



872702
Universidad Don Vasco, A.C.¹⁴

—INCORPORACIÓN No. 8727 - 02 —

a la Universidad Nacional Autónoma de México
Escuela de Administración y Contaduría

*Propuesta de un plan estratégico
mercadológico para
microempresas.*

Caso práctico: Microempresa London kids.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TESIS

Que para obtener el título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

presenta:

Beatriz Hernández Martínez

Asesor:

L.A. ILDEFONSO HUANTE SANDOVAL



Uruapan, Michoacán, julio del 2003

A



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

*Quisiera agradecer a tanta gente que siempre ha
estado detrás de mí, pero no acabaría.*

Así que en forma especial quisiera agradecer:

*A Dios: Por la maravillosa familia que me haz dado,
ya que sin ella no sería lo que soy.*

*Y por todas las grandes oportunidades que haz puesto
en mi camino.*

A mi mamá: Por tu apoyo siempre incondicional.

*Y por enseñarme a luchar con todas mis fuerzas
por mis sueños, y por darme esa fuerza que necesito para
lograrlos.*

*A mi abuelo: Por que fuiste para mí un gran padre
y un gran ejemplo a seguir.*

Este triunfo te lo dedico a ti, abuelo.

*A mi abuela: Por todas las cosas que me haz dado
sin tener por que.*

Y por todo el apoyo que cariñosamente me haz brindado.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

*A mi hermano: Por todo lo que me haz enseñado.
Y por estar siempre junto a mi en todo momento
de mi vida.*

*A mi tía Nena: Por todo lo que me haz dado sin
tener que hacerlo.
Y por todo lo que me haz permitido aprender de ti.*

*A Omar: Por todo el apoyo que haz sido para mi y
la fuerza que me das día a día.
Y por seguir siendo parte de mi vida.*

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

C

ÍNDICE

Introducción.	6
Capítulo I: Generalidades sobre la administración.	10
1.1 ¿Qué es la empresa?	11
1.1.1 Clasificación de las empresas.	12
1.1.1.1 De acuerdo con su tamaño.	13
1.1.1.2 De acuerdo con su origen.	14
1.1.1.3 De acuerdo con su capital.	15
1.1.2 Características de las empresas de acuerdo con su tamaño.	15
1.2 ¿Qué es la administración?	19
1.2.1 Proceso administrativo.	21
1.2.1.1 Planeación.	21
1.2.1.2 Organización.	24
1.2.1.3 Dirección.	26
1.2.1.4 Control.	27
1.3 ¿Qué es mercadotecnia?	29
1.4 Relación entre administración y mercadotecnia.	31
Capítulo II: Desarrollo de un plan estratégico de mercadotecnia.	33
2.1 Conceptos básicos sobre mercadotecnia.	34

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.1.1	Necesidades.	35
2.1.2	Deseos.	35
2.1.3	Demandas.	35
2.1.4	Servicio.	35
2.1.5	Valor.	36
2.1.6	Satisfacción.	36
2.1.7	Mercado.	36
2.1.8	Competencia.	36
2.1.9	Consumidor.	37
2.1.10	Cliente.	37
2.1.11	Decisión de compra.	37
2.1.12	Ventaja competitiva.	37
2.1.13	Participación del mercado.	37
2.1.14	Línea de producto.	38
2.1.15	Mercado potencial.	38
2.1.16	Mercado real.	38
2.2	Plan estratégico mercadológico.	39
2.2.1	¿Qué es un plan?	40
2.2.2	¿Qué es una estrategia?	42
2.3	Misión.	45
2.4	Objetivos.	48
2.5	Portafolio de negocios.	50
2.5.1	Perro.	52
2.5.2	Vaca de efectivo.	52

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.5.3 Interrogación.	53
2.5.4 Estrella.	53
2.6 Desarrollo de estrategias de crecimiento.	54
2.6.1 Penetración del mercado.	55
2.6.2 Desarrollo de mercados.	55
2.6.3 Desarrollo de productos.	55
2.6.4 Diversificación.	55
2.7 Análisis FADO.	56
2.7.1 Fortalezas.	56
2.7.2 Debilidades.	57
2.7.3 Oportunidades.	58
2.7.4 Amenazas.	58
2.8 Segmentación de mercado.	60
2.8.1 Niveles de segmentación.	61
2.8.1.1 Mercadotecnia masiva.	62
2.8.1.2 Mercadotecnia de segmento.	62
2.8.1.3 Mercadotecnia de nicho.	63
2.8.1.4 Micromercadotecnia.	63
2.8.2 Variables para la segmentación de mercados.	63
2.9 Mercados meta.	65
2.9.1 Mercadotecnia no diferenciada.	67
2.9.2 Mercadotecnia diferenciada.	67
2.9.3 Mercadotecnia concentrada.	67
2.10 Posicionamiento.	67

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.11 Mezcla de mercadotecnia.	69
2.11.1 Producto.	69
2.11.2 Precio.	75
2.11.3 Plaza.	78
2.11.4 Promoción.	80
2.12 Investigación de mercado.	84
2.12.1 Objetivos en una investigación de mercado	85
2.12.2 Proceso de investigación de mercados	86
2.12.2.1 Definir el problema y los objetivos de la investigación	87
2.12.2.2 Desarrollar el plan de investigación para obtener información	87
2.12.2.3 Implementar el plan de investigación.	90
2.12.2.4 Interpretar e informar de los hallazgos.	92
 Capítulo III: Caso práctico: Desarrollo del plan estratégico de mercadotecnia en la microempresa 'London Kids'.	 94
3.1 Esquema de trabajo.	95
3.2 Antecedentes de la empresa London Kids.	96
3.3 Metodología.	100
3.4 Resultados de la investigación.	115
3.5 ¿Porqué tomar como ejemplo a la microempresa London Kids?	120
3.6 Desarrollo del plan estratégico mercadológico.	121
3.6.1 Determinación de la misión	121

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

3.6.2	Determinación de los objetivos.	123
3.6.3	Análisis de la cartera actual de negocios.	123
3.6.4	Análisis de las posibles estrategias a emplear.	125
3.6.5	Análisis FADO.	127
3.6.6	Segmentación de mercados.	129
3.6.7	Mercado meta.	130
3.6.8	Posicionamiento.	131
3.6.9	Mezcla de mercadotecnia.	131
3.6.9.1	Producto.	132
3.6.9.2	Precio.	134
3.6.9.3	Plaza.	135
3.6.9.4	Promoción.	137
3.6.10	Investigación de mercados.	139
Conclusiones		171
Bibliografía		

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

INTRODUCCIÓN

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

INTRODUCCIÓN

Este trabajo consiste en la realización de una investigación sobre el diseño y desarrollo de un plan estratégico mercadológico para microempresas. Consta de tres capítulos en los que se exponen los conceptos básicos, el desarrollo del plan estratégico mercadológico y un caso práctico como ejemplo para el desarrollo del mismo en una microempresa.

Esta investigación se realizará debido a que se percibió que existe el problema de que algunos de los microempresarios de la ciudad de Uruapan no tienen conocimientos acerca de lo que es la mercadotecnia, y lo útil que podría ser la aplicación de estrategias mercadológicas en sus microempresas para conocer mejor el mercado donde se desenvuelven y poder otorgar mayor satisfacción a sus clientes.

Pero, ¿Porqué estas personas no conocen la mercadotecnia o no la aplican en sus empresas?

Algunos de los microempresarios no tienen conocimientos profesionales sobre la forma en como deben manejar una empresa, y mucho menos conocen lo que es la mercadotecnia, debido a que muchos de ellos han invertido su capital en poner un "negocito" con el único objetivo de obtener utilidades para mantener a su familia, aplicando en su administración sólo conocimientos empíricos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

El problema detectado en la ciudad de Uruapan acerca del desconocimiento de las estrategias mercadológicas por parte de algunos microempresarios, forma parte de un problema dentro del área que ocupa la mercadotecnia.

El tópico electo para la realización de este trabajo de investigación fue precisamente el área de mercadotecnia, ya que en los últimos tiempos ha tomado un auge muy grande entre las grandes empresas que radican en nuestro país así como en otros países, con lo que destaca la importancia que tiene la aplicación de la mercadotecnia en cualquier empresa. Aún en una microempresa.

Sin embargo, nos damos cuenta de que la mercadotecnia es una herramienta muy útil en las empresas más importantes del mundo por los frutos que se cosechan con su aplicación, pero que este no es el caso que se da en una gran parte de las microempresas de nuestra ciudad, por las razones ya analizadas de que algunos de los microempresarios de la ciudad de Uruapan no tienen conocimientos sobre mercadotecnia, no conocen la utilidad de la aplicación de ella, ni la manera de aplicarla en sus microempresas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La mercadotecnia, como herramienta esencial en la administración puede desarrollarse a través de un plan estratégico de mercadotecnia en una microempresa.

Por lo tanto, el objetivo de esta investigación es proporcionar a los microempresarios de la ciudad de Uruapan la información que necesitan para la aplicación de un plan

estratégico mercadológico en sus microempresas, de una manera sencilla y clara. De este modo, les será más fácil la aplicación del plan, dándoles así la posibilidad de tener un aumento en sus utilidades, pero además, obtener beneficios adicionales no sólo para ellos o su microempresa, sino también para la sociedad.

En el capítulo uno hablaremos sobre las generalidades de lo que es la administración y su importancia. Lo que es una empresa, su clasificación y características. Así podremos entonces encontrar la relación que existe entre estos dos elementos y la mercadotecnia.

En el capítulo dos hablaremos más profundamente sobre lo que es un plan estratégico de mercadotecnia. Analizaremos todos los elementos que comprenden este plan, y cada elemento por separado con el fin de analizar cuál es la mejor forma de aplicar cada uno de ellos y conformar así el diseño del plan completo.

En el capítulo tres desarrollaremos los conceptos vistos en el capítulo dos. Para poder desarrollar la ejemplificación del plan estratégico mercadológico, se trabajará con una investigación de campo acorde, en una microempresa de esta ciudad: London Kids, que es una empresa dedicada a la compra-venta de ropa y artículos infantiles ubicada en la ciudad de Uruapan, en la calle de Morelos # 5B.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO I

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO I

GENERALIDADES SOBRE LA ADMINISTRACIÓN

En este primer capítulo, se presentará una breve introducción a los términos básicos de administración, para poder entender de qué se trata el mismo, entre ellos administración y proceso administrativo, el cual representa las bases para el administrador. Se definirá lo que es una empresa y las diferentes formas de clasificarla, justificando entonces el por qué para este trabajo, sólo nos basaremos en una de estas clasificaciones: Microempresas. Enseguida estudiaremos el concepto de mercadotecnia. Y finalmente, la relación que existe entre la administración y la mercadotecnia.

1.1 ¿Qué es la empresa?

El término 'empresa' es comúnmente utilizado por la gente. Pero si preguntamos aleatoriamente a una persona si puede darnos un concepto de lo que es una empresa, seguramente su respuesta caerá en lo superfluo. Aunque todos comprendemos la esencia de lo que es una empresa, no todos podemos dar un significado concreto y acertado sobre ella.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Jaime Septián, periodista, dice: "una empresa no es un capricho ni una opción sólomente personal: es, en el sentido estricto de la palabra, una riqueza social que hay que defender a rajatabla" (IBARRA, 2000: XI).

José Silvestre Méndez, define a la empresa como "la célula del sistema económico capitalista, es la unidad básica de producción. Representa un tipo de organización económica que se dedica a cualquiera de las actividades económicas fundamentales en alguna de las ramas productivas de los sectores económicos" (MÉNDEZ, 1997: 164).

El concepto de Juran es muy claro, él dice que empresa es "cualquier entidad organizada que produce productos (bienes o servicios) sean o no para la venta, sean o no para obtener beneficios" (JURAN, citado por Colunga, 1996: 119).

Tomando en cuenta las ideas anteriores, se puede definir que una empresa es un sistema que puede tener o no tener fines de lucro, que se dedica a la producción de un producto, compra-venta de mercancías, o a la prestación de un servicio a la sociedad, y que todos los miembros del sistema buscan llegar a un fin común.

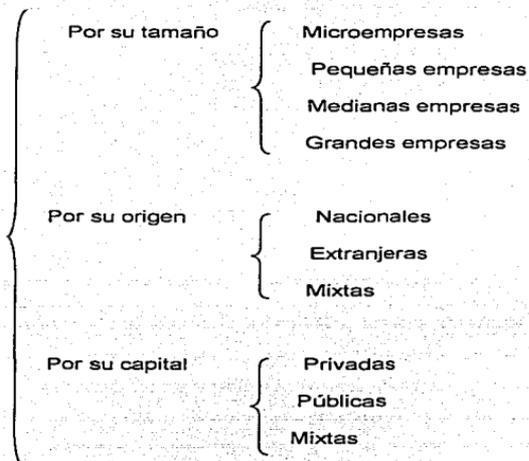
1.1.1 Clasificación de las empresas

No todas las empresas pueden ser iguales, todas tienen diferentes características, las que se exponen más adelante, y por esta razón hay que clasificarlas. José Silvestre Méndez propone la siguiente clasificación (MÉNDEZ, 1989: 274), que plantharemos, para su mejor entendimiento, como se muestra en la figura siguiente:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

FIGURA 1

Clasificación de las empresas



Fuente: Elaboración propia.

1.1.1.1 De acuerdo con su tamaño.

La Secretaría de Economía (ADMINISTRACIÓN VIII, 2001) plantea la siguiente definición de las empresas de acuerdo con su tamaño:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Las *microempresas*, son aquellas que emplean entre 1 y 15 personas para la realización de las actividades propias de la empresa.

Se considera *pequeña empresa* cuando el número de empleados se encuentra entre 16 y 100 personas.

Se consideran *medianas empresas* cuando están constituidas de 101 a 250 personas.

Las *empresas grandes*, como su nombre indica, son las de proporciones mayores y constan de más de 251 empleados.

1.1.1.2 De acuerdo con su origen

José Silvestre Méndez realiza la siguiente definición de las empresas de acuerdo con su origen (MÉNDEZ, 1989: 276):

Las empresas *nacionales* son aquellas que se forman con capital de personas residentes en el país.

Las empresas *extranjeras*, son aquellas que se han establecido en nuestro país pero con capital aportado por personas que no tienen su lugar de residencia en el país.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Mixtas son aquellas en las que existe una fusión de capital nacional con capital extranjero.

1.1.1.3 De acuerdo con su capital.

El autor José Silvestre Méndez conceptualiza a las empresas de acuerdo con su capital de la siguiente manera (Ibíd.: 277):

Las empresas *privadas* son aquellas que se forman con aportaciones de capital privado, y tienen fin de lucro.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Señala que las empresas *públicas* son las que se forman con capital público o estatal, y no tienen fines de lucro.

Define a las empresas *mixtas* como aquellas que realizan una fusión de capital privado y capital público.

1.1.2 Características de las empresas de acuerdo con su tamaño.

Habiendo analizado la clasificación de las empresas, se analizará ahora las características de las empresas de acuerdo con su tamaño, debido a que este trabajo se refiere a las microempresas, pero hay que distinguir más claramente las diferencias entre unas y otras para poder dar una explicación más clara del por qué se eligieron las microempresas para efectos de este trabajo.

Según José S. Méndez, las características de estas empresas son las siguientes (Ibíd.: 275-276):

Microempresas:

- ☞ Generalmente, son empresas familiares
- ☞ El dueño proporciona el capital, y dirige la empresa.
- ☞ Su administración suele ser empírica.
- ☞ Su mercado acostumbra ser local o regional.
- ☞ Número pequeño de trabajadores y por lo general son miembros de la familia.

Otra característica que se observa en las empresas de este tipo es que la tecnología que utilizan no es muy avanzada.

Pequeñas y medianas empresas:

- ☞ Capital aportado por uno o dos dueños que forman una sociedad.
- ☞ Los dueños dirigen la empresa, y por lo general, lo hacen en forma empírica.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- ☞ Utilizan más maquinaria y equipo
- ☞ El mercado al que se dirigen es más amplio, no sólo local o regional, podría ser nacional o hasta internacional.
- ☞ Estas empresas tienden a estar en proceso de crecimiento.

Se menciona que estas empresas son administradas en forma empírica y que los dueños las dirigen. Pero esto es muy relativo. Dependiendo del tamaño de la empresa, puede darse la posibilidad de que exista la contratación de profesionistas para dirigir o administrar la empresa con bases científicas, ya no empíricas. Puede decirse que este caso se da sobre todo en empresas medianas.

Grandes empresas:

- ☞ Existen varios socios que aportan el capital.
- ☞ Forman compañías que, si no monopolizan, por lo menos participan mayoritariamente en el mercado.
- ☞ Participan en el mercado nacional, o hasta en el internacional.
- ☞ Se mantienen a la vanguardia tecnológica.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

☞ Su administración ya no es empírica, ya ocupan profesionistas egresados de la universidad.

☞ Se les facilita la obtención de un financiamiento.

Después de haber analizado las características de las empresas de acuerdo a su tamaño, se justifica el por qué este trabajo se desarrolla dirigido a las microempresas.

En primer lugar, se mencionó que su administración suele ser empírica, esto quiere decir que no tienen conocimientos académicos sobre administración, y por lo tanto, lo más probable es que no tengan conocimientos sobre lo que es la mercadotecnia ni como se lleva a cabo, ni tampoco sobre los beneficios que esta podría traer a su empresa.

Otra razón es que como el capital lo aporta sólo un dueño, es muy posible que no cuente con capital suficiente para la contratación de un mercadólogo profesional que implemente un plan estratégico mercadológico en su microempresa. Y si contara con el capital, por las razones expuestas anteriormente sobre la falta de conocimientos, es muy posible que no lo invertiría en contratar al personal capacitado para la realización de este trabajo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Y por último, si su mercado no se extiende más allá del ámbito local o a lo sumo al regional, hablando en el caso específico de Uruapan, la mayoría de los habitantes de esta región conocemos las empresas que radican en nuestra ciudad. Por esta razón, y tomando en cuenta que uno de los puntos importantes de la mercadotecnia es dar a conocer tu empresa a la gente o hacerla sobresalir de la competencia, no consideran necesaria esta acción.

1.2 ¿Qué es la administración?

'Acción y efecto de administrar...' Esta sería la definición clásica de casi cualquier diccionario académico, no especializado. En realidad, este sería un significado que caería en lo vano. Pensemos si el concepto de administración puede ser algo más profundo, y analicémoslo con la ayuda de los párrafos siguientes.

Henry Fayol, considerado como el padre de la administración, la define así: "Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar" (FAYOL, citado por Reyes, 1994: 3).

George Terry, dice que la administración "es un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, ejecución y control ejecutados para determinar y lograr los objetivos mediante el uso de gentes y recursos" (TERRY, citado por Méndez, 1989: 8).

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

J. Antonio Fernández Arena, afirma que la administración "Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado" (FERNÁNDEZ, citado por Reyes, 1994: 03).

Para Idalberto Chiavenato "la administración es la conducción racional de las actividades de una organización, con o sin ánimo de lucro. Ella implica la planeación, la organización (estructura), la dirección y el control de todas las actividades diferenciadas que la división del trabajo presente en una organización" (CHIAVENATO, 1996: 1).

"Proceso para lograr las metas de la organización utilizando recursos y trabajando por medio de personas" (COLUNGA, 1996: 23). Este es el concepto de administración para Carlos Colunga Dávila.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Podemos darnos cuenta que administración no es sólo la 'acción y efecto de administrar...' Sino que la administración es la coordinación de los recursos con que cuenta la empresa (humanos, técnicos, materiales y financieros) por medio de la aplicación del proceso administrativo (planear, organizar, dirigir y controlar) para optimizar estos recursos. Todo esto realizado a través de los demás y con ellos, para poder llegar al cumplimiento de un objetivo común.

Es muy importante que al realizar estas funciones no caigamos en que los demás hagan las cosas para mí, sino hacer las cosas con ellos y para el beneficio de la empresa, ya que el trabajo individualista en una organización no funciona, pues esta

organización es un sistema donde unos necesitan de otros, y debe haber retroalimentación, y para esto se necesita un trabajo de equipo, un involucramiento de jefes y subordinados con el fin de lograr los objetivos de la empresa, no sólo trabajo de los subordinados para cumplir con el jefe.

1.2.1 Proceso administrativo.

Las funciones que realiza el administrador son principalmente cuatro: la planeación, la organización, la dirección y el control. Se realizan en forma secuencial, primero planeamos, luego organizamos lo que planeamos para disponernos a realizarlo, después dirigimos lo que se está realizando, y posteriormente, finalizamos controlando que lo hecho sea lo que se había planeado. A este proceso se le llama proceso administrativo. Idalberto Chiavenato define cada etapa del proceso de la siguiente forma (CHIAVENATO, 1996: 249-262):

1.2.1.1 Planeación

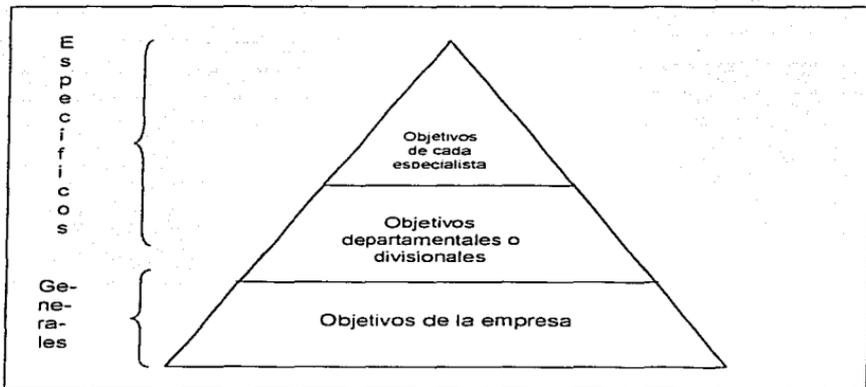
La planeación es la primera etapa del proceso administrativo. Esta etapa se refiere a que la empresa no trabaje inventando lo que va a hacer, sino que con anticipación no sólo tenga idea de a dónde quiere llegar, sino que también pueda proyectar, y lo haga, esas ideas a través de *objetivos*. Una vez establecidos los objetivos, analice cual es el mejor camino para llegar a ellos. Es entonces "...un modelo teórico para la acción futura" (Ibid.: 249).

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Un objetivo es el punto de partida y el punto de llegada. Es el punto de partida por que nos dice qué es exactamente lo que queremos lograr, y el punto de llegada por que cuando logramos los objetivos, se convierten en una realidad. Por eso es necesario definir claramente los objetivos, para poder planear con precisión cómo vamos a lograrlos. Debemos especificar el periodo de tiempo en el que pretendemos llegar a ellos tomando en cuenta los recursos con los que disponemos, para que sea posible lograrlos en ese tiempo, y no fijar un tiempo irreal. Y bien, una empresa no va a fijar un solo objetivo y hasta que lo cumpla fija otro, sino que generalmente, fijan una serie de objetivos. Pero para no realizar una planeación trivial existe una jerarquía de objetivos a la que se graficó como sigue:

FIGURA 2

Jerarquización de objetivos.



Fuente: Elaboración propia.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Así como existe una jerarquía de objetivos, también existe una jerarquía para la planeación. Esta consta de tres niveles: planeación estratégica, planeación táctica y planeación operacional. Las características de cada categoría son las siguientes:

- ⇒ *Planeación estratégica*: Su duración se estima a largo plazo, su cobertura alcanza a toda la organización, y es el plan al que todos los demás miembros de la empresa deben someterse para la realización de los otros tipos de planes.
- ⇒ *Planeación táctica*: Su extensión se calcula a mediano plazo. Este tipo de planeación se realiza en cada departamento de la empresa, y solamente para el logro de los objetivos del departamento que realice este tipo de planeación.
- ⇒ *Planeación operacional*: Su proyección es a corto plazo. Este tipo de planeación se diseña para cada actividad o tarea que sea realizada en la empresa.

El proceso a seguir para la adecuada planeación es el siguiente (COLUNGA, 1996: 234):

1. Determinar los objetivos de la organización.
2. Determinar las diferentes alternativas que nos lleven al logro de los objetivos planteados.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3. Elegir la mejor alternativa que nos lleve a la realización de los objetivos de la empresa.
4. Desarrollo de los planes para implementar la alternativa elegida.
5. Documentar los planes, ponerlos en papel.

1.2 1.2 Organización

Es la segunda etapa del proceso administrativo. Una vez definida la planeación, debemos organizar las actividades agrupándolas de manera lógica para que las personas puedan trabajar eficientemente y que sea posible la realización de los objetivos.

En la organización, las actividades: tendrán que determinarse en forma específica para alcanzar los objetivos; se agruparán y concederán a cada departamento en forma lógica; y se asignarán a las personas que ocupen los cargos destinados a la realización de las tareas específicas.

La forma de organizar una empresa no es la misma para organizar sólo un departamento, un ejemplo muy claro de esto, es que no es lo mismo organizar una reunión en la sala de nuestra casa con un pequeño grupo de amigos, que organizar una boda para 300 invitados.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Puede verse que dependiendo de la forma de organización requerida, se van a necesitar más o menos planes, más o menos gente, más o menos tiempo... Así que la organización puede darse en tres diferentes niveles:

- ⇒ A nivel global: Es el tipo de organización que se extiende a la totalidad de la empresa.
- ⇒ A nivel de departamentos: Este tipo de organización cubre cada departamento de la empresa.
- ⇒ A nivel de tareas y operaciones: Este tipo de organización está enfocado concretamente a cada tarea, cada actividad o cada operación.

El proceso para llevar a cabo la organización es el siguiente (Ibid.: 233):

1. Establecer las tareas principales a realizar
2. Dividir estas tareas en subtareas.
3. Asignarles a estas los recursos que necesiten, la autoridad, y la responsabilidad.
4. Estructurar las relaciones acordando los esfuerzos de cada uno.

Hasta aquí, hemos analizado ya las dos primeras etapas del proceso administrativo. Aún el proceso no está completo. Así que continuemos.

1.2.1.3 Dirección.

Siguiendo a la función de organización, se encuentra la función de dirección. Esta función se refiere a la acción. Una vez que cada quien sabe lo que le toca hacer, lo siguiente es poner en marcha todo lo que ya se ha planeado y organizado. Los dirigentes deben interpretar los planes e instruir a sus subordinados para ejecutar los mismos, y así, alcanzar los objetivos. Por tanto, esta función está muy involucrada con el recurso humano.

Pero, para que el factor humano pueda poner en acción todo lo planeado y organizado, necesita orientación, alguien que lo guíe y que lo motive, y ese es trabajo de su líder, el cual debe de tener cierta influencia en sus subordinados para lograr que hagan lo que él quiere en beneficio del logro de los objetivos de la organización.

Una vez aclarado que para cumplir los objetivos planeados las personas deben ser dirigidas, y que esta fase del proceso involucra la influencia de los jefes sobre los subordinados, veamos ahora en qué consiste esta influencia: "...cualquier comportamiento de una persona que altera el comportamiento, las actitudes o sentimientos de otra persona" (CHIAVENATO, 1996: 258) . La autoridad y el poder son medios para ejercer influencia sobre los subordinados. "El poder significa potencial para influir" (Ibíd.). La autoridad "...representa el poder legal o derecho de mandar o hacer" (Ibíd.). El derecho de autoridad puede delegarse.

La dirección, así como la organización, consta de tres niveles: nivel global, nivel de departamento, y nivel operacional.

- ▶ Dirección a nivel global: Abarca la totalidad de la empresa, compete al presidente y directivos en su área.

- ▶ Dirección a nivel de departamento: Incluye a cada departamento, corresponde al plano intermedio del organigrama.

- ▶ Dirección a nivel operacional: Engloba a los grupos de personas o grupos de tareas. Se refiere a la supervisión. Incumbe al nivel operacional.

El proceso para llevar a cabo la dirección es el siguiente (COLUNGA, 1996: 234):

1. "Llevar a cabo los planes para alcanzar los objetivos".
2. Desarrollar registros que comprueben que las actividades se realizan como se ha establecido.

1.2.1.4 Control

El control es la cuarta fase del proceso administrativo. Esta función pretende verificar que los resultados de la planeación, la organización y la dirección, concuerden con los objetivos establecidos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Los objetivos, que el control debe proteger, vienen a servir de estándares o medidas que se aceptan como normales y que pueden expresarse en tiempo, dinero, calidad, unidades físicas, costos, o por medio de índices. El desempeño o resultado dado se compara con estos estándares, que por lo general se hace a través de gráficas, informes, índices, porcentajes, medidas estadísticas, etc. Posteriormente, se corregirán las desviaciones encontradas para que lo realizado se ajuste con lo pretendido.

El control, como ya se mencionó, es la última etapa del proceso, por lo tanto, equivale al cierre del mismo.

Esta etapa, tiene también tres niveles: a nivel global, a nivel departamental y a nivel operacional, los cuales se explicaron con anterioridad en la etapa de la Dirección.

Las etapas del proceso de control son las siguientes (Ibíd.: 235):

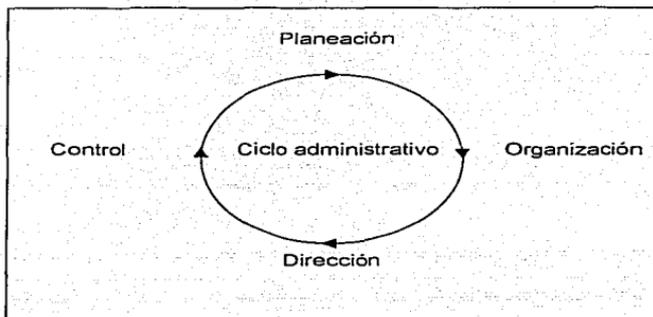
1. Medición del desempeño o rendimiento.
2. Comparación de los resultados medidos con lo planeado.
3. Implementación de las acciones correctivas.

Una vez concluido el proceso administrativo, el siguiente paso es volver a comenzar la planeación, la organización, y así sucesivamente. Por esto, el proceso administrativo puede verse también como un ciclo. El siguiente esquema nos muestra dicho ciclo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

FIGURA 3

Funciones del administrador como un ciclo administrativo.



Fuente: CHIAVENATO, 1996: 247.

Esta figura nos muestra claramente cómo cada vez que se llega a la etapa del control, el proceso vuelve a comenzar de nuevo en la etapa de planeación.

1.3 ¿Qué es mercadotecnia?

Siendo la mercadotecnia el área de estudio de este trabajo, es de suma importancia dejar muy claro el concepto de ésta.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Algunas personas tienen la idea de que mercadotecnia es igual a publicidad, y al ver los comerciales en la televisión opinan que la mercadotecnia sólo sirve para convencerlos de que el producto anunciado es bueno, aún cuando no lo es. Lo que vulgarmente se conoce como 'lavado de coco'... Y en realidad, una de las cosas que busca la mercadotecnia es preguntar al cliente qué es lo que quiere, qué es lo que necesita, para poder dárselo y satisfacer su necesidad. Analicemos pues algunos conceptos de Mercadotecnia.

"Proceso social y gerencial por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando productos y valor con otros" (KOTLER, 2001:3).

"La mercadotecnia se encarga del proceso de planear las actividades de la empresa en relación con el precio, la promoción, distribución y venta de bienes y servicios de la empresa, así como en la definición del producto o servicio con base en las preferencias del consumidor, de forma tal, que permitan crear un intercambio (entre empresa y consumidor) que satisfaga los objetivos de los clientes y de la propia organización" (ALCARAZ, 1997:31).

"La filosofía de que las estrategias de mercadotecnia dependen de un mejor conocimiento del consumidor se conoce como concepto de mercadotecnia. Dicho concepto establece que los mercadólogos deben definir primero los beneficios que los consumidores buscan en el mercado y adaptar las estrategias de mercadotecnia en consecuencia" (ASSAEL, 1999: 8).

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

"Filosofía de hacer negocios que pone de relieve la orientación al cliente y la coordinación de las actividades mercadológicas, a fin de cumplir con los objetivos de desempeño organizacional" (STANTON, 1996: 835).

Al realizar un análisis de los conceptos anteriores podemos decir que mercadotecnia es el estudio de las necesidades, deseos y demandas de los consumidores para hacerles llegar el producto adecuado a cambio de un valor adecuado, por medio de una promoción del producto y distribución adecuada del mismo.

La mercadotecnia busca satisfacer plenamente las necesidades de los clientes, sin descuidar los objetivos que persigue la organización, pudiendo estar entre ellos la obtención de utilidades. Al dejar satisfecho al cliente con el producto que adquirió, es muy probable que él prefiera nuestro producto en lugar del producto de la competencia.

1.4 Relación entre administración y mercadotecnia.

Un buen administrador debe saber coordinar los recursos con los que cuenta la empresa a su cargo, debe tratar de llegar al logro de los objetivos organizacionales eligiendo las mejores alternativas que se le presenten. Siendo una empresa de lucro, uno de los objetivos por realizar es el de obtención de utilidades, y para esto, es necesario vender. Pero, ¿vender a como dé lugar, a costa de lo que sea?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Esto no siempre es lo mejor. Si logramos convencer a nuestros clientes de que compren algo que no satisface completamente sus necesidades, o algo que no necesitan, es seguro que no volverá a comprarnos. Por esto, es necesario conocer el producto que ellos necesitan, para que al adquirirlo, queden conformes y contentos, y así, nos vuelvan a comprar.

La mercadotecnia nos da esta posibilidad: conocer a nuestros clientes para saber qué es lo que quieren comprar, y de esta manera, las utilidades de la empresa, estarán casi aseguradas.

Se ha analizado ya la relación que existe entre las empresas, la administración, y la mercadotecnia. Esta interacción es importante para el desarrollo de este trabajo. Pero, ¿porqué este tema? En el siguiente capítulo conoceremos los conceptos básicos referentes a la mercadotecnia, y así ligar más sólidamente la importancia de la aplicación de la mercadotecnia en las empresas, así como lo que sería un plan estratégico de mercadotecnia, razón de nuestro trabajo.

CAPÍTULO II

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO II

DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA.

La mercadotecnia se ha vuelto muy popular entre las grandes corporaciones en los últimos años. Analizaremos todos los aspectos que incluye un plan estratégico, y así, tendremos la posibilidad de darnos cuenta de que la aplicación efectiva de éste, nos podría llevar a mejorar muchos aspectos de la empresa, como pueden ser cosas tan simples como las ventas, o el trato al cliente.

Será interesante darnos cuenta de lo importante y benéfico que puede ser introducir un plan estratégico de mercadotecnia en una microempresa, y lo poco que se utiliza en ellas debido a lo expuesto en el capítulo anterior donde se justifica el desarrollo del trabajo dirigido a las microempresas.

2.1 Conceptos básicos sobre mercadotecnia.

Existen en mercadotecnia algunos términos que convendrían exponer para poder comprender el desarrollo de este trabajo en una forma más clara, y más precisa. Algunas expresiones que nosotros usamos comúnmente, pueden en mercadotecnia tener un enfoque más técnico, así pues, comencemos a relacionarnos con la terminología básica dada a continuación.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.1.1 Necesidades

Se dice que cuando una persona tiene una necesidad de algo, es cuando le falta ese algo, es un momento de carencia.

2.1.2 Deseos

Un deseo es algo que una persona anhela. El deseo es la representación de una necesidad, formada por la cultura y la personalidad de la persona (KOTLER, 2001: 3). Cuando se tiene una necesidad, la gente desea algo para satisfacerla.

2.1.3 Demanda

Cuando una persona tiene una necesidad, desea algo para satisfacerla, pero no siempre puede pagar lo que desea. Entonces, la persona demanda el producto que más satisfaga su necesidad a cambio de su dinero.

2.1.4 Servicio

Un servicio es un trabajo realizado en beneficio de otra persona, por el que se cobra una determinada cantidad de dinero. Es un producto (la conceptualización de producto se verá más adelante) intangible, y que no puede guardarse, por lo que es una actividad que se vende a otros para su consumo en ese momento (KOTLER, 2001: 5).

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.1.5 Valor

Es la diferencia que existe entre la percepción del cliente, el grado en el que producto que adquiere satisface su necesidad, y lo que gasta en obtener este producto (KOTLER, 2001: 6).

2.1.6 Satisfacción

Es el grado en el que el producto llena las expectativas del cliente, si cubre o no la necesidad que tenía.

2.1.7 Mercado

Es un conjunto de personas que tienen la necesidad de comprar un producto para satisfacer una necesidad.

2.1.8 Competencia

Es aquel que hace los mismos bienes que yo hago, que vende lo mismo que yo vendo, o que ofrece el mismo servicio que yo ofrezco, y que existe la posibilidad de que no me compren a mí el producto, sino a alguno de mis competidores.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.1.9 Consumidor

Es aquella persona que usa o gasta un producto, independientemente de que él sea el que lo compre.

2.1.10 Cliente

Es aquella persona que realiza la compra de un producto determinado. Puede ser que adquiera el producto para su consumo personal o para que otros lo usen.

2.1.11 Decisión de compra

Es el momento en que el consumidor compra realmente el producto (Ibíd.: 157).

2.1.12 Ventaja competitiva

Ventaja que se tiene sobre la competencia para ofrecérsela al cliente, algo superior que nos distingue de la competencia y que nos hace ser mejor que ella en ese aspecto.

2.1.13 Participación del mercado

Es la proporción de ventas que corresponden a una compañía, de un producto determinado y en un tiempo determinado.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.1.14 Línea de producto

Una línea de producto es un grupo de productos que están relacionados porque funcionan de manera similar, se venden a los mismos grupos de clientes, se comercializan en los mismos tipos de expendios, o tienen un precio similar. (Ibíd.: G6).

2.1.15 Mercado potencial

Es el conjunto de personas que probablemente adquieran nuestro producto para satisfacer su necesidad. Los clientes o consumidores potenciales forman parte del mercado potencial.

2.1.16 Mercado real

Es el conjunto de personas que realmente adquieren nuestro producto para la satisfacción de su necesidad. Los clientes o consumidores reales forman parte del mercado real.

En las siguientes hojas, continuaremos conociendo y explicando algunos otros términos usados en la mercadotecnia, pero que requieren de una explicación más profunda, razón por la cual no quedaron asentados en esta primera parte de terminología.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.2 Plan estratégico mercadológico.

Supongamos que tenemos en mente realizar unas vacaciones con nuestra familia el fin de semana. Entonces, el Viernes saliendo de trabajar, agarramos nuestro carro, subimos a la familia y partimos rumbo a Ixtapa. Pero resulta que en el camino se nos queda el carro sin agua y este comienza a calentarse. Tenemos que detenernos y buscar un poco de agua, ya perdimos una hora y todo por no revisar el carro antes de partir. Continuamos nuestro camino, llegamos a Ixtapa y comenzamos a buscar un hotel, pero resulta que ese fin de semana los hoteles están hasta el tope por que hay un congreso mundial de Administración. Perdimos dos horas tratando de conseguir un hotel a nuestro gusto, pero sólo encontramos habitación en uno que no tiene playa y que está realmente deteriorado. Todo por no haber llamado para hacer una reservación con tiempo. Y para colmo, no tomamos en cuenta que estamos en el mes de Julio y que es temporada de lluvias, así que pasamos la mayor parte del tiempo metidos en el hotel porque afuera están cayendo unos aguaceros terribles. ¡Que fin de semana! Nuestro objetivo era divertirnos, y no pudimos hacerlo.

Esto no está tan lejos de la realidad, ya que cuando no planeamos las cosas, corremos el riesgo de que no siempre salgan bien. Lo mismo sucede en una empresa. Ya hemos visto antes que para llegar a la realización de un objetivo, una empresa debe realizar un proceso de planeación para saber qué curso va a tomar esta empresa. Al realizar esta planeación, debemos tomar en cuenta todos los factores que pueden intervenir para que lo que planeamos, realmente se lleve a cabo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Un plan estratégico mercadológico "... se funda en la definición de las fuerzas y las debilidades (factores internos) de la empresa, en combinación con las amenazas y las oportunidades (factores externos) que brinda el entorno" (FIGUEROA, 1999: 272). Pero comencemos por el principio...

Definamos qué es planeación estratégica, empezando por definir qué es un plan y qué es una estrategia.

2.2.1. ¿Qué es un plan?

Un plan es el fruto de una planeación. Idalberto Chiavenato, comenta en su libro, que un plan empleado con éxito conduce a la realización de los objetivos. Él conceptualiza al plan como un "... curso predeterminado de acción sobre un periodo específico que representa una respuesta y una anticipación al tiempo, con el fin de alcanzar un objetivo determinado"(CHIAVENATO, 1996: 254). Clasifica los planes en cuatro tipos (Ibid. : 254-255):

1. Procedimientos: Son planes relacionados con los métodos de ejecución.
2. Presupuestos: Son planes afines con el dinero, ingresos o gastos, dentro de un periodo de tiempo.
3. Programas o programaciones: Planes relacionados con el tiempo que se fundamentan en la correlación de dos variables que son el tiempo y las actividades que van a ejecutarse.

4. Reglas o reglamentos: Son planes que detallan a las personas cómo deben comportarse ante determinadas situaciones ya previstas.

Las características de los planes son las siguientes (COLUNGA, 1996: 215-216):

1. Repetitividad:

- a) Son planes permanentes los que son susceptibles de aplicarse una y otra vez.
- b) Los planes de uso único son planes que sólo se usan una vez y para un objetivo específico.

2. Tiempo:

- a) A corto plazo.
- b) A mediano plazo.
- c) A largo plazo.

3. Alcance:

- a) Aplican para toda la empresa
- b) Aplican sólo para una parte de la empresa

4. Nivel:

- a) Personal de la alta dirección
- b) Personal de los mandos intermedios
- c) Personal operario y empleados de línea

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.2.2 ¿Qué es una estrategia?

"Una estrategia es un plan general de acción mediante el cual una organización busca alcanzar sus objetivos" (STANTON, 1996: 76).

Las fases del proceso de desarrollo de estrategias según Ackerman son las siguientes (DIPLOMADO EN ESTRATEGIAS MERCADOLÓGICAS Y VENTAS, 2000):

1. Definir la misión.

Con el fin de saber quiénes somos, qué hacemos, para quién lo hacemos.

2. Efectuar un pronóstico estratégico global.

Definir las oportunidades y las amenazas, se refiere al entorno externo.

3. Análisis de fuerzas y debilidades.

Se refiere al entorno interno.

4. Determinación de opciones.

Definir las posibles estrategias sobre la base del análisis del punto 2 y 3.

5. Medición de capacidad para lograr las opciones y factibilidad de éxito

Capacidad de la empresa para lograr las estrategias y qué tan exitosas pueden ser.

6. Elección de la o las mejores estrategias.

Una vez definidos los objetivos, debemos definir cuáles serán nuestras estrategias para lograrlos. Esto es, definir cuál es la forma o qué acciones vamos a hacer para poder cumplir estos objetivos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Así, cuando el objetivo de una empresa es por ejemplo incrementar el número de consumidores en un 5% durante el siguiente año, la estrategia podría ser ampliar su mercado meta y dirigir sus campañas publicitarias a este nuevo margen del mercado.

Enlazando estas dos variables podemos ahora dar una definición concreta de lo que es un plan estratégico.

"Planeación estratégica es una orientación general para la acción empresarial que permite concentrar los aspectos esenciales para la sobrevivencia, su desarrollo y vitalidad, a partir de una definición clara de la relación posible entre la empresa y su entorno. Este proceso continuo, flexible e integral, que genera una capacidad de dirección, permite a los funcionarios de la empresa la posibilidad de definir la evolución que debe seguir la organización para aprovechar, en función de su realidad interna, las oportunidades actuales y futuras que va configurando el entorno" (FIGUEROA, 1999: 272).

Kotler define la planeación estratégica así: "El proceso de crear y mantener una coherencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes. Implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera comercial sólida y coordinar estrategias funcionales" (KOTLER, 2001: 35).

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Podemos ver entonces que es conveniente que las organizaciones traten de mirar hacia el futuro y lo que quieren ser en el, y así encontrar la forma más apropiada o

conveniente de llevarla hacia ese futuro exitosamente, no dejando de lado las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las amenazas y oportunidades del entorno, lo que se conoce como análisis FADO. Esto es planeación estratégica.

Es importante mencionar que la aplicación de un plan estratégico mercadológico en cualquier empresa, del tipo que sea, no va a traer resultados en un corto plazo, dependiendo de las estrategias a aplicar, los resultados podrán alcanzarse en un mediano o largo plazo.

La mayoría de los libros tratan sus temas dándoles un enfoque práctico orientado hacia las empresas medianas y grandes, raras veces hacia las pequeñas, y muy pocas veces, si no es que nunca, hacia las microempresas. Esto podría ser porque debido a la sencillez de su estructura, no lo consideran importante o necesario.

Pero como este trabajo se enfoca a las microempresas, vamos a darle una orientación al plan estratégico de mercadotecnia hacia este tipo de empresas.

Los microempresarios pueden pensar que es tarea de las grandes empresas la realización de planes para llevar a su organización hacia el logro de los objetivos, pero lo cierto es que cualquier empresa de cualquier tamaño puede planear, igual es el caso de la planeación estratégica de mercadotecnia. De hecho, puede ser mucho más sencillo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

En mercadotecnia, la satisfacción del cliente es un aspecto muy importante. Para satisfacer al cliente, hay que saber qué es lo que quiere, y la única forma de saberlo, es preguntándole. Esto significa que hay que estar en el mayor contacto posible con el cliente. En las microempresas, esto es muy fácil, pues la estructura de la empresa no excede a las 15 personas, el contacto con el cliente desde los vendedores hasta el dueño, suele ser muy directo.

Otra ventaja que tienen las microempresas en este aspecto, es que en las grandes empresas, con tantos departamentos distintos, cada departamento se dedica a realizar su trabajo: el de ventas se preocupa por vender, el de finanzas, se preocupa por los accionistas y las inversiones, y así cada departamento. Pero en la mercadotecnia se preocupa por los consumidores. Lo mejor sería que todos juntos trabajaran para crear valor para el cliente. En una microempresa, sólo existen dos niveles jerárquicos -a lo que se le llama en administración estructura lineal (ADMINISTRACIÓN VIII, 2001)- esto significa que sólo es el dueño a la cabeza y los empleados en la base, y es más fácil que todos trabajen por el mismo fin.

Quedando más claro qué es un plan estratégico, y lo posible que es aplicarlo a una microempresa, lo siguiente es preparar a la empresa para poder desarrollar el plan estratégico de mercadotecnia.

2.3. Misión

La definición de la misión es el punto de partida para el desarrollo de un plan

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

estratégico de mercadotecnia, pero no sólo para eso, sino también para que nuestros clientes conozcan nuestra empresa, pues es como la conceptualización de nuestra empresa, por llamarlo de algún modo.

Colunga define a la misión en una forma muy sencilla: "Resultado de la planeación, que expresa la razón de ser y el propósito de la empresa" (COLUNGA, 1996: 186) En realidad, desde un punto de vista administrativo, este concepto es acertado, pero desde el punto de vista de la mercadotecnia, definir la misión es algo más que eso.

Veamos ahora un concepto dado por el experto en mercadotecnia, Philip Kotler. "La declaración de la misión es la expresión del propósito de la organización: lo que desea lograr en el entorno más amplio. Una declaración de la misión clara actúa como 'mano invisible' que guía al personal de la organización" (KOTLER, 2001: 35).

La misión de una empresa no sólo sirve para que los empleados tengan una referencia sobre qué es la empresa y trabajen sobre de ello, sino que también debe estar expresada para el cliente.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Las misiones deben tener ciertos requisitos (ALCARAZ, 1997: 11):

- Amplia. Se refiere a que deben ser realistas y específicas, dejando una pauta hacia la expansión.
- Debe ser motivadora. Hacer sentir a los empleados que su labor realmente vale y le importa a la empresa.

- Deben ser congruentes con el entorno. Debe reflejar los valores que tiene la empresa y que desea transmitir al entorno.

Para redactar una misión correctamente, debemos asegurarnos que responda a tres preguntas en forma muy clara (Ibíd.):

⇒ ¿Qué hacemos?

⇒ ¿Para quién lo hacemos?

⇒ ¿Cómo lo hacemos?

"La misión de una empresa no debe expresarse en términos de lograr más ventas o utilidades; las utilidades son sólo una recompensa por haber realizado una actividad provechosa" (KOTLER, 2001: 37).

"... las declaraciones de misión deben estar orientadas hacia el mercado" (Ibíd.: 36).

"Una declaración de misión orientada hacia el mercado define el negocio en términos de satisfacer las necesidades básicas de los clientes" (Ibíd.).

Aquí hay que tener mucho cuidado, pues la misión debe estar estructurada de tal manera que sirva de guía para los empleados y que le haga saber al cliente sobre nuestra razón de ser, pero jamás debe usarse como medio para publicitar a nuestra empresa o crear una imagen falsa de ella. En la misión, deben ir inmersos los objetivos principales de la empresa.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.4 Objetivos.

En el capítulo anterior, en la etapa de la planeación, se analizó lo que son los objetivos. La misión de la empresa se traduce en objetivos, en los que todos deben colaborar para su logro.

Agustín Reyes Ponce propone una serie de reglas para la adecuada fijación de objetivos a los cuales se les realizarán las adecuaciones necesarias para su aplicación en las microempresas quedando como sigue (REYES, 1993: 105):

1. Deben fijarse por escrito: Si los objetivos no se plasman por escrito, pueden entenderse en forma diferente por las personas que intervienen en su logro al ser dichos en forma oral. Además, al tenerlos por escrito nos permite realizar las adecuaciones, correcciones, complementos o cambios pertinentes.
2. Deben fijarse en forma separada: No es conveniente que un solo objetivo contenga más de una de las cosas que queremos realizar, sino que cada idea quede plasmada en objetivos por separado.
3. Debe fijarse la fecha en que deben lograrse: La mayoría de los objetivos se fechan anual o semestralmente. Pero según los requerimientos del plan, se pueden anotar para una fecha determinada.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

4. Deben ser específicos, claros y precisos para los que participarán en su realización: Deben expresarse en un lenguaje y en una forma que sea comprensible para las personas que están involucradas en el logro de estos objetivos.
5. Deben ser pocos en número: Son mejor pocos objetivos que estén centrados en los aspectos más importantes de la empresa, y no muchos objetivos que podrían caer en lo trivial o que confundan al personal en la importancia de su logro.
6. Deben ser posibles de lograr y estimulantes: Cuando un objetivo se percibe como imposible de lograr, se abandonará fácilmente. Pero si por el contrario es demasiado sencillo, no se pondrá esfuerzo en su logro.
7. Debe revisarse: Si los objetivos no chocan o se contraponen con las políticas, planes y programas generales de la empresa. Si esto sucede, habrá de ver la posibilidad de cambiar las políticas y normas.
8. Debe revisarse: Si los encargados de su logro tienen la autoridad que necesitan para tomar decisiones efectivas.
9. Deben dejar un grado más o menos amplio de decisión a los subordinados: Respecto a la forma en que los objetivos han de alcanzarse, debe dejarse un cierto grado de libertad a los subordinados para que a su juicio, hagan alguna

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

cosa que la circunstancia requiera, marcando el jefe siempre los límites de esta libertad, o en determinado momento, pedir la aprobación del jefe para realizar esa acción.

Mencionemos que un objetivo debe estar redactado en forma que al final del período marcado, pueda identificarse si se lograron los resultados esperados o si no se lograron. Las estrategias que se vayan a desarrollar en el plan de mercadotecnia, no deben perder de vista a los objetivos de la empresa, de hecho, deben servir de apoyo para su logro (KOTLER, 2001: 38).

2.5 Portafolio de negocios.

También llamada Cartera de negocios. Este es uno de los puntos más importantes, porque este análisis nos permite evaluar cada uno de los productos de nuestra empresa y clasificarlos en una matriz desarrollada por el Boston Consulting Group (BCG), para que la empresa pueda tomar decisiones respecto a ellos. Pero, comencemos por tratar de dar una definición de lo que es el portafolio de negocios. "Conjunto de ramos y productos que definen a la empresa" (Ibid.).

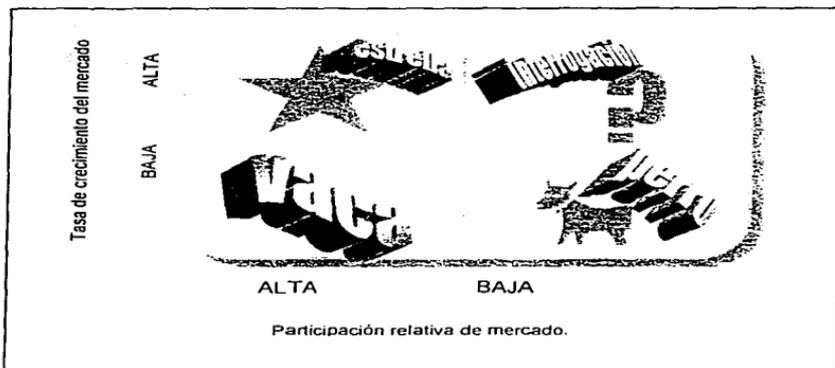
Definiendo la cartera de negocios, para su aplicación en una microempresa, sería únicamente el conjunto de productos que definen a la empresa, pues las microempresas sólo tienen un ramo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

En las grandes empresas, se identifican los diferentes negocios de la empresa, a lo que se conoce como UEN (unidad estratégica de negocios), pero, para efectos en empresas que sólo cuentan con un negocio, se pueden analizar los productos de este negocio.

La matriz desarrollada por el BCG es llamada Matriz de Participación de Crecimiento y evalúa las UEN basándose en dos variables: Participación de mercado y Tasa de crecimiento del mercado. Se forma una figura con cuatro cuadrantes, donde se clasifican los productos de acuerdo a las características de cada cuadrante. A continuación, se muestran los cuatro cuadrantes que forman la matriz del BCG:

FIGURA 4
Matriz BCG de participación de crecimiento



Fuente: KOTLER, 2001: 39.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Las características de cada uno de los cuatro cuadrantes de esta matriz se explican a continuación.

2.5.1. Perro

Los productos perro son aquellos que tienen muy poca participación en el mercado y un crecimiento bajo. Son UEN donde no conviene invertir mucho; estos, pueden generar el dinero necesario para sostenerse a sí mismos, pero no más. El microempresario puede identificarlos por ser productos de muy baja rotación, que no se venden mucho, y que además, no generan muchas utilidades, o nada de utilidad.

El microempresario debe ser muy cuidadoso antes de tomar la decisión de desaparecer este producto del portafolio, pues puede ser un producto que las personas no compren mucho, pero puede ser un producto que la competencia más cercana no tenga, y cuando quiera comprarlo, se lo compre a usted.

2.5.2 Vaca de efectivo

Los productos vaca son aquellos que tienen una alta participación en el mercado, pero bajo crecimiento. Estas UEN son capaces de generar más de lo necesario para sostenerse a sí mismos, el excedente puede usarse para apoyar a otras UEN. El microempresario puede identificarlos por ser productos que se venden mucho, pero siempre en la misma medida, sus ventas no tienen tendencia a ir en aumento, y por lo general dejan un cierto margen de utilidad.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.5.3 Interrogaciones

Son productos que tienen una baja participación de mercado, pero tienen muchas posibilidades de crecimiento, por lo tanto, su participación en el mercado podría elevarse con las estrategias adecuadas, o en caso de ser un producto que no ha podido afianzarse en el mercado convendría analizar la conveniencia de discontinuarlo. El microempresario puede identificarlos por ser productos de baja rotación y que tienen dos posibilidades: una, que las ventas del producto tengan tendencia a aumentar, o dos: que lleven una tendencia a disminuir las ventas.

2.5.4 Estrellas

Las estrellas son productos que tienen un alto grado de participación de mercado y alto grado de crecimiento. Estas UEN requieren fuertes cantidades de inversión para mantener el producto como estrella. Este es un producto muy sencillo de identificar por el microempresario, pues es un producto que tiene unas ventas elevadas y que además, tienen tendencia a ir en aumento.

Es importante ser realistas y certeros al momento de formar nuestro portafolio de negocios para nuestra empresa, pues para las estrategias a desarrollar durante el plan estratégico, es una referencia, para saber en que productos se debe invertir más, promocionarlos más, mantenerlos, discontinuarlos, etc.

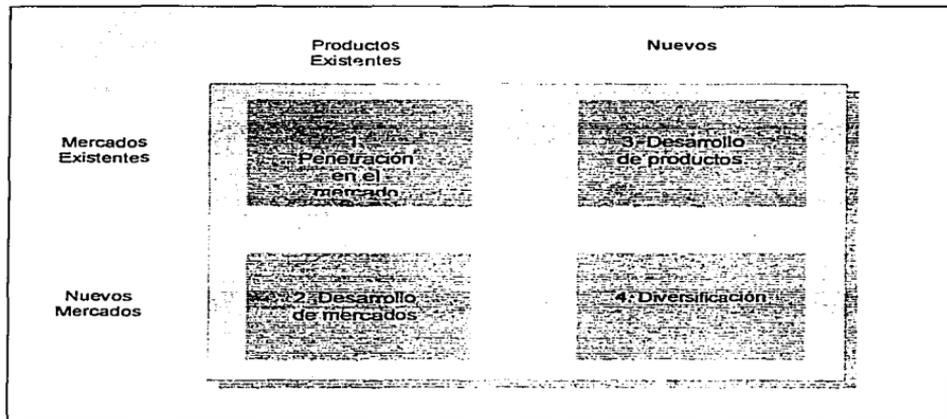
TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.6 Desarrollo de estrategias de crecimiento.

Existe una matriz a través de la cual podemos identificar diferentes oportunidades de crecimiento para nuestros productos, y desarrollar las estrategias propias del recuadro elegido. Esta matriz se llama Matriz de expansión de productos / mercados. Veamos de qué se trata.

FIGURA 5

Matriz de expansión de productos / mercados



Fuente: KOTLER, 2001: 42.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Enseguida explicaremos de qué se trata cada una de las estrategias mencionadas en la figura anterior.

2.6.1 Penetración de mercado

Consiste en vender más a los clientes actuales, en los segmentos de mercado actuales (se hablará más adelante de la segmentación de mercados), y el mismo producto.

2.6.2 Desarrollo de mercado

Consiste en vender el mismo producto, pero ampliar el segmento de mercado, es decir, vender a nuevos clientes.

2.6.3 Desarrollo de productos

Esta estrategia consiste en vender a los mismos clientes de nuestro segmento actual de mercado productos modificados, aumentar líneas de productos, o productos nuevos de la misma línea de productos.

2.6.4 Diversificación

Consiste en crecer iniciando un nuevo negocio, diferente a los productos actuales y a los segmentos de mercado actuales de la empresa actual.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Todas estas son estrategias para hacer crecer la cartera de negocios y consecuentemente, la empresa. No todas las estrategias podrán aplicarse a todas las empresas o productos, se tendrá que buscar la estrategia más adecuada para las necesidades de crecimiento de la empresa. Es conveniente tomar en cuenta la capacidad de la empresa y la situación del mercado, lo que a través de un análisis FADO puede hacerse favorablemente.

2.7 Análisis FADO

Para poder elegir la estrategia correcta aplicable a su microempresa, un empresario necesita conocer en que situación se encuentra su entidad, en cuanto a los aspectos internos de ella, como en los aspectos externos. El método de análisis FADO nos permite conocer las fortalezas y debilidades de la organización, así como las amenazas o riesgos y oportunidades del entorno.

"...definir nuestra postura competitiva debe ser una practica gerencial continua, con retroalimentaciones periódicas, un descuido puede costar la vida del negocio" (IBARRA, 2000: 91).

2.7.1 Fortalezas

"Las fortalezas son todas aquellas cualidades que la organización ha desarrollado, debe aislarse todo aquello que nos hace competir, ahí están las fortalezas en las

ventajas y exclusividades, en los conocimientos y habilidades de la organización" (Ibid.).

Son las cualidades que tiene mi empresa y que me diferencian de las empresas de la competencia. No es bueno subestimar a nuestra empresa, pero tampoco crear condiciones favorables ficticias de ella, por esto, debemos delimitar claramente las cualidades que tenemos, que podemos definir como ventajas competitivas. Podemos aprovecharlas, en la medida de lo posible, para hacer frente a las amenazas del medio ambiente externo o para tomar las oportunidades que este nos ofrece.

2.7.2 Debilidades

"Las debilidades son exactamente lo contrario, es todo aquello que obstaculiza la operación de la organización, son los defectos que se han desarrollado, debemos aislar todo aquello que impide a la organización competir con eficacia y eficiencia aspectos que dependen de la empresa" (Ibid.).

Las debilidades son los defectos que tiene mi empresa y que pueden ser aprovechados por las empresas de la competencia como fortalezas para ellos. Debemos ser realistas al momento de identificar los puntos en los que está fallando mi empresa, o las deficiencias que tiene. Las debilidades pueden hacernos vulnerables ante las amenazas del macroambiente, o hacernos desaprovechar alguna oportunidad que se presente en el mismo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Estos dos factores se enfocan en los aspectos internos de la empresa, lo que llamamos ambiente interno o microambiente. Estos factores tienen consecuencias sobre la capacidad de la empresa, y son factibles de controlar por ella. Entre los factores a analizar encontramos a los clientes, competidores, canales de distribución, proveedores...

2.7.3 Oportunidades

"Las oportunidades provienen del medio ambiente, la clave es que hay que saber desarrollar la habilidad de aprender a verlas" (Ibid.).

"Una oportunidad de mercadotecnia es un área de necesidad en la que una compañía puede alcanzar un desempeño rentable" (KOTLER, 1996: 80).

Es importante que los empresarios busquen nuevas circunstancias para la superación de la empresa. Podemos definir a las oportunidades como circunstancias que provienen del medio ambiente a mi favor, circunstancias que puedo aprovechar para beneficio de mi empresa.

2.7.4 Amenazas

"Las amenazas son eventos que no han ocurrido, pero que tienen alguna probabilidad de suceder y que pondrían en peligro a la organización" (IBARRA, 2000: 91).

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

"Un riesgo ambiental es un reto planteado por una tendencia o desarrollo desfavorable en el entorno, que conduciría, en ausencia de una acción de mercadotecnia dirigida al deterioro en las ventas o en las utilidades" (KOTLER, 2001: 81).

Un empresario debe estar al pendiente de las cosas que suceden a su alrededor, no sólo para buscar beneficios en ellas, sino para identificar lo que puede alterar el buen desarrollo de su empresa. Concretando, son riesgos a los que mi empresa está expuesto y que pueden perjudicarla.

Este par de factores está orientado a los aspectos externos de la empresa, a lo que se le llama ambiente externo o macroambiente. Tienen un efecto directo sobre las ventas y las utilidades. Se distingue porque estos factores muy difícilmente pueden controlarse ya que no podemos hacer algo para que no ocurran estos factores. Entre ellos están la tecnología, política, economía, problemas socioculturales, clima...

Para la realización de un análisis FADO más claro podemos utilizar la matriz que se muestra a continuación.

En esta matriz podremos hacer una lista de cada una de nuestras fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, y sobre la base de éstas, al cruzar la información, en cada cuadrante central se realizará la lista de estrategias a utilizar en cada caso.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

FIGURA 6
MATRIZ FADO

Dejar en Blanco		Fortalezas (F)	Debilidades (D)
	1.-	Hacer lista	1.- Hacer lista
	2.-	de	2.- de
	3.-	fortalezas	3.- debilidades
4.-			4.-
Oportunidades (O)		Estrategias FO	Estrategias DO
1.-	Hacer lista	1.-	1.- Vencer debilidades
2.-	de oportu-	2.-	2.- aprovechando
3.-	Tunidades	3.-	3.- oportunidades
4.-		4.-	4.-
	Amenazas (A)	Estrategias FA	Estrategias DA
1.-	Hacer lista	1.-	1.- Reducir a un mínimo
2.-	De	2.-	2.- las debilidades y
3.-	Amenazas	3.-	3.- evitar amenazas
4.-		4.-	4.-

Fuente: DIPLOMADO EN ESTRATEGIAS MERCADOLÓGICAS Y VENTAS, 2000.

2.8 Segmentación de mercado.

Se cree que varios de los microempresarios, no realizan una segmentación de mercado para la adecuada elección de su mercado meta. Siendo todas las personas distintas, no podemos vender nuestro mismo producto a toda la gente. Habrá quien compre el producto más barato, habrá a quien le guste comprar en determinadas tiendas, o quien se guíe por los colores, los gustos de la gente de acuerdo a la edad son diferentes, etc. Cada persona tiene diferentes necesidades y formas de satisfacerlas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

"El proceso de dividir un mercado en grupos distintos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamiento, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos" (KOTLER, 2001: 46).

"La segmentación de mercados es un proceso mediante el cual se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios submercados o segmentos de acuerdo a los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores" (FISCHER, 1987: 74).

Es conveniente conocer en la forma más específica posible, quién es quien compra nuestro producto, es decir, es conveniente conocer el mercado potencial para nuestro producto o productos. Al fragmentar un mercado en conjuntos de personas que comprarían nuestro producto se estaría haciendo una segmentación de mercado.

Para el subsegmento elegido, se realizarán las estrategias adecuadas; si se elige más de un subsegmento, para cada uno de ellos se realizarán diferentes estrategias, adecuadas para cada uno de ellos.

2.8.1 Niveles de segmentación

Dependiendo de en que tantos grupos de personas una empresa divida a su mercado, la segmentación de mercado se puede dar en cuatro niveles diferentes:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

mercadotecnia masiva, de nicho, de segmento y micromercadotecnia, (KOTLER, 2001: 203-205) los cuales, se exponen a continuación.

2.8.1.1 Mercadotecnia masiva.

Este nivel de segmentación es para empresas que en realidad no llevan a cabo la segmentación del mercado. Es algo así como mercadotecnia "unitalla", la cual actualmente, está perdiendo fuerza, puesto que no todos necesitan lo mismo. Las empresas que practican la mercadotecnia masiva lo hacen argumentando que el mercado potencial es más grande, lo que hace que los costos sean más bajos, y así, ofrecer precios más bajos o incrementar las utilidades. Una empresa no puede pensar que a todos les gusta lo mismo, es como si Coca Cola vendiera sólo eso, la coca, pues existe mucha gente que prefiere el refresco de sabor.

2.8.1.2 Mercadotecnia de segmento.

Este nivel de segmentación se refiere a dividir el mercado en segmentos amplios, y, de acuerdo a sus necesidades, adaptar la mezcla de mercadotecnia. La empresa puede tomar no solo un segmento, sino varios segmentos. Los hoteles Marriot ofrecen diferentes tipos de paquetes para los diferentes tipos de clientes que hospedan, como ejecutivos, familias, parejas, etc. No todos ellos tienen las mismas necesidades, por eso, hay un paquete diferente que se adapte a la satisfacción de estas necesidades.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.8.1.3 Mercadotecnia de nicho.

Un nicho de mercado es un subsegmento, la mercadotecnia de nicho, subdivide a los segmentos de mercado en subsegmentos, o sea en segmentos más pequeños y más diferenciados. Este nivel de mercadotecnia es muy ventajoso para las empresas pequeñas, pues tienen la oportunidad de cuidar segmentos pequeños que las grandes empresas podrían pasar por alto.

2.8.1.4 Micromercadotecnia

Este nivel es el otro extremo del nivel de la mercadotecnia masiva, consiste en segmentar el mercado por los gustos de las personas o lugares específicos. Esto es, mercadotecnia individual y mercadotecnia local. Este tipo de segmentación puede ser la más ideal para las microempresas, que pueden segmentar su mercado en una sola localidad, y que tienen la posibilidad de tener un contacto muy directo con el cliente, y así, satisfacer su necesidad individual.

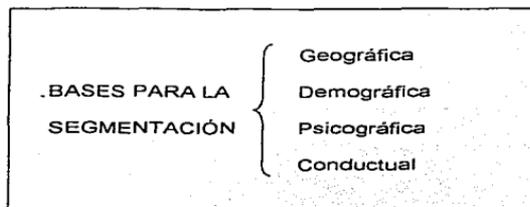
2.8.2 Variables para la segmentación de mercados

Pero, ¿cómo sabemos en base a qué segmentamos el mercado? Existen una serie de variables que se toman en cuenta para hacerlo. No tienen que utilizarse todas, cada empresario puede tomar las que considere pertinentes para la segmentación del mercado apropiado para su empresa o producto. Las bases para segmentar el mercado son las siguientes (KOTLER, 2001: 209):

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

FIGURA 7

Bases para la segmentación de mercados.



Fuente: Elaboración propia

La segmentación *geográfica* se refiere a dividir el mercado en áreas geográficas. Las variables geográficas pueden ser naciones, estados, ciudades, zonas, barrios, clima, densidad. Por supuesto que cada empresario puede tomar sólo algunas o ninguna, o incrementar otras que necesite. Es muy probable que una microempresa tome una localidad o ciudad entera, sin segmentar, aunque esto dependerá de las necesidades de ella.

Las variables para la segmentación *demográfica* son por ejemplo la edad, sexo, estado civil, ingreso, nacionalidad, raza, educación, ocupación, profesión, tamaño de la familia, clase social.

Entre las variables que se consideran para llevar a cabo la segmentación *psicográfica* están el estilo de vida, el conocimiento del producto, la personalidad.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La segmentación *conductual* divide el mercado basándose en variables como los motivos de compra, ocasiones de uso del producto, ocasiones de compra, beneficios que obtiene, frecuencia de uso, grado de lealtad.

Al segmentar un mercado, no sólo encontramos el grupo más adecuado de personas al cual dirigir nuestro producto, sino que podremos darle al cliente el servicio más apropiado para él y realizar las promociones que más les convengan a ellos. "...permite a una empresa usar modelos adecuados para atraer a un particular grupo de clientes, servirlos bien y hacer que vuelvan" (HOROVITZ, 2000: 17).

2.9 Mercados meta.

Los segmentos de mercado nos pueden proporcionar información sobre que subsegmento o subsegmentos podrían tener más oportunidades. A los segmentos que seleccionamos serán nuestros segmentos meta, y estos a su vez se convierten en nuestro mercado meta.

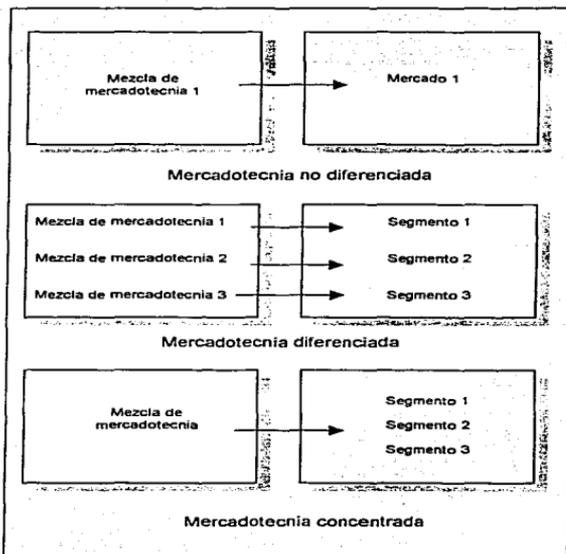
Un mercado meta es un conjunto de compradores con necesidades o características similares o en común, y que son objeto de la atención de la empresa.

Para cubrir los mercados meta elegidos por las empresas, existen tres estrategias de cobertura de mercado, las cuales se representan a continuación gráficamente:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

FIGURA 8

Posibles estrategias de cobertura de mercado



Fuente: KOTLER, 2001: 225.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.9.1 Mercadotecnia no diferenciada

Es cuando la empresa no toma en cuenta las diferencias entre los segmentos de mercado y emplea sólo una mezcla de mercadotecnia (de la cual se hablará más adelante) para todo el mercado. Oportuno para productos uniformes.

2.9.2 Mercadotecnia diferenciada

Es cuando la empresa toma en cuenta los diferentes segmentos de mercado que cubre y realiza una mezcla de mercadotecnia distinta, para cada segmento distinto. Ideal para productos que tienen diferentes variedades de diseños.

2.9.3 Mercadotecnia concentrada

Esta estrategia se lleva a cabo cuando la empresa realiza una sólo mezcla de mercadotecnia para los diferentes segmentos o subsegmentos que atiende con la que trata de tener una participación importante en ellos. Adecuado para empresas con recursos limitados.

2.10 Posicionamiento

Cuando la empresa ha elegido cuál será su mercado meta, debe pensar también cómo va a hacer para que su producto o empresa se instale en la mente del consumidor, y lo recuerde siempre que necesite adquirir el producto que usted

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

vende. Esto es, la posición que su producto o empresa va a ocupar si les asignáramos un lugar con orden de importancia a usted y sus competidores. Al hablar de posición, nos referimos al "... conjunto de percepciones, impresiones y opiniones que los consumidores tienen respecto al producto" (Ibíd.,2001: 228).

Un producto o empresa puede posicionarse en la mente del consumidor con o sin ayuda de la mercadotecnia. Pero esto sería un albur, pues si la competencia está diseñando estrategias de posicionamiento y nosotros no, tiene ya una ventaja competitiva sobre nosotros. "El posicionamiento designa la imagen de un producto en relación con productos que directamente compiten con él..." (STANTON, 1996: 82).

Existen varias estrategias de posicionamiento de las cuales, cada empresa puede tomar la que o las que le convenga. Algunas de ellas son (KOTLER, 2001: 229):

Con base en *atributos específicos*, que se refiere a destacar alguna característica que tenga el producto o empresa, como el más grande, el más barato... Por los *beneficios que ofrecen*, por ejemplo: sabe rico, te quita la sed, no engorda... Por las *ocasiones de uso*, como la ropa en determinadas temporadas... Directamente *contra un competidor*, y un caso común: pepsi contra coca, bancomer contra banamex... Por *clases de productos*, cuando lo posicionamos contra un producto que satisface la misma necesidad, por ejemplo: el aceite o la crema para el bebé, un refresco contra un jugo enlatado... Y por último, una *combinación* de más de una estrategia.

2.11 Mezcla de mercadotecnia.

Mucho hemos hablado ya sobre la mezcla de mercadotecnia, pero no hemos definido lo que es. La mezcla de mercadotecnia es uno de los aspectos más importantes en mercadotecnia. La mezcla de marketing está formada por las famosas cuatro 'P', es un conjunto de cuatro elementos que son el producto, la plaza (distribución), el precio y la promoción, los cuales la empresa puede controlar, y que, combinados adecuadamente, pueden provocar en el mercado meta la respuesta que deseamos obtener. La combinación de estas cuatro variables actúa en forma directa sobre la estrategia o estrategias de mercadotecnia que se van a elegir.

Ahora veremos en qué consiste cada uno de los cuatro elementos de la mezcla.

2.11.1 Producto

Este es el elemento más importante de la mezcla, ya que si no hay un producto que ofrecer, no hay nada a que fijarle un precio, o que distribuir o promocionar.

"Definimos un producto como cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso, o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad" (Ibid.: 244).

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Un producto no sólo es un objeto tangible. El concepto de producto abarca bienes tangibles (como un lápiz), servicios (como servicios médicos), lugares (como una

ciudad), personas (como un político), organizaciones (como una asociación civil) e ideas (como 'di no a las drogas').

Pueden existir mezclas de bienes tangibles con intangibles. En un extremo encontramos a un bien tangible y en el otro extremo a un bien intangible, y entre estos dos, podemos encontrar los siguientes aspectos que pueden complementar la realización de una venta:

• Un bien tangible con servicios que lo acompañan, por ejemplo, entre los productos que Coppel ofrece están los electrodomésticos y te ofrecen la reparación de los mismos en caso de que este falle: el producto básico es el electrodoméstico y va acompañado del servicio de reparación.

• Igual parte de servicios que de bienes tangibles, por ejemplo, una cafetería. Ofrecen como producto una variedad de cafés y postres, pero acompañado de un servicio de personal que te atiende en tu mesa.

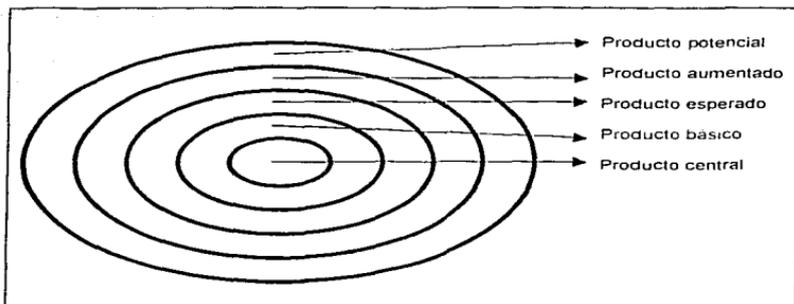
• Un servicio con algunos bienes tangibles que lo acompañen, por ejemplo, una visita al dentista, el producto básico es el servicio que te proporciona el dentista, y los bienes menores que lo acompañan pueden ser los pañuelos que te da para limpiarte, o el agua para enjuagarte, y si los niños se portan bien, tal vez se ganen una paleta al final de la sesión.

Hablamos entonces de productos básicos. Esto nos lleva a la definición de los diferentes niveles que puede tener el producto:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

FIGURA 9

Cinco niveles del producto.



Fuente: DIPLOMADO EN ESTRATEGIAS MERCADOLÓGICAS Y VENTAS, 2000.

El producto o beneficio central se refiere al beneficio que voy a obtener con el uso del producto básico. Y primero, hay que detectar cuál es la necesidad que se desea satisfacer.

El producto básico se refiere al producto que voy a utilizar para satisfacer esa necesidad que tengo. Qué es lo que necesito para satisfacerla.

El producto esperado son los beneficios mínimos que se esperan al adquirir el producto básico, lo acompañan como parte inherente del mismo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

El producto aumentado se refiere a beneficios que acompañen al producto, pero que no sean los que se esperan de este, sino algo más, algo extra al producto esperado.

El producto potencial se refiere a los beneficios que se le incrementan al producto a medida que las expectativas del mercado van aumentando. Esto es, cuando a un cliente le ofreces una serie de beneficios aumentados, después los convertirá en beneficios esperados, pero antes que esto suceda, tú ya estás ofreciendo un producto potencial que se convertirá en aumentado. Esto se debe a que el cliente cada vez es más exigente, entre más le ofreces, más pide.

Demos un ejemplo referente a los cinco niveles del producto para que quede más claro: Son las 3:00 de la tarde, y acabo de salir de trabajar. Desayuné temprano, por lo tanto tengo mucha hambre y me voy a comer un restaurante. El producto central es saciar mi hambre. El producto básico es la comida. El producto esperado es un lugar limpio, un buen servicio por parte del personal, una comida de buen sabor, una mesa y una silla donde sentarme. El producto aumentado es música en vivo para amenizar, juegos infantiles. El producto potencial es un aperitivo de cortesía y una persona que cuide a los niños en el área de juegos.

Para poder definir la mezcla de productos adecuada para una empresa, es necesario definir primero claramente cuáles son las líneas de producto que esta maneja. Una línea de producto, como se manejó en la definición de conceptos básicos, es un grupo de productos que de alguna forma, cubren necesidades similares. Por ejemplo: la línea de cosméticos cubre la necesidad de las mujeres de verse bien, la línea de

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

productos para cocina cubre la necesidad de las amas de casa de tener todo lo que necesita en su cocina.

Estas líneas de productos se pueden dividir en sublíneas. Por ejemplo, la línea de artículos para cocina se divide en vajilla, cubiertos, baterías, aparatos eléctricos como licuadora o batidora, etc.

La mezcla de productos es "El conjunto de todas líneas de productos y artículos que una determinada compañía ofrece a la venta" (KOTLER, 2001: 266). Esto nos lleva a la creación de las estrategias a utilizar para la 'pe' de producto. Sea ampliando o disminuyendo la mezcla de producto, o ampliando o disminuyendo una línea de producto.

Hemos hablado mucho sobre los servicios como parte elemental de cualquier oferta de un producto, de la importancia que estos tienen, ya que como hemos analizado, los servicios aumentan el valor del producto y pueden hacernos tener una ventaja competitiva si la competencia no ofrece ese servicio que ofrezco yo. "Una de las principales tendencias a nivel mundial en los últimos años ha sido el impresionante crecimiento de los servicios" (KOTLER, 2001: 267).

Un concepto sencillo y concreto de lo que es el servicio nos lo proporciona Laura Fischer: "...el conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas" (FISCHER, 1987: 175).

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Cabe mencionar que un servicio se puede distinguir fácilmente de un bien tangible por cuatro características básicas: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad (KOTLER, 2001: 268).

La intangibilidad se refiere a que un servicio no lo puedes tocar como a un bien tangible, no lo puedes ver físicamente y por tanto no lo puedes tocar.

La inseparabilidad se refiere a que los servicios que ofrece una empresa no pueden separarse de la persona que te brinda ese servicio, sino que hay una interacción entre el cliente y el proveedor de servicio para que este pueda ser ofrecido.

La variabilidad nos define que el servicio recibido dependerá en gran parte de la persona que lo brinda, la calidad del servicio puede depender del humor de la persona, del lugar donde se presta, cuándo. Podemos darnos cuenta de que nunca vamos a recibir exactamente el mismo servicio un día que al día siguiente, a lo mejor hasta por una sonrisa o un gesto.

La caducidad se refiere a que el servicio ofrecido al cliente, no se puede guardar, para usarlo cuando éste lo necesite. Debe ser consumido en el momento en que el servicio está siendo ofrecido.

Si nosotros ofrecemos un mejor servicio al cliente o un servicio que no ofrece la competencia, esto puede significar una ventaja competitiva para nosotros.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Jacques Horovitz expresa en uno de sus libros varias ideas interesantes que vale la pena mencionar, como que el cliente experimenta el valor de un producto cuando los beneficios que derivan de este, sobrepasan el costo que este producto tiene. Una forma de expandir el valor del producto es agregando intangibles a lo tangible, o viceversa. "Estudios genéricos indican que conseguir un cliente nuevo cuesta entre un 25 por ciento y un 400 por ciento más que mantener a los clientes existentes" (HOROVITZ, 2000: 79).

Y para poder conservar a los clientes que ya tenemos, es primordial, además de ofrecer un producto que cubra sus necesidades, brindarle un buen servicio. ¡Hay que consentir a los clientes!

2.11.2 Precio

El precio es el único elemento de la mezcla de mercadotecnia que puede proporcionar utilidades a la empresa y no requiere de una inversión, ya que los otros tres elementos representan egresos. Representa el ingreso substancial de la empresa y que no nos cuesta dinero, mientras los demás elementos representan egresos. Es por esto que una fijación inadecuada del precio puede llevar a la empresa a la quiebra.

Puede ser que esto sea común en las microempresas, ya que por la inexperiencia o falta de conocimientos de los microempresarios, no realizan una fijación adecuada del precio y en lugar de obtener ganancias, obtienen pérdidas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

"Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio" (KOTLER, 2001:317).

El valor que un consumidor le da a un producto no depende sólo del bien tangible o del bien intangible, sino de todo lo que acompaña a este bien, recordemos por ejemplo los niveles de producto, o la importancia de un buen servicio, el prestigio de la empresa, etc.

"Un hecho que no hay que perder de vista es que las organizaciones que ganan 'lana' son capaces de vender al precio necesario no sólo para sobrevivir, sino para tener excedentes que les permitan mantenerse actualizadas y no hacerse obsoletas" (IBARRA, 2000: 27).

Para tener un cierto margen de utilidad que nos dé la posibilidad de sufragar todos los egresos de la empresa, reinvertir en más mercancía y obtener una ganancia, deben incrementarse al precio diferentes factores que posiblemente los microempresarios no toman en cuenta.

Una forma de fijar el precio de un producto es en base al costo total del producto más el porcentaje de utilidad que deseamos obtener. Se calcula de la siguiente forma (KOTLER, 2001: 332):

1. Se calcula el costo unitario del producto

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

$$\text{Costo unitario} = \text{Costo variable} + \frac{\text{costos fijos}}{\text{Unidades vendidas}}$$

2. Se calcula el precio de venta aumentando el porcentaje de utilidad que se desea obtener.

$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{Costo unitario}}{1 - (\text{Porcentaje de utilidad deseado}/100)}$$

Donde:

Los costos variables son aquellos que varían en proporción directa con el nivel de producción o ventas, aumentan o disminuyen dependiendo de este nivel. Por ejemplo, la materia prima, el producto terminado, los gastos de transporte, fletes, comisiones sobre ventas, etc. (DEL RÍO, 1999: I-14 y I-16).

Los costos fijos son aquellos costos que no varían, en un periodo determinado, de acuerdo con el nivel de producción o ventas, se tienen que pagar exista o no exista producción o ventas, como la renta, sueldos, seguros, luz, mantenimiento, publicidad, etc. (Ibid.).

No está de más tomar en cuenta los precios de nuestra competencia al momento de decidir cuál es el porcentaje de utilidad que queremos ganar.

2.11.3 Plaza

La 'pe' de plaza se traduce como el lugar donde va a colocarse la mercancía y estar lista para el consumidor final. Pero detrás de un aparador existe un trabajo para la distribución de ese producto expuesto.

"La plaza comprende las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta" (KOTLER, 2001:51).

"Se puede decir que el canal de distribución es un grupo de intermediarios relacionados entre sí que hacen llegar los productos a los consumidores finales" (FISCHER, 1987: 222).

Los canales de distribución son el medio por cual los productos llegan a su destino final. Hay varios canales de distribución, los cuales debemos evaluar y elegir el que más nos convenga a nosotros como detallistas. Los intermediarios son empresas que ayudan a una compañía a promover, vender y distribuir sus productos. Facilitan el proceso de compra y venta, el transporte y envío del producto, su almacenamiento, etc. (Ibid.: 229-230). Los intermediarios que intervienen en los canales de distribución son los mayoristas, los detallistas y los corredores:

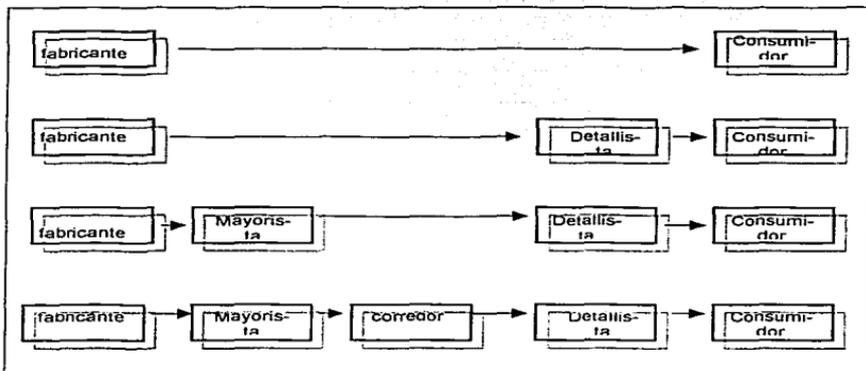
- Los detallistas son negocios que venden principalmente al menudeo.
Llegan directamente al consumidor final

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- Los mayoristas son empresas que se dedican a vender un producto al mayoreo. No tienen contacto con el consumidor final.
- Un corredor es aquel que no compra ni vende el producto, sino que sirve de enlace entre los que compran y venden ese producto, y ayuda en la negociación entre ellos.
- El consumidor final es aquel que compra un producto para su uso personal, sin el fin de negociar con el mismo.

Los canales de distribución más usuales son los que a continuación se exponen:

FIGURA 10
Canales de distribución.



Fuente: KOTLER, 2001: 377.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Sería conveniente que el microempresario analice y evalúe las ventajas y desventajas que nos ofrece cada uno de los canales. y así, poder decidir cuál de ellos es el más conveniente para nuestra tienda.

2.11.4 Promoción

Puede darse el caso de que la gente confunda el término de promoción con el término de publicidad. Sin embargo, en mercadotecnia, esto no es lo mismo. La promoción, tal como una de las cuatro 'pes' de la mercadotecnia, es un término que envuelve varios factores, entre ellos la publicidad.

"La promoción abarca las actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo" (Ibid.: 51).

Las diferentes actividades que abarca la mezcla de promoción son la publicidad, las ventas personales, la promoción de ventas, las relaciones públicas y la mercadotecnia directa (Ibid.: 461). Una empresa puede recurrir a una o todas las herramientas que ofrece esta mezcla, adecuándolas a las necesidades y las posibilidades de su empresa.

Pero para poder elegir con más certeza cuál de estas herramientas son las más convenientes o están más al alcance del tamaño y presupuesto de la empresa, comencemos por describir cada una.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La *publicidad* es "cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios, por un patrocinador identificado" (Ibíd.). La publicidad es una herramienta muy efectiva para una empresa, ya que se transmite a través de medios masivos de comunicación como lo son la televisión, el radio, el periódico, las revistas, catálogos, folletos, carteles, volantes, las bolsas... Y aunque a algunos les pueda parecer costoso, si tomamos en cuenta la cantidad de personas que reciben nuestro mensaje y el costo lo dividimos entre ese número de personas, resulta no ser tan costoso.

Además, la publicidad es algo que habla bien de una empresa, le inyecta cierta reputación y crea una imagen de ella que puede permanecer en la mente del cliente posicionando así a la empresa.

La publicidad podría asegurar que el mensaje llegue a mucha gente esparcida en diferentes lugares y con un determinado número de repeticiones.

Pero, la publicidad también tiene algunos aspectos negativos. Es una herramienta impersonal, es decir, una campaña de publicidad, aunque esté dirigida a un mercado meta determinado, no atiende a cada persona por separado, sino a la masa de gente que comprende ese mercado meta. Tampoco permite a la empresa tener una retroalimentación directa con el receptor del mensaje. Para una microempresa, el aprovechamiento de algunas de estas herramientas puede resultar costoso, como la televisión.

La *venta personal* es una "presentación personal que hace la fuerza de ventas de la compañía con el fin de vender y forjar relaciones con el cliente" (Ibid.). Las ventas personales permiten una interacción directa con el cliente, y de esta forma, conocer en forma directa las necesidades del cliente, además de que permiten también el nacimiento de cualquier tipo de relaciones entre el cliente y la fuerza de ventas al ir hasta donde el cliente está.

Habilita al vendedor para proporcionar al cliente la información acerca del producto, así como recibir una respuesta por parte del cliente en forma inmediata. A través de las ventas personales puede persuadirse al cliente si no a comprar un producto, si a escuchar los beneficios que nuestro producto podría brindarle.

El punto negativo de esta herramienta es el costo: resulta muy elevado al enviar una determinada cantidad de personas a la calle a vender nuestro producto.

La *promoción de ventas* son "incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio" (Ibid.). Son excelentes para capturar la atención del cliente. Incluyen premios, demostraciones, cupones, descuentos, muestras gratuitas, concursos, sorteos, bonificaciones...

Gracias a las promociones, las ventas se estimulan en forma positiva e inmediata, y puede ser conveniente para épocas en que las ventas suelen sufrir una disminución. O pueden ayudar también a liquidar mercancía existente. Pueden también ayudar a crear un valor adicional a algún producto, que para el cliente sería importante. Para

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

que la promoción de ventas surta los efectos deseados, puede apoyarse en la publicidad para dar a conocer las promociones que ofrece la empresa a los clientes.

Los aspectos negativos de esta herramienta son, que por un lado los resultados obtenidos son temporales, y por otro lado, no es una herramienta que posiciona a la empresa, ya que no crea una preferencia sólida en el cliente.

Las *relaciones públicas* se refieren a "forjar buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena 'imagen corporativa' y el manejo o bloqueo de los rumores, relatos o sucesos desfavorables" (Ibid.). Las relaciones públicas son "para crear una imagen favorable a la empresa, no vende productos, vende imagen de la empresa" (FISCHER, 1987: 275).

Y ya que lo que esta herramienta promueve es la imagen de la empresa, logra que la misma tenga más credibilidad, ya que no tiene como propósito específico la venta del producto. Así como la publicidad, las relaciones públicas crean una imagen de más prestigio para la empresa.

La *mercadotecnia directa* es la "comunicación directa con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente, con el fin de obtener una respuesta inmediata" (KOTLER, 2001: 461).

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Es una herramienta que no es pública, ya que va dirigida a una persona en especial, y es una forma personalizada para el cliente a quien va a dirigirse. El mensaje es recibido en forma inmediata y deja la pauta para recibir una respuesta del cliente. Aunque el recibir o no la retroalimentación por parte del cliente ya depende de su elección. Entre las formas más comunes de mercadotecnia directa se encuentran el correo directo, telemarketing, mercadotecnia en línea, correo electrónico...

Así pues, quedan expuestas cada una de las cuatro partes de la mercadotecnia, para que eligiendo de cada una lo más conveniente para la empresa, podamos formar la mezcla de mercadotecnia más adecuada.

2.12 Investigación de mercado.

Para poder realizar una adecuada planeación de las estrategias a utilizar, conocemos ya la importancia de estar al pendiente de lo que nuestros clientes desean o necesitan, y que una forma muy efectiva de hacerlo, es preguntándole. Esta, es tarea de la investigación de mercados.

"Llamamos investigación de mercados al diseño, obtención, análisis y síntesis sistemáticos de datos pertinentes a una situación de marketing que una organización enfrenta" (KOTLER, 2001: 99).

"La investigación de mercados es un instrumento de mercadotecnia que permite sugerir alternativas en la toma de decisiones para orientar las acciones mediante el

manejo apropiado de la información que proviene del entorno total de la empresa" (FIGUEROA, 1999: 277).

"La investigación de mercados es un proceso sistemático para obtener información que sirve a la empresa en la toma de decisiones para señalar planes y objetivos" (FISCHER, 1999: 8).

Podemos ahora concluir que una investigación de mercados es la obtención de información del medio ambiente interno y/o externo de la empresa con la finalidad de adquirir un conocimiento más profundo de las necesidades o gustos de los clientes, y así, buscar su satisfacción.

La realización de una investigación de mercados radica "... en ser una valiosa fuente de información acerca del mercado. Así, permite tomar decisiones y crear ideas sobre bases reales, controlando, dirigiendo y disciplinando acciones que habrán de seguirse y evaluarse más adelante" (Ibíd.:12).

2.12.1 Objetivos en una investigación de mercados

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Los objetivos que pretenden alcanzarse en una investigación de mercado son tres (Ibíd.: 10-11):

- Conocer al consumidor: Se pretende estar al tanto de las necesidades, gustos, preferencias, costumbres, etc. del consumidor.

~ Disminuir los riesgos: Trata de predecir lo que va a pasar a través de un análisis del pasado.

~ Informar y analizar la información: Procura dirigir y controlar la creación de ideas tomando en cuenta la información recopilada, midiendo así las probables consecuencias, negativas y positivas.

2.12.2 Proceso de investigación de mercado.

Cuando va a realizarse una investigación de mercado, no se trata de realizar una serie de cuestionarios a la gente y después leer las respuestas que se obtuvieron. Es conveniente el seguimiento de un proceso para evitar errores en su realización, y obtener realmente la información deseada.

El proceso que propone Kotler para la realización de la investigación es el que se muestra a continuación (KOTLER, 2001: 102).

1. Definir el problema y los objetivos de la investigación.
2. Desarrollar el plan de investigación para obtener información.
3. Implementar el plan de investigación.
4. Interpretar e informar de los hallazgos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Este proceso lo explicaremos enseguida en forma que el microempresario pueda aplicarlo en su microempresa fácilmente.

2.12.2.1 Definir el problema y los objetivos de la investigación.

Se trata en primer lugar de especificar claramente cuál es la situación que queremos o buscamos resolver con la realización de la investigación, para después, definir cuáles son los resultados que se pretenden obtener con la realización de la misma.

2.12.2.2 Desarrollar el plan de investigación para obtener información.

La siguiente actividad a realizar sería detallar cuál es la información que se va a necesitar obtener. Puede obtenerse de fuentes de datos secundarios, que es información ya existente recopilada con algún otro fin, como en Internet, bibliotecas, instituciones, etc. O puede obtenerse de fuentes de datos primarios, que es información obtenida específicamente para la investigación a efectuar, como la observación, encuestas, entrevistas, experimentos, etc.

Posteriormente, vamos a elegir el método a través del cual realizaremos el trabajo de campo. La forma más común es por medio de encuestas aplicadas al mercado meta. Las encuestas pueden ser de tres formas: Por correo, por teléfono y personalmente (FISCHER, 1999: 30). Una encuesta de cualquier tipo se realiza con el apoyo de un cuestionario previamente realizado.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Un cuestionario es una serie de preguntas que pueden ser abiertas o cerradas. "La pregunta abierta es aquella en la que se le da al entrevistado libertad para contestar con sus propias palabras y expresar las ideas que considera adecuadas" (MIQUEL,

citado por Santesmases, 2001: 86). Las preguntas cerradas son aquellas que tienen "una relación exhaustiva de las respuestas posibles, para que el encuestado elija una o varias de ellas" (Ibíd.).

Las preguntas cerradas pueden ser dicotómicas si tienen dos posibles respuestas, o pueden ser preguntas de elección múltiple si propone más de dos repuestas. (Ibíd.: 87).

Una pregunta puede combinar los dos tipos que hay: una pregunta cerrada combinada con una pregunta abierta.

Para la adecuada realización del cuestionario se recomienda tener bien definido cual es el objetivo de la aplicación del cuestionario, que sus preguntas estén relacionadas directamente con este objetivo. Usar también un lenguaje sencillo y claro que se encuentre al nivel de la persona interrogada. Las respuestas que se pretenden obtener no deben sugerirse con la redacción de la pregunta. El cuestionario debe de ser de fácil manejo y aplicación, y debe hacer sencilla y ágil la recopilación, análisis e interpretación de los resultados obtenidos (TENORIO, 1993: 35).

El trato del encuestador hacia el encuestado debe ser amable, saludar al principio y dar una breve explicación del fin del cuestionario que se le va a aplicar, y al final de la misma, debe dar las gracias por la cooperación y el tiempo que el encuestado brindó.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Lo siguiente es determinar el tamaño de la muestra. Una muestra es "Un subconjunto de la población, es decir, una muestra se compone de algunos de los individuos, objetos o medidas de una población" (JOHNSON, 1990: 21).

La población o universo es una "Colección completa de individuos, objetos o medidas que tienen una característica en común" (Ibid.).

Las características de una muestra son dos: Debe ser representativa, es decir, una muestra debe representar las cualidades y características del universo. Debe ser suficiente, la cantidad de personas, elementos o medidas seleccionadas, deben ser las necesarias para no cometer errores (FISCHER, 1999: 39).

Una muestra puede aplicarse en universos finitos e infinitos. Se considera finita cuando es menor a 500 000 personas, objetos o medidas, e infinita cuando es mayor, o cuando no puede conocerse el tamaño del universo.

Para obtener el tamaño de muestra en poblaciones infinitas se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{\sigma^2 p q}{e^2}$$

Donde :

σ = Nivel de confianza

p = Probabilidad a favor

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

q = probabilidad en contra

n = Tamaño de la muestra

e = Error de estimación

Para obtener el tamaño de la muestra en poblaciones finitas se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{\sigma^2 N p q}{e^2 (N-1) + \sigma^2 p q}$$

Donde:

σ = nivel de confianza

N = Universo

p = probabilidad a favor

q = probabilidad en contra

e = Error de estimación

n = Tamaño de la muestra

2.12.2.3 Implementar el plan de investigación:

Una vez obtenido el tamaño de nuestra muestra, prosigue aplicar el cuestionario al número de personas que arrojó el tamaño de la muestra.

De las encuestas realizadas se obtendrán las respuestas que la gente da, y en base a esto el empresario se encuentra en posición para tomar alguna decisión. Por lo

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

tanto, las encuestas deben aplicarse con la mayor claridad y certeza, y asegurarnos de preguntar a las personas adecuadas: sea nuestro mercado meta.

Una vez realizadas las encuestas, deberá ordenarse la información que se ha recopilado, contando las respuestas que entran dentro de cada categoría y realizando una especie de cuadro para facilitar este trabajo. Por ejemplo:

Mercado meta: Personas que fuman y que cursan el 10° grado de administración en la Universidad Don Vasco.

Tamaño de la muestra: 17 personas

Cuestionario:

1. ¿ Fuma usted diariamente?

Si__ Pasa a la siguiente pregunta

No__ Termina la encuesta

2. ¿Qué marca de cigarros fuma?

Marlboro__

Viceroy__

Camel__

Salem__

Otra__

3. ¿Cuántos cigarros aproximadamente fuma usted al día?

Uno a cinco__

Seis a diez__

Once a quince__

Más__

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Tabulación de los resultados:

Pregunta 1			Pregunta 2			Pregunta 3		
	#	%		#	%		#	%
Si	9	52.95	Marlboro	4	44.45	uno a cinco	4	44.45
No	6	35.29	Viceroy	1	11.11	seis a diez	2	22.22
A veces	2	11.76	Salem	1	11.11	once a quince	2	22.22
			Camel	1	11.11	más	1	11.11
			Otros	2	22.22			

Una vez realizado el conteo de las respuestas de los encuestados, tenemos la información requerida para poder realizar la interpretación de los resultados.

2.12.2.4 Interpretar e informar de los hallazgos:

Con el ejemplo anterior, podemos dar una interpretación de algunos de los resultados obtenidos: Más de la mitad del mercado meta fuman, prefieren la marca Marlboro y fuman entre uno y cinco cigarrillos diariamente.

"No mantenga en secreto los resultados de los estudios. Compártalos tanto como sea posible, y utilícelos para educar al personal en la orientación del cliente" (HOROVITZ, 2000: 57).

En otras palabras, no le sirve de nada realizar investigaciones de mercado si no comunica los resultados encontrados a sus empleados, y así mismo les hace saber para qué le sirvieron a usted esos resultados, qué decisiones tomó, qué estrategias

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

utilizará, cómo mejorará su atención al cliente, etc. para que sus empleados sepan que es lo que usted quiere que hagan, y que en realidad, los clientes serán los que determinen esto.

Es recomendable que el seguimiento de todo el proceso quede hecho por escrito, ya que de esta forma, podremos guardarlo y utilizarlo después como fuente de datos históricos de nuestra empresa. Y por otro lado, no olvidemos que las ideas tal vez se nos olviden al siguiente día, pero al tener la información por escrito, no tendremos ese problema.

Cabe mencionar que esta investigación, tendrá un ejemplo de cómo aplicar todos estos conocimientos en una microempresa de la ciudad de Uruapan, y se tomará a la microempresa LONDON KIDS para la realización del mismo. Así, podremos darnos cuenta de lo factible que es la aplicación de los conocimientos adquiridos en este capítulo, aún en una microempresa.

Pero, ¿cómo se aplica? En el siguiente capítulo veremos como se aplica, y lo útil que puede ser.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO III

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO III

CASO PRÁCTICO: DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA EN LA MICROEMPRESA 'LONDON KIDS'.

3.1 Esquema de trabajo.

El tema elegido para la realización del trabajo de tesis fue el área de mercadotecnia, debido a la importancia que tiene la aplicación de esta en cualquier empresa, de cualquier tipo, de cualquier tamaño y en cualquier lugar que esté establecida la empresa.

El problema detectado dentro del área de mercadotecnia en la ciudad de Uruapan es el desconocimiento de las estrategias mercadológicas por parte de algunos microempresarios, y por lo tanto, la falta de aplicación de la mercadotecnia en una microempresa.

La mercadotecnia es una herramienta muy fuerte e importante en las grandes empresas por los beneficios que les brinda, pero no en las microempresas. Nos preguntamos las razones por las cuales no existe la aplicación de la mercadotecnia en la mayoría de las microempresas de esta ciudad, y llegamos a las siguientes respuestas: Algunos de los microempresarios de la ciudad de Uruapan no tienen conocimientos sobre mercadotecnia, no conocen la utilidad de la aplicación de ella, ni la manera de aplicarla en sus microempresas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La hipótesis que se desprende de este esquema se refiere a que la mercadotecnia, como herramienta esencial en la administración puede desarrollarse a través de un plan estratégico de mercadotecnia en una microempresa.

El marco referencial al que se recurre para la elaboración de este trabajo de investigación son libros sobre mercadotecnia y temas relacionados con la mercadotecnia, sobre empresas, y sobre administración, apuntes de la carrera y del diplomado en estrategias mercadológicas y de ventas, e información proporcionada por la propietaria de la microempresa objeto de este trabajo.

3.2 Antecedentes de la empresa London Kids.

London Kids es una empresa de tipo familiar cuyo giro es la compra-venta de ropa para niños y niñas entre los 0 y 8 años de edad.

Platicar la historia de esta empresa y entenderla será mucho más fácil si le damos un nombre a cada una de las personas que intervienen en ella, y nos tomamos la libertad de tutearlas. En el año de 1999, Luis Martínez, ingeniero civil, vivía en la ciudad de Guadalajara con su familia. Cansado de vivir en esa ciudad, decidió venir a radicar aquí a Uruapan, donde también viven varios de sus hermanos y sus padres.

Para el sustento de su familia, decidió poner una tienda de ropa infantil en esta ciudad. Pedro, un amigo de él que vive en Guadalajara, se dedicaba a la maquila de ropa para adultos, entonces le comentó a Luis que quería comenzar a maquilar ropa

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

infantil, que él podría surtirle ropa si llegaba a abrir la tienda aquí. Luis acepta y comienza a buscar un local donde hubiera mucho tránsito de gente, y encontró un local adecuado sobre el paseo Lázaro Cárdenas, exactamente enfrente de la Plaza de las Américas. El nombre de London Kids lo registró y patentó como suyo, y a la ropa que Pedro le iba a mandar la iba a etiquetar con su marca.

Luis se dio cuenta que no iba a poder sustentar los gastos para abrir la tienda y se asoció con Javier, uno de sus hermanos. Pusieron cada uno el 50% del valor de la inversión total bajo el acuerdo de que Luis sería el que trabajaría la tienda y así recibiría 2/3 partes de las utilidades, y Javier sólo aportaría el capital y recibiría la 1/3 de las utilidades.

La empresa abrió en el mes de Mayo de 1999, pero al mes de haber abierto la tienda, a Luis se le presentó una oportunidad de trabajo en su ramo como profesionista en la ciudad de Huatulco. Tomó la decisión de tomar el trabajo y tendría que irse a vivir para allá. Cuando Javier supo esto, decidió retirar su parte de capital, pues él no iba a ponerse a trabajar la tienda, ya que si invirtió en ella fue sólo para apoyar a su hermano.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Entonces Luis platicó con otra de sus hermanas, Rocío, y la invitó a invertir en la tienda como su socia, también aportando el 50% que Javier había retirado, y bajo el acuerdo de que ahora fuera ella quien trabajara la tienda y recibiera 2/3 partes de las utilidades, y Luis, que iba ya a estar en Huatulco, recibiría la 1/3 parte restante. Rocío aceptó y en Junio del mismo año, comenzó a trabajar ella la tienda.

Pedro era el único proveedor de la tienda, y al principio mandaba modelos nuevos, ciertos colores y tallas. Cuando pasó un tiempo, Rocio se dio cuenta de que Pedro comenzó a mandarle lo que a él se le antojaba: Pocas tallas, los mismos modelos de siempre pero en telas diferentes y de más baja calidad, la ropa comenzaba a llegar defectuosa, por ejemplo sin botones, descosida, etc. Entonces Rocio decidió comprar más diversidad de marcas, y traer más diversidad de productos, como zapatitos, ropita interior, etc. Ahora le sigue comprando de vez en cuando a Pedro, pero en muy poco volumen y sólo lo que ella quiere.

La manera en que está estructurada es muy sencilla e informal ya que no existe un organigrama específico: la dueña a la cabeza, una empleada de mostrador, y una tercera persona, el contador, que no forma parte de la empresa directamente, pero que trabaja para la tienda prestando sus servicios en forma externa.

La administración de esta empresa la lleva a cabo la propietaria de la misma. Es tarea de ella conocer también los problemas que se presentan diariamente así como las necesidades del cliente, se tiene una relación directa con la empleada de mostrador y esto le sirve para tener más conocimiento de sus clientes y conocer también a su empleada.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La empleada de mostrador es la responsable de la realización de las actividades dentro de la empresa. Entre ellas: vender, hacer el aseo de la tienda, corte de caja por las noches, cambiar aparadores, rotar la ropa de lugar. Aunque estas últimas dos actividades no las puede hacer hasta que su jefa le dé la orden de hacerlo.

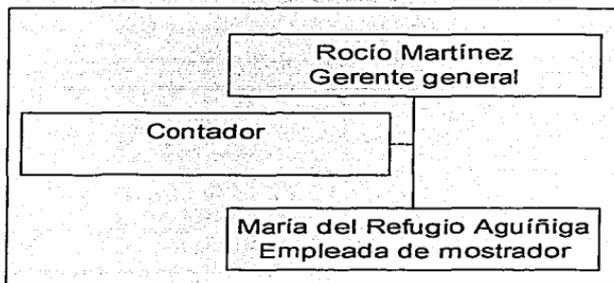
Tiene autoridad para la realización de cambios y devoluciones y ella juzga si realiza el cambio de ropa o la recibe de vuelta, puede realizar descuentos a la gente que su jefa le autoriza.

Toda esta información fue proporcionada directamente por la propietaria de esta microempresa.

Si elaboramos el organigrama para esta empresa, quedaría como sigue:

FIGURA 9

Organigrama propuesto para London Kids



Fuente: Elaboración propia

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3.3 Metodología.

Los dos capítulos anteriores estuvieron basados en una investigación documental, pero este capítulo estará basado en una investigación de campo donde se tendrá la oportunidad de aplicar los temas que hemos repasado en el capítulo dos.

La investigación se realizará por medio de diferentes herramientas, como son la observación directa, las encuestas y los cuestionarios.

Se realizarán cuatro formatos de cuestionarios distintos, los cuales se muestran enseguida, para la aplicación de los mismos a través de encuestar a la dueña de la microempresa (cuestionario 1), a la empleada de mostrador (cuestionario 2), a los clientes reales (cuestionario 3) y a los clientes potenciales (cuestionario 4). Todo esto, con la finalidad de obtener la información real y concreta deseada de las personas adecuadas.

La forma de redactar un cuestionario se analizó ya en el capítulo dos, dentro de la investigación de mercados, elemento del plan estratégico de mercadotecnia. Los cuestionarios redactados enseguida se adaptaron a la necesidad de información para el desarrollo del plan en esta microempresa en especial, pero de igual forma, puede redactarse adecuando las preguntas, aumentando o eliminando las que sean necesarias para las necesidades de cualquier otra microempresa.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CUESTIONARIO 1

APLICABLE A LA DUEÑA DE LA MICROEMPRESA

1. ¿Ha escuchado hablar sobre lo que es un plan estratégico mercadológico?
Si ___ No ___
2. ¿Conoce la forma en que se aplica el plan estratégico mercadológico?
Si ___ No ___
3. ¿Qué tipo de tácticas aplica usted en su tienda con el fin de incrementar sus utilidades?
4. ¿Considera que le traen los beneficios que desea obtener de ellas?
Si ___ No ___
¿Cuáles?
5. ¿Las estrategias o tácticas que utiliza las aplica todas encaminadas a cumplir un fin específico o las aplica conforme lo considera conveniente?
6. ¿Cree que la aplicación de un plan estratégico de mercadotecnia podría traer beneficios para su microempresa?
Si ___ No ___
7. ¿Qué beneficios le gustaría obtener de este plan?
8. Además del fin de lucro, ¿qué otros fines persigue como empresa?

9. ¿Qué beneficios le gustaría ofrecer a sus clientes?
10. ¿Qué detalles le gusta que su empleada cuide respecto a sus clientes?
11. ¿Qué detalles le gusta que su empleada cuide con respecto a su tienda?
12. ¿Podría mencionar qué tipo de valores le interesa que tenga la persona que trabaja para usted en London Kids?
13. ¿Cómo calificaría el trato que su empleada le brinda a sus clientes?
- Excelente___
 - Bueno___
 - Regular___
 - Malo___
14. ¿Qué grupo de personas considera que compra los productos que vende en su tienda?
15. Cuando compra mercancía para su tienda, ¿usted la escoge personalmente?
- Si___ No___
16. ¿La adquiere en esta ciudad o fuera de ella?
17. ¿Con qué frecuencia, aproximadamente, surte mercancía para su tienda?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

18. ¿Realiza algún tipo de promociones en su tienda?

Sí___ No___

¿Cuáles?

19. ¿Con qué finalidad realiza estas promociones?

20. ¿Utiliza algún medio o forma de publicidad?

Sí___ No___

¿Cuál?

21. ¿Cómo realiza la fijación de precios de sus productos?

22. A su criterio, ¿Qué tan rentable le parece su empresa?

-Excelente___

-Buena___

-Regular___

-Mala___

23. ¿Quién atiende las quejas de sus clientes?

24. ¿Cuál considera usted que es el principal obstáculo que tiene que enfrentar su empresa?

25. ¿Cuál es la mejor oportunidad que puede usted detectar en el mercado?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CUESTIONARIO 2

APLICABLE A LA EMPLEADA DE MOSTRADOR

1. ¿Cómo te sientes trabajando en London Kids?

Muy bien___ Mal___ Simplemente satisfecha___

2. ¿Cuánto tiempo tienes trabajando aquí?

3. ¿En qué detalles hace hincapié tu jefa en lo que respecta al trato al cliente?

4. ¿En qué detalles hace hincapié en lo que respecta a la tienda en general?

5. ¿Qué beneficios te gusta que los clientes obtengan:

-De la empresa?

-De ti?

6. ¿Y cuáles beneficios te ha indicado tu jefa claramente que deben obtener:

-De la empresa?

-De ti?

7. ¿Qué tipo de valores sientes que tu jefa fomenta o te pide para poder trabajar en London Kids?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

8. ¿Crees que el trabajar aquí te ayude a lograr los objetivos que deseas alcanzar en un corto plazo?

Si___ No___

9. ¿Cuáles son los objetivos que persigue tu jefa para la tienda, qué quiere lograr?

10. ¿ Esto te lo ha dicho claramente o tú lo piensas?

11. ¿Qué acciones piensas que está haciendo para lograr los objetivos que pretende lograr?

12. ¿Crees que el cliente está satisfecho con la mercancía que la tienda ofrece?

Si___ No___

13. ¿Hay algún otro tipo de mercancía que debería venderse además de la ya existente:

-que el cliente te la pida?

-que tú lo consideres?

14. ¿Qué tipo de acciones realiza tu jefa con los siguientes fines:

-Darle un mejor servicio al cliente?

-Incrementar las ventas?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

8. ¿Crees que el trabajar aquí te ayude a lograr los objetivos que deseas alcanzar en un corto plazo?

Si___

No___

9. ¿Cuáles son los objetivos que persigue tu jefa para la tienda, qué quiere lograr?

10. ¿Esto te lo ha dicho claramente o tú lo piensas?

11. ¿Qué acciones piensas que está haciendo para lograr los objetivos que pretende lograr?

12. ¿Crees que el cliente está satisfecho con la mercancía que la tienda ofrece?

Si___

No___

13. ¿Hay algún otro tipo de mercancía que debería venderse además de la ya existente:

-que el cliente te la pida?

-que tú lo consideres?

14. ¿Qué tipo de acciones realiza tu jefa con los siguientes fines:

-Darle un mejor servicio al cliente?

-Incrementar las ventas?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

-Rotar la mercancía, vender la que tiene mucho tiempo o ya pasó de moda?

-Conocer las preferencias del cliente?

-Saber si el cliente está satisfecho?

15. ¿Con qué tipo de problemas te enfrentas con el cliente por lo general?

16. ¿Con qué tipo de problemas te enfrentas comúnmente en la tienda?

17. ¿Qué tipo de personas son las que tú notas que compran más frecuentemente en la tienda?

18. ¿Tu jefa te pregunta que tipo de mercancía te piden los clientes para traerla?

Si, y si la trae___

Si, pero no la trae___

No___

CUESTIONARIO 3

APLICABLE A LOS CLIENTES REALES

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

1. ¿Es la primera vez que visita London Kids?

Si___

Pase a la pregunta 3

No___ Pase a la siguiente pregunta

2. ¿Es la primera vez que compra algo en la tienda?

Si___ No___

3. ¿Cómo la trataron?

Bien___ Pase a la pregunta 5

Mal___ Pase a la siguiente pregunta

4. ¿Qué le hizo falta para que le dieran un buen servicio?

5. ¿Qué apreciación tiene de la tienda en los siguientes aspectos:

-Ubicación? Excelente___

Buena___

Regular___

Mala___

-Decoración? Excelente___

Buena___

Regular___

Mala___

-Iluminación? Excelente___

Buena___

Regular___

Mala___

-Ventilación? Excelente___

Buena___

Regular___

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- Mala___
- Comodidad para ver la mercancía?
- Excelente___
- Buena___
- Regular___
- Mala___
- Tamaño de la tienda?
- Excelente___
- Bueno___
- Regular___
- Malo___
- Distribución de la mercancía?
- Excelente___
- Buena___
- Regular___
- Mala___

6. ¿Cómo le parece la mercancía que se vende en los siguientes aspectos:

- Precio? Alto___
- Moderado___
- Bajo___
- A su gusto? Si___
- No___
- Cómoda para el niño? Si___
- No___
- Calidad? Excelente___

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Buena___

Regular___

Mala___

Amplia___

Moderada___

Poca___

-Variedad?

7. ¿Quién elige la ropa de su hijo?

Usted___

Su hijo___

Su esposo___

8. ¿Ha traído a sus hijos a la tienda?

Si___

Pase a la siguiente pregunta

No___

Pase a la pregunta 10

9. ¿Le gusta a su niño la ropa que venden en London Kids?

Si___

No___

No opina___

10. ¿Cree que en London Kids piensan también en su hijo o sólo en usted?

11. ¿Qué le gustaría que hubiera en la tienda para que su hijo se sintiera a gusto en ella?

12. ¿En qué otras tiendas de esta ciudad compra usted ropa para su niño?

13. ¿Desea usted hacer algún comentario o sugerencia?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CUESTIONARIO 4

APLICABLE A LOS CONSUMIDORES POTENCIALES

- ¿Tiene hijos entre los 0 y los 8 años de edad?
Si___ Pase a la siguiente pregunta.
No___ Termina la encuesta.
- ¿Ha entrado alguna vez a la tienda London Kids?
Si___ Pase a la siguiente pregunta.
No___ Pase a la pregunta 13.
- ¿Le dan un buen servicio cuando va?
Si___ Pase a la pregunta 5
No___ Pase a la siguiente pregunta
- ¿Qué le hizo falta para que le dieran un buen servicio?
- ¿Qué apreciación tiene de la tienda en los siguientes aspectos:
-Ubicación? Excelente___
Buena___
Regular___
Mala___
-Decoración? Excelente___
Buena___
Regular___
Mala___
-Iluminación? Excelente___

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Buena__

Regular__

Mala__

-Ventilación?

Excelente__

Buena__

Regular__

Mala__

-Comodidad para ver la mercancía?

Excelente__

Buena__

Regular__

Mala__

-Tamaño de la tienda?

Excelente__

Buena__

Regular__

Mala__

-Distribución de la mercancía?

Excelente__

Buena__

Regular__

Mala__

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

6. ¿Cómo le parece la mercancía que se vende en los siguientes aspectos:

-Precio?

Alto__

Moderado__

-A su gusto?	Bajo___ Si___ No___
-CÓmoda para el niño?	Si___ No___
-Calidad?	Excelente___ Buena___ Regular___ Mala___
-Variedad?	Amplia___ Moderada___ Poca___

7. ¿Quién elige la ropa de su hijo?

Usted___ Su hijo___ Su esposo___

8. ¿Ha traído a sus hijos a la tienda?

Si___ Pase a la siguiente pregunta

No___ Pase a la pregunta 10

9. ¿Le gusta a su niño la ropa que venden en London Kids?

Si___ No___ No opina___

10. ¿Cree que en London Kids piensan en su hijo o sólo en usted?

11. ¿Qué le gustaría que hubiera en la tienda para que su hijo se sintiera a gusto en ella?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

12. ¿En qué otras tiendas de esta ciudad compra usted ropa para su niño?

Pase a la pregunta 19.

13. ¿Porqué?

14. ¿Ha escuchado comentarios de la tienda?

Si, buenos ___

Si, malos ___

No ___

15. ¿Le interesaría conocerla?

Si ___

No ___

16. ¿Le gustaría que su hijo fuera tomado en cuenta en las tiendas de ropa infantil o es suficiente que sólo piensen en usted?

17. ¿Qué le gustaría que hubiera en las tiendas de ropa infantil para que su hijo se sintiera a gusto en ellas?

18. ¿En qué tiendas de esta ciudad compra usted ropa para su niño?

19. ¿Desea usted hacer algún comentario o sugerencia?

El cuestionario que se aplicará a la propietaria de la microempresa y a la empleada de la misma, se formalizará por medio de una entrevista a las mismas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La aplicación del cuestionario a los clientes reales se realizará sacando una muestra representativa en base al conteo de los clientes que compraron mercancía en London Kids durante el año 2001. La elección de los clientes a encuestar se realizará en forma aleatoria aplicando el cuestionario a través de una encuesta a las personas que salgan del establecimiento con mercancía comprada en la tienda.

Para la aplicación a los clientes potenciales del cuestionario se obtendrá una muestra representativa mediante la aplicación de fórmulas estadísticas de lo que se determinará como nuestro mercado meta. La elección de estas personas será en forma aleatoria acudiendo a lugares donde comúnmente puedan encontrarse personas que tengan el perfil de nuestro mercado meta, aplicando el cuestionario por medio de una encuesta.

Todas las encuestas que se realizarán a los clientes reales y potenciales serán aplicadas en la ciudad de Uruapan, por la razón de que la ubicación de la tienda London Kids es en esta ciudad.

Una vez realizadas las encuestas, y sobre lo que las respuestas de las mismas arrojen, se determinará cuál es la competencia directa de esta microempresa para así, evaluar una serie de factores como la calidad del producto, la calidad del servicio al cliente, los precios, etc. por medio de la observación directa con el fin de compararlo con la empresa objeto de estudio y elaborar las estrategias adecuadas a la misma.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3.4 Resultados de la investigación.

En la entrevista realizada a la propietaria de la empresa logramos obtener la siguiente información:

Comenta ella que si ha escuchado hablar sobre un plan estratégico de mercadotecnia, aunque no sabe a ciencia cierta lo que es ni como se aplica. Pero le gustaría aplicarlo en su tienda porque considera que podría incrementar las ventas.

El principal objetivo que persigue es la obtención de mayores utilidades, ya que al incrementarse las ventas, ella tendrá más dinero para poder surtir su tienda con mercancía más variada y en periodos de tiempo más cortos. Sus utilidades promedio son de \$600 semanales y le gustaría incrementarlas hasta \$1000 semanales durante el curso de un año, incrementando anualmente más o menos la misma cantidad.

Le gustaría también poner una maquiladora de ropa infantil en esta ciudad y así proveerse a sí misma, así como proveer a otras tiendas, haciendo así su tienda más rentable, ya que considera que actualmente las ventas han bajado mucho, y califica la rentabilidad de la empresa como regular. La maquiladora planea establecerla dentro de unos 5 a 7 años aproximadamente.

La única estrategia promocional que utiliza en su tienda son los descuentos por fin de temporada aunque no vende en la cantidad que le gustaría vender. Le gustaría tener

líneas de producto más amplias, ya que reconoce que la variedad que tiene ahora no es muy vasta y las tallas se terminan pronto.

Su empleada debe tener la tienda limpia y recogida. Su trato debe ser amable y gentil, y tiene indicaciones de enseñar al cliente toda la ropa que sea necesaria, y al irse el cliente debe guardar de nuevo lo que sacó.

Considera que su actual empleada cumple con todos estos requisitos, y califica de excelente el trabajo que ella realiza. Parte del trabajo de la empleada es recibir las quejas y sugerencias que hacen los clientes, y a su vez, le comunica a la dueña todas estas novedades.

Afirma que los productos que vende los adquieren principalmente madres de niños pequeños, entre 0 y 8 años de edad.

Ella personalmente viaja a diferentes ciudades para adquirir la mercancía que ofrece, con una periodicidad de 4 meses aproximadamente.

La única promoción que dice realizar son los descuentos por fin de temporada, con la finalidad de sacar la mercancía que no se vendió esa temporada y así completar el dinero necesario para volver a surtir la ropa de la siguiente temporada, aunque no utiliza ningún medio de publicidad para dar a conocer a la gente los descuentos, ni para la promoción de la tienda.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La forma en que realiza la fijación de precios de los productos es la siguiente. al costo del producto le incrementa la cantidad que gasta en viáticos que le corresponde a cada producto que adquirió, a esto le suma un 3% más correspondiente a la comisión que se le otorga a la empleada por producto vendido. A este total le incrementa la cantidad que desea ganar, cuidando que el producto no tenga, a su criterio, un precio final muy elevado.

Los principales obstáculos que considera que tiene que enfrentar día con día esta empresa son que la competencia es muy dura (simplemente en la misma calle hay otras dos tiendas de ropa infantil, además de un almacén que entre los productos que vende está la ropa para niños). La situación económica del país es difícil, y esto hace que las ventas bajen notablemente, y esto ocasiona falta de liquidez en la tienda. La oportunidad que logra detectar es que la ubicación de la tienda es excelente.

Con la entrevista que se realizó a la empleada de mostrador logramos recabar información valiosa, la cual exponemos a continuación.

Ella tiene tres años trabajando en esta tienda, y comenta que se ha sentido muy cómoda trabajando aquí. Cuando ella entró a trabajar su jefa hizo mucho ahínco en que debía tratar al cliente amablemente y en que la tienda debía estar limpia y recogida, pero ahora ya no hace hincapié en nada en lo que al cliente y a la tienda respecta, y ella cree que es por que sabe qué es lo que tiene que hacer sin necesidad de que se lo digan de nuevo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

A ella le gusta ofrecer al cliente una actitud amable y paciente, y le gusta que la tienda tenga ropa que satisfaga el gusto del cliente.

Considera que su jefa no fomenta ni le pide que tenga algún tipo de valor como requisito para trabajar en la tienda, y cree que el trabajar ahí no le es de mucha ayuda para lograr sus objetivos personales, aunque, aún con esto se siente muy bien trabajando aquí.

Su jefa le ha dicho que los objetivos que pretende lograr son tener más surtido de ropa y más marcas, aunque no sabe exactamente qué es lo que está haciendo para lograr estos objetivos que quiere alcanzar.

Piensa que el cliente está satisfecho con la mercancía que la tienda le ofrece, aunque comenta que le piden mucho más accesorios para bebé, como pañaleras, biberones y cobertores. Además de esto, ella piensa que sería buena idea vender algunos juguetitos para bebé, zapatito de tallas más chicas, zapato para niño más variado y ropa de tallas más grandes, por que aunque se vende ropa para niños entre 0 y 8 años, la mayoría viene en tallas de la 1 a la 6 y muy poca en 8.

La acción que ella se da cuenta que su jefa realiza para dar un mejor servicio al cliente es que tiene una sillita para que el niño se siente y a su mamá se le facilite probarle el calzado. Para incrementar las ventas, no sabe con precisión qué tipo de acciones realiza. Para rotar la mercancía, comenta que su jefa realiza descuentos. Para conocer las preferencias del cliente, pregunta a ella qué es lo que el cliente le

pide con mayor frecuencia, pero para conocer si el cliente está satisfecho, no sabe si realiza alguna acción.

Los problemas más comunes que surgen en la tienda son la falta de surtido, y la falta de disponibilidad de tallas. Y con el cliente, los problemas a los que se enfrenta más frecuentemente son reclamos por parte de ellos a causa de los precios, o porque quieren descuentos que la empleada no está autorizada para otorgar, y respecto a estos, sugiere al cliente que vuelva cuando su jefa esté en la tienda para que comente a ella sus inconformidades.

Ella considera que la gente que compra en esta tienda generalmente son mamás jóvenes con poder adquisitivo, y además, que las señoras más grandes casi no entran a comprar.

Comenta ella que su jefa le pregunta qué tipo de mercancía pide el cliente o qué es lo que hace falta y en general, procura traerla.

Ella hizo un par de comentarios al final de la entrevista: Que en su opinión, las ventas han tenido una tendencia a disminuir a causa de que los clientes que van en busca de algo y no lo encuentran, la mayoría ya no vuelven.

Otra razón es que sólo realizan descuentos cada fin de temporada, pero en ocasiones especiales (como por ejemplo el día del niño) no adornan la tienda con

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

cosas alusivas a esa fecha especial, sólo adornan en Navidad. A ella le gustaría que se adornara, pero no se le pide opinión en este aspecto.

El análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los clientes reales y a los clientes potenciales, se integrarán más adelante en el estudio de mercado, como elemento del plan estratégico mercadológico.

3.5 ¿Porqué tomar como ejemplo a la microempresa London Kids?

La decisión de realizar este trabajo en la microempresa London Kids se debe a que esta es una microempresa que tiene tres años de haber abierto y aún no ha alcanzado el éxito que se esperaba que ésta tuviera. Este podría ser un problema que se presenta en la mayoría de las microempresas.

Debido a que la propietaria de esta tienda tiene un interés muy grande por optimizar su empresa, la obtención de información será de gran ayuda para la elaboración de este caso práctico, ya que ella tiene la disposición de colaborar y conocer algún modo de mejorar su microempresa.

La administración de esta microempresa se realiza en forma empírica, ya que la dueña no tiene conocimientos académicos sobre aspectos administrativos y mercadológicos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3.6 Desarrollo del plan estratégico mercadológico.

La situación actual de la empresa, en lo que se refiere a los aspectos estudiados en el capítulo anterior, es la siguiente: No tiene una declaración de la misión ni de los objetivos por escrito. El portafolio de negocios y la estrategia a emplear no está definida.

Nunca ha realizado el análisis FADO de la empresa. No tiene una segmentación de mercados establecida, y por tanto, no tiene un mercado meta definido con claridad. No existen estrategias de posicionamiento específicas, así como una mezcla de mercadotecnia determinada. Y nunca ha efectuado una investigación de mercados

Antes de proponer las estrategias que más le convendría a esta microempresa adaptar para su mejor funcionamiento, es necesario el desarrollo de los aspectos que se estudiaron en el capítulo anterior, para conformar el plan estratégico de mercadotecnia adecuado para la empresa London Kids, comenzando por la declaración de la misión.

3.6.1. Determinación de la misión.

Recordemos que la misión debe responder a tres preguntas: Qué, para quién y cómo. Y partiendo de este punto, definamos la misión de London Kids.

Qué hacemos: Lo natural es responder que vendemos ropa infantil. Pero vayamos más profundo. También vendemos una imagen a los niños, calidad y buen gusto a las mamás de los niños. Recompensamos a la empleada por el esfuerzo que pone en satisfacer al cliente, con una comisión por producto vendido.

Para quién lo hacemos: Para los niños, porque ellos usan la ropa. Y para las mamás de los niños porque comúnmente ellas compran la ropa de sus hijos.

Cómo lo hacemos: Eligiendo los proveedores adecuados, que nos ofrezcan calidad, variedad y buen precio. Dando un buen servicio al cliente.

Enlazando estos factores podemos ahora redactar la declaración de la misión:

Somos una empresa dedicada a dar a sus hijos una imagen moderna, diferente, fresca, inocente... Así como darles a las mamás la posibilidad de adquirir ropa y accesorios exclusivos de buena calidad, con las telas y materiales de la temporada y a su gusto, al alcance de su economía, buscando para esto a los proveedores más adecuados que cumplan con estos requisitos para brindarle a las mamás lo que ellas buscan.

La persona que trabaje en esta empresa tiene la posibilidad de obtener remuneraciones económicas extras por las ventas realizadas en base al trato gentil al cliente y dándole sólo lo que cubra sus necesidades.

Una vez redactada la misión de esta empresa, podemos pasar al siguiente punto: la definición de los objetivos de la empresa.

3.6.2 Determinación de los objetivos

London Kids no cuenta con una serie de objetivos por escrito, pero en base a la entrevista realizada a la propietaria, podemos ahora concluir que los objetivos que esta empresa persigue son los siguientes:

1. Incremento anual del 40% en las ventas, sobre las ventas del año anterior.
2. Establecer una maquiladora en la ciudad de Uruapan con la finalidad de abastecerse a sí misma, y convertirse a su vez en proveedora, en un lapso de 5 años.
3. Contar siempre con modelos novedosos y de buena calidad para lograr la satisfacción total del cliente.

Una vez definidos los objetivos que persigue la empresa, tenemos una idea clara sobre a donde se pretende llegar, y así, el desarrollo del plan estratégico de mercadotecnia se realizará en función de la realización de estos objetivos.

3.6.3 Análisis de la cartera actual de negocios

Esta microempresa maneja un sólo ramo: artículos y ropa infantil, así que para el análisis del portafolio de negocios analizaremos los productos que manejan como

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

UEN. A continuación procedemos a realizar el análisis de los cuatro componentes del portafolio de negocios de esta microempresa y los productos que los conforman:

Productos perro:

Los productos que se venden poco, pero sus ventas permanecen estables son los siguientes: Chamarras, suéter, pants, trajes de baño, batas de baño, shorts falda, pescadores, mallas, guantes, baberos, sonajas, chupones, cucharitas para bebé, cobijitas, cojines y toallas.

En estos productos vale la pena seguir invirtiendo, pero en menor medida. Seguirlos trayendo, pero en menor cantidad, con el fin de utilizarlos como un producto gancho.

Productos vaca:

Los productos que se venden mucho, pero siempre en la misma medida, sin que sus ventas tiendan a incrementarse son: Shorts, camisas, playeras, overoles, calcetines, gorras, ropa interior, cintos, bermudas, pijamas, blusas, sombreros, moños para el pelo, mamelucos, calcetas, pañaleros, pantuflas, y tines.

Productos interrogaciones:

Los productos que tienen una baja rotación y tienen una tendencia a disminuir las ventas de ellos son: Chalecos, jumpers, tiaras para el pelo, y conjuntos. La baja

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

rotación de los conjuntos y los jumpers se debe a su precio alto, así como algunos vestidos, pantalones y overoles que tienen también un precio elevado.

Sería mejor discontinuar estos productos e invertir en otros productos con una mayor rotación.

Productos estrella:

Los productos que tienen una rotación elevada y que sus ventas van en aumento son los siguientes: Pantalones, vestidos y calzado. En estos productos conviene prestar especial empeño en mantenerlos y promocionarlos, pues son los productos que más utilidades proporcionan a la empresa.

Es fácil ahora darnos cuenta de cuáles son los productos en los que vale la pena seguir invirtiendo y aproximadamente en que medida, y cuáles son los productos en los que realmente no vale la pena tener una inversión y aprovechar ese dinero para invertirlo en otros productos que gocen de una rotación más amplia, o que la empresa no tenga.

3.6.4 Análisis de las posibles estrategias a emplear.

Analicemos las cuatro posibles estrategias que propone la matriz de productos/ mercados:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- Penetración de mercado: no es fácil vender a los mismos clientes el mismo producto, en un mercado con una población reducida como lo es la ciudad de Uruapan, y aunado a eso, con un nivel de competencia muy alto. Pero no es imposible: Una forma de aprovechar esta estrategia es elegir una estrategia promocional para posicionarnos por encima de la competencia y crear un valor agregado al producto, para obtener la preferencia del público.

- Desarrollo de mercado: Encontrar una forma de ampliar el segmento de mercado actual sería una buena idea. Por ejemplo, no enfocarnos sólo en mamás con niños entre los 0 y 8 años de edad, sino también en personas que deban hacer un regalo a un niño entre los 0 y los 8 años, ampliar el segmento actual.

- Desarrollo de productos: Esta estrategia parece ser una muy buena opción para esta microempresa, ya que como podemos observar en las entrevistas realizadas a la dueña de la empresa y a la empleada de mostrador, ambas coincidieron en la necesidad que tiene la tienda de ampliar su surtido y variedad. Una buena opción sería tener productos nuevos de la misma línea de productos y/o aumentar las líneas de producto actuales.

- Diversificación: Definitivamente no está en las posibilidades económicas ni en la mente de la dueña iniciar un nuevo negocio, al menos en los próximos cinco años.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3.6.5 Análisis Fado

Las fortalezas que tiene esta empresa son las siguientes:

1. Existe un estacionamiento a un lado de esta tienda.
2. La empleada de mostrador tiene un trato muy amable, preocupada por lograr la satisfacción del cliente.
3. La distribución física de la tienda es adecuada para ver la mercancía cómodamente.
4. La exhibición de la mercancía es agradable al cliente.
5. La tienda se encuentra en una excelente ubicación geográfica.
6. Las mamás identifican la ropa que se vende en London Kids como cómoda para el niño.
7. La ropa que se vende satisface el gusto del cliente.
8. Se tiene la exclusividad de la marca London Kids.

Las debilidades que tiene esta empresa son las que se describen a continuación:

1. Falta de liquidez.
2. Los proveedores están fuera de esta ciudad.
3. No se realizan promociones diferentes a la competencia.
4. No se recurre al apoyo de algún medio publicitario.
5. Falta de variedad de tallas, marcas y modelos.
6. Se surte mercancía con una periodicidad muy larga.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

7. La decoración de la tienda es percibida por el cliente como pobre.
8. La calidad de la ropa no es muy buena.
9. La tienda se encuentra en una calle donde los clientes no pueden estacionar su coche en la vía pública.

Las oportunidades que se pueden detectar para esta empresa son:

1. Considera en el largo plazo establecer una maquiladora en esta ciudad.
2. El mercado infantil está en constante crecimiento.
3. Las mamás gustan de vestir a sus hijos a la vanguardia de la moda.
4. Las mamás tratan de dar una buena imagen a través de sus hijos, y desean traerlos limpios y bien vestidos.

Las amenazas a las que tiene que hacer frente esta empresa son las siguientes:

1. La competencia es cada vez más grande.
2. El país está pasando por una crisis económica difícil, lo cual debilita el poder de compra de la gente.
3. Limitaciones físicas para el crecimiento de la empresa.
4. Los hábitos de compra de la gente se enfocan a otras ciudades cercanas a la nuestra.

3.6.6 Segmentación de mercados

Para saber a qué mercado específico vamos a enfocar nuestros esfuerzos de mercadotecnia, necesitamos segmentar el mercado.

El nivel de segmento más adecuado para esta empresa es la micromercadotecnia, ya que la tienda está funcionando en una sola ciudad: Uruapan, además que el contacto con el cliente es muy directo y se puede satisfacer más fácilmente la necesidad que el cliente tiene.

Podemos ya proseguir a segmentar el mercado en base a las cuatro variables para la segmentación de mercados. Recordemos que de ellas, podemos tomar sólo las que convengan a nuestra empresa.

Geográfica: Ciudad: Uruapan Michoacán.

Demográfica: Madres de niños entre 0 y 8 años de edad.

Edad de los niños: Entre 0 y 8 años de edad.

Nivel socioeconómico: Clases media, media alta y alta.

Psicográfica: Personalidad: Mamás que les guste vestir a sus hijos con ropa moderna.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Conductual: Beneficios que obtiene: Mamás que les guste la ropa para sus hijos de buena calidad y obtener un buen servicio.

3.6.7 Mercado meta.

Una vez segmentado el mercado, podemos definir fácilmente cuál será nuestro mercado meta. En base a las variables tomadas en cuenta en la segmentación de mercados, podemos hacerlo.

Mercado meta de la microempresa London Kids:

Madres de niños entre los 0 y los 8 años que vivan en la ciudad de Uruapan Michoacán, con un nivel socioeconómico medio, medio alto o alto, y que les guste la ropa infantil moderna, de buena calidad, y obtener un buen servicio.

Analicemos las estrategias de cobertura de mercado para seleccionar la más adecuada para nuestra empresa.

La mercadotecnia no diferenciada no puede aplicarse, ya que si existe una segmentación de mercados definida. La mercadotecnia diferenciada tampoco puede aplicarse por la razón de que London Kids maneja un sólo segmento de mercado, y no necesita diferentes mezclas para un sólo segmento.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La mercadotecnia concentrada es la más adecuada, ya que es suficiente una mezcla de mercado para un sólo segmento de mercado que cubre esta empresa. Además de que es una microempresa con recursos limitados.

3.6.8 Posicionamiento.

La forma en que posicionaremos a nuestra empresa en la mente del cliente (recordando que el cliente es el que compra el producto, independientemente de quien lo use) es la siguiente:

En base a atributos específicos: Somos la tienda de ropa infantil que ofrece la ropa más moderna y al gusto del cliente.

En base a los beneficios que ofrece: Somos la tienda que le brinda el trato más amable del mercado.

3.6.9 Mezcla de mercadotecnia

Recordemos que la mezcla de mercadotecnia es un elemento importante con el que podemos lograr la respuesta del mercado deseada, si la combinamos en forma adecuada.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3.6.9.1 Producto.

Los productos básicos que se ofrecen son bienes tangibles, sin acompañamiento de algún servicio extra, sólo un trato amable al cliente. Los niveles de producto son los siguientes:

- Producto central: Vestir a sus hijos
- Producto básico: Ropa y accesorios para niños entre 0 y 8 años.
- Producto esperado: Trato amable, cierto nivel de calidad, un lugar limpio y acogedor, sistema de apartado.
- Producto aumentado: Actualmente no tiene. Se propone obsequiar un dulce a los niños que acompañen a su mamá a esta tienda.
- Producto potencial: Actualmente no tiene, se propone tener una mesita con sillitas para los niños, y ponerles hojas y crayolas para colorear.

Los productos que esta microempresa ofrece al público son ropa y accesorios infantiles. Las líneas de producto que maneja son la ropa y accesorios para niño entre 3 y 8 años, la ropa y accesorios para niña entre 3 y 8 años, y ropa y accesorios para bebé entre 0 y 2 años. Las sublíneas de producto que maneja son las siguientes:

Niño:

- 1) Pantalones, shorts, overoles, pants, bermudas.
- 2) Camisas, playeras, chamarras, suéteres, chalecos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- 3) Calzado, calcetines.
- 4) Ropa interior, pijamas.
- 5) Accesorios: gorras, cintos.
- 6) Trajes de baño, batas de baño.

Niña:

- 1) Blusas, playeras, suéteres, chamarras.
- 2) Vestidos, jumpers, conjuntos.
- 3) Shorts falda, pescadores, pantalones, shorts, overoles, pants.
- 4) Accesorios: Sombreros, cintos, moños para el pelo, tiaras para el pelo.
- 5) Calzado, calcetas, mallas.
- 6) Pijamas, ropa interior
- 7) Trajes de baño, batas de baño.

Bebé:

- 1) Pañaleros, ropa interior, pijamas.
- 2) Accesorios: guantes, baberos, gorras de algodón, sonajas, chupones, cucharitas, cobijitas, cojines, toallas, tiaras para el pelo, moños para el pelo.
- 3) Pantuflas, tenis, tines.
- 4) Mamelucos, conjuntos.
- 5) Ropa de 1 año: Playera, blusa.
- 6) Ropa de 1 año: Pantalón, overol.
- 7) Ropa de un año: Traje de baño, bata de baño.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Los esfuerzos que esta empresa realiza respecto al servicio, además del sistema de apartado, se centran en brindar un trato gentil al cliente, en prestar toda la atención por satisfacer al cliente, mostrándoles la variedad de modelos existentes del producto que busca, para que encuentre algo de su agrado, y en general, tratarlos amablemente.

Sin embargo, se propone a esta empresa agregar un intangible al tangible. Proporcionar un servicio extra al cliente que vaya más allá del trato amable, con el fin de mantener cautivos a los clientes existentes.

Por ejemplo, si la ropa no le queda al niño bien por algún detalle, ofrecer al cliente ajustar el detalle a la medida del niño, contando con el servicio de alguna costurera contratada en forma externa. O puede también envolver para regalo la mercancía que el cliente compre para obsequiar, pero en forma gratuita, ya que en la mayoría de las tiendas que ofrecen este servicio, cobran por el mismo.

3.6.9.2 Precio.

La forma de fijar los precios de los productos que maneja esta microempresa es incrementando los gastos por viáticos y la comisión de la empleada de mostrador al costo del producto, y posteriormente incrementar la cantidad de utilidad que desea obtener.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Pero no toma en cuenta otro tipo de costos fijos y variables. Por lo tanto, se propone que antes de fijar el precio final del producto se tomen en cuenta estos costos. Por ejemplo: El sueldo de la empleada de mostrador (costo fijo), la renta del local (costo fijo), luz (costo fijo), empresa de seguridad y alarmas (costo fijo), y los costos que ya se manejan como los viáticos y la comisión sobre ventas (ambos costos variables).

Esto se prorratea entre el número de artículos comprados para poder aplicar la fórmula expuesta en el capítulo anterior. Esta empresa, por ejemplo, surte mercancía cada cuatro meses, por lo tanto, se realizará el prorrato de los costos correspondientes a los cuatro meses.

3.6.9.3 Plaza.

Los intermediarios que intervienen en la definición de los canales de distribución son el fabricante, el mayorista, y el detallista. Esta empresa surte su mercancía con diferentes proveedores, y dependiendo de ello, maneja dos tipos de canales de distribución.

Los diferentes proveedores, el lugar donde radican y el canal de distribución que utiliza se muestran a continuación:

Bozzeto Kids: Guadalajara.

Fabricante – Detallista – Consumidor final.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Baby Crazy: Guadalajara.

Fabricante – Mayorista – Detallista – Consumidor final.

London Kids: Guadalajara.

Fabricante – Detallista – Consumidor final.

Gontex: Guadalajara.

Fabricante – Mayorista – Detallista – Consumidor final.

Periquita: Guadalajara.

Fabricante – Detallista – Consumidor final.

Bubble Gummers: León.

Fabricante – Detallista – Consumidor final.

Condorín: León.

Fabricante – Detallista – Consumidor final.

Mickey Mouse: Aguascalientes.

Fabricante – Mayorista – Detallista – Consumidor final.

Pooh: Aguascalientes.

Fabricante – Mayorista – Detallista – Consumidor final.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Boyz & Boyz: Aguascalientes.

Fabricante – Mayorista – Detallista – Consumidor final.

Cuando la propietaria de esta microempresa viaja a Aguascalientes a surtir, viaja también a León. Cuando surte en Guadalajara, realiza un viaje por separado.

3.6.9.4 Promoción.

Esta microempresa no cuenta con un presupuesto alto para dedicarlo a la 'p' de promoción. Por lo tanto, necesita de estrategias con un costo bajo, sin dejar de ser efectivas. En cuanto a publicidad, la empresa ya entrega al cliente el producto que compró en bolsas con el logotipo de la tienda, y su dirección.

Se recomienda mandar a hacer volantes con cierta periodicidad, por ejemplo, cada cuatro meses informando acerca de los descuentos por fin de temporada que realiza la empresa.

También puede mandar a hacer artículos escolares para los niños con el logotipo de la empresa como reglas, lápices o gomas, ya que es común que a esta edad las mamás se sienten a hacer la tarea con los niños y al ver los artículos publicitarios, se estarán acordando de la tienda London Kids, y esta es una estrategia de posicionamiento.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

En lo correspondiente a promoción, la empresa realiza descuentos por fin de temporada con el objeto de rotar la mercancía existente y recuperar rápidamente la inversión y surtir de nuevo para la próxima temporada.

Se propone tener en la tienda un lugar especial dedicado a colocar mercancía con descuento donde siempre, no sólo a fin de temporada, el cliente podrá encontrar algún producto con descuento, y podría apoyar esto dándolo a conocer al cliente por medio de volantes invitándolos a conocer cuando quieran, porque siempre va a estar, 'el rincón de las ofertas', por ejemplo. Esto con el fin de utilizarlo como gancho para que visiten la tienda con la intención de ver los productos con descuento y así verán el resto de los productos de la tienda. Otra estrategia puede ser que alguna vez los volantes repartidos podrán servir como cupón de descuento al presentar el mismo.

También, se propone que en algún día especial, por ejemplo el aniversario de la tienda, inviten a los niños a celebrar 'el cumpleaños de London Kids' y el estacionamiento que se encuentra enseguida no abre los Domingos, así que podría rentarse un Domingo y poner una cama elástica para los niños que vayan con sus mamás a la tienda ese día.

Puede también fabricar un camioncito grande, que es parte del logotipo de la empresa, con cartón y pinturas, disfrazar a una persona del soldado del logotipo de London Kids, y el día del niño, invitar a los niños a tomarse una foto en el camión de London Kids con el soldado London Kids. Todas estas estrategias mencionadas es

recomendable que vayan acompañadas de un medio de publicidad que las apoye, como los volantes o cualquier otro mencionado en el capítulo anterior.

3.6.10 Investigación de mercados.

Con la aplicación de la investigación de mercados se pretende conocer aspectos como la percepción que tiene el cliente de la tienda y de la mercancía que se ofrece en ella, si conoce la tienda (posicionamiento), qué es lo que piensa que le hace falta a la tienda, cuál es la competencia.

Todo esto se realiza con la finalidad de conocer más al cliente para poder satisfacerlo mejor y lograr un posicionamiento a nivel local, por encima de la competencia.

Esta información se obtendrá de fuentes de datos primarios a través de cuestionarios aplicados por medio de encuestas personales a clientes reales y clientes potenciales que formen parte de nuestro mercado meta.

Los cuestionarios a emplear serán los mismos que se elaboraron al principio de este capítulo en la metodología y se muestran enseguida:

CUESTIONARIO APLICABLE A LOS CLIENTES REALES

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

1. ¿Es la primera vez que visita London Kids?

Si___ Pase a la pregunta 3

No___ Pase a la siguiente pregunta

2. ¿Es la primera vez que compra algo en la tienda?

Si___ No___

3. ¿Cómo la trataron?

Bien___ Pase a la pregunta 5

Mal___ Pase a la siguiente pregunta

4. ¿Qué le hizo falta para que le dieran un buen servicio?

5. ¿Qué apreciación tiene de la tienda en los siguientes aspectos:

-Ubicación? Excelente___

Buena___

Regular___

Mala___

-Decoración? Excelente___

Buena___

Regular___

Mala___

-Iluminación? Excelente___

Buena___

Regular___

Mala___

-Ventilación? Excelente___

Buena___

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Regular___

Mala___

-Comodidad para ver la mercancía?

Excelente___

Buena___

Regular___

Mala___

-Tamaño de la tienda?

Excelente___

Bueno___

Regular___

Malo___

-Distribución de la mercancía?

Excelente___

Buena___

Regular___

Mala___

6. ¿Cómo le parece la mercancía que se vende en los siguientes aspectos:

-Precio?

Alto___

Moderado___

Bajo___

-A su gusto?

Si___

No___

-Cómoda para el niño?

Si___

No___

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

-Calidad?

Excelente___

Buena___

Regular___

Mala___

-Variedad?

Amplia___

Moderada___

Poca___

7. ¿Quién elige la ropa de su hijo?

Usted___

Su hijo___

Su esposo___

8. ¿Ha traído a sus hijos a la tienda?

Si___

Pase a la siguiente pregunta

No___

Pase a la pregunta 10

9. ¿Le gusta a su niño la ropa que venden en London Kids?

Si___

No___

No opina___

10. ¿Cree que en London Kids piensan también en su hijo o sólo en usted?

11. ¿Qué le gustaría que hubiera en la tienda para que su hijo se sintiera a gusto en ella?

12. ¿En qué otras tiendas de esta ciudad compra usted ropa para su niño?

13. ¿Desea usted hacer algún comentario o sugerencia?

¡¡¡¡¡ CON
FALLA DE ORIGEN

CUESTIONARIO APLICABLE A LOS CONSUMIDORES POTENCIALES

1. ¿Tiene hijos entre los 0 y los 8 años de edad?

Si___ Pase a la siguiente pregunta.

No___ Termina la encuesta.

2. ¿Ha entrado alguna vez a la tienda London Kids?

Si___ Pase a la siguiente pregunta.

No___ Pase a la pregunta 13.

3. ¿Le dan un buen servicio cuando va?

Si___ Pase a la pregunta 5

No___ Pase a la siguiente pregunta

4. ¿Qué le hizo falta para que le dieran un buen servicio?

5. ¿Qué apreciación tiene de la tienda en los siguientes aspectos:

-Ubicación? Excelente___

Buena___

Regular___

Mala___

-Decoración? Excelente___

Buena___

Regular___

Mala___

-Iluminación? Excelente___

Buena___

Regular___
Mala___
-Ventilación? Excelente___
Buena___
Regular___
Mala___

-Comodidad para ver la mercancía?
Excelente___
Buena___
Regular___
Mala___

-Tamaño de la tienda? Excelente___
Bueno___
Regular___
Malo___

-Distribución de la mercancía?
Excelente___
Buena___
Regular___
Mala___

6. ¿Cómo le parece la mercancía que se vende en los siguientes aspectos:

-Precio? Alto___
Moderado___
Bajo___

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- A su gusto? Si ___
No ___
- CÓmoda para el niño? Si ___
No ___
- Calidad? Excelente ___
Buena ___
Regular ___
Mala ___
- Variedad? Amplia ___
Moderada ___
Poca ___

7. ¿Quién elige la ropa de su hijo?

Usted ___ Su hijo ___ Su esposo ___

8. ¿Ha traído a sus hijos a la tienda?

Si ___ Pase a la siguiente pregunta

No ___ Pase a la pregunta 10

9. ¿Le gusta a su niño la ropa que venden en London Kids?

Si ___ No ___ No opina ___

10. ¿Cree que en London Kids piensan en su hijo o sólo en usted?

11. ¿Qué le gustaría que hubiera en la tienda para que su hijo se sintiera a gusto en ella?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

12. ¿En qué otras tiendas de esta ciudad compra usted ropa para su niño?

Pase a la pregunta 19.

13. ¿Porqué?

14. ¿Ha escuchado comentarios de la tienda?

Si, buenos___

Si, malos___

No___

15. ¿Le interesaría conocerla?

Si___

No___

16. ¿Le gustaría que su hijo fuera tomado en cuenta en las tiendas de ropa infantil o es suficiente que sólo piensen en usted?

17. ¿Qué le gustaría que hubiera en las tiendas de ropa infantil para que su hijo se sintiera a gusto en ellas?

18. ¿En qué tiendas de esta ciudad compra usted ropa para su niño?

19. ¿Desea usted hacer algún comentario o sugerencia?

La fórmula que se aplicó para obtener el tamaño de la muestra de los clientes reales es la siguiente:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

$$n = \frac{\sigma^2 N p q}{e^2 (N-1) + \sigma^2 p q}$$

Datos:

$\sigma = 1.96$ (nivel de confianza del 95%)

$N = 936$

$p = 50\%$

$q = 50\%$

$e = 8\%$

$$n = \frac{1.96^2 \times 936 \times 5 \times 5}{08^2 (936-1) + (1.96^2 \times 5 \times 5)} = 129$$

Se aplica la fórmula para poblaciones finitas ya que el tamaño de la población si es conocido: este se obtuvo a través de un conteo del número de clientes que compraron mercancía entre Enero y Diciembre del año 2001, siendo un total de 936 personas.

La fórmula para obtener el tamaño de la muestra de los clientes potenciales es la siguiente:

$$n = \frac{\sigma^2 p q}{e^2}$$

Datos:

$\sigma = 1.96$ (nivel de confianza del 95%)

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

p = 50%

q = 50%

e = 8%

$$n = \frac{1.96^2 \times 5 \times 5}{.08^2} = 150$$

.08²

Se aplica la fórmula para universos infinitos por que no existen datos exactos acerca del tamaño de nuestro mercado meta.

La aplicación de los cuestionarios arrojó las respuestas que se muestran en el siguiente conteo:

CUESTIONARIO APLICADO A LOS CLIENTES REALES

Tamaño de la muestra: 129 personas

1. ¿Es la primera vez que visita London Kids?

Si 3

Pase a la pregunta 3.

No 126

Pase a la siguiente pregunta.

2. ¿Es la primera vez que compra algo en la tienda?

Si 16

No 110

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Sólo responden un total de 126 personas, ya que son las personas que no han visitado por primera vez la tienda, y existe la posibilidad de que no sea la primera vez que compran algo en la tienda.

3. ¿Cómo la trataron?

Bien 129 Pase a la pregunta 5.

Mal 0 Pase a la siguiente pregunta.

4. ¿Qué le hizo falta para que le dieran un buen servicio?

Nadie respondió esta pregunta por que nadie ha recibido un mal trato.

5. ¿Qué apreciación tiene de la tienda en los siguientes aspectos:

-Ubicación? Excelente 122

Buena 6

Regular 1

Mala 0

-Decoración? Excelente 4

Buena 78

Regular 39

Mala 8

-Iluminación? Excelente 102

Buena 24

Regular 3

Mala 0

-Ventilación? Excelente 21

Buena 94

Regular 8

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Mala 6

-Comodidad para ver la mercancía?
Excelente 98
Buena 28
Regular 3
Mala 0

-Tamaño de la tienda?
Excelente 5
Bueno 84
Regular 37
Malo 3

-Distribución de la mercancía?
Excelente 114
Buena 9
Regular 6
Mala 0

6. ¿Cómo le parece la mercancía que se vende en los siguientes aspectos:

-Precio?
Alto 25
Moderado 92
Bajo 12

-A su gusto?
Si 129
No 0

-Cómoda para el niño?
Si 129
No 0

-Calidad?
Excelente 3

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Buena 47

Regular 77

Mala 2

Amplia 12

Moderada 108

Poca 9

-Variedad?

7. ¿Quién elige la ropa de su hijo?

Usted 105

Su hijo 18

Su esposo 6

8. ¿Ha traído a sus hijos a la tienda?

Si 117

Pase a la siguiente pregunta.

No 12

Pase a la pregunta 10.

9. ¿Le gusta a su niño la ropa que venden en London Kids?

Si 69

No 0

No opina 48

Esta pregunta la responden 117 personas por que son el total de mamás que han llevado a sus hijos a la tienda.

10. ¿Cree que en London Kids piensan también en su hijo o sólo en usted?

121 personas opinan que también piensa en sus hijos

8 personas opinan que sólo piensan en ellas.

11. ¿Qué le gustaría que hubiera en la tienda para que su hijo se sintiera a gusto en ella?

Las opciones mencionadas fueron las siguientes: juguetes, rompecabezas, muñequitos, crayones y hojas para colorear, dulces, resbaladilla chiquita, y varias personas respondieron que nada o que no sabían.

12. ¿En qué otras tiendas de esta ciudad compra usted ropa para su niño?

Las respuestas mencionadas fueron:

Festival: 21

Laurey: 22

La cigüeña: 48

Ferrioni: 39

Coppel: 7

Don Algodón: 34

Edoardos: 41

Otras menciones: 17

13. ¿Desea usted hacer algún comentario o sugerencia?

122 personas no hicieron comentarios.

Los comentarios de las otras 7 personas son que hacen falta más adornos infantiles, una decoración más alegre, más variedad de ropa y una mejor calidad.

CUESTIONARIO APLICADO A LOS CONSUMIDORES POTENCIALES

Tamaño de la muestra: 150 personas.

1. ¿Tiene hijos entre los 0 y los 8 años de edad?

Si 150

Pase a la siguiente pregunta.

No 0

Termina la encuesta.

2. ¿Ha entrado alguna vez a la tienda London Kids?

Si 139

Pase a la siguiente pregunta.

No 11

Pase a la pregunta 13.

3. ¿Le dan un buen servicio cuando va?

Si 139

Pase a la pregunta 5.

No 0

Pase a la siguiente pregunta.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

A partir de esta pregunta y hasta la pregunta 12, responden un total de 139 personas, por que son el total de personas que si han visitado la tienda.

4. ¿Qué le hizo falta para que le dieran un buen servicio?

Nadie respondió esta pregunta porque ningún encuestado ha recibido un mal trato.

5. ¿Qué apreciación tiene de la tienda en los siguientes aspectos:

-Ubicación?	Excelente <u>113</u>
	Buena <u>24</u>
	Regular <u>2</u>
	Mala <u>0</u>
-Decoración?	Excelente <u>7</u>
	Buena <u>74</u>
	Regular <u>55</u>
	Mala <u>3</u>
-Iluminación?	Excelente <u>116</u>
	Buena <u>21</u>
	Regular <u>2</u>
	Mala <u>0</u>
-Ventilación?	Excelente <u>29</u>
	Buena <u>103</u>
	Regular <u>6</u>
	Mala <u>1</u>
-Comodidad para ver la mercancia?	Excelente <u>104</u>

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Buena 32

Regular 3

Mala 0

-Tamaño de la tienda? Excelente 6

Buena 68

Regular 63

Mala 2

-Distribución de la mercancía?

Excelente 117

Buena 21

Regular 1

Mala 0

6. ¿Cómo le parece la mercancía que se vende en los siguientes aspectos:

-Precio? Alto 10

Moderado 111

Bajo 18

-A su gusto? Si 137

No 2

-Cómoda para el niño? Si 138

No 1

-Calidad? Excelente 7

Buena 51

Regular 79

Mala 2

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

-Variedad?

Amplia 11

Moderada 99

Poca 29

7. ¿Quién elige la ropa de su hijo?

Usted 133

Su hijo 4

Su esposo 2

8. ¿Ha traído a sus hijos a la tienda?

Si 118

Pase a la siguiente pregunta

No 21

Pase a la pregunta 10

9. ¿Le gusta a su niño la ropa que venden en London Kids?

Si 115

No 0

No opina 3

Esta pregunta la han respondido 118 personas porque son el total de las mamás que han llevado a sus hijos a la tienda.

10. ¿Cree que en London Kids piensan en su hijo o sólo en usted?

120 personas opinan que también piensan en su hijo.

19 personas opinan que sólo piensan en las mamás.

11. ¿Qué le gustaría que hubiera en la tienda para que su hijo se sintiera a gusto en ella?

Las opciones mencionadas fueron juguetitos pequeños (como monitos y cubos para armar), crayones con hojas para colorear, dulces.

12. ¿En qué otras tiendas de esta ciudad compra usted ropa para su niño?

La cigüeña: 35

Laurey: 21

Edoardos: 24

Ferrioni: 49

Don Algodón: 52

La Nacional: 16

Coppel: 12

Festival: 22

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Otras menciones: 19

Pase a la pregunta 19.

13. ¿Porqué?

Las respuestas más comunes fueron: Porque van muy poco al centro, porque no la conocen, porque no les llama la atención, porque buscan marcas más reconocidas.

A partir de esta pregunta responden las 11 personas que respondieron que no han entrado nunca a la tienda London Kids.

14. ¿Ha escuchado comentarios de la tienda?

Si, buenos 8

Si, malos 1

No 2

15. ¿Le interesaría conocerla?

Si 9

No 2

16. ¿Le gustaría que su hijo fuera tomado en cuenta en las tiendas de ropa infantil o es suficiente que sólo piensen en usted?

Las 11 personas opinaron que también en su hijo.

17. ¿Qué le gustaría que hubiera en las tiendas de ropa infantil para que su hijo se sintiera a gusto en ellas?

Las respuestas mencionadas fueron: Juguetes, dulces y algunos que nada.

18. ¿En qué tiendas de esta ciudad compra usted ropa para su niño?

Ferrioni: 6

Edoardos: 8

La cigüeña: 5

Otras menciones: 6

19. ¿Desea usted hacer algún comentario o sugerencia?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

De las 150 personas encuestadas, 147 no hicieron ningún comentario.

Las otras 3 personas opinaron que la ropa podría tener mejor calidad, y que sería mejor si hubiera más variedad.

La tabulación y la interpretación de la información recabada se muestran a continuación:

CLIENTES REALES:

Pregunta	1		2		3		
	#	%	#	%	#	%	
Si	3	2.33	16	12.7	Bien	129	100
No	126	97.67	110	87.3	Mal	0	0

Fuente: Investigación propia, 2002.

El 2.33% de las personas encuestadas era la primera vez que visitaban y compraban algo en London Kids. El resto ya la había visitado anteriormente, pero sólo el 87.3% había comprado algo antes y el 12.7%, era la primera vez que compraba algo. Podemos darnos cuenta que muy poca gente no conocía antes la tienda, lo cual muestra cierto posicionamiento.

El 100% de las personas que visitaron la tienda, recibieron un buen servicio, y no fue necesario que nadie respondiera la pregunta 4.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Pregunta 5	Ubicación		Decoración		Iluminación	
	#	%	#	%	#	%
Excelente	122	94.57	4	3.1	102	79.07
Bueno	6	4.65	78	60.47	24	18.6
Regular	1	0.78	39	30.23	3	2.33
Malo	0	0	8	6.2	0	0

Fuente: Investigación propia, 2002.

El 94.57% opinó que la tienda tiene una excelente ubicación en la ciudad de Uruapan, con lo que podemos darnos cuenta que la ubicación de la tienda es una ventaja competitiva.

Aunque el porcentaje más grande, 60.47%, opinó que la decoración de la tienda es buena, podemos darnos cuenta que el otro casi 40% de las opiniones, están divididas, pero las menos personas opinan que la decoración es excelente: 3.1%. Por lo tanto, la decoración de la tienda es algo que puede mejorar mucho, para ser más agradable al cliente.

Con la iluminación del local podemos darnos cuenta que no tiene gran problema, ya que la gran mayoría de los encuestados, 79.07%, opina que esta es excelente, aunque tal vez no esté de más revisar si se puede poner algún otro foco para mejorar aún más la iluminación.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Pregunta 5	Ventilación:		Comodidad		Tamaño	
	#	%	#	%	#	%
Excelente	21	16.28	98	75.97	5	3.88
Buena	94	72.87	28	21.71	84	65.12
Regular	8	6.2	3	2.32	37	28.68
Malo	6	4.65	0	0	3	2.32

Fuente: Investigación propia, 2002.

Sobre la ventilación del lugar, el 72.87% de la gente opinó que la ventilación es buena, y la siguiente mayoría se carga hacia arriba: 16.28% opina que es excelente. Concluimos que no hay problemas en este factor.

En lo que respecta a la comodidad para ver la mercancía que ofrece esta tienda, tampoco hay problemas, ya que el 75.97% juzgó de excelente este factor, siendo esto una ventaja competitiva.

El 65.12% opina que el tamaño de la tienda es bueno, y cubriendo este porcentaje la mayoría de gente, nos damos cuenta que es un aspecto atractivo al cliente.

Pregunta 5	Distribución:	
	#	%
Excelente	114	88.37
Buena	9	6.98
Regular	6	4.65
Malo	0	0

Fuente: Investigación propia, 2002.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La distribución de la mercancía en la tienda es muy adecuada, ya que la gran mayoría de las personas encuestadas, el 88.37%, consideran como excelente la forma en que esta tienda acomoda los productos que ofrece.

Pregunta 6	Precio			Gusto		
		#	%		#	%
	Alto	25	19.38	Si	129	100
	Moderado	92	71.32	No	0	0
	Bajo	12	9.3			

Fuente: Investigación propia, 2002.

El precio de los productos que se venden, según la opinión del 71.32% de los clientes es un precio moderado.

Los productos que se ofrecen son del completo gusto del cliente, ya que el 100% de la gente respondió que estos productos son de su agrado. Esto puede aprovecharse como ventaja competitiva.

Pregunta 6	Cómoda			Calidad			Variedad		
		#	%		#	%		#	%
	Si	129	100	Excelente	3	2.33	Amplia	12	9.3
	No	0	0	Buena	47	36.43	Moderada	108	83.72
				Regular	77	59.69	Poca	9	6.98
				Mala	2	1.55			

Fuente: Investigación propia, 2002.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Así como la totalidad de los clientes reales encuestados expresaron su gusto por los productos que se manejan en esta tienda, igualmente el 100% opinó que la ropa es cómoda para el niño, pero acerca de la calidad del producto los porcentajes se cargaron más hacia las categorías de bueno y regular. y la mayoría, el 59.69%, considera que la calidad de los productos es regular. Por lo tanto, esto es un aspecto que la empresa debe tratar de corregir, ya que esto se convierte en una debilidad de la empresa, dándole a la competencia una ventaja competitiva.

Como hemos mencionado antes, y lo hemos confirmado con este estudio, la variedad, o las líneas de producto pueden ampliarse mucho más. Esto lo confirma el 83.72% de las personas encuestadas.

Pregunta	7			8			9		
		#	%		#	%		#	%
	Usted	105	81.4	Si	117	90.7	Si	69	53.49
	Su hijo	18	14	No	12	9.3	No	0	0
	Su esposo	6	4.6				No opina	48	46.51

Fuente: Investigación propia, 2002.

El 81.4% de las mamás eligen la ropa de su hijo, con lo que podemos darnos cuenta que los esfuerzos de mercadotecnia deben ir encaminados hacia las madres de los niños. El 90.7% de ellas ha llevado a sus hijos a la tienda, y al 53.49% de esos niños les gusta la ropa de esta tienda, a ninguno no le gusta y el resto no opina.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Pregunta	10	
	#	%
En ambos	121	93.8
Usted	8	6.2

Fuente: Investigación propia, 2002.

La generalidad de las mamás piensan que también toman en cuenta a sus niños en esta tienda, confirmando esto el 93.8% de ellas. Y lo que les gustaría que esta tienda tuviera para la mayor comodidad de los niños son artículos para que el niño se entretenga cuando acompaña a su mamá.

Pregunta	12	
	#	%
Festival	21	9.17
La cigüeña	48	20.96
Coppel	7	3.06
Edoardos	41	17.9
Laurey	22	9.61
Ferrioni	39	17.03
Don Algodón	34	14.85
Otras menciones	17	7.42

Fuente: investigación propia, 2002.

La competencia más marcada para esta empresa son las tiendas de La Cigüeña, Edoardos, Ferrioni y Don Algodón. Aunque no hay que descuidar al resto de las menciones, ya que aunque tuvieron un porcentaje más bajo de menciones, tienen ya un posicionamiento en la mente del cliente.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Los comentarios que la gente hizo respecto a la tienda fueron respecto a la decoración de la tienda, la variedad de productos y la calidad de la ropa.

CLIENTES POTENCIALES

Pregunta	1		2		3	
	#	%	#	%	#	%
Si	150	100	139	92.67	139	100
No	0	0	11	7.33	0	0

Fuente: Investigación propia, 2002.

De las 150 personas encuestadas, el 92.67% si ha entrado alguna vez a la tienda London Kids, lo que demuestra de nuevo que la empresa tiene ya un cierto posicionamiento entre la gente de la localidad. Del otro 7.33% se analizarán más adelante las razones por las cuales no la han visitado.

A la totalidad de las personas que la han visitado ya, el 100%, le han brindado un buen servicio, por lo que nadie respondió la siguiente pregunta.

Pregunta 5	Ubicación		Decoración		Iluminación	
	#	%	#	%	#	%
Excelente	113	81.29	7	5.04	116	83.45
Bueno	24	17.27	74	53.23	21	15.11
Regular	2	1.44	55	39.57	2	1.44
Malo	0	0	3	2.16	0	0

Fuente: Investigación propia, 2002.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Confirmando la percepción de los clientes reales, la mayoría de los clientes potenciales, el 81.29%. opinaron que la tienda goza de una excelente ubicación en el centro de Uruapan, con lo que ratificamos que la ubicación de la tienda debe aprovecharse como una ventaja competitiva.

El 53.23%, opinó que la decoración de la tienda es buena, pero tan sólo el 5.04% de las opiniones fueron hacia excelente. Por lo tanto, la decoración de la tienda es un aspecto sobre el que hay que poner más atención ya que sería bueno que mejorara, con el fin de ser más atrayente para el cliente.

Confirmamos que la iluminación de la tienda no es un problema, ya que la gran mayoría de los encuestados, 83.45%, opina que es excelente.

Pregunta 5	Ventilación		Comodidad		Tamaño	
	#	%	#	%	#	%
Excelente	29	20.86	104	74.82	6	4.32
Buena	103	74.1	32	23.02	68	48.92
Regular	6	4.32	3	2.16	63	45.32
Mala	1	0.72	0	0	2	1.44

Fuente: Investigación propia, 2002.

La ventilación del lugar es buena, opinando esto el 74.1% de la gente, y la siguiente mayoría se carga de nuevo hacia la categoría de excelente, con un 20.86%. Concluimos que la ventilación del lugar no es un problema.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

De nuevo podemos observar que en lo que respecta a la comodidad para ver la mercancía, tampoco hay problemas, apreciando el 74.82% como excelente este factor, lo que podríamos explotar como una ventaja competitiva.

El 48.92% opina que el tamaño de la tienda es bueno, y cubriendo este porcentaje la mayoría de gente, nos damos cuenta que es un aspecto que podría ser sugestivo al cliente, sin embargo, la siguiente mayoría, el 45.32% juzga como regular este aspecto.

Pregunta 5	Distribución	
	#	%
Excelente	117	84.17
Bueno	21	15.11
Regular	1	0.72
Malo	0	0

Fuente: Investigación propia, 2002.

La distribución de la mercancía en la tienda es un factor donde la mayoría de las personas encuestadas, el 84.17%, consideran que es excelente.

Pregunta 6	Precio			Gusto		
		#	%		#	%
	Alto	10	7.19	Si	137	98.56
	Moderado	111	79.86	No	2	1.44
	Bajo	18	12.95			

Fuente: Investigación propia, 2002.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

El precio de los productos que se venden cae en la clasificación de moderado, según la opinión del 79.86% de los clientes.

Los productos manejados en esta empresa son del absoluto gusto del cliente, ya que casi el 100% de la gente, el 98.56%, respondió que estos productos satisfacen su gusto. Esto sería una ventaja competitiva de esta microempresa.

Pregunta 6	Cómoda			Calidad			Variedad		
		#	%		#	%		#	%
	Si	138	99.30	Excelente	7	5.04	Amplia	11	7.91
	No	1	0.72	Buena	51	36.7	Moderada	99	71.22
				Regular	79	56.83	Poca	28	20.86
				Mala	2	1.44			

Fuente: Investigación propia, 2002.

El 99.3% de las madres encuestadas discurrieron que la ropa que se vende en London Kids es cómoda para el niño, pero acerca de la calidad del producto, el 56.83%, consideraron que la calidad de los productos es regular. Se insiste de nuevo en la importancia de que la empresa debe hacer el esfuerzo por corregir, para no darle a la competencia una ventaja competitiva.

El 71.22% de las personas encuestadas coinciden en que la variedad de productos que ofrece esta empresa es moderada, y que aún le falta ampliarla.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Pregunta	7			8			9		
		#	%		#	%		#	%
	Usted	133	95.7	Si	118	84.89	Si	115	97.5
	Su hijo	4	2.88	No	21	15.11	No	0	0
	Su esposo	2	1.44				No opina	3	2.54

Fuente: Investigación propia, 2002.

El 95.7% de las personas encuestadas eligen la ropa de su hijo, con lo que confirmamos que los esfuerzos de mercadotecnia deben ir encaminados hacia las mamás de los niños. El 84.89% de las mamás si ha llevadp a sus hijos cuando visitan la tienda. y al 97.5% de esos niños les gusta la ropa que se vende en London Kids.

Pregunta	10		
		#	%
	En ambos	120	86.3
	Usted	19	13.67

Fuente: Investigación propia, 2002.

En esta tienda las mamás perciben que también piensan en sus hijos, no sólo en ellas, asegurando esto el 86.3% de ellas.

La competencia más fuerte para esta empresa son las tiendas de La Cigüeña, Edoardos, Ferrioni y Don Algodón. Y como ya se mencionó antes, no hay que perder

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

de vista a las demás empresas mencionadas, como puede verse en la tabla siguiente.

Pregunta	12	
	#	%
Festival	22	8.8
La cigüeña	35	14
Coppel	12	4.8
Edoardos	24	9.6
Laurey	21	8.4
Ferrioni	49	19.6
La Nacional	16	6.4
Don Algodón	52	20.8
Otras menciones	19	7.6

Fuente: Investigación propia, 2002.

Pregunta	14			15			16		
	#	%		#	%		#	%	
Si, buenos	8	72.72		9	81.82	Ambos	11	100	
Si, malos	1	9.10	No	2	18.18	Usted	0	0	
No	2	18.18							

Fuente: Investigación propia, 2002.

De las otras 11 personas que mencionaron que nunca han visitado a la empresa London Kids, el 72.72% comentó que ha escuchado comentarios buenos de esta empresa, y al 81.82% si le interesa conocerla.

La totalidad de estas personas opinó que en las otras tiendas de ropa infantil piensan también en sus hijos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Pregunta	18	
	#	%
Ferrioni	6	24
La cigüeña	5	20
Edoardos	8	32
Otras menciones	6	24

Fuente: Investigación propia, 2002.

Las tiendas donde la mayoría de estas personas compran la ropa para sus niños son Ferrioni, La Cigüeña y Edoardos.

Sólo tres personas expresaron comentarios: Que la calidad de la ropa que ofrece esta tienda debería de ser mejor, y que la variedad debería de ser más amplia.

El plan estratégico está casi terminado, sólo nos falta determinar una estrategia global. Después de analizar los resultados del plan estratégico de mercadotecnia que incluye la determinación de la misión y de los objetivos, el análisis del portafolio de negocios de la empresa y de las estrategias a emplear, de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa, la segmentación de mercados y la determinación del mercado meta, las posibles estrategias de posicionamiento, la determinación de la mezcla de mercadotecnia, y la investigación de mercados, mi propuesta es que la estrategia principal de esta microempresa sea buscar el posicionamiento de London Kids en la mente de las madres a través de los niños. Esto, aplicando las estrategias promocionales sugeridas anteriormente.

TESIS CON
VALLA DE ORIGEN

Así como desarrollamos el plan estratégico de mercadotecnia en esta microempresa, podemos afirmar que su aplicación es totalmente factible en otras microempresas de esta ciudad, aprovechando los recursos con los que cuenta la empresa, y realizando las adecuaciones necesarias al plan para que pueda ser aplicado en cualquier microempresa.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CONCLUSIONES

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CONCLUSIONES

- + La aplicación de la mercadotecnia es parte importante de las grandes empresas, como Mc. Donadis, Coca Cola, ya que la mercadotecnia es un elemento de gran apoyo para el logro del posicionamiento de la empresa en el mercado, la mejora del servicio al cliente, entre otras cosas, y como consecuencia un incremento en las ventas. Estas grandes empresas guían todos sus esfuerzos de mercadotecnia hacia un mismo fin: mantenerse en el gusto del público.

- + Pero la mercadotecnia no sólo es susceptible de aplicación en las grandes empresas, sino también en los diferentes tipos de empresas, incluyendo a las microempresas.

- + La mayoría de las microempresas tienden a preocuparse sólo por vender y vender, sin importar las necesidades del cliente, sin conocerlo, o sin buscar su satisfacción.

- + Algunas microempresas consideran inaplicable la mercadotecnia en ellas por el desconocimiento de la misma por parte de los dueños, y por la incredulidad de los beneficios que puede traer a su negocio.

- + La aplicación de un plan estratégico de mercadotecnia en una microempresa puede traer los siguientes beneficios:
 - Capacita a la empresa para planear a largo plazo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- Mejora la manera de manejar la relación mercado-empresa-cliente, superando este manejo empírico a un manejo con bases científicas.
- Da la posibilidad a la empresa de incrementar sus ventas.
- Capacita a la empresa para conocer más profundamente a sus clientes por medio de la investigación de mercados.
- Mejora el servicio al cliente partiendo del conocimiento obtenido acerca de ellos.
- Posiciona a la empresa en un mercado cada vez más competitivo.
- Mantiene a los clientes cautivos.
- Ayuda a mejorar algunas de las funciones que realiza el microempresario, como la fijación de precios y la adquisición de la mercancía.
- Conocer qué tipo de personas son las que compran nuestro producto y así poder elegir las estrategias adecuadas para ellos.
- Qué tanto puede ampliarse una línea de producto o ampliar las líneas de producto.
- Agregar valor a los productos que vende la empresa.
- Determinación de las mejores estrategias que la empresa debe emplear para mejorar a la empresa.

+ La realización de un estudio de mercado es de mucha ayuda para poder conocer con más precisión al mercado en general: como el ambiente externo que rodea a la organización, el ambiente interno que se genera dentro de ella, el conocimiento más profundo de los clientes, el conocimiento más amplio acerca de cómo estamos posicionados ante nuestra competencia y la elección de las mejores estrategias.

+ Uruapan es una ciudad donde la competencia crece cada día más debido a la situación económica. ya que cada vez más gente decide iniciar algún negocio. creando una microempresa, la cual es manejada en forma empírica. Por lo tanto, los que ofrezcan más que los demás tendrán más ventajas competitivas y esto puede dárselos la aplicación de un plan estratégico de mercadotecnia.

+ Pudimos comprobar que una microempresa con las características como las que posee la empresa objeto de estudio en esta investigación. tiene los elementos necesarios para desarrollar un plan estratégico mercadológico en ella.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

BIBLIOGRAFÍA

ALCARAZ, Rafael, El emprendedor de éxito, Mc. Graw Hill, México, 1997.

ASSAEL, Henry, Comportamiento del consumidor, Thomson Editores, 6°, México, 1999.

COLUNGA, Dávila Carlos, La administración del tercer milenio, Panorama, México, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, Mc. Graw Hill, 4°, Colombia, 1996

DEL RÍO, González Cristóbal, Costos III, Ecafsa, 3°, México, 1999.

FIGUEROA, Romeo, Cómo hacer publicidad, Pearson, México, 1999.

FISCHER, de la Vega Laura, Mercadotecnia, Interamericana, México, 1987.

_____, NAVARRO, Alma, Introducción a la investigación de mercados, Mc. Graw Hill, 3°, México, 1999.

HOROVITZ, Jacques, Los siete secretos del servicio al cliente, Prentice Hall, España, 2000.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

IBARRA, Sergio L., De la mercadotecnia a las ventas, Sicco, México, 2000.

JOHNSON, Robert, Estadística elemental, Trillas, 2°, México, 1990.

KOTLER, Philip y Armstrong, Gary, Marketing, Pearson Education, 8°, México, 2001.

KOTLER, Philip, Dirección de mercadotecnia, Prentice Hall, 8°, México, 1996.

MÉNDEZ, Morales José Silvestre, Dinámica social de las organizaciones, Mc. Graw Hill, 3°, México, 1997

_____, Economía y la empresa, Mc. Graw Hill, México, 1989.

REYES, Ponce Agustín, Administración Moderna, Limusa, 2°, México, 1994.

_____, Administración por objetivos, Limusa, 14°, México 1993.

SANTESMASES, Mestre Miguel, Diseño y análisis de encuestas en investigación social y de mercados, Pirámide, España, 2001.

SERRAF, Guy, Diccionario metodológico de mercadotecnia, Trillas, México, 1988.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

STANTON, William et. al., Fundamentos de Marketing, Mc. Graw Hill, 10°, México, 1996.

TENORIO, Bahena Jorge, Técnicas de investigación documental, Mc. Graw Hill, 3°, México, 1993.

APUNTES

APUNTES de Administración VIII, Profa. Rosa Elena Núñez Escamilla, 2001.

APUNTES del Diplomado en estrategias mercadológicas y ventas, Impartido en la Universidad Don Vasco, Marzo a Julio del 2001.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN