE CONSUMO

Existen muchos canales de distribución opcionales que comprenden diversas combinaciones, intermediarios y consumidores, hay cinco clases que son las más importantes o los canales más frecuentes para distribuir bienes de consumo.

- 1.- Fabricantes a consumidores, es la vía más corta, simple y a menudo más rápida para distribuir los productos, es un método que los consumidores conocen en la forma de venta de puerta en puerta, las empresas emplean representantes de ventas para vender sus productos.

Otras compañías emplean también este canal vendiendo sus productos por correo.

Este canal no utiliza intermediarios y es de tipo directo o corto, puesto que los productos pasan directamente de los productores a los consumidores.

Conforme los canales emplean más intermediarios y se detienen más a lo largo de la ruta, se clasifican como más "indirectos y largos", por ende, lo directo y corto de un canal de distribución son cuestiones de grado.

- 2.- Fabricantes a minoristas, a consumidores, es el canal de distribución más visible para los consumidores, mediante este canal se efectúa un gran número de compras que realiza el público, en este caso el fabricante tiene por lo común una fuerza de ventas que entra en contacto con los minoristas que exhiben los productos y hacen los pedidos de compras. Luego los minoristas los venden a los consumidores. Hay algunos productores que venden también a detallistas o minoristas empleando este canal. Muchos fabricantes también establecen tiendas al detalle para vender directamente a los consumidores.
- 3.- Fabricantes a mayoristas, a minoristas, a consumidores, es el que utilizan con mayor frecuencia los fabricantes y minoristas en pequeño para distribuir sus productos. Los productos que tienen un gran mercado requieren de este tipo de canal, ya que los fabricantes no tienen por lo común equipos de ventas tan bastos para alcanzar el mercado masivo con eficacia. Por lo tanto los mayoristas tienen su propia red de contacto al detalle y los minoristas con sus clientes particulares, constituyen una amplia red de contactos que, de otra manera estaría fuera del alcan-

ce de la mayoría de los productores.

- 4.- Fabricantes a agentes, a comerciantes mayoristas, a minoristas, a consumidores, es el canal más largo e indirecto de los utilizados en la distribución, es el que presenta beneficios de una red amplia de contactos.

Los mayoristas desempeñan un número mayor de servicios -- para los minoristas que los que realizan los intermediarios, que son simples agentes. Incluso estos últimos -- son útiles para hacer contacto y reunir compradores con vendedores. Por esta razón, algunos fabricantes prefieren utilizar agentes.

- 5.- Fabricantes a agentes, a minoristas, a consumidores, algunos productores rechazan por completo la participación de los mayoristas para llevar sus productos a los minoristas, ellos desempeñan sus propias funciones de mayorista, así que no necesitan a los mayoristas. Los productores movilizan sus productos a los minoristas adecuados aplicando un sistema de representantes.

#### 5.7.2. CANALES PARA PRODUCTOS INDUSTRIALES

Como sabemos, los productos industriales tienen características muy particulares que los diferencian de los productos de consumo, lo que hace que su mercado sea diverso. Los canales de distribución utilizados para productos industriales, serán también diferentes. Los cuatro canales principales para llevar productos industriales a los consumidores son los siguientes.

- 1.- Fabricantes a usuarios industriales, los mercados industriales se concentran casi siempre en determinadas zonas-geográficas, por lo tanto, la distancia entre los contactos con la clientela es menor que si se tratara de un mercado masivo, muchos productos industriales requieren atención personal del fabricante para satisfacer adecuadamente las necesidades de los compradores.

El canal industrial de uso más frecuente es el corto y directo que va de los usuarios industriales a los productores, pasando por los representantes de venta de estos últimos.

- 2.- Fabricantes a distribuidores industriales a usuarios industriales, los distribuidores industriales son los equivalentes de los mayoristas, adquieren en propiedad los productos y realizan las mismas funciones que aquellos desempeñan para los productos de consumo. Los distribuidores industriales actúan como la fuerza de ventas de muchos fabricantes menores que abastecen los mercados industriales.
- 3.- Fabricantes a agentes, a distribuidores industriales, a usuarios industriales, los fabricantes industriales, necesitan en ocasiones instalaciones de almacenamiento que les proveen los distribuidores industriales, el agente facilita las ventas de los productos y el distribuidor los almacena hasta que lo necesitan los usuarios. De esta forma, el distribuidor proporciona un servicio rápido para satisfacer las necesidades de los usuarios.

- 4.- Fabricantes a agentes, a usuarios industriales, en este canal los distribuidores industriales quedan a un lado por que sus servicios no son necesarios, este tipo de canal se emplea para distribuir muchas formas de productos agrícolas.

Estos canales son los que se utilizan con mayor frecuencia para distribuir productos industriales y de consumo, hay otras combinaciones que es factible usar. Los responsables de mercadotecnia tienen muchas opciones para trasladar los productos hasta los usuarios finales, aunque los canales mencionados son los más frecuentemente usados, no son las únicas opciones con que se cuenta.

#### 5.7.3. CANALES MULTIPLES DE DISTRIBUCION

No todos los gerentes de mercadotecnia confían sus sistemas de distribución a un solo canal, hay muchos que emplean dos e incluso varios de ellos para la distribución. Por ejemplo, las empresas que venden tanto productos de consumo como industriales, emplean más de un canal para abastecer a cada mercado.

Los responsables de mercadotecnia pueden decidir también abastecer un solo mercado a través de varios canales de distribución distintos. De este modo, los comerciantes llegan a consumidores cuyas necesidades son similares, pero cuyos métodos de compras difieren entre sí.

Los responsables de mercadotecnia de productos similares tratan de establecer diferencias entre los productos que ofrecen empleando canales distintos, esto se hace sobre todo cuando hay diferencias de calidad entre dos productos.



#### 5.7.4. LINEAMIENTOS PARA ELEGIR LOS CANALES DE DISTRIBUCION

Las decisiones de distribución se deben tomar en función de los objetivos y estrategias de mercadotecnia generales de la compañía. La mayoría de estas decisiones la toman los productores de artículos, -- quienes se guían por tres lineamientos generales. La cobertura del -- mercado, el control y los costos.

##### COBERTURA DEL MERCADO

Una de las consideraciones importantes para seleccionar el ca--  
nal de distribución es el "tamaño del mercado potencial", que se desea  
abastecer.

Sabemos que los intermediarios reducen la cantidad de transac--  
ciones necesarias hacer para entrar en contacto con un mercado de de--  
terminado tamaño, pero es necesario tomar en cuenta las repercusiones--  
de este hecho. Por ejemplo un productor podría hacer cuatro contactos  
directos con los consumidores finales, si en lugar de eso hace contac--  
to con cuatro minoristas quienes a su vez, lo hacen con consumidores --  
finales; el número total de contactos en el mercado habrá aumentado a--  
diez y seis. Así es como el empleo de intermediarios incrementa la --  
cobertura del mercado y si el productor realiza transacciones con cua--  
tro mayoristas, quienes hacen lo mismo con cuatro minoristas y éstos --  
a su vez con cuatro consumidores finales, el número total de contactos  
de mercado aumentará a sesenta y cuatro.

Mientras más largo sea el canal de distribución, es decir, mien--  
tras más intermediación se utilice, más amplia será la cobertura del --  
mercado.

La cobertura del mercado es una dimensión importante para muchos mercadólogos, es obvio que una consideración primordial para elegir un canal de distribución, es el nivel deseado de cobertura de mercado, que depende de la naturaleza y tamaño del mercado que se desea abastecer.

#### CONTROL

Cada vez que el título de propiedad del producto, sale de las marcas del productor, se pierde el control porque los compradores pueden hacer lo que desean con el producto, puesto que es propiedad suya.

Un canal de distribución corto da mayor control a los productores. Algunos productos tienen una imagen de gran calidad y, si aparecieran en tiendas de descuento o de departamento de menor calidad, disminuiría su capacidad para estimular la compra.

Por ejemplo artículos exclusivos o limitados emplean canales de distribución cortos vendiendo directamente a los detallistas para que exhiban el producto.

Hay productos que necesitan un trabajo de ventas muy activo y lo gran que los minoristas den el servicio necesario para que se registren las compras esperadas.

#### COSTOS

Muchos consumidores consideran que entre más corto sea el canal, menor será el costo de distribución y el precio que deban pagar. Esto se debe quizá a la publicidad que afirma "evite los intermediarios, compre directamente de la fábrica y ahorre". Sin embargo, los intermediarios son especialistas y casi siempre realizan funciones de distribución de un modo más eficaz que lo que pueden hacer los productores. Los costos de distribución son por lo común más bajos cuando se

usan intermediarios en el canal elegido. Además, un canal corto indirecto requiere casi siempre una inversión substancial por parte del fabricante quien debe sostener una fuerza de venta adecuada y empleados de oficina para procesar los pedidos y dar servicios a los clientes.

El canal de distribución más corto genera por lo común una cobertura de mercado restringida, un mayor control de los productos y costos más elevados, por el contrario, el canal más largo da origen a una cobertura de mercado más amplia, menor control del producto y costos más reducidos. Los responsables de mercadotecnia deben decidir cuál de estas alternativas es más apropiada para satisfacer sus propios objetivos y las necesidades de los consumidores. Hay productos, mercados y fabricantes distintos, por supuesto, que requieren métodos de distribución diferentes. Al decidir qué tipo de canales se usará, los responsables en mercadotecnia deben considerar factores tales como tamaño y ubicación del mercado, el hecho de si el producto tiene como fin un uso de consumo o industrial, la cantidad de productos de que se trate, requisitos de perecibilidad y servicio del producto, la posición financiera y la capacidad administrativa del comerciante, y el número de tipos de intermediarios disponibles.

#### ESTABLECIMIENTO DE LA CANTIDAD Y CALIDAD DE LOS INTERMEDIARIOS

Una vez determinado el canal o canales apropiados el responsable de mercadotecnia debe decidir cuál será el número real de intermediarios a usar, esto se refiere a la INTENSIDAD DE DISTRIBUCION, existen tres tipos: La distribución intensiva, la selectiva y la exclusiva.

INTENSIVA, en esta distribución se alcanza una cobertura muy --

amplia del mercado, significa que cada mercado en donde los consumidores podrían buscar el producto, lo tengan. La distribución intensiva es necesaria, para la mayoría de los productos de compra rápida.

La distribución intensiva es muy deseada entre algunos fabricantes, los minoristas no siempre lo encuentran tan conveniente, porque esto representa que en muchas tiendas compiten entre sí para atraer el patrocinio del mismo cliente. Por lo tanto, los minoristas tratan de evitar la distribución intensiva de artículos limitando hasta cierto punto el grado de intensidad con que se comercializan.

SELECTIVA, refleja el uso de un conjunto limitado de tiendas en un territorio determinado más que un número excesivamente grande de ellas. La distribución selectiva se usa casi siempre para bienes de comparación o de especialidad, esto es, productos con marcas muy conocidas y una lealtad a ellos firmemente establecida.

En este caso, el fabricante incluso puede declinar la proporción de vender a ciertos distribuidores, basándose de preferencia en ciertos números de intermediarios más pequeños y dedicados. Esta política ejerce una presión notable en los intermediarios para el movimiento de los productos.

Con frecuencia los fabricantes establecen restricciones en los distribuidores elegidos para asegurar ventas muy activas. En ocasiones se espera que los minoristas realicen la publicidad local necesaria y mantengan exhibidores bien abastecidos.

EXCLUSIVA, esta distribución limita a los intermediarios a uno por cada territorio. En este caso los productores obtienen un control máximo de productos. Los minoristas reciben instrucciones muy a menudo

respecto a publicidad, fijación de precios y promoción de ventas. Sucede con demasiada frecuencia que se espera que no lleven simultáneamente líneas de la competencia. Esta prohibición es arriesgada y, aunque no es ilegal se puede interpretar como un método que reduce la competencia.

Desde el punto de vista del intermediario, la distribución exclusiva asegura todas las ventas en ese territorio y establece una protección contra la reducción de precios entre los competidores (ya que son inexistentes). Esta última característica origina grandes preocupaciones dado que los minoristas luchan por la rentabilidad.

Una vez determinado el número de intermediarios que se usarán, el director de mercadotecnia debe seleccionar cuáles se emplearán en particular.

En esta decisión deben guiarse por algunos criterios específicos, el más importante es que el intermediario debe abastecer el mercado que el fabricante desea alcanzar.

#### 5.7.5. CONFLICTO Y COOPERACION EN LOS CANALES DE DISTRIBUCION

Cuando se ha elegido el canal y seleccionado los intermediarios para distribuir el producto, es necesario asegurarse de que el producto se desplace sin problemas en todo su recorrido, esto se conoce con el nombre de manejo de canal o administración del mismo.

Ya que cada uno de los miembros (productor, intermediario, consumidor) es un elemento que participa en el sistema general, todos están relacionados entre sí por medio de intercambios de productos, pagos, derecho de uso e información, su propósito común es satisfacer a los consumidores confiriéndole al producto el beneficio de tiempo y lugar.

El canal de distribución debe considerarse como un sistema total que suministra los beneficios de tiempo y lugar.

Si se tiene un canal de relaciones bien establecidas y buena cooperación, se tendrá una ventaja realmente competitiva.

Lo que sucede en realidad es que en lugar de operar un sistema total de distribución, la mayoría de los miembros lo hacen independientemente, sus objetivos individuales como unidades, volumen de ventas, desarrollo de una imagen particular y así sucesivamente, los objetivos de los miembros de un canal suelen no coincidir con los de otros. Cada miembro del canal tiende a sostener tratos con muchos otros, y un fabricante vende a muchos mayoristas y minoristas distintos, al igual que el mayorista compra de varios fabricantes y vende a muchos minoristas distintos. En esta circunstancia es difícil que cada miembro individual del canal satisfaga a todos los proveedores y clientes.

Los minoristas tratan de llevar una variedad de marcas, los fabricantes prefieren por supuesto, que solo lleven su propia marca. Como resultado el mayorista no puede satisfacer plenamente los intereses de los minoristas y fabricantes, y sucede que el canal de distribución sufre interrupciones.

#### NATURALEZA DE LOS CONFLICTOS

La meta del manejo del canal es reducir los conflictos entre sus miembros e inducir tanta cooperación como sea factible. Hay dos clases de conflictos en el canal de distribución: el conflicto vertical y el horizontal.

#### CONFLICTO VERTICAL

Este se presenta con frecuencia y ocurre entre miembros del canal que se muestran a diferentes niveles por ejemplo, entre productor--a mayorista o minorista, o entre mayorista y minorista, ya que el fabricante espera que el mayorista exhiba los productos de modo atractivo ante los minoristas, cuando no se realiza esta tarea es muy probable que se generen conflictos.

#### CONFLICTO HORIZONTAL

Este ocurre entre miembros del canal que se encuentran al mismo nivel por ejemplo, entre dos o más mayoristas o entre dos o más minoristas.

Este tipo de conflictos se encuentra entre intermediarios del mismo tipo que compiten entre sí, o entre distintos tipos de intermediarios. Muchos minoristas han optado por llevar mercancías diversas y agregar líneas de productos que antes llevaban otros tipos de minoristas, lo que ha originado una competencia intensa entre muchas tiendas para alcanzar el favor de los mismos clientes.

#### 5.7.6. INCREMENTOS DE COOPERACION A TRAVES DE LA REDUCCION DE CONFLICTOS

Con todos estos conflictos dentro de un canal de distribución hay dos métodos posibles, uno de los cuales es ejerciendo poder en el canal y el otro desarrollando sistemas de mercadotecnia verticales.

#### CANAL DOMINANTE

En muchos canales de distribución, uno de los miembros tiende a ejercer la mayor influencia en los demás, y recibe el nombre de canal-dominante, generalmente el productor del artículo es el que determina el canal apropiado, son las fuerzas dominantes en la distribución de los productos, que eligen el canal a usar, su longitud y los miembros que lo componen. Sin embargo, en otros casos los minoristas representan la fuerza más poderosa, pueden dictar en un grado muy notable, aspectos como diseño, precios y términos de ventas de la mayoría de los fabricantes. De vez en cuando hay incluso mayoristas que dominan el canal.

Este poder fuerza la posición del canal dominante debido a que posee alguna ventaja competitiva, quizá una marca conocida que asegure la demanda del mercado o el poder financiero que elimina a otros miembros del canal.

El canal dominante se encuentra en una posición que obtiene cooperación mediante la presión que ejerce. Esto no siempre reduce el conflicto existente, pero sí lo restringe, ya que las metas conflictivas de los miembros menos poderosos del canal no se alcanzan.

#### SISTEMAS DE MERCADOTECNIA VERTICAL

Este método integra a los miembros del canal de distribución, de donde, si el conflicto nace debido a los diferentes objetivos de los miembros, el canal o las partes que estén en conflicto, se reestructuran simplemente para darle una nueva organización.

Puesto que la nueva organización tiene sus propios objetivos --



que satisfacer, los conflictos tienden a desaparecer. Hay tres tipos - de sistemas de mercadotecnia vertical que logran una integración de esta índole: Los incorporados o integrados, los administrados y de mercadotecnia por contrato.

#### SISTEMA VERTICAL DE MERCADOTECNIA INCORPORADA

La integración se logra por medio de una sola propiedad de las - operaciones de producción y distribución de canales.

Por ejemplo, el productor puede comprar las tiendas de venta al - detalle, logrando así no solo fabricar el producto, también lograr su - comercialización, y controlar su comercialización al detalle por medio - de dicha propiedad.

Desde un punto de vista ideal, esto debe eliminar los conflictos - y alentar la cooperación en todo el canal de distribución.

#### SISTEMA DE MERCADOTECNIA VERTICAL ADMINISTRADA

La cooperación se asegura a través del poderío económico de un - miembro del canal. La diferencia entre un sistema administrado y otro - con un capital, es que el primero establece formalmente el poder de uno - de sus miembros. Este miembro dominante ejerce un poderío en todo el - canal desarrollando planes generales de mercadotecnia para promover y - distribuir el producto.

El plan identifica de un modo formal las relaciones de poder que - prevalecerán. La razón por la cual este tipo de sistemas son necesari - os, es que incluso las organizaciones poderosas no se pueden permitir

poscer todas las tiendas al detalle que requirieran para distribuir la mayoría de sus productos, además, tampoco es necesario la propiedad si los planes de administración son firmes y se ejecutan de una manera -- eficaz.

#### SISTEMA DE MERCADOTECNIA VERTICAL POR CONTRATO

Hay un conjunto de organizaciones independientes que se asocian por contrato para establecer un sistema de distribución unificado. En esta clase de sistema de mercadotecnia vertical registra el crecimiento más notable, las disposiciones del contrato, influyen cadenas voluntarias, patrocinadas por el mayorista, cooperativas propiedad de los minoristas y sistemas de franquicia, este sistema favorece una mayor -- coordinación en todo el canal de distribución. (42)

#### 5.B. VENTAS AL DETALLE

CONCEPTO, la venta al detalle incluye todas las actividades relacionadas con las ventas de bienes o servicios a un consumidor final para uso personal, no negociable. La mayor parte de la venta al detalle se realiza a través de tiendas de ventas al detalle, vender al detalle puede realizario cualquier organización.

Toda compañía, fabricante, vendedor al mayoreo o tienda de venta al detalle que vende a consumidores finales para un uso no negociable está realizando una venta al detalle, esto es efectivo en lo que --

42.- Schewe D. Charles y Smith M. Reuben. Mercadotecnia. Conceptos y Aplicaciones.

Editorial Mc. Graw-Hill. Primera Edición en Español, 1982

México, D. F.

Capítulo 14. Determinación y Manejo de los Canales de Mercadotecnia.

se refiere a cómo se vende el producto, puede ser en persona, por teléfono, correo, o por medios mecánicos, o donde se vende, puede ser una tienda o la casa del consumidor.

#### MENUDEO

El menudeo incluye todas las actividades asociadas con la venta de bienes y servicios a los consumidores finales, aunque normalmente se piensa que los minoristas son intermediarios comerciantes que son dueños de las tiendas.

Para explicar con mayor claridad el papel de los intermediarios con las ventas al detalle, dentro de la estructura del canal se clasifica a los vendedores al detalle en varios tipos:

- 1.- La magnitud del esfuerzo de compras que realizan los consumidores.
- 2.- La propiedad de la operación al detalle.
- 3.- Amplitud y tipos de líneas de productos.
- 4.- Las diferentes funciones realizadas.

#### LA MAGNITUD DEL ESFUERZO DE COMPRAS QUE REALIZAN LOS CONSUMIDORES

Los productos se clasifican según el comportamiento en la compra del mercado al que sirven, lo mismo sucede con los minoristas, aun que el tipo de tienda no se relaciona con una clase de producto, es decir, las tiendas de servicio rápido no manejan solo productos de este-

tipo. Los vendedores al detalle se clasifican de acuerdo con la manera en que los consumidores perciben la tienda, la clase de imagen que proyecte y las características de la misma.

TIENDAS DE SERVICIO RAPIDO, tienen una ubicación central, cerca de las residencias o sitios de trabajo de los clientes que se trate de alcanzar.

Estas tiendas llevan un gran surtido de productos, artículos de consumo, de compra rápida, productos especializados o incluso bienes poco usados. Este tipo de negocios hacen hincapié en la ubicación, el estacionamiento, el movimiento fácil dentro de la tienda, horarios amplios y servicio rápido para pagar y salir. Este tipo de tiendas constituyen el segmento de la industria alimenticia al detalle que crece con mayor rapidez. Almacenan un gran promedio de artículos por impulso de movimiento rápido y adquieren el favor de los consumidores que no tienen tiempo o paciencia para ir al supermercado y hacer colas largas en las cajas.

TIENDAS COMERCIALES, son las de menudeo que reciben el favor de la mayoría de los consumidores que buscan cierta clase de productos. Los dueños de este tipo de tiendas tratan de crear una diferencia entre sus tiendas y las de los competidores, en publicidad hacen hincapié en estas diferencias y el personal de ventas está adiestrado para dar servicio y asesoría con pleno conocimiento.

TIENDAS ESPECIALIZADAS, son aquellas hacia las cuales los clientes desarrollan una lealtad y preferencia bien fundadas. La frecuencia a comprar en una tienda específica se basa en la selección de productos ofrecidos, el servicio, la reputación o algún otro aspecto importante. Aunque este tipo de negocios parece gozar una posición competitiva de primera magnitud, deben luchar continuamente para asegurar

la lealtad de su clientela.

#### LA PROPIEDAD DE LA OPERACION AL DETALLE

Otra forma de clasificar las tiendas al detalle es en base al estatus de su propiedad, por ende, el minorista puede operar en forma independiente o formar parte de cadenas, cooperativas, cadenas voluntarias o por franquicias.

MINORISTA INDEPENDIENTE, el minorista es dueño de una sola tienda y no tiene ninguna afiliación con otros minoristas que ofrecen líneas similares de mercancías. La gran mayoría de las operaciones al detalle caen dentro de esta categoría, y las tiendas individuales pueden tener grandes dimensiones, semejantes a las tiendas departamentales, o ser pequeños como un taller. Los minoristas independientes son sus propios patronos, desarrollan una relación personal íntima con su clientela y están en posibilidad de tomar decisiones rápidas para satisfacer los deseos del mercado.

TIENDAS EN CADENA, son organizaciones minoristas que constan de dos o más unidades propiedad de la misma persona u organización, manejan por lo común líneas de mercancías idénticas o similares, están diseñadas y decoradas en forma parecida y se basan en la participación de compradores centralizados para seleccionar su mercancía, casi siempre, las cadenas son organizaciones de grandes magnitudes que tienen muchas tiendas y producen ventas en grandes volúmenes.

Los minoristas de cadenas realizan operaciones a gran escala, -- como descuento por compras en grandes cantidades, una posición financiera bien fundada, publicidad a través de los medios masivos, lealtad a las marcas, gran eficiencia que conduce a menos costos por unidad para-

los clientes de una mayor experiencia general. Realizan con frecuencia su propio transporte, almacenamiento, financiamiento y otros servicios que de costumbre se delegan a intermediarios o productores. Esas ventajas hacen que los detallistas en cadena sean competitivamente más fuertes que los independientes; pero no dominan el comercio al detalle en todos los campos existentes.

ASOCIACIONES DE INDEPENDIENTES, como grupo, los minoristas independientes han logrado una eficacia cada vez mayor para competir contra las cadenas. En algunos casos los minoristas tratan de obtener ventajas de las operaciones a gran escala, pero siguen disfrutando los beneficios de los independientes. Para lograr esto, establecen una de las siguientes formas de organización: cooperativas, cadenas voluntarias o franquicias.

COOPERATIVAS, los minoristas independientes combinan sus recursos para mantener su propia operación de mayoreo, esto les permite aprovechar las compras a gran escala, ya que combinan sus pedidos a los mayoristas y otros abastecedores, participan también como grupos en la publicidad masiva y en la elaboración de marca, estos minoristas independientes conservan el control de sus propias operaciones.

CADENAS VOLUNTARIAS, son semejantes a las organizaciones por cooperativas, excepto que el mayorista inicia y dirige la organización. Los mayoristas se encuentran con frecuencia que el número de clientes al menudeo comienza a bajar y, para contrarrestar esta erosión de su mercado tienden a formar grupos de minoristas independientes, quienes aprovechan las ventajas de las operaciones a gran escala. El mayorista accede a dar servicio a las tiendas miembros a cambio del acuerdo de éstas a adquirir la mayoría de su mercancía por medio del mayorista.

FRANQUICIA, esta es una relación contractual legal entre un abas

tecedor (ya sea el fabricante o un mayorista) y varios o muchos minoristas pequeños o independientes. Las tiendas con franquicia se han popularizado enormemente, sobre todo en los servicios de viajes; alimentación y otros servicios.

Cuando se celebra un contrato de franquicia, el que la concede ejerce algunos controles sobre la manera en que se ha de dirigir el negocio y, a su vez se proporciona una marca conocida bien establecida y asistencia en las operaciones de que se trate. Los tipos de asistencia varían enormemente, algunos ofrecen un plan de operación completo que especifica horas, tipo y color de uniformes, programas de adiestramiento, etc.

Otros ofrecen sólo la mercancía que venderá el comerciante, éste también pagará derechos con base en el volumen bruto de ventas. Por esta cuota, el que cede la franquicia compra la publicidad y puede proporcionar el envase y otros atributos del producto.

Actualmente el método de franquicia para aprovechar las ventas de las tiendas en cadena, en lo que respecta a una dirección centralizada y una mercadotecnia coordinada, parece haber llegado a un equilibrio.

#### AMPLITUD Y TIPOS DE LINEA DE PRODUCTOS

Es la variedad (amplitud) de productos ofrecidos, junto con el surtido (profundidad) dentro de las líneas de productos. Este criterio clasifica a los minoristas como sigue:

**MINORISTAS DE MERCANCIA EN GENERAL**, ofrecen a los clientes una amplia variedad de artículos. Estas tiendas se caracterizan por tener toda clase de artículos que requiere su clientela, como alimentos, ferreterías, telas, etc., esto es lo que se ha denominado "comercio mixto o incorporado". En la búsqueda de ganancias adicionales los minoristas han agregado líneas de productos a los que tradicionalmente han llevado otros comerciantes al detalle, por ejemplo, las tiendas de descuentos han agregado productos de abarrotes y accesorios para automóviles.

Estas adiciones hacen que los comerciantes generales sean muy semejantes a la antigua tienda general; operando a una escala mucho mayor. Los centros comerciales de hoy en día se consideran como minoristas generales ya que satisfacen muchas de las necesidades del mercado al que sirven.

**MINORISTAS DE LINEAS LIMITADAS**, estos ofrecen un inventario que se limita a sólo una o varias líneas similares. Por ejemplo, las ferreterías, farmacias y tiendas de ropa. En lugar de hacer hincapié en la variedad, este tipo de tiendas desarrollan su clientela ofreciendo un rico surtido y conocimientos profundos dentro de la línea de productos elegida. Los minoristas de líneas limitadas no tratan de satisfacer una gama muy variada de necesidades y deseos, sino por el contrario buscan satisfacer una o unas cuantas necesidades pero de un modo más completo.

**MINORISTAS DE LINEAS ESPECIALES**, estos dan un paso más adelante al ofrecer solo una o dos líneas de productos, pero una profundidad substancial en los mismos e incluso un mayor conocimiento sobre de ellos; por ejemplo, las tabaquerías, tiendas de helados, panaderías y artículos fotográficos. Estos minoristas ofrecen líneas de productos tan limitadas, que el público espera que presente un surtido excelente.



del que puede elegir. Las tiendas especializadas de gran éxito tienen por lo común compradores de gran experiencia que conocen perfectamente los artículos que deben seleccionar para vender a su clientela. Además, puesto que efectúan sus compras en un campo especial tan limitado, obtienen descuentos por cantidad que luego pasan a los clientes.

#### LAS DIFERENTES FUNCIONES REALIZADAS

Estas se clasifican según las actividades o funciones que desempeñan, estos minoristas efectúan la mayor parte de las ventas al detalle; los primeros cinco son en realidad tipos de tiendas, los cuatro -- restantes representan ventas al detalle que no se realizan en tiendas.

TIENDAS DE DEPARTAMENTOS O DEPARTAMENTALES, estas ofrecen una -- amplia variedad de líneas de productos; pero cuya profundidad varía de tienda en tienda. Estas operaciones al detalle se realizan en departamentos para facilitar la mercadotecnia y la administración interna. In cluye casi siempre departamentos de cosméticos, ropa, aparatos y artícu los domésticos, etc., las tendencias recientes revelan una inclinación a agregar departamentos de servicios como: fotografía, óptica, salones de belleza, agencias de viajes, etc.

La mayoría de las tiendas departamentales hacen hincapié en el -- "servicio" como uno de los beneficios más sobresalientes como son: entrega a domicilio, crédito, ajustes de costura, etc.

La principal tendencia actual de las tiendas departamentales es -- reducir o cortar por completo productos de margen reducido o de lento -- desplazamiento, y reenfocar la atención en artículos de moda que permitan mayores ganancias.

TIENDAS DE DESCUENTO, son organismos de autoservicio y mercan--  
cías generales que combinan precios bajos con grandes volúmenes de ven--  
tas para lograr una mayor ganancia, estas tiendas ofrecen crédito, --  
tienen un número suficiente de empleados y buenas instalaciones, ven--  
den muchas líneas diferentes de productos y se hacen publicidad en los  
medios masivos. Multitud de comerciantes en este campo han logrado --  
con éxito enriquecer su imagen mejorando la calidad de sus instalacio--  
nes y servicios, creando incluso especialistas en descuentos de líneas  
limitadas.

SUPERMERCADOS, son tiendas grandes de autoservicio que llevan --  
una línea completa de productos alimenticios y algunas otras líneas --  
de productos no alimenticios. Estas tiendas de abarrotes, hacen hincá  
pié en los artículos de ventas rápidas, un mínimo de servicio, precios  
atractivos y grandes espacios de estacionamientos, puesto que sus márg--  
enes de utilidad son reducidos, controlan con gran cuidado sus cos- --  
tos.

SUPERTIENDAS, estas son una combinación de los negocios de des--  
cuentos con mercancías generales y supermercados.

La diferencia entre esa nueva forma de ventas al menudeo y los--  
supermercados radica en la gama de necesidades de los consumidores que  
satisfacen. Mientras que los supermercados se concentran en productos  
alimenticios y de tipo casero, las supertiendas tratan de satisfacer --  
prácticamente todas las necesidades y deseos que podría tener "la per--  
sona promedio". Por ejemplo, sus líneas de productos incluyen artícu--  
los de jardinería, papelería, discos, llantas, ropa, etc., e incluso --  
servicios domésticos como lavado de ropa, reparación de calzado, pelu--  
querías, cerrajería, etc.

En resumen las supertiendas son la última palabra en las "compras en un solo punto", en comparación con los supermercados usuales, estas operaciones de menudeo tienen por lo común el doble de tráfico, más ventas y tantos productos como aquellos.

CENTROS COMERCIALES, estos se desarrollan como resultado del movimiento de población de las ciudades a los suburbios, y son grupos de tiendas al menudeo planificadas, desarrolladas y controladas por una organización. La responsabilidad del desarrollo puede estar en una tienda de departamentos importante o un inversionista particular, el centro se construye de tal modo que no padezca congestión de tráfico, se ubica en una localidad conveniente fuera del área central de la ciudad generalmente, posee una variedad de tiendas que tienden a satisfacer las necesidades del mercado que sirve. Por lo común cada centro comercial cuenta con una tienda de departamentos importante como centro principal y muchas tiendas menores de líneas limitadas o especializadas que compiten con los departamentos individuales de la tienda base. Algunos centros recientes, se han diseñado para representar un enorme atractivo regional, incluyendo varias tiendas de departamentos de las más famosas, además de todas las demás tiendas pequeñas.

Sin embargo, no todas las ventas al detalle o menudeo se efectúan en tiendas, hay cuatro formas importantes de comercio que no se realiza en ellas y son: ventas por correo, ventas de puerta en puerta, ventas por teléfono y las ventas a través de máquinas.

VENTAS AL DETALLE POR CORREO, estas se realizan básicamente por descripción del artículo. Por lo común, los compradores no ven el producto real, sino que llega a sus casas por correo, la venta se basa en catálogos, promociones en forma directa por correo o por publicidad en los medios manivos. Las ventas por catálogo las realizan minoristas -

de mercancías en general. Hay muchos comerciantes de productos, que efectúan la venta a través de pedidos por correo en respuesta a la publicidad en los medios masivos de comunicación.

Este método posee ventajas y desventajas, los costos de operación son más reducidos que en la venta al detalle en tiendas normales, puesto que los comerciantes emplean instalaciones reducidas, y los consumidores analizan un catálogo o evalúan la oferta del anuncio en sus ratos libres, realizando compras sin invertir tiempo y esfuerzo para trasladarse a la tienda.

Hay una gran variedad de productos que se ofrecen en catálogos; sin embargo, con frecuencia es difícil atraer la atención del comprador por medio de catálogos y publicidad impresa, hay muchos clientes reuñtes a comprar sin ver realmente el producto. Las tarifas postales se han incrementado y el costo de producir los catálogos suele ser substancial también.

**VENTA AL DETALLE DE PUERTA EN PUERTA**, esta incluye todos los tipos de compras que se realizan en el hogar del consumidor. Las ventas de puerta en puerta, las realizan tanto productores como minoristas.

La costumbre es visitar directamente a los consumidores o utilizar el método del "plan de reuniones", en las que un cliente reúne a sus amigos y conocidos, y hay un vendedor que planifica las actividades para exhibir la línea de productos de que se trate.

Cuando los invitados los compran, el vendedor los invita a celebrar otra reunión, y de esta manera aumentan los contactos de ventas y se crea un ambiente de simpatía hacia la empresa.

La venta al detalle en las casas es un atractivo para los clientes, debido a la comodidad de no salir de casa, como por el servicio tan personal que recibe el cliente por parte del vendedor. Desde el punto de vista del comerciante, la venta al detalle de puerta en puerta, permite aplicar técnicas de ventas más decididas y es útil para vender artículos poco buscados tales como: seguros, libros de consulta y productos que los minoristas se sienten renuentes a manejar.

No obstante, la principal desventaja es que los contactos con los clientes son muy costosos, puesto que las comisiones de los vendedores son por lo común altas para motivar un esfuerzo sobresaliente en las ventas. Los clientes manifiestan a menudo cierta resistencia a los vendedores que invaden su intimidad, lo que reduce la posibilidad de efectuar ventas. En la actualidad hay tantas mujeres que trabajan, es más difícil encontrar a los clientes en sus hogares, y la mayoría de las personas prefieren hacer sus compras en tiendas de modo que las ventas de puerta en puerta no constituyan un segmento substancial del comercio al detalle.

VENTAS AL DETALLE POR TELEFONO, comprenden el ofrecimiento de bienes y servicios a través de este medio de comunicación, se está convirtiendo en una forma de ventas cada vez más importante. Los pedidos por teléfono se hacen basándose en anuncios en periódicos, revistas, radio y la televisión, así como en las páginas del directorio amarillo-telefónico. Además, el uso de números telefónicos con llamadas por cobrar ha aumentado el número de clientes que realizan sus compras por teléfono.

Los comerciantes, son a veces los que inician el contacto con los compradores en perspectiva, por medio de llamadas telefónicas. En la actualidad se promueven ventas a larga distancia para suscripciones-

de revistas y libros y existe la tendencia a crecer de esta técnica de ventas.

**VENTAS POR MEDIO DE MAQUINAS**, esta es una forma no muy personal de vender en la que los clientes adquieren sus productos directamente de máquinas colocadas en forma conveniente. Los productos varían desde chicles, hasta alimentos, aunque el mayor volumen comprende cigarrillos, refrescos, dulces y bebidas calientes. Hay máquinas diseñadas para vender música (rocolas), camisetas y juegos mecánicos. Los bancos están utilizando cada vez más máquinas para realizar transacciones y negocios durante horas fuera de oficina.

Este tipo de máquinas amplía la distribución del comerciante a lugares que no podrían alcanzar en otros casos, además están abiertas las 24 horas del día. Sin embargo, las ventas en máquinas tienen sus problemas inherentes y son costosas. Con frecuencia los productos tienen un precio más elevado para compensar los costos de operación. Por otro lado, es necesario reemplazar con frecuencia los productos perecederos y a menudo sufren ataques de vandalismo y robo.

#### 5.8.1. DECISIONES DE MERCADEO DE LOS MINORISTAS

Ahora analizaremos los principales tipos de decisiones de mercadeo tomadas por los minoristas, especialmente relacionada con las áreas de mercado objetivo, surtido de productos y servicios, precios, promoción y lugar.

**DECISIONES RELACIONADAS CON EL MERCADO OBJETIVO**, es la primera y más importante decisión consistente en determinar cual es el mercado objetivo, mientras no se haya definido el mercado objetivo en términos-

demográficos y psicográficos el minorista no podrá tomar decisiones con respecto al surtido de productos, decoración del almacén, mensajes y medios publicitarios, niveles de precios, etc.

Muchos minoristas no han clasificado su mercado objetivo o están tratando de satisfacer algunos mercados objetivo incompatible, sin satisfacer bien a ninguno de ellos, por tanto se debe desarrollar una mejor definición de cuales son los grupos que conformarán sus principales clientes objetivo, de tal forma que puedan lograr mayor precisión en sus surtidos de productos, precios, localizaciones y promociones con estos grupos.

Un minorista, periódicamente, deberá realizar investigaciones de mercadeo para estar seguro de que está entregando las satisfacciones -- esperadas por su mercado objetivo.

DECISIONES SOBRE EL SURTIDO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS, el minorista debe tomar decisiones, sobre tres variables del "producto" en la venta al detalle: surtido del producto, mezcla de servicios y ambiente del establecimiento.

EL SURTIDO DEL PRODUCTO, seleccionado por el detallista debe estar de acuerdo con las expectativas de compra del mercado objetivo, éste llega a ser un elemento clave en la batalla competitiva entre minoristas similares. El detallista tiene que decidir sobre el surtido de productos en cuanto a su amplitud (estrecha o amplia) y a la profundidad (superficial o profunda).

Otra dimensión del surtido de productos es la calidad de los mis

mos, el cliente esta interesado en el rango de selección, pero está aún más en la calidad del producto.

MEZCLA DE SERVICIOS, los minoristas deben tomar decisiones respecto a la mezcla de servicios que proporcionarán a sus clientes como servicio a domicilio, crédito, devoluciones, información general, servicios sanitarios, estacionamiento, etc.

AMBIENTE DEL ESTABLECIMIENTO, este es un tercer elemento en su arsenal del producto para diferenciarse de la competencia, cada establecimiento tiene una disposición física que hace que sea fácil o difícil moverse alrededor de éste, cada uno tiene su percepción. El establecimiento debe incluir un ambiente planeado que satisfaga el mercado objetivo y los impulse hacia la compra. El ambiente es diseñado por personas creativas que saben como combinar el efecto visual, auditivo, olfativo y tacto para alcanzar el efecto deseado.

DECISIONES SOBRE PRECIO, la selección del lugar por parte del minorista es un factor competitivo clave en el mercado objetivo y refleja la calidad de los productos que maneja, los servicios que ofrece y el tipo de imagen de precio que desea. El costo es la base de su precio y su habilidad para comprar inteligentemente es clave en el éxito de la venta al detalle. Los minoristas pueden ganar mucho dinero por medio de hábiles compras y ventas, además, deben fijar precios cuidadosamente a través de diferentes formas.

Se pueden fijar bajos márgenes de ganancia para algunos artículos de tal manera que puedan trabajar, como constructores de tráfico o líderes de pérdidas, con la esperanza que los clientes comprarán artículos adicionales con márgenes de ganancias más altos una vez que estén en el establecimiento. Adicionalmente, el minorista tiene que ser un perito -



en el uso de reducción de precios con la mercancía de bajo movimiento, - la fijación inicial del precio anticipa estas esperadas rebajas de precios.

DECISIONES SOBRE PROMOCION, los minoristas utilizan instrumentos normales de promoción (publicidad, venta personal, promoción de ventas y publicidad no pagada) para llegar a los clientes. La publicidad es una herramienta fundamental, y está a nivel del detallista puede encontrarse en periódicos, revistas, en la radio y televisión. La publicidad ocasionalmente se completa con circulares o correo directo.

La venta personal requiere de un entrenamiento cuidadoso del personal de ventas sobre, cómo satisfacer sus necesidades y cómo manejar sus dudas y quejas. La promoción de ventas puede ser a través de demostraciones, estampillas para negociar, premios y visitas de celebridades. La publicidad no pagada siempre esta disponible para los minoristas quienes tienen alguna cosa interesante que decir.

DECISIONES SOBRE EL LUGAR, esta decisión por parte del minorista es un factor competitivo clave en su habilidad para atraer clientes, -- por ejemplo los clientes primero seleccionan los establecimientos que están más cerca de ellos, el minorista particularmente cuidadoso deberá tomar decisiones sobre la localización y utilizar métodos avanzados para seleccionar y evaluar el sitio. (43)

43.- D. Schewe Charles y M. Smith Reuben. Mercadotecnia. Conceptos y Aplicaciones.

Editorial, Mc. Graw-Hill, Primera Edición en Español, 1982  
México, D. F.

Capítulo 13. Descripción de los Canales de Mercadotecnia.

### 5.8.2. TENDENCIA DE LAS VENTAS AL DETALLE

Para ser eficaces, los minoristas (al igual que todos los comerciantes) deben mantenerse al día con los cambios que se registran en -- torno a ellos y adaptarse a ese medio ambiente tan dinámico.

Una de las teorías, la llamada rueda de venta al detalle, parece estar comprobando por los desarrollos observados en este campo, esta teoría afirma que cualquier innovación en las ventas al detalle inicia un ciclo. Al principio, la innovación se observa con escepticismo, pero, con el tiempo va ganando terreno en el mercado, debido casi siempre a los precios bajos, que permite dicha innovación. Por ejemplo, al inicio del siglo, las tiendas departamentales constituyeron una innovación que sustituyó las tiendas al detalle de menor tamaño. Las primeras -- tiendas de departamentos seguían su funcionamiento sencillo y espontáneo de modo que podrían ofrecer precios bajos; sin embargo, obedeciendo a la teoría de la rueda de ventas al detalle los minoristas innovadores de gran eficiencia crecieron con el tiempo, ofreciendo más línea, mejores instalaciones y otras características costosas. Al convertirse en instituciones maduras otros minoristas descubrieron un nuevo camino -- innovador a costos menores y con precios bajos que les permitieron introducirse en la competencia. Con las tiendas de departamentos los comerciantes de descuentos aparecieron en la década de 1950 y cambiaron sus operaciones con el curso del tiempo, haciéndose más grandes y poderosos en la década de los 1960-1970, ahora constituyen el blanco contra el que se dirigirá algún nuevo método de ventas al detalle, aún desconocido. Es muy probable que pronto llegue el día que el público haga sus compras mediante una combinación de teléfono y computadora. En este -- sistema, los artículos básicos se observarán en las pantallas caseras -- de televisión por medio del servicio de cable. Los compradores estarán en posición de seleccionar los artículos y una computadora controlará --

el inventario y cargará directamente el gasto a la cuenta bancaria del comprador, este método de ventas forma parte de la sociedad, sin cheques y sin efectivo que muchos preven.

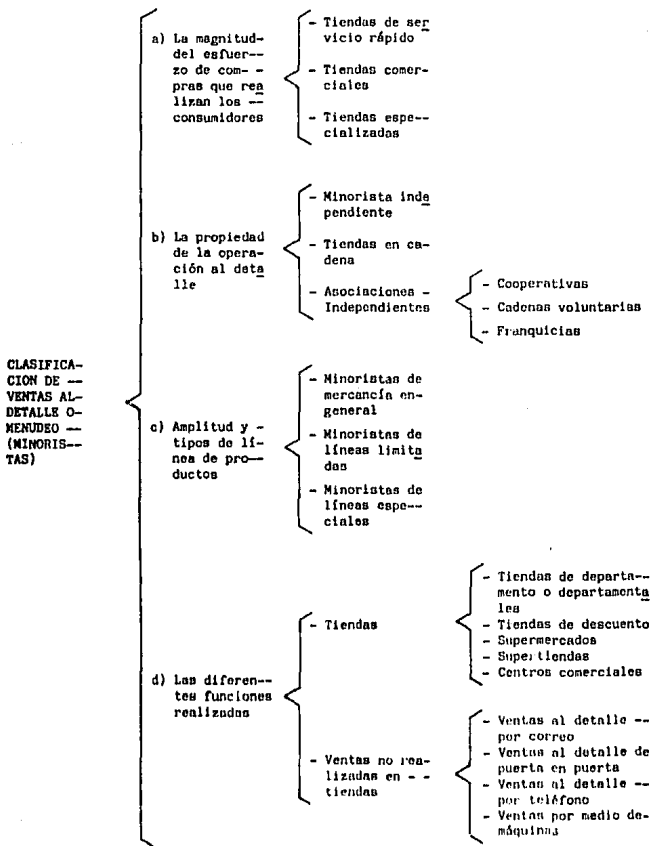
Otra tendencia de ventas al detalle incluye un aumento en diversos tipos de ventas que no se realizan en tiendas, se afirma que parte de la mercancía general se venderá fuera de las tiendas y las ventas -- por correo y teléfono tienden a crecer.

Los grandes comerciantes que venden volúmenes substanciales (supermercados) y los minoristas pequeños (boutiques y tiendas pequeñas), -- en la actualidad se observa menos minoristas de tamaño intermedio, una concentración creciente de los negocios al detalle y las grandes empresas de ventas al detalle están absorbiendo cada vez más a los minoristas en pequeño. Al mismo tiempo, muchos minoristas en pequeño tratan -- de beneficiarse con las ventajas de las grandes empresas y han comenzado a establecer cooperativas y asociaciones de cadenas voluntarias.

Los años recientes no han sido favorables para las ventas al detalle, porque las ganancias han oscilado en el curso de los años y no -- todos los vendedores con descuentos, supermercados, tiendas de departamento y de artículos varios han logrado un verdadero triunfo.

La tendencia de los negocios al menudeo se inclinan hacia un mejoramiento en el aspecto gerencial. Es de esperarse un mejor aprovechamiento de la tecnología de las computadoras, sobre todo en lo que respecta a los sistemas de información, control de inventarios y contabilidad. Los esfuerzos de mercadotecnia se reevaluarán y se hará mayor hincapié en la investigación de mercadotecnia. Es probable que el uso de sistemas automatizados para el manejo de materiales, vaya en aumento -- conforme se da más importancia a una eficiencia y actividad crecientes.

## CUADRO SINOPTICO DE CLASIFICACION DE VENTAS AL DETALLE O MINORISTAS



### 5.9. VENTAS AL POR MAYOR

Los intermediarios mayoristas realizan intercambios con el fin de revender o utilizar la mercancía en sus negocios. Desde un punto de vista general, cualquier transacción de un productor directamente a otro se clasifica como intercambio de mayoreo.

Por consiguiente, si un minorista vende uervilletas a un restaurant, o papel y lápices a otro minorista, la operación constituye una transacción de mayoreo. Las ventas al mayoreo incluye todas aquellas que realiza cualquier persona u organización que no sean los consumidores finales, es decir quienes usarán el producto para fines personales y no como negocio.

Se analizarán los intercambios que se ocupan primordialmente de las ventas al mayoreo, y el término intermediario mayorista incluye tanto a los mayoristas como los agentes. Los mayoristas son comerciantes-intermediarios que adquieren en propiedad los productos y efectúan las operaciones necesarias para transferirlas a través de los canales de distribución. Los agentes son los intermediarios mayoristas que no adquieren en propiedad los artículos, pero que desempeñan muchas de las actividades de los mayoristas. Además, algunas empresas montan normas de ventas para llevar a cabo sus propias actividades de mayoreo.

Alcance del mayoreo, las ventas totales de los mayoristas son mayores estadísticamente que las de los minoristas, esto refleja el hecho de que las cifras de mayoreo incluyen muchas transacciones conforme los productos se desplazan a lo largo del canal de distribución. En --

muchos casos el producto se venderá varias veces más de un intermediario mayorista en el curso de su trayectoria y todas estas ventas se -- reflejan en la cifra total.

#### CLASIFICACION DE LOS MAYORISTAS

Existe una amplia variedad de mayoristas que satisfacen las diversas necesidades de productores y minoristas, analizaremos tres categorías generales de intermediarios al mayoreo: comerciantes mayoristas, agentes y corredores, sucursales de ventas de los fabricantes y los mayoristas misceláneos.

#### COMERCIANTES MAYORISTAS

Estos incluyen a las empresas a las que casi siempre se hace -- referencia cuando se habla de ventas al mayoreo y que en ocasiones se llaman también distribuidores. Los comerciantes al mayoreo son casi -- siempre organizaciones de propiedad independiente que adquieren en propiedad los productos que distribuyen, estos realizan actividades específicas que realizan los intermediarios, como son la compra, venta, -- transportación y así sucesivamente.

Estas actividades constituyen la base para clasificar a los comerciantes intermediarios en dos grupos: los de servicio completo y -- los de servicios limitados.

MAYORISTAS DE SERVICIO COMPLETO, estos ofrecen casi todos los -- servicios que puede proporcionar un mayorista, y a su vez se clasifican en dos clases: los de servicios de línea en general y los de línea limitada.

MAYORISTAS DE LINEA EN GENERAL, estos venden una o dos líneas de mercancías ampliamente surtida.

MAYORISTAS DE LINEA LIMITADA, estos se especializan en vender solamente una parte de una línea en profundidad, ofrecen a los clientes - la ventaja de tener de donde escoger y un gran conocimiento del producto.

MAYORISTAS DE SERVICIOS LIMITADOS, estos ofrecen pocos servicios a sus proveedores y clientes, existen varios tipos de mayoristas de servicios limitados:

MAYORISTAS DE PAGUE Y LLEVE, estos tienen una línea limitada de productos de rápido movimiento y venden a pequeños detallistas al contado no dan crédito y normalmente no despachan.

MAYORISTAS DE CAMION O NEGOCIANTES DE CAMION, desempeñan la función de venta y entrega, tienen una línea limitada de mercancías siempre recedera.

MAYORISTA EXPENDEDOR DESPACHADOR, generalmente se encuentra en las industrias de volumen alto, no tienen inventarios ni manejan el producto, una vez que reciben el pedido, buscan un fabricante quien embarca directamente la mercancía al cliente de acuerdo con los términos y tiempo de entrega. El expendedor despachador asume la responsabilidad y propiedad durante el período de aceptación del pedido hasta su entrega al cliente, debido a que no tienen inventarios sus costos son más bajos y los ahorros se los ganan sus clientes.

MAYORISTA CONSIGNADOR, estos envían sus camiones repartidores a los almacenes y quien hace la entrega organiza los paquetes, los con-

signadores asignan precios a los productos, los conservan frescos, establecen puntos de exhibición para la compra y mantienen registros de inventarios, como venden a consignación retienen la propiedad sobre los productos y solo facturan a los minoristas los productos vendidos a los consumidores, proporcionan servicios como despachos, arreglos de estanterías, mantenimiento de inventarios y financiamiento.

COOPERATIVAS DE PRODUCTORES, estos son propiedad de granjeros, miembros unidos para producir y vender en los mercados locales, la utilidad se distribuye entre los miembros al finalizar el año, procuran mejorar la calidad del producto y promueven un nombre de marca cooperativo.

MAYORISTAS DE PEDIDOS POR CORREO, envían catálogos a los minoristas, a los clientes industriales e institucionales, sus principales clientes son negocios de pequeñas áreas distantes, no se mantiene ninguna fuerza de ventas para visitar a los clientes, los pedidos se preparan y envían por correo, camión y otros medios de transporte.

#### AGENTES CORREDORES

Estos se diferencian de los comerciantes mayoristas, debido a que no toman propiedad sobre los productos y desempeñan menos funciones que los comerciantes mayoristas de servicio limitado. Su principal función es facilitar la compra y venta y por esto ganan una comisión sobre el precio de venta, generalmente se especializan por líneas de productos o por tipos de clientes.

CORREDORES, estos desempeñan pocas funciones, su función principal es relacionar a los compradores y vendedores, los buscan y los asesoran en las negociaciones, reciben el pago por parte de quien buscó sus servicios. No tienen inventarios, no están involucrados en el financiamiento y no asumen ningún riesgo.



AGENTES, estos representan a los compradores y a los vendedores, sobre las bases más permanentes, hay varios tipos.

AGENTES DE LOS FABRICANTES, también llamados representantes de los fabricantes, son más numerosos que cualquier otro tipo de agente -- mayorista, representan dos o más fabricantes de líneas complementarias. Celebran un acuerdo formal con cada fabricante, el cual cubre políticas de precios, áreas territoriales y procedimientos de manejo de pedidos, servicios de despacho y garantías y tasas de comisión. Tienen conocimiento de la línea de producto de cada fabricante y utilizan ampliamente el conocimiento de los clientes y sus preferencias en su área para vender el producto del fabricante. La mayoría de los agentes de fabricantes son negocios pequeños, con pocos empleados pero expertos vendedores. Son contratados por pequeños fabricantes quienes no pueden mantener su propia fuerza de ventas en el campo y por los grandes fabricantes que desean utilizar agentes para abrir nuevos territorios o para que los representen en los territorios que no pueden respaldar con vendedores de tiempo completo.

AGENTES DE VENTAS, estos tienen autoridad contractual para vender toda la producción del fabricante, sirve como un departamento de ventas y tienen suficiente influencia sobre los precios, los términos y condiciones de ventas. Normalmente no tienen limitaciones territoriales.

AGENTES DE COMPRAS, generalmente tienen una relación a largo plazo con los compradores y efectúan las compras por ellos, frecuentemente reciben, inspeccionan, almacenan y despachan la mercancía a los compradores finales. Un ejemplo de estos son los compradores residentes en mercados de vestidos, quienes buscan convenientes líneas de vestidos --

que pueden ser vendidos por pequeños minoristas. Tienen conocimiento y proveen de útil información del mercado a los clientes, así mismo, obtienen los mejores productos y precios disponibles.

COMERCIANTE A COMISION, son agentes que toman posesión física de los productos y negocian ventas. Normalmente no son utilizados a largo plazo, se emplean más frecuentemente en el mercado agrícola por los granjeros quienes no pueden o no desean vender su propia producción y quienes no pertenecen a las cooperativas de productores.

#### SUCURSALES Y OFICINAS DE FABRICANTES Y DETALLISTAS

Los fabricantes con frecuencia establecen sus propias sucursales y oficinas de ventas para obtener mejor control sobre el inventario y mejorar las ventas y promoción.

SUCURSALES DE VENTAS, estas tienen inventarios y representan una alternativa para utilizar comerciantes mayoristas, se encuentran con industrias tales como madera y partes y equipos para automóviles.

OFICINAS DE VENTAS, no tienen ningún inventario y representan una alternativa para emplear agentes y corredores externos.

Las sucursales y oficinas de ventas frecuentemente son mucho más grandes que lo podrían ser los correspondientes mayoristas y agentes.

OFICINAS DE COMPRAS, muchos minoristas establecen oficinas de compras en las principales ciudades de mercado, estas oficinas de compras desempeñan un papel similar de los corredores o agentes pero son parte de la organización del comprador.

#### MAYORISTAS MISCELANEOS

Algunos tipos especializados de mayoristas se localizan en ciertos sectores de la economía.

ASOCIACIONES DE AGRICULTORES, éstas reúnen los productos de los agricultores y elaboran entre ellos grandes lotes para despacharlos a los proveedores de alimentos, panaderos y al gobierno. Al tomar ventaja de las tasas y diferencias de precios en los mercados por área y al utilizar carros o camiones llenos, las asociaciones agrícolas obtienen utilidades.

PLANTAS Y TERMINALES DE PETRÓLEO POR VOLUMEN, éstas se especializan en vender y despachar productos del petróleo a las estaciones de gasolina, otros detallistas y a organizaciones usuales. Muchos son propiedad de los principales productores de petróleo (en cuyo caso son una sucursal de ventas del fabricante) otras son propiedad de negociantes independientes.

COMPANÍAS DE SUBASTAS, éstas son importantes en ciertas industrias donde los compradores desean ver e inspeccionar los productos antes de comprarlos, como en los mercados del tabaco y el ganado. Los compradores vienen juntos y proponen uno contra el otro hasta que se da la mejor oferta. Estos postores toman los productos si la propuesta está por encima del mínimo predeterminado. (44)

- 44.- J. Stanton William. Fundamentos de Mercadotecnia  
7a. Edición, Editorial NC. Graw-Hill, México, D. F., 1985  
Capítulo 15. Mercadeo al Mayoreo e Intermediarios en las Operaciones al Mayoreo.

### 5.9.1. DECISIONES DE MERCADEO DE LOS MAYORISTAS

Los mayoristas deben tomar decisiones respecto a su mercado objetivo, surtido del producto y servicio, precios, promoción y lugar.

Decisiones con respecto al mercado objetivo, los mayoristas tienen que desarrollar la mejor definición de su mercado objetivo y no -- tratar de atenderlos a todos. Pueden seleccionar un grupo objetivo de clientes de acuerdo con el criterio del tamaño, tipo de clientes, necesidad de servicio u otros criterios. Dentro del grupo objetivo pueden identificar a los clientes más rentables y diseñar una oferta fuerte -- estableciendo las mejores relaciones con ellos. Pueden proponer resurtidos automáticos, establecer sistemas de entrenamiento y consultoría e incluso patrocinar una cadena voluntaria. Pueden desalentar a los -- clientes menos rentables solicitándoles grandes pedidos o recargando -- los costos de pequeños pedidos.

Decisiones con respecto al surtido de productos y servicios, -- "el producto" de los mayoristas es el surtido que ellos tengan y está sometido a una gran presión para manejar una línea completa y mantener suficiente inventario para un despacho inmediato.

Los mayoristas están reexaminando cuáles líneas deben mantener e incrementalmente están estableciendo un porcentaje de cobertura mayor del que actualmente se está vendiendo. Crecientemente están estudiando las utilidades de las diferentes líneas y manteniendo solamente aquellas que le son más rentables. Han clasificado sus artículos en -- A. B. C., asignando la A para artículos más rentables y C para los menos rentables. Los niveles de inventarios que manejan varían para los tres grupos, están dedicando más tiempo para vender los artículos más rentables.

En lo que respecta a servicios, los mayoristas tienen que reexaminar cuales son los más importantes para establecer una estrecha relación con el cliente y cuales dejarse a un lado o cobrar por ellos. La clave no es simplemente igualar los servicios proporcionados por los competidores, sino encontrar una mezcla distinta de servicios que los clientes les atribuyen valor.

Decisiones con respecto al precio, la fijación del precio por parte del mayorista establece un margen de ganancia sobre el costo de los productos mediante un porcentaje convencional, de tal forma que cubran sus distintos costos. Los mayoristas tienen que experimentar los nuevos enfoques para la fijación de precios. Pueden encontrar que es más rentable reducir su margen para algunas líneas, con el objeto de ganar nuevos clientes importantes. Podrían investigar al proveedor con respecto a una quiebra especial del precio, de tal forma que puedan tener la oportunidad de incrementar las ventas del proveedor. Deben allegar un buen sistema de fijación de precios para que el cliente se sienta satisfecho y llegue a ser más leal al mayorista.

Decisiones con respecto a la promoción, muchos mayoristas no toman en cuenta la promoción, ni para ellos ni sus proveedores, la utilización de la publicidad comercial, promoción de ventas, publicidad no pagada y venta personal es demasiado fortuita.

La promoción no personal beneficia a los mayoristas al adoptar unas técnicas de construcción de imagen utilizadas por los minoristas, necesitan desarrollar una estrategia promocional total, hacen un mayor uso de los materiales y programas promocionales de los proveedores para que puedan obtener una ventaja.

Decisiones con respecto al lugar, los mayoristas típicamente se localizan en áreas de bajo alquiler e impuesto y dedican poco dinero a su establecimiento físico y oficina. Los sistemas de manejo de materiales y de procesamiento de pedidos están retrazados con respecto a la tecnología disponible.

Para enfrentar el reto de los costos ascendentes han tenido que realizar estudios de tiempos y movimientos del manejo de materiales. -- La mecanización está progresando rápidamente y muchas otras actividades de oficina, se emplea el procesamiento electrónico de datos para la contabilización, facturación, control de inventarios y proyección.

#### 5.9.2. TENDENCIA DE LA VENTA AL POR MAYOR

Los cambios en la venta mayorista han sido menos dramáticos que en la minorista, pero no son menos importantes. En el siglo pasado los mayoristas dominaban los canales de mercadeo. La mayoría de los fabricantes eran pequeños y dependían de los principales mayoristas para la distribución de sus productos a los muchos pequeños minoristas. El poder de los mayoristas comenzó a disminuir en este siglo cuando los fabricantes crecieron y aparecieron en la venta minorista las grandes cadenas y los sistemas de concesión. Los fabricantes más grandes buscaron vender directamente a los principales minoristas y los minoristas buscaban la forma para vender directamente a los fabricantes. Se pensó que con el tiempo no se utilizaría el contacto directo debido a lo cual se incrementó el poder de los fabricantes y minoristas en relación con el de los mayoristas, forzándolos a encontrar nuevas formas para ser -- eficientes. Los fabricantes han tenido la opción de eludir a los mayoristas o de reemplazar al ineficiente por uno más dinámico. Las principales quejas que tienen los fabricantes respecto a los mayoristas son: 1.- No promocionan agresivamente la línea del producto del fabricante,--

actúan más como tomadores de pedido, 2.- No mantienen suficientes inventarios y por lo tanto fallan al no despachar los pedidos completos y -- suficientemente rápido a los clientes, 3.- No proporcionan al fabricante información diaria sobre el mercado ni la competencia, 4.- No contratan gerentes de alto nivel para así rebajar sus propios costos, 5.- Cobran demasiado por sus servicios.

Estas quejas están justificadas en varios casos. Muchos mayoristas no se han adaptado o no responden a un mundo rápidamente cambiante.

Los mayoristas que progresan son aquellos quienes están dispuestos a cambiar sus maneras de enfrentar los retos de las organizaciones de cadenas, casas de descuentos y los crecientes costos de la mano de obra. Ellos están adoptando sus servicios más a la necesidad de los -- clientes objetivos y encontrando métodos de reducción de costos de las transacciones comerciales. (45)

#### 5.10 DISTRIBUCION FISICA

Una vez analizada la forma cómo las compañías seleccionan los -- canales de distribución para llevar sus productos a los mercados finales, sin embargo, no hemos analizado el aspecto físico de la distribución, lo que se refiere como las compañías consiguen eficiencia en el -- almacenamiento, manejo y desplazamiento de los bienes que se requieren colocar en el sitio en que los necesitan y en el momento que son solicitados.

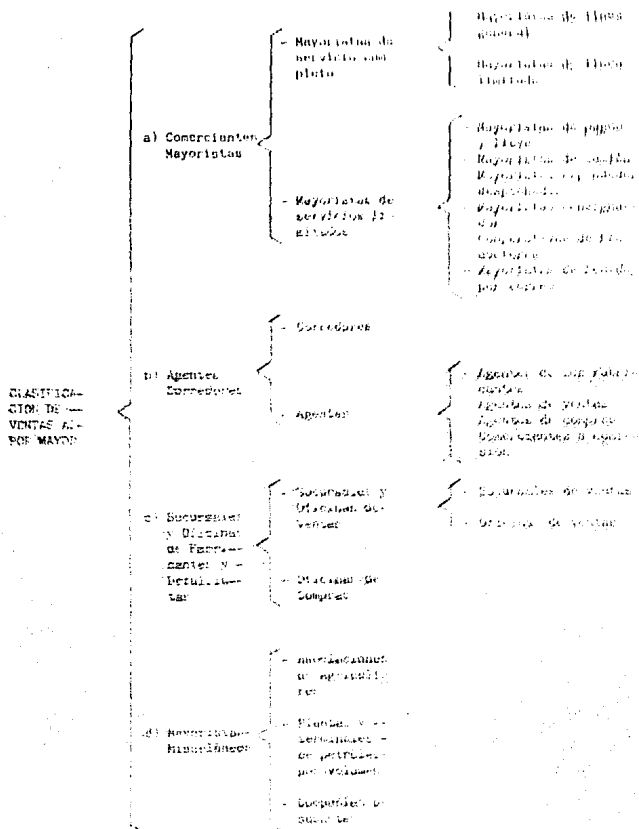
45.- Kotler Philip. Mercadotecnia

Segunda Impresión. Impreso en Colombia, Diciembre 1982

Editorial Prentice/Hall Internacional

Capítulo 15. Estrategias de Venta Minorista y de Venta Mayorista

## CUADRO SINOPTICO DE CLASIFICACION DE VENTAS AL POR MAYOR





La atracción y satisfacción del cliente están fuertemente afectados por las habilidades de distribución física del vendedor, ahora - analizaremos la naturaleza, objetivos, sistemas y aspectos de organización de la distribución física.

#### NATURALEZA DE LA DISTRIBUCION FISICA

La distribución física comprende las tareas relacionadas con -- la planeación e implementación de flujos físicos de materiales y productos finales desde los lugares de origen hasta los lugares de consumo o uso para satisfacer las necesidades de los clientes con una utilidad. Los elementos más importantes de la mezcla de la distribución física son: el transporte representa el principal costo de distribución física, seguido por el almacenamiento, el mantenimiento de inventarios, la recepción y despacho, el empaque, la administración y el -- procesamiento del pedido. La dirección de mercadotecnia cada vez se -- interesa más por el costo total de la distribución física, el cual ha ascendido grandemente respecto de las ventas generadas por compañías -- fabricantes y revendedores. Se pueden obtener ahorros sustanciales en la distribución física, pues ha sido descrita como "la última frontera de la economía de costo" y como "el continente oscuro de la economía". Las decisiones con respecto a la distribución física cuando no están -- coordinadas, dan como resultado una suboptimización de las utilidades. Se hace un uso insuficiente de los modernos instrumentos de decisión -- para combinar los niveles económicos de inventarios, sistemas eficientes de despachos, fábricas correctas, bodegas y localización de almacenes.

La distribución física, es un instrumento potente para el proceso de creación de la demanda. Las compañías pueden atraer clientes --

adicionales ofreciendo un mejor servicio o reduciendo sus precios por medio de la reducción en los costos de la distribución física. Las compañías pueden perder clientes cuando fallan al no ser disponibles los productos en el tiempo y lugar deseado.

El concepto tradicional sobre distribución física comienza con los productos en las plantas y trata de encontrar soluciones de bajo costo para proporcionárselas a los clientes. Los expertos en mercadotecnia han argumentado que el concepto de logística de mercado inicia con consideraciones del mercado y trabajos lentos, este concepto conduce a una creativa distribución física.

#### OBJETIVO DE LA DISTRIBUCION FISICA

Muchas empresas han establecido sus objetivos de distribución física como entregar los productos adecuados en el lugar correcto en el momento más oportuno y al menor costo. No existe un sistema de distribución física que pueda simultáneamente maximizar el servicio al cliente y minimizar el costo de distribución.

Maximizar el servicio al cliente implica políticas tales como grandes inventarios, transporte selectivo y muchas bodegas, todo lo cual aumenta el costo de distribución. Minimizar el costo de distribución implica políticas tales como transporte lento y barato, bajos inventarios y pocas bodegas.

Una empresa no puede lograr eficiencia en la distribución física permitiendo a los responsables de la distribución física que simplemente mantenga bajos sus propios costos, los diferentes costos de distribución física se interrelacionan con frecuencia en forma inversa.

Lo importante es que al estar fuertemente interrelacionadas las actividades de distribución física, las decisiones se deben tomar sobre la base de un sistema total.

El punto de partida para diseñar el sistema de distribución física es el estudiar lo que el cliente desea encontrar en la forma del servicio y qué es lo que están ofreciendo los competidores. Los clientes están interesados en varias cosas:

- 1.- Entrega a tiempo
- 2.- La complacencia del proveedor al proporcionarle al cliente los productos que necesita con urgencia.
- 3.- El cuidado que se pone para que los productos se entreguen en buenas condiciones.
- 4.- La prontitud del proveedor para recibir los productos defectuosos y reemplazarlos rápidamente, y
- 5.- La complacencia del proveedor al mantener inventarios para el cliente.

La empresa debe investigar la importancia relativa que los clientes objetivo le atribuyen a los distintos servicios. Por ejemplo, el tiempo de servicio gastado en reparaciones es muy importante para los compradores de equipo de copia.

La compañía también debe observar el patrón de servicio de los competidores con el objeto de establecer el suyo, normalmente se desea ofrecer, al menos, el mismo nivel de servicio que el de los competidores. Pero el objetivo es hacer utilidades no necesariamente maximizar las ventas. La empresa tiene que analizar los costos al proporcionar los diferentes niveles de servicios.

Algunas compañías decidirán ofrecer menos servicios para cobrar un precio bajo y mantener bajos los costos de distribución física, -- otras compañías decidirán ofrecer más servicios que los competidores -- y cobrarán sobre precio para cubrir sus altos costos del servicio.

Al final, la compañía tendrá que establecer objetivos de distribución física para guiar la planificación de su sistema de distribución física.

Una vez definido el medio de distribución física, la empresa estará lista para diseñar un sistema de distribución física que minimice el costo al alcanzar esos objetivos.

Los principales temas a decidir al respecto son:

- 1.- Cómo se deberán manejar los pedidos (procesamiento del pedido)
- 2.- Dónde se deberán ubicar los inventarios (almacenamiento)
- 3.- Qué tanto inventario deberíamos mantener disponible (inventario)
- 4.- Cómo se deberán despachar los productos (transportes)

Para tomar la mejor decisión analizaremos estos cuatro elementos principales y sus implicaciones con respecto al mercadeo.

**PROCESAMIENTO DEL PEDIDO.** La distribución física comienza con la recepción del pedido del cliente. Los representantes de ventas, -- los distribuidores y los clientes envían pedidos a la empresa. El área de pedidos elabora varias copias de la factura y las remite a los

distintos departamentos involucrados. Los productos que no se tienen en existencia son producidos, los que se tienen y están disponibles son despachados y se acompañan de documentos de embarque y contables, los cuales son elaborados también en copias múltiples y remitidos a los distintos departamentos.

La empresa tiene gran interés en adelantar estas etapas tan rápida y acertadamente como sea posible. Se supone que los representantes de ventas envían sus pedidos cada tarde y en ocasiones telefonan en cuanto los reciben.

Los productos salen de la bodega tan pronto como sea posible, -- las facturas se despachan de igual forma y el sistema computarizado expedirá la cuenta del pedido y despacho.

Estudios de ingeniería industrial respecto como fluyen los pedidos de venta a través de la empresa pueden ayudar a recortar sustancialmente este ciclo.

ALMACENAMIENTO, cada empresa debe hacer provisiones para acumular sus productos en distintos lugares, mientras espera que ellos se vendan. Se necesita realizar una función de almacenamiento puesto que los ciclos de producción y consumo difícilmente coinciden, muchos de los productos agrícolas se producen en forma continua, aún cuando la demanda pueda ser estacional, la función de almacenamiento supera las discrepancias en cuanto al tiempo y las cantidades deseadas. La empresa debe determinar el número suficiente de locales de almacenamiento que debe mantener, con el fin de que la entrega de los bienes a los consumidores se realice rápidamente; esto es apoyado por los expertos en merca

deo. Sin embargo los costos de almacenamiento ascienden de acuerdo con el número de locales que son manejados, el número de locales de almacenamiento debe seleccionarse tomando en cuenta en balance entre los servicios de entrega al cliente y los costos de distribución.

Algunos de los inventarios de la empresa estarán alejados o cercanos a la fábrica, el resto podrían estar ubicados en las principales bodegas a través del país. Se pueden tener bodegas (privadas) o alquilar un espacio en bodegas públicas, se tiene más control sobre las propias bodegas, pero al mismo tiempo congela el capital y enfrentan alguna inflexibilidad con relación a cambios deseados en los locales de almacenamiento. Las bodegas públicas por otro lado, cobran solamente por el espacio que ha sido alquilado y proporcionan servicios adicionales -- como vigilancia de los productos, empaque, despachos a los clientes, -- facturación y aún espacios para oficinas y servicios telefónicos para el personal de venta. Cuando se emplean bodegas públicas la empresa -- dispone de una amplia gama de selección de locales y tipos de bodegas, -- incluso aquellas que se especializan en el almacenamiento en frío o artículos de consumo de primera necesidad. La bodega de almacenamiento -- está diseñada para almacenar productos por largos períodos, también se emplean bodegas de distribución (llamadas centros de distribución) las cuales reciben periódicamente productos de muchas compañías, los ensamblan y llevan a los clientes, tan pronto sea posible. Otra alternativa implica que cada planta venda cantidades menores que las cantidades que se puedan despachar en un furgón a cada cliente, a medida que los pedidos vayan llegando lo cual sería muy costoso.

Las bodegas viejas de múltiples pisos con elevadores lentos e -- insuficientes dispositivos para el manejo de materiales, reciben una -- fuerte competencia de las nuevas bodegas automatizadas de un solo piso, con avanzados sistemas de manejo de materiales, controlados por un com-

putador central, que requieren pocos empleados. El computador lee los pedidos de almacenamiento y organiza los camiones y grúas eléctricas para reunir los productos y conducirlos a los muelles de carga y elaborar la factura, éstas han reducido las lesiones en los trabajadores, los costos de mano de obra, el robo y deterioro y mejorado el control de los inventarios.

INVENTARIOS, los niveles de inventarios representan otro tipo de decisión importante respecto a la distribución física, lo cual afecta la atracción y satisfacción del cliente. Se requiere para la dirección de mercadotecnia que la empresa cuente con suficiente existencia para satisfacer inmediatamente los pedidos del cliente. Sin embargo, no es muy efectivo desde el punto de vista del costo, que una empresa mantenga mucho inventario.

Los costos del inventario se incrementan a una tasa creciente a medida que los niveles de servicio al cliente se aproximan al 100%. La empresa deberá tener conocimiento sobre si las ventas y utilidades se incrementan lo suficiente para justificar una alta inversión en inventarios.

La toma de decisiones sobre inventarios es un proceso de decisión que consta de dos etapas y exige conocer cuándo se debe hacer el pedido y en qué cantidad. A medida que los inventarios disminuyen, se debe decidir cuándo se deberá hacer un nuevo pedido. Cuando se desea un nivel de inventario, se habla del punto de pedido (o repedido), por ejemplo, un punto de repetido de 20 significa que cuando la disponibilidad de un artículo llega a 20 unidades, se deberá efectuar un nuevo pedido.

La determinación del punto de pedido está sujeta al tiempo que se

gasta en efectuar el pedido, la tasa de uso y el nivel del servicio, -- cuanto más grandes sean éstos, mayor es el punto de pedido. Además, si el tiempo que se gasta en efectuar el pedido y la tasa de uso del cliente son variables, el punto de pedido tendría que ser aumentado en una cantidad correspondiente al inventario de seguridad. El punto final de pedido se establece sobre la base de un equilibrio entre el riesgo de mantener bajos inventarios contra el costo de poseer inventarios altos.

La otra decisión es cuánto pedir, entre más grande sea el volumen de la cantidad pedida, con menor frecuencia hay que volver a pedir.

Mucho depende de la determinación de los costos de procesamiento de un pedido en comparación con los costos de mantener un inventario. -- Los costos de procesamiento de un pedido para el fabricante los constituyen los costos de preparación y operación del artículo. Si los costos de preparación del pedido son bajos, con frecuencia el fabricante puede producir el artículo y el costo por artículo es constante e igual a los costos de operación. Sin embargo, si los costos de preparación son altos, el fabricante puede rebajar el costo promedio por unidad -- produciendo lotes grandes y manteniendo más inventario.

Los costos del procesamiento del pedido deben ser comparados con los costos de mantener el inventario. Entre más grande sea la cantidad promedio del inventario, mayores serán los costos de mantener ese inventario. Estos costos de mantenimiento de inventarios incluyen: 1o. cobros por almacenamiento, 2o. costos de capital, 3o. impuestos y seguros, 4o. depreciación y obsolescencia.

Los costos de mantenimiento del inventario pueden ascender respecto al valor de los mismos, esto significa que los directores de co-



mercionalización que desean que sus compañías mantengan grandes inventarios, deberán convencer a la alta gerencia que los altos inventarios -- proporcionarán ventas adicionales, con el consecuente incremento en la utilidad, lo cual cubriría sobradamente el incremento en los costos de mantener el inventario, la cantidad óptima de pedido se puede determinar observando cuánto valen sumados, los costos de procesamiento y mantenimiento del inventario a diferentes niveles de posibles pedidos.

Los costos unitarios de procesamiento del pedido decrecen con el número de unidades pedidas, puesto que los costos del pedido están distribuidos en mayor número de unidades. Los costos unitarios de mantener el inventario se incrementan según el número de unidades pedidas, puesto que cada unidad permanece más tiempo en el inventario.

TRANSPORTE, hay gran interés en las decisiones de transporte, la selección del transporte de la empresa afectará el precio de sus productos, su desempeño respecto al tiempo de entrega y el estado de los productos cuando son entregados. Estos afectarán el interés de los clientes al comprar los productos de la compañía, al igual que la satisfacción del cliente después de su compra.

Para transportar los productos desde las fábricas a las bodegas o desde las bodegas a los distribuidores o clientes, la compañía puede seleccionar entre cinco principales formas de transporte que pueden -- ser: Ferrocarril, agua, camiones, tubería y aire.

FERROCARRIL, a pesar de la discriminación en la participación en el transporte total, los ferrocarriles siguen siendo los más grandes -- transportadores, son una de las formas más efectivas de transporte en cuanto al efecto de los costos para el embarque de cantidades de productos en volumen, carbón, arena, minerales, productos agrícolas y foresta

les a grandes distancias. La estimación de costos del embarque de mercancía por ferrocarril es muy compleja, las tasas bajas de embarque provienen de embarcar grandes cantidades más que del embarque de pequeños-volúmenes. Para enfrentarse a la competencia, especialmente de camiones, los ferrocarriles están intentando incrementar los servicios orientados hacia el cliente. Han diseñado nuevas clases de equipos para manejar más eficientemente distintos tipos de mercancías, proporcionando plataformas que permitan el uso de camiones remolque en el ferrocarril, y servicios en tránsito como la desviación de productos embarcados a otros destinos en la misma ruta y el procesamiento de productos en la ruta.

AGUA, gran cantidad de bienes se mueven mediante barcos y barcazas y vías acuáticas, esto significa que el transporte a través del embarque en volumen tiene un costo bajo para productos de bajo valor y no perecederos como el carbón, arena, granos, petróleo y minerales metálicos. El transporte por agua es más lento y depende de las condiciones climáticas.

CAMION, los camiones incrementan su participación en el transporte, poseen la mayor porción de transporte en las ciudades como un opuesto al transporte entre ciudades, los camiones como medio de transporte son flexibles en cuanto a oportunidades de la ruta e itinerarios, pueden llevar mercancía de puerta a puerta ahorrando la necesidad de transferir los productos de un camión a un tren y regresarlo, con menos posibilidad de pérdida de tiempo y el riesgo de robo y deterioro. Los camiones son un método eficiente de transporte de mercancía de alto valor en cortos recorridos, sus precios son competitivos con los del ferrocarril y generalmente proporcionan un servicio más rápido.

TUBERIAS, son medios especializados de embarque de petróleo, car

bón y productos químicos desde la fuente hasta los mercados. El despacho de petróleo por tubería es menos costoso que el despachado por ferrocarril, aunque más costoso que el embarque por vía acuática. Los productores utilizan sus propias tuberías para despachar sus productos y están técnicamente capacitados para ser utilizados por cualquier despachador.

AIRE, el transporte aéreo es poco utilizado, pero crecientemente viene siendo un método de transporte importante, sus precios son considerablemente más altos que los del ferrocarril o camión, el transporte aéreo es ideal donde la velocidad es esencial para cubrir los mercados distantes.

Los productos frecuentemente embarcados por esta vía son los altamente perecederos y artículos de alto valor y de poco volumen. Las empresas que usan el transporte aéreo encuentran que éste reduce sus niveles requeridos de inventarios, el número de bodegas y el costo del empaque.

Al seleccionar el sistema de transporte para un producto en particular, se deben tomar en cuenta por lo menos seis diferentes criterios, por ejemplo si se trata de tener rapidez, el aire y los camiones son los principales sistemas de tomar en cuenta, si la meta es bajo costo, el agua y las tuberías son las principales alternativas a emplear en productos específicos, los camiones son los transportes que incorporan grandes ventajas y esto explica su crecimiento rápido.

Al utilizar sistemas sencillos de transporte, frecuentemente se combinan dos o más sistemas gracias al sistema de recipientes grandes. El sistema de recipientes grandes o contenedores permite colocar los productos en cajas o remolques que se pueden transferir fácilmente en -

tre dos o más sistemas de transporte, es decir el multimodal. El uso de sistemas del ferrocarril y el remolque del camión, el agua-camión, agua-ferrocarril y el aire-camión son sistemas coordinados de transporte que ofrecen ventajas específicas.

Al decidirse sobre un sistema de transporte debe seleccionarse -- entre transportes privados, contratados y en general. Si el despachador decide tener sus propios camiones y flota aérea, se constituye en -- un transportador privado. Un transportador contratado es una organiza-- ción independiente, que vende servicio de transporte a otros mediante un contrato, un transportador en general proporciona servicio entre puntos-- predeterminados sobre la base de un itinerario, está disponible para to-- dos los despachadores con precios estándar.

Las decisiones respecto al transporte, deben tomar en cuenta la -- combinación entre distintos sistemas de transporte, sus implicaciones -- con relación a los otros elementos de la distribución, como el almacenam-- miento y el inventario. A medida que los costos de los diferentes sis-- temas de transporte cambian con el tiempo, las empresas requieren anali-- zar sus opciones para buscar adaptaciones óptimas respecto a la distri-- bución física.

#### 5.10.1. RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACION CON RESPECTO A LA DISTRIBUCION FISICA

Como sabemos las decisiones sobre almacenamiento, inventarios y -- transporte requieren de un alto grado de coordinación, un creciente nú-- mero de compañías han establecido comités permanentes integrados por -- gerentes de diferentes actividades, para que se responsabilicen de la -- correcta distribución física, este comité busca desarrollar políticas -- para mejorar la eficiencia de la distribución como un todo.

Otras compañías han centralizado sus actividades en un departamento responsable de la distribución física, en algunos casos informal al gerente de comercialización y en otros no tiene ninguna relación. Lo importante para la compañía es reconocer la necesidad de coordinar sus actividades de distribución física y mercadeo, con el objeto de lograr el mayor impacto en el mercado a un costo razonable. (46)

#### 5.10.2. COMO ADMINISTRAR LA DISTRIBUCION FISICA

Los hombres de negocios tienen más oportunidades para disminuir sus costos de los que logran aprovechar, no existe área en la cual esto no sea más cierto que en la distribución física.

#### ENFOQUE HACIA LAS TECNICAS

Se reconoce que la distribución física constituye parte importante del costo total, y que la habilidad en la distribución física es un arma competitiva importante, los administradores de empresas han desarrollado la capacidad de analizar y diseñar sistemas de distribución que lleven al mínimo el total de los costos involucrados, sin embargo, encuentran que es mucho más fácil analizar los costos totales de distribución que administrarlos.

El problema verdadero lo constituye el grado al cual se necesita coordinar las actividades de distribución y el grado en que se debe lograr esta coordinación, mediante una organización distributiva for-

- 46.- Kotler Philip. Mercadotecnia  
 Segunda Impresión. Impreso en Colombia, Diciembre 1982  
 Editorial Prentice/Hall Internacional  
 Capítulo 14. Canales de Mercadeo y Estrategia de la Distribución Física.

mal y no a través de procedimientos y prácticas operativas dentro de un patrón de organización tradicional.

Deberemos identificar la mejor manera de organizarnos para obtener máxima efectividad en la distribución física.

#### ENFOQUE DE SOLUCION DE PROBLEMAS

El "valor agregado" por la fabricación, la venta y la distribución, da cuenta del valor total de los bienes, estos actos imparten propiedades tangibles, deseabilidad y disponibilidad a los productos, la suma de estas cualidades constituyen el "valor". Desde el punto de vista del cliente, la fabricación crea la calidad del producto, la venta genera su atracción y la distribución proporciona el servicio, al conjuntarse los diversos tipos de valor agregado, generan la demanda.

El valor agregado por la distribución representa todo lo que no está incluido por la fabricación o la venta, el valor de la distribución es significativa del valor total inherente de los bienes, y los costos de distribución ejercen una mayor influencia en el valor total de los bienes.

Es probable que el cambio en cualquiera de los elementos de distribución afecte todos los demás, algunos favorable y otros desfavorablemente. Sin embargo, aunque los elementos estén estrechamente relacionados entre sí, la responsabilidad de ellos, dentro de la organización tradicional, queda diseminada. En la empresa típica, no existe un ejecutivo encargado exclusivamente de la responsabilidad de administrar todas las actividades de distribución. Cada elemento de distribución tiende a perderse entre las demás actividades de mercadotecnia, finan-

zas y contabilidad y producción y como resultado de esto surge el conflicto inevitable de objetivos, consecuencia de este sistema de organización.

Bajo estas condiciones de la organización tradicional de la distribución física, las empresas tienen dificultades para aprovechar las oportunidades existentes para mejorar sus utilidades.

La deficiencia más frecuente surge de una mala definición, de tal forma que el agrupamiento organizativo queda incompleto y no pueda cumplir toda la tarea de coordinación.

Hay tendencia a incluir algunas otras funciones, que no tienen relación alguna con la distribución física, para las cuales la administración ha tenido dificultades en ubicarlas.

La tarea de organizar la distribución física no es más difícil que la de mercadotecnia o la fabricación y hay que recordar los principios básicos de la organización, inician por el establecimiento de distribuciones entre las actividades de línea y las staff.

Las actividades de línea tradicionalmente, son las que tienen relación directa con la producción o venta de bienes y servicios.

Las actividades staff son analíticas, asesoras, suplementarias, o consultoras y existen para proporcionar facilidades o servicios y -- para auxiliar al personal de línea a producir y vender.

Si añadimos "distribuir" a producir y vender de la definición anterior, parecerá que la mercadotecnia posee actividades de línea (ventas) y actividades staff (investigación de mercados); igual que la pro-

ducción posee actividades de línea (ensamble) y de staff (ingeniería -- industrial), de la misma forma la distribución posee actividades de línea (almacenaje) y actividades staff (la ingeniería del manejo de materiales).

#### SISTEMAS RESULTANTES

Establecida la distinción entre actividades staff y de línea, -- resultan tres formas básicas de agrupación de las actividades de distribución. Es muy raro que estos tres sistemas existan en forma pura, la mayoría de las empresas que han resuelto exitosamente el problema de -- organización de la distribución física, lo han logrado mediante el uso de alguna de estas tres modalidades.

10. Agrupar las actividades de línea, muchas empresas agrupan solo las actividades de distribución de línea, formando -- así otra función semejante a la de ventas. Al realizar ésto se otorga a un órgano la responsabilidad de realizar -- el trabajo de distribución, siendo responsable de cada -- acto que la compañía deba efectuar para poder cumplir con los requisitos de servicios a sus clientes. Una vez recibido el pedido del cliente, se efectúan los pasos de procesamiento de pedidos, administración de inventarios para asegurar que el producto estará disponible y se realizan actividades de almacenaje y embarque, así como de trans--porte y entrega del producto al cliente, cuidando el costo total de la distribución que se produzca.
  
20. Agrupar las actividades de staff, otra forma de organización es agrupar únicamente las actividades del staff de -- distribución, en esta forma, las actividades de distribu-



ción de línea son realizadas por los departamentos tradicionales por ejemplo, la producción se hace cargo de almacenaje y empaque. Puesto que las actividades de línea -- permanecen disgregadas, en este tipo de organización se incluye una función coordinadora. Las actividades de distribución de staff se pueden agrupar en varias formas, -- por ejemplo, existe un órgano coordinador y decisor para las funciones de distribución física, un departamento de planeación que emplea técnicas avanzadas de administración para determinar modelos óptimos de distribución geográfica y de requisitos de funcionalidad, también es responsable de presupuestar el costo de distribución total, programar la distribución de productos nuevos e introducir nuevos servicios de distribución.

El departamento de análisis mide el rendimiento de cada una de las actividades de distribución de línea y los compara contra proyectos y presupuestos desarrollados por el departamento de planeación.

El departamento de coordinación, trabaja con las diversas actividades de distribución de línea en ventas, producción, finanzas y contabilidad para asegurar que el costo de distribución se mantenga al mínimo y evitar una situación en la que cada función de distribución de línea elij su propio camino.

El departamento de ingeniería proporciona un conjunto de técnicas de ingeniería de distribución, para establecer métodos y normas que puedan ser utilizadas por el departamento de planeación.

30. Combinación de las funciones de línea y staff, este modelo incluye todas las actividades de línea y staff ya mencionadas e incluye además la función de compra de material, -- cuando se incluyen las compras, la tarea de distribución física se amplía hasta cubrir la administración total de materiales y distribución, empezando por la compra de materiales a los proveedores hasta entrega del producto al -- cliente.

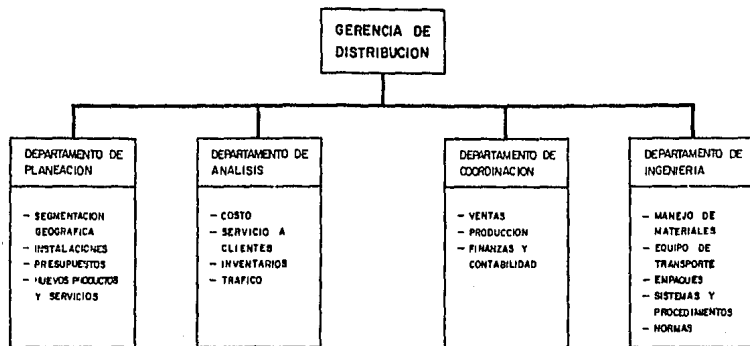
En este tipo de organización las actividades individuales de línea y staff se agrupan de varias formas. Según las circunstancias de cada empresa por ejemplo, la agrupación clave de todas estas actividades de distribución de líneas están bajo la responsabilidad de un solo órgano centrado, así en un solo lugar la responsabilidad de su ejecución.

#### ELECCION DEL SISTEMA

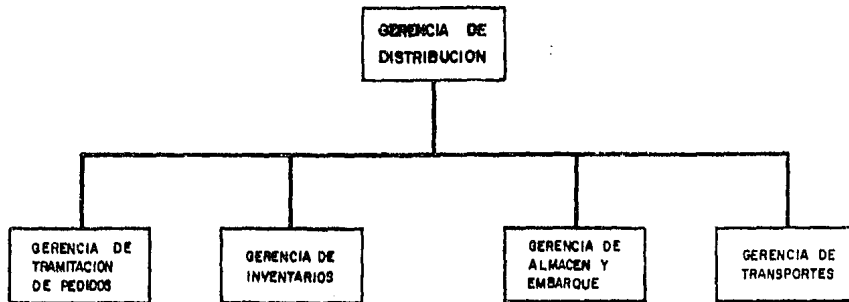
Es muy raro que existan en forma pura los tres modelos de distribución anteriores, la mayoría de las empresas que poseen una organización para la distribución física, han alterado estos modelos para -- ajustarlos a sus propias necesidades específicas, desde luego esto con-- tituye buena planeación. Existen poderosos motivos para utilizar una -- u otra de estas formas básicas y su selección y modificación se deberá -- efectuar de tal forma que queden satisfechos ciertos objetivos específi -- cos. En consecuencia, al agrupar solo las actividades de línea, en lu -- gar de agrupar tanto las de líneas como las de staff, resulta mejor -- cuando las actividades de staff se pueden realizar eficazmente y a me -- nos costo, permaneciendo combinados con los departamentos tradicionales -- en otras partes de la organización

EJEMPLO DE AGRUPAMIENTO DE ACTIVIDADES DE DISTRIBUCION STAFF UNICAMENTE

PTL



AGRUPAMIENTO DE ACTIVIDADES DE DISTRIBUCION DE LINEA UNICAMENTE



AGRUPAMIENTO DE ACTIVIDADES DE DISTRIBUCION DE LINEA Y STAFF

GERENCIA DE  
MATERIALES Y  
DISTRIBUCION

DEPARTAMENTO DE  
PLANEACION Y  
ANALISIS

- LOGISTICAS EMPRESARIALES
- PROGRAMACION DE LA PRODUCCION
- INSTALACIONES
- NUEVOS PRODUCTOS Y SERVICIOS
- ANALISIS DE PRESUPUESTOS, COSTOS Y SERVICIOS

DEPARTAMENTO DE  
SERVICIOS DE  
INGENIERIA

- MANEJO DE MATERIALES
- EQUIPO DE TRANSPORTE
- EMPAQUE
- SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS
- NORMAS

DEPARTAMENTO DE  
OPERACIONES DE  
DISTRIBUCION

- TRAMITACION DE PEDIDOS
- INVENTARIOS
- ALMACENAJE
- RECEPCION Y EMBARQUE
- TRANSPORTE

DEPARTAMENTO DE  
COMPRAS

- SELECCION DE PROVEEDORES
- ENTREGA DE PEDIDOS
- SEGUIMIENTO DE PEDIDOS
- SUPERVISION DE INVENTARIO DE MATERIA PRIMA

Grupo staff, la formación de un grupo staff para la distribución, centralizado en la empresa, proporciona el costo mínimo, las aportaciones del staff necesarias para cada división, y evita que conculida la responsabilidad, respecto a utilidades del ejecutivo de línea de cada división, este modelo de organización lo están adoptando muchas compañías multidivisionales.

Departamento de línea o staff, existen muchas consideraciones prácticas que influyen en la determinación de la forma de organización que se seleccione, pero es importante comenzar por identificar las alternativas de agrupamiento de las actividades de línea, de staff, y de línea y staff, y después determinar el modelo que mejor servirá a la empresa, hecho esto, se podrá efectuar más efectivamente alguna modificación basada en razones prácticas.

### 5.10.3. TENDENCIA EN LA ADMINISTRACION DE LA DISTRIBUCION FISICA

En la actualidad se reconoce que la administración de la distribución física, quizá sea la última área de oportunidad que queda para disminuir costos y aumentar las actividades en forma verdaderamente importante.

Sin embargo, la perspectiva de la industria, en cuanto a la administración de la distribución física, está madurando rápidamente, al grado que ésta función esta logrando la misma categoría que la de producción, mercadotecnia o las finanzas. (47)

- 47.- F. Stolle Jhon. Biblioteca Harvard de Administración de Empresas  
 Mercadotecnia. Volumen I  
 Grupo Editorial Expansión  
 Edición 1979, México, D. F.  
 Como Administrar Mejor la Distribución Física

## 5.11. DETERMINACION DE LA FUERZA DE VENTAS

CONCEPTO DE FUERZA DE VENTAS, es el grupo de personas quienes -- tienen la responsabilidad de contactar y vender los productos o servicios a clientes o a clientes potenciales.

El término tradicionalmente utilizado para describir las personas en la fuerza de venta es vendedor. Utilizaremos el término de fuerzas de ventas, representantes de ventas o vendedores. En realidad el término de fuerza de ventas cubre una amplia variedad de puestos en -- nuestra economía, dentro de la cual las diferencias son a menudo más -- grandes que las similitudes.

### 5.11.1. CLASIFICACION DE LA FUERZA DE VENTAS

Evidentemente, los tipos de trabajos que realiza la fuerza de -- ventas, componen una gama muy variada de actividades. Algunos empleos de ventas no son muy creativos, de hecho, requieren poco talento para -- desarrollarse, otros entrañan un alto grado de creatividad. Para subrayar las diferencias analizaremos los diferentes tipos de fuerza de ventas, que van desde los que implican poca creatividad, hasta los que demandan un grado muy alto.

- 1.- REPARTIDORES DE MERCANCIAS. Consisten casi por completo en repartir productos, más que en las ventas propiamente dichas. Una personalidad agradable y el buen servicio conducen a un incremento en las ventas; pero estas responsabilidades son menos importantes que la entrega real de los productos.
- 2.- TOMADORES INTERNOS DE PEDIDOS. En muchas situaciones de --

ventas, los compradores ya tomaron la decisión antes de encontrarse con el vendedor, sobre todo en tiendas minoristas, en donde el vendedor no sale de las instalaciones, hace sugerencias y ayuda en forma general a los compradores, pero su función principal es tomar los pedidos.

- 3.- **TOMADORES EXTERNOS DE PEDIDOS.** Los vendedores se desplazan para visitar a sus clientes regulares con el fin de tomar los pedidos, a estos vendedores se les indica que no vendan productos adicionales y se limiten a dar el servicio correspondiente, para satisfacer las necesidades de los minoristas en lo que respecta a los productos que ya tienen en su poder.
- 4.- **VENDEDORES MISIONEROS.** A estos no se les permite que soliciten pedidos, ni se espera que lo hagan. Realizan visitas para promover una imagen favorable hacia la empresa que representan y para ayudar a la clientela a estructurar sus propias actividades promocionales.
- 5.- **INGENIEROS DE VENTAS.** Gran parte de la transacción de ventas depende del conocimiento del vendedor, sobre cómo desempeñarán los productos la función para la que fueron adquiridos, en estos casos se cuenta con servicios de ingenieros bien preparados en los conocimientos técnicos del producto.
- 6.- **VENDEDORES DE PRODUCTOS TANGIBLES.** La venta de productos como libros, enciclopedias, aspiradoras, lavadora de ropa, etc., requiere más creatividad que los otros empleos, en estos casos los clientes no son conscientes de sus necesida



des o no entienden como un producto en particular puede satisfacer tales necesidades.

- 7.- VENDEDORES DE PRODUCTOS INTANGIBLES. Ese es el nivel más elevado en creatividad en ventas, como seguros de vida, servicios legales o servicios funerarios contratados con anticipación. El vendedor no tiene un producto que se pueda -- ver, tocar u oler.

La intangibilidad aumenta los riesgos que percibe el comprador potencial, incrementando con ello las dificultades para asegurar confianza y realizar la venta. Este representa el tipo de venta personal más difícil de realizar.

#### 5.11.2. ESTRUCTURA DE LA FUERZA DE VENTAS

Parte de la estrategia de la fuerza de ventas es estructurar la fuerza de ventas de la compañía, para tener el máximo impacto en el mercado. Esto es relativamente simple si vende solamente una línea de producto a una industria de uso final, con clientes en muchas localidades. -- Lo ideal sería una fuerza de ventas con estructura territorial. Si la -- compañía vende muchos productos y diferentes productos a muchos tipos -- de clientes, deberá desarrollar una fuerza de ventas estructurada sobre productos o clientes.

Estas alternativas de estructura de la fuerza de ventas son:

- 1.- FUERZA DE VENTAS ESTRUCTURADA POR TERRITORIOS. Es la más -- sencilla organización de ventas, se le asigna a cada representante de ventas un territorio exclusivo para que repre-- sente la línea completa de la compañía, sus ventajas son:

- 1o. Dar como resultado una clara definición de las responsabilidades del vendedor. Como es el único vendedor que trabaja el territorio, carga el mérito o la culpa de esa área de ventas, esto tiende a animar un alto nivel de esfuerzo.
- 2o. La responsabilidad por un territorio de ventas aumenta el incentivo para que el representante de ventas cultive los negocios locales y los lazos personales.
- 3o. Los gastos de viaje son relativamente pequeños, ya que los viajes de cada representante tienen lugar dentro de límites pequeños.

Con esta estructura va una jerarquía de posiciones en la gerencia de ventas. Varios territorios serán supervisados por un jefe de ventas locales, y las varias regiones serán supervisadas por un departamento de ventas nacionales.

La forma territorial de la organización de ventas, da buenos resultados en compañías que tienen un conjunto homogéneo de productos y clientes. Estas mismas compañías, a medida que sus productos y mercados se diversifican, encuentran que esta forma de organización es menos efectiva.

- 2.- FUERZA DE VENTAS ESTRUCTURADA POR PRODUCTOS. La importancia del conocimiento de los representantes de ventas sobre sus productos, junto con el desarrollo de las divisiones de productos y de la gerencia, ha llevado a compañías a que estructuren su fuerza de ventas a lo largo de la línea de producto. La especialización de la fuerza de ventas --

por producto, está justificada cuando los productos son -- técnicamente complejos, sin relación alguna o muy numero-- sos.

La existencia de diferentes productos, no es un argumento-- suficiente para especializar la fuerza de ventas por pro-- ducto. Puede existir una desventaja principal, si las dis-- tintas líneas de productos de la compañía son compradas -- por muchos de los mismos clientes.

- 3.- FUERZA DE VENTAS ESTRUCTURADA POR CLIENTES. Las compañías generalmente especializan su fuerza de ventas a lo largo -- de líneas de clientes, se pueden establecer fuerzas de ven-- tas separadas para diferentes industrias. La ventaja de -- esta especialización por clientes, es que cada fuerza de -- ventas está más enterada de las necesidades específicas -- del cliente, así mismo, puede algunas veces reducir los -- costos totales de la fuerza de ventas. La principal des-- ventaja de la fuerza de ventas estructurada por clientes, -- surge si los varios tipos de clientes están esparcidos en-- todo el país, esto significa un cubrimiento traslapado de-- territorios, siendo más costoso.
- 4.- FUERZA DE VENTAS COMBINADA. Cuando una compañía vende una amplia variedad de productos a muchos tipos de clientes y-- en una amplia área geográfica, a menudo combina varios -- principios en la estructura de la fuerza de ventas. Los -- representantes de ventas pueden especializarse por produc-- to - territorio, por cliente - territorio, por cliente -- producto o por territorio - producto - cliente.

### 5.11.3. TAMAÑO DE LA FUERZA DE VENTAS

Una vez que la compañía definió la estrategia y estructura de la fuerza de ventas, deberá definir el tamaño de la fuerza de ventas. Los representantes de ventas están entre los más productivos y costosos activos de la empresa. Incrementar su número aumentará las ventas y los costos.

La mayoría de las empresas utilizan el enfoque de carga de trabajo, para establecer el tamaño de su fuerza de ventas, este consta de -- las siguientes etapas:

- 1.- Se agrupa a los clientes por clase de tamaño de acuerdo a su volumen anual de ventas.
- 2.- Se establece para cada clase la frecuencia deseable de visitas, esto refleja la intensidad de visitas que busca la compañía en relación con los competidores.
- 3.- El número de cuentas en cada clase de tamaño se clasifica por la correspondiente frecuencia de visitas, para llegar a la carga total de trabajo en visitas de ventas por año - para todo el país.
- 4.- Se determina el número promedio de visitas que pueda hacer cada representante de ventas por año.
- 5.- El número de representantes de ventas que se necesitan, se determina dividiendo el total anual de visitas requeridas, por el promedio anual de visitas hechas por el representante de ventas.

Por ejemplo, una compañía estima 1000 cuentas tipo "A" y 2000 -- tipo "B" en toda la nación, las cuentas tipo "A" requieren 36 visitas -- por año y las "B" 12 visitas por año. Esto significa que la empresa ne cesita una fuerza de ventas que pueda hacer 60,000 visitas al año. El promedio de los representantes de ventas puede hacer 1000 visitas por -- año, se necesitarán 60 representantes de ventas de tiempo completo.

#### 5.11.4. REMUNERACION DE LA FUERZA DE VENTAS

Para atraer el número deseado de representantes de ventas, la -- compañía tiene que desarrollar un atractivo plan de remuneración. Los representantes de ventas desean un plan que proporcione ingresos con -- regularidad, premios por el desempeño que esté arriba del promedio y un pago justo por la experiencia y la antigüedad. Por otro lado, un plan de remuneración ideal desde el punto de vista de la gerencia enfatizará el control, la economía y la simplicidad.

Los planes con buenas características de control, no son simples, los objetivos de la gerencia de ventas, como es el económico, estará en conflicto con los objetivos de los representantes de ventas, como son -- los de seguridad financiera.

El nivel de remuneración debe guardar relación con el "precio -- promedio de mercado", para el tipo de trabajo de ventas y las habilidades que se requieren.

La mayoría de las veces, el precio del mercado para el personal de ventas no está bien definido. Por una parte, los planes de la compa ñía varían en la importancia de los elementos fijos y variables del salario, en los beneficios marginales y la asignación de gastos. Los datos sobre los ingresos promedios de los representantes de ventas de fir

mas competidoras, pueden inducir a error debido a variaciones significativas en el promedio de antigüedad y en los niveles de habilidad de la fuerza de ventas de la competencia.

La empresa debe determinar los "COMPONENTES DE LA REMUNERACION"- cantidad fija, cantidad variable, gastos y beneficios marginales.

LA CANTIDAD FIJA, puede ser el salario o una cuenta de anticipos, está destinada a satisfacer las necesidades de los representantes de ventas, por tener alguna estabilidad en el ingreso. LA CANTIDAD VARIABLE, son comisiones, bonificaciones o reparto de utilidades, está destinada a estimular y remunerar un mayor esfuerzo. LAS ASIGNACIONES DE GASTOS, están destinadas a hacer posible que los representantes de ventas emprendan esfuerzos de ventas que se consideran deseables o necesarios. Y LOS BENEFICIOS MARGINALES, tales como relaciones pagadas, incapacidades o accidentes, pensiones de retiro y seguro de vida, están destinados a proporcionar seguridad y satisfacción por el trabajo.

La alta Gerencia de Ventas, debe decidir, cuáles elementos deberían estar en el Plan de Remuneración y su importancia relativa. Una regla popular parece abogar para que el 70% de los ingresos totales del vendedor, sea fijo y asignar el 30% restante entre los otros elementos. Pero las variaciones alrededor de este promedio son tan pronunciadas, que difícilmente pueden servir de guía para la planeación.

La remuneración variable debe tener más énfasis en los trabajos donde las ventas son cíclicas y/o depender de la iniciativa personal del representante de ventas.

Tomadas por separado, las remuneraciones fijas y variables, dan origen a tres tipos básicos de planes de remuneración de la fuerza de -

ventas - sueldo fijo, comisión directa y una combinación de sueldo y co misión. (48)

El ejecutivo de ventas se plantea muchas preguntas acerca de su equipo de ventas, no solamente acerca de lo que están haciendo "afue- - ra", sino a sus propias prácticas gerenciales.

Sus metas son el buen rendimiento y una tasa baja de rotación de personal en su equipo de ventas, para alcanzarlas, tiene que encontrar al personal adecuado y obtener el mayor rendimiento de ellos, debe ga- narse su lealtad para poder retenerlos.

Hay cuatro tipos de ventas, la variedad de las empresas constitu ye una referencia que son:

- a) Ventas comerciales, b) Ventas de misión, c) Ventas técnicas - y d) Ventas de fomento de clientes nuevos.

Se analizarán varios indicadores de la fuerza de ventas:

INDICE DE ROTACION DE PERSONAL, es el número de vendedores que - renunciaron o fueron despedidos de la empresa, dividido entre el tamaño promedio de la fuerza de ventas de la empresa durante cierto período.

48.- Kotler Philip. Mercadotecnia

Segunda Impresión, Impreso en Colombia, Diciembre 1982

Editorial Prentice/Hall Internacional

Capítulo 18. Venta Personal y Estrategia de la Gerencia de Ventas.

INDICE DE PRODUCTIVIDAD, es la tasa de crecimiento de las ventas, dividida entre la tasa de crecimiento en el personal de ventas, re presenta el incremento en el volumen de ventas por vendedor, a través de un período, o sea, el aumento de productividad por hombre.

Este índice refleja la calidad de las prácticas administrativas con más exactitud que el mero cambio en el volumen de ventas.

TASA DE COMPENSACION, deben ser tabulados las tasas de compensación para cada empresa, dentro de cada una de las cuatro clasificaciones de ventas, para el vendedor promedio, el mejor pagado y el de más bajo ingreso.

Comparando estos datos con las tasas de productividad y rotación de personal en cada empresa, es posible determinar cuánto se le debe pagar a un vendedor que trabaja en un equipo de ventas determinado. A la inversa indica el nivel máximo de rendimiento y el nivel mínimo de rotación de personal que se debe esperar como resultado de pagar una cantidad dada al personal, asimismo, como la combinación de salario directo, comisiones y gratificación, para el logro de los mejores resultados en cada clase de ventas.

TRAMO DE CONTROL, es el número promedio de personas en un equipo de ventas, dividido entre el número promedio de supervisores. Un rendimiento alto y una baja rotación de personal, están correlacionados con diversos tramos de control.

TASA DE OPORTUNIDAD, es el porcentaje de vendedores que han salido de la fuerza de ventas para ser ascendidos, mide la oportunidad de ascenso, el ejecutivo de ventas debe cuidar que esta tasa no sea indeseablemente alta o baja.



RELACION DE OPORTUNIDAD, es la relación de la compensación percibida por el vendedor mejor pagado, a la del vendedor de salario medio.

De la experiencia y aplicación de éstos indicadores se encontraron ocho conclusiones concretas, que son aplicables a todas las clasificaciones de ventas:

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

Los costos adicionales relacionados con la rotación de personal, tales como la interrupción de rutinas de pedidos de los clientes y sus costos menos tangibles, como el rompimiento de la armonía entre el vendedor y el cliente, son perjudiciales, el factor que diferencia más fuertemente entre el equipo de ventas costoso y el económico, es el nivel de actividad de contratación. Por tanto, una tasa baja de rotación de personal probablemente significa una fuerza de ventas de bajo costo, y el ejecutivo de ventas que desea un equipo de bajo costo, debe dedicar gran parte de su atención a sus métodos de contratación.

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

Las fuerzas de ventas con tasas de oportunidad de más del 6% tienen la probabilidad de tener una alta tasa de rotación, sugiere que la compañía usa la fuerza de ventas como un campo de adiestramiento muy conveniente para los futuros gerentes de mercadotecnia y para supervisión de ventas, muchos aspirantes se verán atraídos a estos equipos de ventas por las perspectivas de ascenso antes que por la atracción del trabajo de ventas en sí. Cuando las ventas en sí son precisamente su función principal.

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

Los equipos de ventas con promedio de sueldos bajos suelen tener una alta rotación, pero un sueldo elevado no siempre asegura un índice de rotación bajo.

Pagar generosamente al mejor vendedor no da por resultado una disminución en el índice de rotación de personal.

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

Una vez que el nivel de remuneración o compensación del equipo de ventas está a la par con el de la competencia, se debe verificar que el equilibrio entre salario fijo, comisiones y gratificación sean correctos para el estado de ánimo del equipo de ventas.

- 6.- El índice de productividad esta directamente influenciado-

por el carácter y efectividad del sistema de información - empleado para controlar el equipo de ventas.

Un equipo de alto rendimiento es aquel que permite a la gerencia recibir informes frecuentes y periódicos indispensables para controlar al equipo de ventas.

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

Un equipo de venta joven, generalmente tiene un índice de rotación más alto, pero también abundante energía. Por otro lado, una fuerza de mayor edad es más madura, estable y tiene probabilidades de ser más productiva, donde estas características sean más útiles.

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

La clave de desafío que representa un trabajo de ventas en particular y el trabajo real que el vendedor debe realizar, determinan el tipo de personas a emplear.

#### 5.11.5. VENTAS DE COMERCIALIZACION

La responsabilidad del equipo de ventas de comercialización es - aumentar el volumen de ventas a los clientes de la empresa por medio de la comercialización o asistencia promocional, esto significa mejorar -- los canales de distribución o si el cliente en sí es fabricante, ayudar lo a ser un vendedor más efectivo. La fuerza de comercialización, ven-

de "a través", en vez de "vender a", a sus clientes.

Los productos vendidos de este modo suelen estar bien establecidos, el esfuerzo de ventas es menos importante en sus esfuerzos de publicidad y promoción, muchas de estas ventas son discretas y el vendedor no está tan presionado por la gerencia, como los que venden a clientes nuevos, pero su trabajo se puede volver monótono y repetitivo, si pasa demasiado tiempo resurtiendo anaqueles o recabando pedidos. El vendedor debe ser servicial y persuasivo y debe entender como maneja el cliente su negocio. La agresividad es menos importante que la madurez y la competencia técnica es menos importante que llevarse bien con el cliente.

Los grupos de alta productividad en las ventas de comercialización son de edad madura, en estos casos la madurez es deseable, la antigüedad no lo es tanto.

Puntos de referencia, el ejecutivo de ventas comerciales debe -- hacer todo lo posible para mejorar el rendimiento, aunque el índice de rotación de personal no influye directamente en el rendimiento, resulta costoso cuando es excesivo y debe hacerse lo posible por mantenerlo bajo. También el ejecutivo debe analizar el contenido del trabajo, cualquier acción que pueda tomar para reducir el tedio o la idea en el vendedor que no es más que un trabajador, mejorará el rendimiento y disminuirá la rotación de personal.

Se deberá de evitar el traslado de vendedores de un territorio a otro, salvo si ellos lo solicitan, así como, diseñar el patrón de visitas para que el vendedor sienta que realiza visitas importantes relacionadas con ventas.

La fuente de reclutamiento influye más sobre la rotación de personal que los métodos de selección, las empresas que dependen de las agencias de empleo, y de los anuncios reportan índice de rotación de personal altos, así como, los costos de fuerza de ventas, estos métodos de reclutar personal tienden a ser altamente impersonales, por lo tanto los ejecutivos deben de conocer más de cerca a los vendedores antes de contratarlos.

El pago que se le da a un vendedor es un factor importante en la rotación de personal y el método por el que se le remunera también es importante en su productividad. Lo importante es que el vendedor considere que su trabajo y persona son importantes para los esfuerzos de comercialización, y la influencia que tiene el sueldo sobre el valor que el vendedor se asigna, así mismo, indican que se requiere generalidad al decidir sobre la comparación de fuerza de ventas.

Los métodos óptimos de remuneración indican que pagar un sueldo bajo en relación con la comisión es lo que funciona mejor.

Por otro lado, la estrecha supervisión personal sobre todo para vendedores experimentados poco ayuda al rendimiento y puede fomentar una alta tasa de rotación por descontento, muchos vendedores consideran que las cuotas y el papeleo son innecesarios, así también, que el uso de cuotas de ventas solo aumentan la rotación de personal y merman el rendimiento.

Se recomienda mantener una relación mínima necesaria entre vendedores y supervisores de campo, dependiendo de la proporción de vendedores inexpertos que se tenga en el equipo de ventas, así como, comparar los efectos del adiestramiento interno con los de la competencia.

## 5.11.6. VENTAS DE MISION

La responsabilidad de la fuerza de misión consiste en aumentar - el volumen de ventas de la compañía, proporcionando a los clientes di-rectos asistencia personal de ventas, esto es persuadiendo a los clien-tes indirectos para que compren los productos a través de los clien-tes directos, es decir los canales de distribución, mayoristas, etc.

Estas ventas son discretas, pero difieren en su objetivo princi-pal; la fuerza de misión "vende a favor de" sus clientes directos, mien-tras que la fuerza comercial "vende a través de" ellos.

Una buena cobertura de mercado y la habilidad de hacer una pre-sentación concisa pero conveniente de los beneficios del producto, son importan-tes en la venta de misión, sin embargo, el vendedor misionero - tiende más a comunicar y persuadir que a resolver problemas.

Esta observación se basa en las siguientes consideraciones:

- 1.- Entre más visitas haga el misionero, más alto será su rendi-miento probable.
- 2.- El índice de productividad sube a medida que disminuye el número de visitas repetidas, tienen menos probabilidad de ser productivas, por el hecho de que las relaciones estre-chas entre el cliente y el vendedor tienen poca importan-cia.
- 3.- El índice de rendimiento sube a medida de que aumenta el número de cambio de un territorio a otro.

Un buen vendedor misionero tiene entusiasmo y facilidad de expresión, no necesita cerrar el trato, porque su público principal no compra directamente de él, su principal desventaja es que el vendedor no encuentra un desafío intelectual y carece de oportunidad de desarrollar relaciones con sus clientes.

Se concede poca importancia a la experiencia. Debido a su juventud e inexperiencia, su remuneración incluye una alta proporción de -- sueldo fijo y el nivel general de sueldos es bajo, el adiestramiento y la supervisión se mantiene en niveles mínimos requeridos, para cumplir con el trabajo.

Puntos de referencia, el ejecutivo de ventas debe dedicar atención a lograr que las visitas de su personal sean eficientes, puesto -- que es fuerte el impacto de este factor sobre la productividad, por lo tanto, debe desplazar a los vendedores con la mira de maximizar el volumen de ventas a un costo mínimo, al igual que en las ventas comerciales, evitar depender de agencias y anuncios como fuentes de reclutamiento, usar un sistema de compensación en el que por lo menos el 80% de -- los ingresos del vendedor promedio se perciban como sueldo.

Puesto que el tramo de control parece influir poco sobre el rendimiento y sí tiene influencia sobre la rotación de personal, se debe -- mantener una relación de vendedores a supervisores de diez a uno aproximadamente.

#### 5.11.7. VENTAS TECNICAS

La responsabilidad consiste en aumentar el volumen de ventas de la compañía de los clientes existentes proporcionándoles asesoría y -- asistencia técnica, puesto que el vendedor técnico vende directamente -- al usuario comprador.

La habilidad de identificar, analizar y resolver los problemas de los clientes es importante, y en este sentido se asemeja la venta a la asesoría profesional, tanto la competencia técnica como la personalidad son cualidades importantes en el vendedor, debe poseer la habilidad de penetrarse en los problemas del cliente y presentar en forma persuasiva los beneficios de su producto como la solución.

El ejecutivo de ventas deberá proporcionar mucho apoyo a su personal, enfatiza actividades de adiestramiento y fomenta una armonía estrecha y continua entre vendedor y supervisor.

Se selecciona personal por su competencia técnica, la escala de salarios debe de ser alta para atraer personal inteligente, educado y de buena presentación.

Puntos de referencia, el ejecutivo de ventas debe delimitar los territorios de ventas, a fin de optimizar la satisfacción del cliente con el programa de visitas, evitar exigir a los vendedores una excesiva actividad de visitas, trasladar a los vendedores de un territorio a otro con la menor frecuencia posible.

Las ventas técnicas proporcionan más satisfacción personal al hombre altamente calificado en términos de educación que cualquier tipo de venta, la capacitación ayuda a mejorar el rendimiento y reducir la rotación de personal.

El ejecutivo de ventas deberá ajustar las escalas de sueldos hacia arriba como compensación por la excesiva actividad, el contacto estrecho entre el vendedor y el supervisor suplementa el adiestramiento y se debe mantener una relación de vendedores a supervisores, aproximadamente de siete a uno y dar énfasis al desarrollo y mejoría del siste-



ma de información, sobre todo, al informar sobre el mercado.

El implementar estas recomendaciones demuestra al vendedor que es importante su capacidad de resolver problemas.

Podemos concluir, que la creciente competencia en ventas como -- la contratación de vendedores obliga a mantener una fuerza de ventas -- bien integrada para enfrentarse a los desafíos de la nueva tecnología.

#### 5.11.8. VENTAS DE FOMENTO A CLIENTES NUEVOS

Llamadas también de "cacería" y de visitas en frío, la responsabilidad principal es la de obtener nuevas cuentas para la empresa y la habilidad de convertir a un extraño en cliente.

Los vendedores mayores rinden bien en este tipo de ventas, debido a que la madurez emocional contribuye al éxito, el vendedor tiende a ser más independiente del control del supervisor.

Puntos de referencia, el ejecutivo de ventas para este tipo de -- ventas debe contratar vendedores de edad madura, no programar a un vendedor para más de dos visitas en frío por día, a menos que haya probado ser especialista en clientes nuevos, proporcionar un alto grado de -- adiestramiento continuo, tanto para el personal de ventas como para el experimentado, ajustar las escalas de pago, aumentando para compensar -- la excesiva actividad de visitas en frío, y adicionar nuevas prestaciones o mejorar las existentes.

Las visitas que el vendedor de clientes tiene que realizar, le -- crean considerable tensión en su trabajo, el saber que gran parte de --

sus ingresos son fijos, alivia su incertidumbre financiera y le permite concentrarse en aspectos vitales de su trabajo, por lo tanto, el 80% de los ingresos en promedio deben ser fijos.

Se debe mantener una relación de vendedores a supervisores de diez a uno aproximadamente, evitar el uso de cuotas de ventas personales, y en vez de ello mejorar el sistema de información.

El empleo de estas recomendaciones hará sentir al vendedor que es un empleado estimado que cuenta con apoyo y no es tan solo un "cazador". Para lograr el rendimiento máximo y una rotación mínima de personal, el ejecutivo debe contratar a vendedores compatibles con las visitas en frío y proporcionarles apoyo y estímulo. (49)

- 49.- A. Newton Derek. Biblioteca Harvard de Administración de Empresas  
Mercadotecnia. Volumen I  
Grupo Editorial Expansión. Edición 1978, México, D. F.  
Cómo Obtener la Máxima Productividad de su Fuerza de Ventas

## 6. CONTROL DE LA MERCADOTECNIA

Al desarrollar la función de mercadotecnia se debe ejercer control para satisfacer los objetivos de la empresa, como sabemos en su forma más simple, el control de la mercadotecnia compara las actuaciones reales con las esperadas, si se detectan diferencias notables se seguirá una acción correctiva. El sistema de información de mercadotecnia que se emplea en el proceso de planeación, también es utilizado para fines de control, debiendo proporcionar información de las diversas actuaciones, para que los responsables de mercadotecnia sepan si se están cumpliendo los objetivos o se deben tomar decisiones y nuevos cursos de acción. El control constituye la base fundamental para el éxito de la mercadotecnia, requiriéndose tres actividades básicas:

- 1.- Determinación de normas de actuación, con fines de control, los objetivos deben ser mensurables y factibles. El determinar criterios para el control, es necesario cuando se traducen los objetivos de mercadotecnia en metas específicas y mensurables. Puesto que las cifras de ventas reflejan la eficacia para satisfacer las necesidades y deseos del mercado, los criterios de venta son las medidas de actuación más utilizadas, se emplean diversas cifras de ventas para medir la eficacia: segmento de mercado, porcentaje de cambio de ventas, cantidad de artículos devueltos, así como ventas caídas por producto o tipo de cliente, etc. Otras medidas más útiles del grado de satisfacción del consumidor son: cantidad de productos adquiridos, compras reiteradas, imagen de marca, etc.

La eficiencia mide el enfoque de los costos en las actividad

dades de mercadotecnia, al igual que las ventas, los costos son parte integrante del plan general y se subdividen en función del producto, región o persona.

También se miden las ganancias en función de las ventas, - (MEDIDA DE EFICACIA) menos los costos (MEDIDA DE EFICIENCIA), hay muchas variaciones de la rentabilidad, las medidas de ganancia no son las más apropiadas para determinar la actuación de mercadotecnia, por dos razones, la primera, los especialistas de mercadotecnia se dedican a dar satisfacción a los clientes, y las ventas miden esto mucho mejor, la segunda, muchos de los costos para determinar la utilidad están controlados por personal que no es especialista en mercadotecnia, como son: técnicas de investigación y desarrollo, ingeniería en producción, con todo el análisis de la utilidad sigue considerando que los especialistas en mercadotecnia son responsables de estos costos.

- 2.- Evaluación de la actuación, una vez fijado el criterio de actuación o desempeño, la actuación del individuo se compara contra un nivel de aceptación, casi todas las organizaciones toleran discrepancia entre la actuación real y la esperada, no puede esperarse que se desarrolle según normas ideales, y el proceso de evaluación se enfoca hacia la seguridad de las discrepancias. Todo aquello que constituye una diferencia demasiado grande, se convierte en normas gerenciales, por ejemplo si las ventas de un producto son menores de lo esperado, se debe hacer un análisis del porqué y determinar la manera de rectificar la situación.

En ocasiones los responsables de mercadotecnia se enfron-

tan al problema agradable de desviaciones superiores al límite aceptable.

La reacción inmediata es que no hay nada que se deba ha--cer, pero esto resulta a menudo una equivocación, porque --la actuación demasiado buena puede ser síntoma de proble--mas. Es probable que las expectativas estén fuera de lí--nea y los objetivos deficientes. En resumen, cualquier --desviación notable ya sea negativa o positiva requiere --atención.

- 3.- Cómo emprender una acción correctiva, el proceso de evaluación genera una decisión que implica no tomar ninguna acc--ción o seguir una acción correctiva. Las diferencias no--significativas entre la actuación esperada y la real no requieren cambio alguno. Sin embargo, las diferencias importantes requieren acción correctiva, pero no debe ser inmediata. En primer lugar es preciso analizar las causas fundamentales de la discrepancia, con frecuencia se encuen--tran desviaciones que se deben a influencias no controla--bles, como las condiciones económicas. El análisis de las causas brinda la comprensión necesaria de la desviación, --por qué ocurrió y qué se debe hacer al respecto.

Es muy probable que el proceso de evaluación al descubrir--las discrepancias de actuación nos señalen la imposibili--dad de los objetivos, debido a que éstos no cumplan las --condiciones básicas que son específicas, mensurables y factibles. (50)

- 50.- D. Schewe Charles y Smith M. Reuben. Mercadotecnia. Conceptos y Aplicaciones  
Editorial Mc. Graw-Hill. Primera Edición en Español, 1982  
México, D. F., Capítulo 18, Como Integrar el Programa de Mercado--tecnia.

### 6.1. MARCO ESTRATEGICO PARA EL CONTROL MERCADOTECNICO

A pesar de la importancia que todos los autores le brindan el -- control, no hay consenso en cuanto a un marco estratégico para el control mercadotécnico y la integración de los conceptos de la estrategia y la planificación mercadotécnica, sin embargo, han destacado la importancia que tienen los objetivos de la participación en el mercado para la estrategia, subrayando la necesidad de conocer el tamaño del mercado, la tasa de crecimiento y la importancia de los pronósticos sólidos.

Con base en esto, presentamos el marco para evaluar el desempeño mercadotécnico.

Un modo eficaz de evaluar el programa de mercadotecnia es medir los resultados del rendimiento, para esto se dispone de tres herramientas útiles que son:

- 1o. El control del plan anual, se refiere a las etapas que tienen lugar durante el año para revisar el desempeño con respecto a lo planeado y la toma de acciones correctivas de ser necesario.
- 2o. El control de rentabilidad, está integrada por los esfuerzos que determinan la rentabilidad actual de los diferentes productos, territorios, mercado de consumidores y canales de distribución.
- 3o. El control estratégico, consiste en un examen sistemático y evaluatorio de las actividades de la empresa en su medio ambiente y oportunidades de mercado.

### 6.1.1. CONTROL DEL PLAN ANUAL

Su propósito es asegurar que la empresa logre las ventas, utilidades y otras metas que se establecieron en el plan anual. Esto requiere de: Primero, la dirección debe definir y establecer las metas del plan para cada mes, trimestre u otro período durante el año. Segundo, se deben establecer formas para medir continuamente su desempeño y desarrollo en el mercado. Tercero, la dirección debe determinar las causas fundamentales de cualquier desviación seria en su desempeño. Cuarto, debe decidir sobre la mejor acción correctiva para cerrar las brechas entre las metas y el desempeño, esto puede requerir mejorar las formas mediante las que se está implementando el plan, o aún cambiar las metas.

Este sistema se llama "gerencia por objetivos", la alta gerencia toma la iniciativa para desarrollar las ventas, las utilidades y otras metas para el período planeado. Estas metas son descompuestas en metas derivadas pero sucesivas y a más bajos niveles de Gerencia, durante el período, los gerentes reciben información, para determinar si sus subordinados están alcanzando sus metas y de ser el caso tomar las acciones correctivas.

Las principales herramientas que emplea son: análisis de ventas, análisis de participación en el mercado, análisis de los gastos de mercadotecnia con relación a ventas y rastreo de las actitudes del consumidor.

#### ANALISIS DE VENTAS

Es el esfuerzo para medir y evaluar si las ventas reales están siendo alcanzadas con relación al conjunto de metas de ventas de los -

diferentes gerentes, con respecto a esto, hay dos herramientas.

Análisis de variación de ventas, es un intento para determinar - la contribución relativa de los diferentes factores en el desempeño de las ventas, para esto la compañía debe vigilar estrechamente el por qué no se alcanza el volumen de ventas esperado.

Análisis de microventas, es un intento para determinar: los productos específicos, territorios, y otros más que faltan en producir la participación esperada de ventas.

#### ANALISIS DE PARTICIPACION EN EL MERCADO

El desempeño de las ventas de una empresa falla al revelar qué - tan bien lo está haciendo la compañía con relación a sus competidores. - La forma de eliminar la influencia del medio ambiente general, es ras-- trear la participación de la compañía en el mercado. Si la participa-- ción de la compañía en el mercado crece, está ganándole a sus competi-- res, si la participación decrece está perdiendo respecto a los competi-- dores.

#### ANALISIS DE GASTOS DE MERCADOTECNIA CONTRA VENTAS

El control del plan anual también requiere estar verificando los gastos de mercadotecnia, con relación a las ventas para asegurar que la empresa no está gastando de más para lograr sus cuotas de ventas. La - razón clave para observar esto es gasto de mercadotecnia contra ventas. En una compañía normalmente esta razón es del 30% y está conformada por cinco componentes: Fuerza de ventas sobre ventas (15%), publicidad so-- bre ventas (5%), promoción de ventas sobre ventas (6%), investigación -



de mercadotecnia sobre ventas (1%) y administración de ventas sobre - -  
ventas (3%).

El trabajo de la gerencia es controlar la totalidad y los compo-  
nentes de las razones de gastos de mercadotecnia para detectar si algu-  
na está fuera de control. Estas razones exhibirán pequeñas fluctuacio-  
nes aleatorias que pueden ser ignoradas y solamente las fluctuaciones -  
en exceso con respecto al rango normal de variación son las de realmen-  
te de interés. Las fluctuaciones período a período en cada razón pue-  
den ser trazadas en una gráfica de control.

Quando alguna razón de gasto sobre las ventas, está fuera de con-  
trol, se puede necesitar la desagregación de datos para conocer la - -  
fuente del problema; una gráfica de desviación de gastos sobre ventas -  
se puede utilizar en este sentido. Es costumbre elaborar gráficas que-  
muestran los logros de los diferentes territorios o zonas de ventas en-  
términos de su cuota lograda y de los gastos realizados (en porcenta- -  
jes), ésto nos muestra el estado de la fuerza de ventas con respecto al  
porcentaje de la cuota.

#### RASTREO DE LAS ACTITUDES DEL CONSUMIDOR

Las medidas anteriores del plan anual son cuantitativas, las com-  
pañías establecen sistemas para rastrear las actitudes de los clientes,  
comerciantes y otros participantes del sistema de mercadeo, a medida --  
que se presentan. El supuesto es que el cambio de actitudes ocurre pri-  
mero; este cambio de actitudes origina un cambio en el comportamiento -  
de compra, luego se refleja eventualmente en los informes de ventas, --  
mediante la observación de las actitudes de los clientes actuales hacia  
la empresa y sus productos, la dirección de mercadotecnia puede emplear  
acciones a tiempo.

Las empresas emplean los siguientes sistemas principalmente para rastrear las actitudes de los clientes:

- 1.- Sistemas de demandas y sugerencias. Como mínimo las compañías deben registrar, analizar y responder a cualquier queja oral o escrita de los clientes. Estas deberán tabularse de acuerdo al tipo de queja, y las más serias y frecuentes deberán ser atendidas con rapidez. Algunos minoristas proveen cartas de sugerencias para fomentar la realimentación de los clientes, el argumento es que las empresas -- orientadas hacia el mercado, se esforzarán por maximizar -- la oportunidad de las quejas de los clientes y la dirección pueda disponer de un cuadro completo sobre las reacciones de los clientes hacia sus productos y servicios.
- 2.- Páneles de clientes. Estos consisten en una sección cruzada de clientes, quienes han acordado comunicar sus actitudes periódicamente, a través de llamadas telefónicas o -- cuestionarios por correo provenientes de la compañía; se cree que son más representativos que la clasificación de -- actitudes de los clientes provenientes del sistema de quejas y sugerencias.
- 3.- Sistemas de realimentación por encuestas a clientes. Consiste en la administración estandarizada y periódica de -- cuestionarios en una muestra de clientes al azar. Las preguntas pueden hacerse respecto a la amabilidad de los empleados, la calidad del servicio o producto y otros más.

#### ACCION CORRECTIVA

Quando el desempeño actual se deriva demasiado de las metas del-

plan anual, la empresa a través de un ciclo de maniobras defensivas --  
tiende a corregir la situación.

#### 6.1.2. CONTROL DE LA RENTABILIDAD

Las compañías además del control del plan anual, efectúan investigaciones periódicas para determinar las utilidades reales de sus productos, territorios, grupos de clientes, canales y tamaños de los pedidos. Esto requiere habilidad para asignar costos de mercadotecnia y -- otros costos a entidades y actividades específicas de la mercadotecnia.

#### METODOLOGIA DEL ANALISIS DE LA RENTABILIDAD DE LA MERCADOTECNIA

El análisis de la rentabilidad del mercado ayuda a determinar -- si algunas de las actividades de mercadotecnia actual, deberían ser eli  
minadas, agregadas o modificadas. El punto de partida para el análisis de la rentabilidad de mercadotecnia, es el estado de utilidades y pérdi  
das en éstos, las ganancias se obtienen restando los costos de los bienes vendidos y otros gastos de ventas. El interés del responsable de -- mercadotecnia es desarrollar estados análogos de ganancias, dividiendo el mercado en funciones tales como productos, clientes o territorios, -- para estos las "naturales" designaciones de gastos como salarios, alqui  
ler, provisiones, serán reclasificados entre las designaciones de gas-  
tos "funcionales".

La tarea del responsable de mercadotecnia implica las siguien-  
tes etapas:

- 1.- Identificación de los gastos funcionales suponiendo que --  
los gastos se ocasionaron por realizar las siguientes acti

vidades: venta del producto, facturación, publicidad del producto, el empaque y despacho del producto y los cobros, aquí se deberá mostrar cuánto de cada gasto natural fue en el que se incurrió en cada una de estas actividades.

- 2.- Asignación de los gastos funcionales a las entidades de mercadotecnia: aquí se determina cuánto de cada actividad se ha gastado en atender cada tipo de canal, considerando el esfuerzo de ventas. El esfuerzo de ventas dedicado a cada canal es aproximadamente el número de visitas de ventas hechas en cada canal.

En cuanto a los gastos de publicidad, se distribuyen sobre la base del número de anuncios dirigidos a los diferentes canales de comercio.

La base para distribuir los gastos de empaque y despacho es el número de órdenes colocadas por cada tipo de canal.

A partir de esto, deben deducirse las proporciones de los gastos funcionales efectuados por la empresa.

#### DETERMINACION DE LA MEJOR ACCION CORRECTIVA

Los resultados del análisis de rentabilidad de la mercadotecnia constituyen la información básica adecuada para decidir respecto de la acción correctiva.

En general, el análisis de rentabilidad de la mercadotecnia provee información sobre la rentabilidad relativa de los diferentes canales de distribución, productos, territorios y otras entidades de la -

mercadotecnia. Esto no implica que el mejor curso de acción sea eliminar las diferentes entidades de mercadotecnia no rentables, ni esto -- realmente mide la probable mejora en la rentabilidad, si estas entidades marginales de mercadotecnia se eliminan.

### 6.1.3. CONTROL ESTRATEGICO

Con cierta periodicidad, las empresas deben someterse y efectuar una revisión crítica de su efectividad total de mercadotecnia. Esto va más allá de la verificación del plan anual de control y del control de la rentabilidad. La mercadotecnia es una de las principales áreas donde existe una constante posibilidad de rapidez obsolescencia de objetivos, políticas, estrategias y programas, debido a los rápidos cambios -- en el medio ambiente de la mercadotecnia, cada empresa periódicamente -- debe reevaluar su acceso total hacia el mercado. La principal herramienta en relación a esto es la auditoría de mercadotecnia.

La auditoría de mercadotecnia, las compañías están incrementalmente girando hacia la auditoría de mercadotecnia para evaluar sus oportunidades y operaciones de mercadotecnia.

La auditoría de mercadotecnia, es el examen comprensivo sistemático, independiente y periódico del medio ambiente de mercadotecnia, -- objetivos, estrategias y actividades de una compañía, con el objeto de determinar áreas de problemas y oportunidades, y recomendar un plan de acción para mejorar el desempeño de la mercadotecnia en la compañía.

### CARACTERISTICAS DE AUDITORIA DE MERCADOTECNIA

- 1.- Comprensiva, la auditoría deberá cubrir todos los temas -- principales de mercadotecnia en un negocio y no solo en --

una o pocas áreas problemáticas de mercadotecnia. Lo más moderno sería llamarla auditoría funcional si cubre solamente la fuerza de venta, la fijación de precios o algunas de las otras actividades en mercadotecnia.

- 2.- Sistemática, deberá tener una secuencia ordenada de etapas de diagnóstico que cubren el medio ambiente de mercadotecnia de la empresa, su sistema interno y actividades específicas de mercadotecnia. El diagnóstico deberá estar seguido de un plan de acción correctivo que contenga propuestas a corto y largo plazo para mejorar la actividad total de mercadotecnia en la organización.
- 3.- Independiente, normalmente la auditoría de mercadotecnia está dirigida por una persona, ya interna o externa, quien es relativamente independiente de la función de mercadotecnia, a su vez ha tenido confianza de la alta gerencia y — tiene además objetividad.
- 4.- Periódica, la auditoría deberá realizarse periódicamente y no solo cuando hay problemas o crisis. Promete beneficios a la compañía tanto aparentemente exitosa como para la problemática.

Los componentes de la auditoría de la mercadotecnia para efectuar una evaluación comprensiva de una situación de mercadotecnia en la empresa, contendrá seis componentes principales.

- 1.- El auditor de mercadotecnia deberá examinar la información pertinente respecto a las características actuales y futuras del medio ambiente de mercadotecnia en el cual opera la empresa.

- 2.- El auditor de mercadotecnia deberá hacer una revisión de la misión de mercadotecnia, objetivos y estrategias de la compañía, para ver si ellos representan una correcta adaptación de la firma a sus mejores oportunidades. El propósito es identificar las principales oportunidades y amenazas que enfrenta la empresa.
- 3.- El auditor de mercadotecnia deberá analizar si la organización de mercadotecnia, está bien adaptada para lograr los objetivos y estrategias de la compañía.
- 4.- El auditor de mercadotecnia deberá comprobar si los principales sistemas de la dirección de mercadotecnia de la empresa, tales como información, planeación, organización y control, son los adecuados para respaldar los esfuerzos de mercadotecnia de la compañía.
- 5.- El auditor de mercadotecnia deberá analizar la rentabilidad de mercadotecnia de la compañía, particularmente para conocer dónde esta obteniendo utilidad la compañía y sus actividades de mercadotecnia están siendo dirigidas de manera costeable y efectiva.
- 6.- El auditor de mercadotecnia deberá examinar una o más de las principales funciones de mercadotecnia, como son productos, precio, distribución, fuerza de ventas y promoción, para ver si estas funciones están bien dirigidas.

No todos estos componentes necesitan ser revisados, o tan extensamente en una auditoría de mercadotecnia. El propósito de una auditoría es juzgar si la compañía está actuando óptimamente desde el punto de vista de mercadotecnia. El auditor deberá generar recomendaciones -

de acción a corto y largo plazo, de tal forma que se pueda mejorar el desempeño de la compañía. Es propio de la gerencia considerar estas recomendaciones, analizarlas e implementar aquellas que contribuyan a mejorar el desempeño de mercadotecnia. La auditoría de mercadotecnia no es un plan de mercadotecnia, sino más bien una apreciación independiente de los principales problemas y oportunidades, los cuales son enfrentados por la compañía y lo que puede hacerse al respecto. (51)

#### 6.2. EVALUACION DE CONCEPTOS Y SEGMENTACION DE MERCADOS

Dado un conjunto de segmentos de mercado que reúna las características especificadas por la Dirección de Mercadotecnia, la siguiente actividad es evaluar los atractivos de cada segmento del mercado.

Es importante que el mercado o los mercados seleccionados como metas tengan el suficiente potencial de ventas que justifique el costo de desarrollar y mantener una o más mixturas de mercadotecnia, por lo tanto se deben evaluar los potenciales de venta, tanto de los mercados posibles como los que atiende la empresa en la actualidad.

Más aún, debe determinar la proporción de este potencial que la organización puede lograr según sus objetivos, recursos y capacidades gerenciales; debe contestar la pregunta: ¿ hasta qué punto puede la compañía cubrir este mercado si existe el potencial ?. Para medir la demanda pueden emplearse varias dimensiones como es el tipo de producto,-

51.- Kotler Philip. Mercadotecnia

Segunda Edición. Impreso en Colombia, Diciembre 1982

Editorial Prentice/Hall Internacional

Capítulo 4. El Sistema de Planeamiento y Control de Mercadeo



nivel de competencia, zona geográfica y tiempo. En relación con el tipo de producto puede estimarse la demanda para artículos específicos o para línea de productos.

El "nivel de competencia", se refiere a si las ventas se están calculando para una empresa o para toda la industria. Al evaluar la demanda es necesario determinar la zona geográfica que se va a incluir, en cuanto al tiempo, la medición de la demanda puede ser a corto plazo (un año o menos), a mediano plazo (entre uno y cinco años) o a largo plazo (más de cinco años).

#### 6.2.1. ANALISIS DE LOS COSTOS FUNCIONALES POR SEGMENTO DE MERCADO

Un análisis ventajoso para costo de mercadotecnia es el estudio de costos y posibilidad de utilidades de cada segmento del mercado, una práctica común en este tipo de análisis es dividir el mercado por territorios, por productos, por grupos de clientes o por tamaños de pedidos.

El análisis de costos por segmento de mercado posibilita a la dirección a determinar con exactitud los puntos problemáticos de manera mucho más eficaz de lo que es el análisis, ya sea de los gastos en los libros de contabilidad o los costos por actividad.

Al combinar un análisis del volumen de ventas con un estudio de costos de mercadotecnia, el investigador puede preparar una declaración de operación completa para cada producto o segmento del mercado. Estas declaraciones individuales se pueden analizar para determinar la eficacia del programa de mercadotecnia con respecto a cada segmento.

El procedimiento para hacer un análisis de costo por segmentos de mercado es similar al empleado para analizar los gastos funcionales.

El total del costo por cada actividad se prorratea entre cada producto o segmento de mercado que esté bajo estudio.

Por ejemplo, para cada una de las actividades se selecciona una base de asignación para distribuir el costo de esa actividad entre los distintos territorios. Así se puede determinar el número de "unidades" de asignación que hacen el costo de cada actividad y se encuentra el costo por unidad.

Esto complementa el esquema de asignación, lo que dice a uno -- cómo asignar los costos para cada territorio.

Por ejemplo, los gastos de la actividad de venta personal se -- cargan al territorio en el cual están implicados.

Se asignan los gastos de publicidad sobre la base del número de páginas de publicidad que se gastan en cada territorio.

Los gastos de empaque y almacenamiento se asignan sobre la base del número de pedidos enviados. Los gastos de facturación y procesamiento de pedidos se asignan de acuerdo al número de facturas elaboradas durante el año.

El costo de administración de mercadotecnia (gasto indirecto) -- se divide entre los distintos territorios.

El paso final es calcular la proporción del costo de cada actividad que será asignada a cada territorio.

Después de que se han asignado los costos de actividad entre --

los diferentes territorios, se elabora el estado de resultados para cada uno. El volumen de ventas para cada territorio se determina a partir del análisis del volumen de ventas.

En este punto de la evaluación de rendimientos, se ha completado la etapa de lo "sucedido", la siguiente etapa es determinar por qué los resultados son los actuales, es extremadamente difícil señalar con exactitud la respuesta a esta pregunta.

Después de que una evaluación de rendimientos determinó por qué los resultados del territorio salieron así, se pasa a la tercera etapa del proceso de evaluación. Esa etapa final es, ¿qué debe hacer la dirección respecto de esta situación ?.

#### PROBLEMAS IMPLICADOS EN EL ANALISIS DE COSTO

El análisis de costos de mercadotecnia puede ser caro en dinero, tiempo y esfuerzo humano, en particular, la etapa de designación de costos es bastante difícil frecuentemente.

Asignación de los costos, el problema de asignar costos es evidente cuando los costos totales por actividad se deben prorratear entre los territorios individuales, los productos u otras unidades de mercado técnica.

Los costos de operación se pueden dividir en gastos directos e indirectos.

Los gastos directos, son los gastos que tienen que ver completamente con un segmento de mercado o una unidad de la organización de -

venta. Por ejemplo, los gastos por viáticos y salarios del representante de ventas en el territorio "A" son gastos directos de ese territorio, el costo del espacio de un periódico para anunciar el producto "C" es un costo directo, para comercializar ese producto. La tarea de asignar los gastos directos es fácil, se le pueden cargar totalmente a la unidad de mercadotecnia en la que están implicados.

El problema de la asignación surge en relación con los costos indirectos, estos costos están implicados conjuntamente en más de una unidad de mercadotecnia; por lo tanto no se le pueden cargar completamente a un segmento de mercado.

Dentro de la categoría de gastos indirectos, algunos costos son totalmente indirectos. La aceptación de pedidos y el embarque son costos parcialmente indirectos. Disminuirían si algunos de los territorios o de los productos se eliminan. Aumentarían si se agregan nuevos productos o territorios. Por otro lado, los gastos administrativos de mercadotecnia son totalmente indirectos. El costo de la dirección de ejecutivos de mercadotecnia permanecerá totalmente igual aproximadamente si se cambia o no el número de territorios o líneas de productos.

Cualquier método para asignar los costos indirectos tiene debilidades obvias que pueden distorsionar los resultados y desorientar a la dirección de mercadotecnia.

Los métodos de asignación comúnmente empleados son dividir estos costos, 1) de igual forma entre las unidades de mercadotecnia que se estudian, por ejemplo territorios o 2) en proporción al volumen de ventas de cada unidad de mercadotecnia. Sin embargo, cada método da un resultado diferente para los costos totales en cada unidad.

Controversia del costo total contra el margen de contribución, - en un análisis de costo de mercadotecnia hay dos maneras de asignar los gastos indirectos son: 1) el método de contribución (contribución para-gastos generales fijos), 2) el método de costo total. Existe controver-sia real con relación a cual de estos dos enfoques es mejor, para propó-sito de control administrativo.

El método de margen por contribución, sólo se asignan gastos di-rectos a cada unidad de mercadotecnia que se analiza. Estos son los -- costos que se supone serán eliminados si esa unidad de mercadotecnia -- fuera eliminada.

Cuando estos costos directos se deducen del margen bruto de esa-unidad, el resto es la cantidad con que esa unidad contribuye para cu-rrir los costos indirectos totales (gastos generales fijos).

El método del costo total, todos los gastos directos e indirec--tos se asignan entre las unidades de mercadotecnia que están en estu--dio. Al asignar todos los costos, la dirección de mercadotecnia puede-determinar la utilidad neta de cada territorio, producto o unidad de --mercadotecnia.

Los que proponen el método por costo total, afirman que el propó-sito de un estudio de costos de mercadotecnia es determinar la utilidad neta de las unidades que se estudian, consideran que el método por mar-gen de contribución no cumple este propósito. Los que están a favor -- del método por costo total señalan que la dirección puede engañarse así misma, con el método por margen de contribución. Determinado territo--rio o producto puede mostrar una contribución a los gastos generales --fijos. Sin embargo, después que se han asignado los costos indirectos, este producto o territorio puede, en realidad, tener una pérdida neta.-

De hecho, los que están a favor del costo total dicen que el método por margen de contribución es el principio del iceberg en acción. Es decir, la punta visible del iceberg (margen de contribución) se ve bien, mientras que la parte sumergida puede esconder una pérdida neta.

Los que sostienen el método por contribución alegan que no es posible prorratear con exactitud los costos indirectos entre los productos o segmentos de mercado. Además, las partidas como la de costos administrativos no están relacionados de ningún modo con algún territorio o producto, por lo tanto, las unidades de mercadotecnia no deben soportar ninguno de estos costos. Señalan también que un análisis de costo total puede mostrar que un producto o territorio tiene una pérdida neta, puesto que esta unidad puede estar contribuyendo a los gastos generales fijos. Algunos ejecutivos podrían recomendar que los territorios o productos que pierden sean eliminados, pero pasan por alto el hecho de que la contribución de la unidad a los gastos generales fijos, tendría entonces que ser soportada por otras unidades. Bajo el enfoque por margen de contribución, no hay duda acerca de mantener esta unidad el tiempo necesario, mientras no se encuentre una alternativa mejor.

#### UTILIZACION DE LOS DESCUBRIMIENTOS RESPECTO A ANALISIS DE COSTOS Y VOLUMEN COMBINADOS

Hasta hoy se ha tratado solamente en la discusión de análisis de costos de mercadotecnia, la primera etapa en el proceso de evaluación, es decir, se ha estado buscando qué sucedió.

Conviene analizar como podría la dirección utilizar los resultados de un análisis de costo de mercadotecnia y un análisis de volumen de ventas combinadas.

Decisiones territoriales, una vez que la dirección conoce la utilidad neta (o contribución a los gastos generales fijos) de los territorios con relación a su potencial, hay varias posibilidades para una acción administrativa. Se puede decidir un ajuste (expansión o reducción) de los territorios para colocarlos en línea con el potencial de las ventas actuales. Los problemas territoriales deben provenir de una debilidad del sistema de distribución, y se pueden necesitar cambios en los canales de distribución. Algunas empresas que han estado utilizando gastos del fabricante puede ser aconsejable el establecer su propia fuerza de ventas en los mercados crecientes. Una competencia intensa puede ser la causa de un volumen sin beneficios en algunos territorios, pueden ser aconsejables algunos cambios en el programa promocional.

Por supuesto, un territorio que está perdiendo puede ser abandonado completamente. Una región que se abandona puede haber estado contribuyendo de algún modo a los gastos generales fijos, a pesar de una pérdida neta. La dirección debe reconocer que esta contribución la deben de llevar ahora los territorios restantes.

Decisiones sobre el producto, cuando los beneficios relativos de cada producto o grupo de productos son conocidos, una línea de producto se puede simplificar eliminando modelos de pocos beneficios, lentos o sus tamaños o colores. El plan de compensación del personal de ventas se puede alterar para estimular la venta de productos de elevado margen. Los canales de distribución se pueden alterar, en lugar de vender todos los productos directamente a usuarios industriales, por ejemplo, un fabricante cambia hacia distribuidores industriales productos estandard de bajo valor unitario, y así mejorar la posibilidad de utilidades con estos productos. En el análisis final, se puede decidir descontinuar un producto, sin embargo, antes de ésto se debe considerar

el efecto que tendrá en otros artículos de la línea. Los clientes esperan que un vendedor lleve el artículo, si no está disponible, el vendedor puede perder ventas de esos productos.

Decisiones sobre tipos de clientes y tamaño de pedidos, al combinar un análisis de volumen con un estudio de costos, los ejecutivos pueden determinar la relativa posibilidad de utilidades de cada grupo de clientes. Si un grupo muestra una ganancia neta por debajo del promedio, se requerirán algunos cambios en la estructura de precios de estas cuentas, o bien las cuentas que han sido vendidas directamente por la empresa debieran ser vendidas por los intermediarios.

Un problema común que abunda en las empresas actualmente es el pedido pequeño, muchos pedidos están por debajo del punto de equilibrio. El ingreso por cada uno de estos pedidos en realidad es menor que los gastos asignados, a causa de varios costos, como la facturación o la venta directa, ya que estos gastos son los mismos si el pedido es mayor o menor, la decisión podría ser que no se acepten pedidos menores al punto de equilibrio. O las cuentas de bajo volumen podrían eliminarse de la lista de clientes. En realidad estas decisiones podrían ser perjudiciales, la dirección debe determinar primero por qué ciertas cuentas son problemas de pequeños pedidos, y adoptar medidas para corregir esta situación.

Frecuentemente un manejo adecuado puede hacer que una cuenta que pierde pueda ser satisfactoria. Un cargo por manejo de pedidos pequeños, que los clientes estarían de acuerdo en pagar, podría cambiar la situación de las utilidades completamente. (52)

- 52.- J. Stanton William. Fundamentos de Mercadotecnia  
7a. Edición, Editorial Mc. Graw-Hill, México, D. F., 1985  
Capítulo 25. Planeación Estratégica de Mercadotecnia, Predicción y Evaluación.



### 6.3. EVALUACION A LARGO PLAZO DE LA INVERSIÓN EN LA PUBLICIDAD

Para todo responsable de publicidad, tanto de productos de consumo como industriales, los obligan a justificar el gasto que representa a esta función.

El valor que representa un incremento en la publicidad implica - las siguientes consideraciones para el responsable de la misma: 1) establecer un valor a la contribución que hace la publicidad para alcanzar determinados objetivos de comunicación y 2) si relacionara ese valor -- con el esfuerzo de ventas que se requiere para alcanzar las metas generales de ventas que se fijaron para un producto.

#### LAS METAS DE LA PUBLICIDAD

Los anunciantes parecen aceptar cada vez más el hecho de que la publicidad es fundamentalmente comunicación, haciendo hincapié en la -- necesidad de fijar metas específicas a la publicidad y de medir los resultados concretos alcanzados por la misma, de acuerdo con las metas señaladas.

La mayor parte de las empresas que llevan a cabo campañas de publicidad y de promoción de ventas, realizan estudios sobre "el valor de la publicidad" - estudios sobre el número de lectores, análisis de motivaciones en las compras, etc. -, es solo a través de la auditoría sobre el cumplimiento de las metas específicas de publicidad, como se adquiere una perspectiva de los logros directos que se obtienen con la publicidad.

Por supuesto, esto no significa que deban descartarse las demás-

investigaciones que se llevan a cabo sobre publicidad; si significa que el medir los logros de las metas publicitarias, requieren un examen crítico. La publicidad representa generalmente, la parte más considerable del "paquete de promoción", paquete que también comprende toda clase de técnicas de promoción de ventas, como el display o la promoción por correo, que en ocasiones representa toda promoción en general, en contraste con las ventas directas.

No obstante, aún la medición de los resultados finales no lleva demasiado lejos, la dirección de toda empresa requiere que tales medidas estén relacionadas con un valor. La mayor utilidad de toda estimación en valor se efectúa precisamente antes de comprometerse a emprender un programa determinado. Generalmente las empresas formulan proyecciones sobre la tasa razonable de rendimiento que esperan obtener de una inversión, como resultado de planear y presupuestar sus actividades; para quienes toman decisiones al más alto nivel, resulta difícil el poder evaluar la publicidad de esa misma forma. Si bien no les preocupa mayormente la forma en que la promoción alcanza sus objetivos, si les interesa un razonamiento lógico que se apoye en una evaluación expresada en pesos y centavos.

La solución se encuentra si se señalan objetivos de comunicación para fines de promoción, alcanzables y que estén bien definidos, para después fijar un valor a cada uno de esos objetivos, pero relacionados con la estimación que haga la dirección sobre la situación del mercado, dado que tales objetivos son una parte del programa general de mercadotecnia, hay que aceptar que la publicidad puede ser todo y sin embargo, que las ventas pudieran fracasar si los planes generales de mercadotecnia están equivocados.

## LA CONTRIBUCION DE LA PROMOCION

Una vez fijados los limites del presupuesto y una programación - adecuada en el pasado, debemos enfocarnos a realizar un balance de pérdidas y ganancias en el proceso total de ventas.

Cabe aclarar que los fondos destinados a la promoción no son - iguales a los que se cargan al renglón de "publicidad" en muchas empresas. Se trata solo de aquellos costos variables que se destinan a promover un producto determinado, el costo en el programa actual más los - gastos de administración que apoyan los objetivos concretos de comunicación, o sea, los que tienen importancia para la publicidad. Hay que -- eliminar aquellos costos de tipo no promocional independientes de los - objetivos de ventas, por ejemplo, la publicidad que se paga con motivo de alguna conmemoración local. Hay que descartar los efectos de programas de publicidad anteriores que aún persisten, ya que representa la -- plataforma de donde se proyectan los planes actuales.

Al considerar la forma de distribuir la promoción y el personal - de ventas, la combinación más eficiente será aquella que contribuya con el mayor esfuerzo total, al logro de ese potencial.

Para aclarar como la fuerza de ventas representa la capacidad de la empresa de establecer contactos personales con los clientes, ya sea - directamente, motivando o ampliando el mecanismo de la distribución.

## LA RELACION DE EFICIENCIA

¿ Que tanto contribuye la publicidad a una mayor eficiencia en - las ventas ?. La premisa básica para esta evaluación es que, "el es - fuerzo total de ventas" - vendedores más promoción - tiene un valor - -

igual al de las cuotas de ventas fijadas.

El proceso de la venta, desde el contacto inicial hasta la compra, puede desglosarse entre las diferentes tareas por realizar. Al concretar los objetivos fijados a la publicidad, tales objetivos pueden relacionarse directamente a estas tareas.

Los responsables de mercadotecnia deben responsabilizarse de que se llegue a un común acuerdo dentro del grupo encargado de mercadotecnia, sobre cual es el proceso de venta y cuales las tareas concretas durante ese proceso, se trate solo de un producto o de toda una línea de productos. Este es un requisito previo a la determinación de la contribución que hace la publicidad al esfuerzo de ventas. La norma sobre qué es lo que constituye una tarea de ventas, es de que se trate de una actividad que exista como denominador común en todo esfuerzo de ventas y distribución. Conforme se concrete el análisis de las tareas, se irá limitando la posibilidad de error al estimar la contribución que hace la publicidad a una tarea y a la vez, a la suma de tareas que integran el proceso de ventas.

Después de convenir en cuales son las tareas de ventas para la negociación o el producto, el director de mercadotecnia deberá definir el porcentaje que representa dentro del esfuerzo de ventas, cada tarea hasta sumar un 100%. Resulta de particular utilidad el juicio intuitivo y la información obtenida en la investigación de mercados y sobre la publicidad, también tienen importancia, los estudios sobre clientela, la actuación del vendedor y su importancia frente al cliente, el análisis sobre la actividad que despliega el vendedor para conseguir nuevos clientes y pedidos.

El preparar estimaciones cuantificadas dista mucho de ser sencillo o rutinario, el responsable de mercadotecnia debe llegar a un acuer

do equitativo, sobre la contribución específica de cada tarea de ventas al esfuerzo total de ventas. El ejecutivo en mercadotecnia adquiere — experiencia al negociar estas estimaciones, y tarde o temprano se llega, por consecuencia, a un acuerdo unánime sobre el valor de la publicidad y de la promoción de ventas.

El aplicar estimaciones a la contribución que hace la publicidad a cada una de las tareas de ventas, dentro del proceso de la venta y — cómo se deriva así una valoración en dinero de la contribución que hace la publicidad.

Este enfoque de presupuestar de acuerdo con los grupos de trabajo constituye un requerimiento básico para el responsable de publicidad. El error posible de éste método, es relativamente bajo, ya que se estima la contribución que hace la publicidad (promoción) a cada tarea — en particular.

#### LA DECISION DE INVERTIR

Antes de tomar la decisión de invertir en incrementar la publicidad, hay que dar el paso final en este análisis y responder a la siguiente cuestión. ¿cuál será el rendimiento que obtendrá la empresa sobre — ese gasto en publicidad?. Depende no solo de la contribución en ingresos que produce la campaña de promoción, sino también la tasa de utilidades que se obtiene sobre esas ventas.

El presupuesto que se invierte en programas de promoción es testigo de la solidez y valor de la publicidad y promoción de ventas; este instrumento sirve para evaluar la solidez general del esfuerzo promocional.

Por lo tanto, debe hacerse una evaluación económica de todo programa, cuando implique una decisión de invertir.

La investigación sobre las tasas de ventas, esencial en este análisis es la base de todo planteamiento adecuado de los objetivos y planes concretos de publicidad y promoción.

Este método de medir la inversión en pesos y centavos es una estimación en la que concurren los responsables de ventas y de publicidad, respecto a la contribución que aporta un objetivo de publicidad, con una cantidad presupuestada de fondos variables para publicidad, se deben fijar metas concretas y medibles a la publicidad.

Cuando sea necesario variar los presupuestos de publicidad, deberán cambiarse los objetivos y la estructura de los programas - no recordando o eliminando anuncios individualmente o por una decisión arbitraria. El enfoque de medir en pesos y centavos los resultados con la inversión en publicidad, es una postura firme y agresiva y no una posición defensiva.

Puede aplicarse a todo tipo de negocios, ya sea para evaluar productos o los programas generales de la empresa. (53)

- 53.- Freeman Cyril. Biblioteca Harvard de Administración de Empresas  
Mercadotecnia. Volumen I  
Grupo Editorial Expansión  
Edición 1979, México, D. F.  
Como Evaluar la Contribución de la Publicidad

### 6.3.1. EVALUACION DE LA INVERSION EN PUBLICIDAD

La publicidad no es valiosa únicamente para las nuevas compañías, es más importante todavía en los negocios ya establecidos, porque hace crecer la lealtad del cliente y la imagen de la empresa y formar un activo permanente llamado prestigio.

Actualmente, cada pieza publicitaria incide en las ventas, y, al mismo tiempo contribuye a estructurar la forma, lo que incrementa el negocio del mañana. El elemento clave es el efecto que produce la publicidad en las ganancias del cliente. La publicidad, primero, nos eleva directamente a las ventas, muchos compradores al quedar satisfechos con la marca, repiten la compra. El estímulo de la publicidad, segundo, en lugar de atraer nuevos prospectos puede incrementar el uso de la marca por el consumidor cautivo y lograr que este hábito pueda persistir en el futuro.

### NATURALEZA DE LA PUBLICIDAD

La publicidad es esencialmente una inversión y no un gasto de operación, tiene características poco usuales que la mantienen aparte de las inversiones tradicionales. En primer lugar, no hay certeza sobre la duración de los beneficios. La aceptación de la marca impuesta en la mente del cliente por medio de un comercial, puede orillar a la compra muchas veces. Asimismo, la publicidad es persuasiva, induce a los competidores a reaccionar y por consiguiente dificulta la predicción de los efectos a largo plazo. Además, como el activo si es tangible los contadores no aceptan tratarlo como parte del presupuesto de gastos de capital.

Estas características distintivas, no son tan importantes - -

para no permitir reconocer los gastos publicitarios como gastos de capital.

El distintivo de cualquier inversión es la contingencia futura, - la publicidad satisface ampliamente este criterio. Los ingresos por -- ventas no se generan inmediatamente, sino que fluye como una corriente con el tiempo.

La longitud y tamaño de tal corriente depende de tres factores: - lealtad de los clientes, frecuencia de compra y esfuerzos competitivos. Mientras mayor sea el grado de repetición de las compras, mayores serán los beneficios futuros derivados de la publicidad actual. Sin embargo, la lealtad por la marca tiende a declinar a una tasa exponencial. Para evitar esto, la publicidad debe asegurar que otros productos se introduzcan a través de un flujo de nuevos clientes.

La frecuencia de la compra afecta el tamaño de la corriente, con parada con un ciclo largo de compra, un costo produce, mayor repetición de ventas durante el mismo lapso, aquí la publicidad puede ayudar recordando a los consumidores que usen el producto con más frecuencia.

Los esfuerzos competitivos tienen una influencia negativa en el sentido de que merman la corriente de los ingresos esperados. La publicidad de la competencia puede secar rápidamente las franquicias del -- consumidor, deben tomarse precauciones para compensar este fenómeno, -- tanto en buenos tiempos o malos. La tarea es difícil durante el período de estrechez financiera, cuando el flujo de efectivo tiende a ser bajo, para esto, es conveniente establecer una reserva de contingencia, - algo análogo a un fondo de amortización para remplazo de equipo.

Desafortunadamente casi nunca se hace, y los gastos publicitarios son cortados drásticamente cuando el panorama económico no es bueno.



no. Esta política es peligrosa cuando son altos los costos para volver a ingresar a mercados perdidos, con frecuencia se olvida que es poco menos imposible atraer nuevamente los clientes, una vez que han adoptado las marcas competitivas.

Para mejorar los prospectos a largo plazo de la compañía, es necesario reforzar la concesión social de la marca, aumentar la frecuencia de compra y revisar el adelanto de los esfuerzos competitivos. Esto implica considerar a la publicidad como una inversión de capital, -- cuya tarea es de cultivar y nutrir el prestigio del producto para el -- consumidor.

Los costos publicitarios son tratados por la mayoría como gastos direccionales, un punto donde puede caer el hecho cuando aumentan las -- presiones para mejorar el flujo de efectivo de manera eficaz.

Sin embargo, es difícil culpar a la administración por ese punto de vista a corto plazo, todo gira en torno a la evaluación del efecto -- acumulativo de la publicidad, esto es encontrar un método adecuado de -- evaluación para resolver el problema.

#### UN CRITERIO ADECUADO

Las técnicas desarrolladas pueden utilizarse para medir los -- efectos acumulativos de la publicidad, el método más prometedor es el -- modelo de retraso distribuido.

Los costos para construir el modelo no son altos, lo que se necesita es un análisis del rendimiento de la empresa en los últimos años; -- casi todas las empresas, tienen repartos de tendencias de ventas, es -- estructuras de precios, gastos de promoción de ventas, horarios de publi-

cidad, etc., estos datos bien organizados sirven como punto de partida para desarrollar modelos de respuestas de ventas que son lógicas y empíricamente útiles.

Por lo general, los efectos a corto y largo plazo de la publicidad no se estudian aisladamente, sino como parte de la imagen general de la mercadotecnia. La mayoría de las variables que tienen influencia sobre las ventas están incluidas, por ejemplo, en el crecimiento de la población, las presiones competitivas, las fluctuaciones de las épocas del año, los cambios en los precios, la disponibilidad de venta al menudeo, la fuerza de ventas, etc.

No se debe ignorar las diferencias en los resultados de las ventas que provienen de cambios en las estrategias creativas. Por medio de los resultados de pruebas para la eficacia de anuncios y otros medios estadísticos, se ha intentado cuantificar los aspectos cualitativos de la publicidad.

Algunas veces, especialmente cuando los presupuestos están basados en un método muy rígido, las ventas tienen influencias sobre la publicidad en la misma medida en que está la tiene sobre las ventas.

Ciertas empresas realizan estudios de localización a intervalos regulares y tienen a la mano un conjunto de datos sobre medidas de comunicación, tales como conocimiento de la marca, recuerdo de punto de imitación, actitudes sobre atributos del producto e intenciones de compras. Esta información es valiosa para fines de diagnóstico y puede utilizarse con datos de ventas al menudeo para desarrollar modelos de múltiples etapas de comportamiento de compras que establecen prioridades causales entre diferentes variables. Así, la administración comprenderá mejor la publicidad y cómo trabaja con otros elementos al influir en las ventas.

En general un buen modelo de retraso distribuido refleja las -- realidades de un mundo extenso y trata de reproducir, razonablemente, -- la estructura sobresaliente del fenómeno de la mercadotecnia.

La mayoría de los modelos no intentan medir la influencia de la -- publicidad aisladamente. Sino al lado de otras variables de mercado -- tecnia y su medio ambiente.

Al mismo tiempo es importante hacer una evaluación de la sensibi -- lidad de las ventas, o participación de marca hacia la publicidad, el -- análisis no debe terminar aquí. Se debe determinar el grado de proveer -- lo de los gastos publicitarios, tanto en base inmediata como acumulati -- va, hecho esto se encuentra que la publicidad produce ganancias en to -- dos los casos.

Sin embargo, muchas empresas no disponen de datos para construir -- el modelo, ya sea por diferencias de información disponible, o porque -- las estadísticas están sujetas a errores de reporte. En tales casos, -- el mejor procedimiento es realizar experimentos controlados para estí -- mar los efectos de convencimiento de la publicidad. Algunas pruebas de -- mercado están expuestas a publicidad normal durante periodos suficien -- tes, al menos por seis meses, después durante el lapso subsecuente, de -- igual duración, se corta totalmente la publicidad. La proporción de -- los dos periodos (ventas del 2o. periodo a ventas del 1er. periodo) in -- dica, indirectamente la forma de mercadotecnia creada por publicidad -- anterior y otros factores.

Quando se realizan tales pruebas de mercado, la proporción de -- retención de ventas varía totalmente. Está muy cerca de 1.0, para mar -- cas no competitivas y bien establecidas y un poco baja para productos -- vendidos en mercado de oligopolios, sin embargo, se detectó que cual -- quier marca, la proporción de retención tiende a permanecer constante --

de un año a otro, sin tomar en cuenta contratiempos inesperados.

#### NECESIDAD DE UNA MEJOR EVALUACION

La mayoría de los gastos de publicidad en la realidad económica son inversiones, pero en la realidad es menor el interés que representa la distribución de fondos de publicidad y la evaluación realista de los resultados de ventas.

Quando se preparan las asignaciones para el siguiente año, la publicidad se convierte en parte del presupuesto de operación y es tratada por los contadores como si sus beneficios se utilizan de inmediato, como las materias primas.

El concepto de inversión puede ser atractivo y justificable -- económicamente, pero los costos de publicidad deben tratarse como costos actuales, más que como gastos a largo plazo por la compra de activo fijo. El hecho de que se espera que la empresa produzca beneficios por un período de más de un año, desafortunadamente, la regla de que el costo es deducible cuando es pagado o incurrido. Se han hecho recomendaciones de que las leyes se actualicen para permitir el tratamiento de ciertos tipos de publicidad como gastos convencionales de capital.

La dirección de la empresa debe hacer una clara distribución -- entre la forma de contabilizar los gastos y la forma en que deben ser analizados para la planeación de utilidades.

La pregunta es cómo el gasto publicitario es gravado o tratado en la práctica convencional contable. Si se espera que genere un corriente de ganancia futura, asume el carácter, sino, el estatus formal

de una inversión, aún cuando el activo es intangible.

El modelo de retraso distribuido sirve como punto de partida para determinar el porcentaje de ventas inducidas por publicidad en el período actual y los subsecuentes.

El mismo modelo puede ser utilizado para predecir, la dirección-- está en una posición de ver qué tan bien funciona. Si existe una gran divergencia entre las ventas reales y las pronosticadas, un análisis -- detallado puede localizar las causas de la discrepancia, para que puedan hacerse las modificaciones necesarias.

En la mayoría de las empresas, cada proyecto de capital, está -- sujeto a un estudio detallado con respecto a su capacidad de ganancia.-- Se puede aplicar el mismo procedimiento a la publicidad. Por supuesto, el análisis de mejoramiento no será muy preciso al principio, pero esos errores son insignificantes, si se comparan con la forma en que se establecen actualmente la mayoría de las asignaciones de publicidad. (54)

54.- K. Dhalla Nariman. Biblioteca Harvard de Administración de Empresas.

Mercadotecnia. Volumen III

Grupo Editorial Expansión

Edición 1982, México, D. F.

Evaluación a Largo Plazo de la Inversión en Publicidad

#### G.4. PROCESO DE CONTROL

El Proceso de Control, cuando tiene como fin ejercer una acción-correctiva puede emplear uno de los siguientes cursos: perfeccionar la aplicación de las tácticas mercadológicas o elaborar estrategias diferentes y más realistas.

Esto se puede realizar totalmente con métodos manuales, pudiendo ser eficaces en tareas de escasa magnitud o no recurrentes, cuando aumenta el volumen de ventas y la complejidad de las actividades, es posible que los métodos mecánicos no solo sean más veloces y precisos, sino que representen el único modo de aplicar el procedimiento de control.

El director de mercadotecnia debe hacerse cargo del control, para esto las grandes empresas suelen utilizar el procesamiento electrónico de datos, las empresas más pequeñas tienen posibilidades cada vez más amplias de emplear instrumentos de computación, mediante sistemas de tiempo compartido o contratar los servicios de compañías especializadas.

Este tipo de análisis es posible, únicamente, por ejemplo si los datos de ventas y otros tipos de información adoptan formas que permiten el procesamiento mecánico de manera que sea posible clasificarlos y analizarlos rápidamente. El director de mercadotecnia representa un papel fundamental definiendo la técnica de recopilación de los datos que le interesan, si los datos que desea analizar no se identifican a medida de que ingresan, más tarde será difícil o imposible procesarlos y obtenerlos para la toma de decisión.

Las máquinas actualmente resuelven las tareas más penosas, prác-

ticamente la única limitación impuesta al análisis más eficaz y revelador de los datos es la imaginación del director de mercadotecnia.

Como sabemos un buen director consagra sus mejores esfuerzos a - la Planeación, Organización, Ejecución y Control, procurando constantemente evaluar la eficacia de su actividad, mediante los controles, pues como sabemos los controles conducen a la realimentación, misma que colabora en la planeación ulterior.

En condiciones ideales el director de mercadotecnia deberá organizar un flujo permanente de datos que se puedan analizar rutinariamente, que le permitan controlar y planear nuevas estrategias.

Es evidente la necesidad de controlar el programa de mercadotecnia, puesto que el control adecuado facilita al director de mercadotecnia la localización y corrección de los defectos, permitiéndole al mismo tiempo descubrir cualidades que podría aprovechar y utilizar en todo el programa de mercadotecnia.

## CONCLUSIONES

- 1.- Actualmente el sistema económico-productivo tiene gran importancia para el desarrollo de cualquier país, para lograr este desarrollo, se requieren realizar estudios acordes a las necesidades que imperan en el medio ambiente, para el caso de la mercadotecnia, será necesario efectuar estudios de los factores que afectan su medio ambiente.
- 2.- Como es sabido el núcleo fundamental de la Administración es el Proceso Administrativo, mismo que esta conformado por los elementos de Planeación, Organización, Ejecución o Dirección y Control.
- 3.- La investigación de mercados no es solo un grupo de técnicas, — sino las funciones desarrolladas por especialistas en el diseño de encuestas y de técnicas estadísticas. Los investigadores de mercados se deben orientar simultáneamente hacia la Comercialización y la Administración, con el fin de tener la certeza de que sus estudios se basarán en problemas reales en los cuales se pueden adoptar medidas tanto preventivas como correctivas.
- 4.- Siendo continua la Planeación, los responsables de mercadotecnia deberán analizar en primer término, la situación y el funcionamiento actual para evaluar las probabilidades y restricciones — futuras, puesto que el proceso de Planeación requiere información respecto a los objetivos y operación actual, evaluar el siguiente período de planeación, para modificar la estrategia actual o cambiar los objetivos, de ser el caso.



- 5.- Considero que el objetivo de una empresa, no deberá ser maximizar las utilidades como único fin, sino alcanzar la participación óptima en el mercado.

Las estrategias para la consecución de la participación deben -- tomar en cuenta, si el mercado principal esta creciendo, es estable o está disminuyendo, si el producto es homogéneo o fácilmente diferenciable, así como los recursos de la compañía, con respecto a los de la competencia y por último, la cantidad de competidores y que tan efectivos son.

La estrategia más eficiente para lograr mayor participación en el mercado es la innovación de productos, ésta es una estrategia cara y llena de riesgos, requiere de un cuidadoso análisis de -- las necesidades del mercado y sus preferencias, de una gran inversión y una clara concepción del tiempo.

En la mayoría de los casos la segmentación de mercados se utiliza para conseguir una mayor participación, compañías dominantes se encuentran en el mercado de las masas y descuidan o satisfacen escasamente a los diferentes mercados marginales. Una estrategia de conseguir mayor participación es la innovación en la -- distribución, cubriendo al mercado de forma más eficiente por -- parte de la compañía, otra estrategia más es la innovación promocional, puesto que una campaña promocional inteligente o diferente resulta difícil de duplicar o abandonar.

- 6.- La importancia de segmentar el mercado para una participación -- óptima, es que no se debe preponer anticipadamente que cualquier método de segmentación es el mejor, puesto que se puede --

considerar que cada comprador representa un mercado por sí mismo, ya que sus deseos y necesidades son únicos.

Existe un valor potencial en la diferenciación de productos y -- mercado, de ahí la importancia de segmentar el mercado.

La importancia de la contrasegmentación consiste en hacer cambiar las estrategias de segmentación del mercado, considerando -- beneficios a los clientes potenciales y reales.

7.- El medio ambiente competitivo, constituye otro elemento del medio ambiente de mercadotecnia de la compañía, ésta debe identificar y controlar a sus competidores, con el fin de ganar y mantener una participación rentable del mercado seleccionado como meta.

8.- El incremento de precios en los medios de comunicación ha originado que los anunciantes sean más creativos y selectivos. Los -- elevados costos de los medios masivos de comunicación han originado que los productores más conocedores se cuestionen respecto al valor que obtienen en realidad, y analizar si existe una mejor posibilidad de obtener mejores resultados.

Antes de determinar los medios de comunicación a emplear, se debe hacer una revisión periódica y completa de los objetivos, -- previo al desarrollo de los paquetes de los medios de comunicación.

9.- La magnitud de una empresa en términos mercadológicos, se debe medir por el número y variedad de productos que proporciona -- sus mercados seleccionados (consumidores) y no por el monto de su capital.

- 10.- La lealtad a la marca de los fabricantes permite incrementar a la empresa su participación en el mercado respecto a sus productos, lo cual le permite cierta estabilidad en el mercado, de esta forma la empresa optimiza los recursos de que dispone.
- 11.- El diseño de las características técnicas, funcionalidad y -- aspectos tangibles del producto, deberán vincularse con las necesidades del mercado seleccionado, en cuanto a distintos componentes o características del producto como son: textura, color, tamaño, sabor, seguridad, comodidad, versatilidad, calidad, etc.

- 12.- Al igual que los ciclos biológicos crecen y declinan, lo mismo sucede con los productos, sin embargo, los ciclos de vida de los productos son un indicador cuando un producto deja de ser rentable.

Es evidente que se localicen varios productos en distintos ciclos de su vida y mientras uno declina otros se encuentran en -- etapas de introducción, crecimiento o consolidación.

- 13.- Como es sabido el canal de distribución es un sistema total de -- acción, puesto que los productores e intermediarios son componentes de una organización sistemática, con el fin de que la venta al consumidor se realice con la máxima efectividad y sugiere la cooperación entre los miembros del canal.
- 14.- Otra gran verdad es que existen productos, mercados, necesidades, fabricantes y distribuidores distintos y por lo tanto requieren canales diferentes de distribución para el intercambio y comercialización de los productos.

- 15.- Las actividades de almacenamiento, manejo y desplazamiento de -- los productos, desde los lugares de origen hasta los lugares de consumo o uso, para satisfacer las necesidades de los clientes -- en el momento oportuno al menor costo posible, se les conoce como actividades de distribución física.

Los costos de comercialización se pueden disminuir, puesto que -- la distribución física constituye parte importante del costo total, debido a la habilidad en la administración de la distribución, por ejemplo el emplear sistemas de transporte multimodal.

- 16.- Para que la empresa desarrolle su fuerza de ventas, deberá es- tructurarla sobre las bases de:

- por la zona geográfica o territorio al que sirve
- por la línea de productos que ofrece
- por el tipo de clientes, o bien
- fuerza de ventas combinadas

Estos criterios deberán tomar en cuenta la situación específica de cada empresa.

- 17.- Las empresas están haciendo un uso creciente de la auditoría de mercadotecnia, para evaluar sus oportunidades y operaciones de -- mercadotecnia, pues es precisamente en mercadotecnia donde existe la constante posibilidad de obsolescencia de objetivos, políticas, estrategias y programas, debido a los cambios frecuentes y rápidos en su medio ambiente, por lo tanto, se debe reevaluar -- el acceso al mercado con mayor periodicidad.
- 18.- Los mercados seleccionados como meta, deberán tener el suficien-

te potencial de ventas, de tal forma que justifiquen el costo --- de desarrollar y mantener una o más mixturas de mercadotecnia.

- 19.- Es un hecho de que la publicidad fundamentalmente es comunica- --  
ción y de esta forma contribuye a una mayor eficiencia en las ---  
ventas; luego entonces los fondos asignados a la publicidad, de--  
ben ser considerados como una inversión a largo plazo, debido a -  
la contribución que la publicidad aporta en las utilidades de las  
empresas.
- 20.- El control constituye la base fundamental para el éxito de la mer-  
cadotecnia, efectuando tres actividades fundamentales y son: 1.--  
Determinación de normas de actuación, 2.- Evaluación de la actua-  
ción y 3.- Empezar la acción correctiva.

El sistema de información de mercadotecnia utilizado en el proce-  
so de planeación, también sirve al control, pues debe proporcio--  
nar información de las diversas actuaciones, para verificar el --  
cumplimiento de los objetivos o establecer nuevos cursos de ac- -  
ción.

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

- 1.- A. Ertel Kenneth  
Curso Práctico de Mercadotecnia Mc. Graw-Hill  
Ventas al por mayor y Distribución Física  
Libros Mc. Graw-Hill de México, S.A. de C.V.  
2a. Edición 1983  
México, D. F.
  
- 2.- American Marketing Association  
Journal of Marketing en Español  
Tomos I, II, III (60 fascículos)  
Grupo Editorial Expansión, 1980, 1981 y 1982  
México, D. F.
  
- 3.- Biblioteca Harvard de Administración de Empresas  
Mercadotecnia. Volúmenes I, II, III.  
Grupo Editorial Expansión  
Edición 1979, 1981, 1984  
México, D. F.
  
- 4.- B. Miner John  
El Proceso Administrativo  
Cía. Editorial Continental, S. A. de C. V. México  
Tercera Impresión, Abril 1982  
México, D. F.
  
- 5.- Castro Martínez Antonio, Nolasco Gutiérrez Carmen y  
Velázquez Mastretta Gustavo  
Técnicas de Administración de la Producción  
Editorial Limusa, S. A.  
Primera Edición 1979  
México, D. F.

- 6.- D. Schewe Charles y M. Smith Reuben  
Mercadotecnia, Conceptos y Aplicaciones  
Editorial Mc. Graw-Hill  
Primera Edición en Español 1982  
México, D. F.
  
- 7.- Fisher Rossi Konrad  
Glosario de Mercadeo  
(Glossary of Marketing Terms)  
Editorial Limusa, 1a. Edición 1968  
3a. Reimpresión 1982  
México, D. F.
  
- 8.- García Cantú Alfonso  
Enfoques Prácticos para Planeación y Control de Inventarios  
Editorial Trillas  
2a. Edición Agosto 1983  
México, D. F.
  
- 9.- H. Antrim William  
Curso Práctico de Mercadotecnia Mc. Graw-Hill  
Publicidad  
Libros Mc. Graw-Hill de México, S. A. de C. V.  
2a. Edición 1983  
México, D. F.
  
- 10.- Hinerodt D. Donald  
Curso Práctico de Mercadotecnia Mc. Graw-Hill  
Relaciones Humanas en la Mercadotecnia  
Libros Mc. Graw-Hill de México, S. A. de C. V.  
2a. Edición 1983  
México, D. F.

- 11.- Harris E. Edward  
Curso Práctico de Mercadotecnia Mc. Graw-Hill  
Investigación de Mercados  
Libros Mc. Graw-Hill de México, S. A. de C. V.  
2a. Edición 1983  
México, D. F.
  
- 12.- J. Stanton William  
Fundamentos de Mercadotecnia  
Editorial Mc. Graw-Hill  
7a. Edición (Tercera Edición en Español)  
México, D. F., 1985
  
- 13.- Kenneth J. Albert  
Manual de Administración de Empresas  
Soluciones Prácticas  
Editorial Mc. Graw-Hill  
Traducido de la Primera Edición en Inglés 1982  
México, D. F.
  
- 14.- Kotler Philip  
Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación y Control  
Editorial Diana  
2a. Edición 1982  
México, D. F.
  
- 15.- Kotler Philip  
Fundamentos de Mercadotecnia  
Editorial Prentice-Hall Hispano Americana, S. A.  
1a. Edición Agosto 1985  
México, D. F.



- 16.- Kotler Philip  
Mercadotecnia  
Editorial Prentice-Hall Internacional  
2a. Impresión Diciembre 1982  
Impreso en Colombia
- 17.- L. Dorr Eugene  
Curso Práctico de Mercadotecnia Mc. Graw-Hill  
Ventas al Detalle. Proceso y Determinación de Precios  
(Merchandising)  
Libros Mc. Graw-Hill de México, S. A. de C. V.  
2a. Edición 1983  
México, D. F.
- 18.- L. Rowe Kenneth  
Curso Práctico de Mercadotecnia Mc. Graw-Hill  
La Comunicación en la Mercadotecnia  
Libros Mc. Graw-Hill de México, S. A. de C. V.  
2a. Edición 1983  
México, D. F.
- 19.- Leftwich H. Richard  
Sistemas de Precios y Asignación de Recursos  
Nueva Editorial (Interamericana, S. A. de C. V.)  
3a. Edición 1983  
México, D. F.
- 20.- Mc. Carthy E. Jerome  
Comercialización  
Librería "El Ateneo" Editorial  
6a. Edición 1983  
Argentina Buenos Aires

- 21.- Munch Galindo Lourdes, García Martínez José  
Fundamentos de Administración  
Editorial Trillas  
2a. Edición 1984  
México, D. F.
- 22.- Pride W.M./Ferrell O.C.  
Marketing. Decisiones y Conceptos Básicos  
Editorial Interamericana  
Segunda Edición 1985  
México, D. F.
- 23.- Reyes Ponce Agustín  
Administración de Empresas, Teoría y Práctica  
Editorial Limusa, S. A.  
Primera y Segunda Parte  
Trigesima Reimpresión 1983, Decimoctava Reimpresión 1981  
México, D. F.
- 24.- Simmons Harry  
Manual del Ejecutivo de Ventas  
Cía. Editorial Continental, S. A.  
7a. Impresión en Español 1980  
España
- 25.- Terry & Franklin  
Principios de Administración  
Cía. Editorial Continental, S. A. de C. V. México  
4a. Edición en Español. Septiembre 1985  
México, D. F.

26.- W. Ernest John  
Curso Práctico de Mercadotecnia Mc. Graw-Hill  
Técnicas Básicas de Ventas  
Libros Mc. Graw-Hill  
2a. Edición 1983  
México, D. F.