

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE QUIMICA**

**ESTRATEGIA DE VENTA UTILIZADA PARA INTRODUCIR AL MERCADO UN  
NUEVO CEREAL**

**TRABAJO ESCRITO VÍA CURSOS DE EDUCACIÓN CONTINUA  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
QUÍMICA DE ALIMENTOS  
P R E S E N T A  
OLIVIA CARRIZOZA SEVILLA**



**MÉXICO, D.F.**

**EXAMENES PROFESIONALES  
FACULTAD DE QUIMICA**

**2005**

m. 341707



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.

**Jurado asignado:**

<b>Presidente</b>	<b>Prof. Domingo Alarcón Ortiz</b>
<b>Vocal</b>	<b>Prof. Lucía Cornejo Barrera</b>
<b>Secretario</b>	<b>Prof. Patricia Severiano Pérez</b>
<b>1er. Suplente</b>	<b>Prof. Vladimir Estivil Riera</b>
<b>2º. Suplente</b>	<b>Prof. Zoila Nieto Villalobos</b>

**Trabajo elaborado vía cursos de educación continua**

**Ing. Domingo Alarcón Ortiz**



---

**Olivia Carrizoza Sevilla**



---

# Índice

	Página
<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<b>Información general sobre el tema</b>	<b>3</b>
Amaranto	3
Historia	3
Características	4
Cultivo	5
Rentabilidad	5
Aspectos nutrimentales	7
Dulces tradicionales	11
Cereales para desayuno	11
<b>Discusión</b>	<b>12</b>
Desarrollo de la estrategia de mercadotecnia	12
Mercado	18
Ventas	20
<b>Conclusiones</b>	<b>24</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>25</b>

## Introducción

La empresa comercializadora de cereales industrializados, “La Hojuela Crujiente de México”, seleccionó al amaranto como semilla industrializar para el desarrollo de un nuevo cereal con una imagen propia mexicana.

El amaranto es un cereal de origen mexicano, con mayor potencial que los cereales convencionales ya que sus cualidades agronómicas, económicas y nutrimentales son casi inmejorables; puede venderse procesado como harina, dulces tradicionales, cereales para desayuno, productos naturistas, etc.

El mercado en el que se quiere incursionar para destacar las características del mismo es el de los cereales para desayuno, en un segmento específico de consumidores selectivos, cuyo perfil educativo, económico, social y cultural está claramente descrito y, mediante la comparación y análisis de las características del amaranto frente a otros cereales, trata de persuadirse a dichos consumidores hacia la idea de integrarlo a su dieta diaria.

Se parte del supuesto de que previamente se realizó una investigación de mercado que determina la favorable viabilidad técnica y financiera del producto, así como del conocimiento de las condiciones del entorno, es decir, factores económicos, políticos, sociales y tecnológicos, teniendo como objetivo su posicionamiento en un mercado creciente y en un periodo no mayor a tres años.

La estrategia de ventas a implementar para la adecuada comercialización del cereal se expone detalladamente, al igual que las generalidades del amaranto, historia, su cultivo, aspectos nutrimentales, diseño de imagen, promoción, canales de distribución para abordarlo y sistema de precios.

## Objetivos

- Promover el deseo de consumir alimentos balanceados y completos, dirigiendo a la población hacia su consumo.
- Impulsar estratégicamente la introducción de un nuevo producto al mercado, generando un alto nivel de ventas y convertirse en una empresa rentable.
- Alcanzar una participación en el mercado del 30%, en un plazo máximo de tres años.

## Visión

Lograr que el producto sea reconocido por el público en general, posicionarse a lado de las marcas líderes del mercado, convertirse en el cereal de mejor sabor de entre sus competidores y además de reflejarse en la salud y rendimiento físico y mental de los clientes.

## Misión

Comercializar productos de amaranto de alto valor nutricional, calidad sanitaria y sabor agradable dirigidos a consumidores que buscan alimentos balanceados, convirtiéndose en una empresa rentable.

## Información general sobre el tema

### Amaranto

Se han realizado exhaustivas investigaciones sobre el amaranto, confirmando su enorme potencial como alimento de alta calidad. La Academia Nacional de Ciencias de los E U condujo un estudio extensivo para precisar los cultivos óptimos para su desarrollo y disseminación. El resultado, publicado en 1975 en un estudio titulado “Plantas tropicales subexplotadas con valor económico prometedor”, seleccionó al amaranto de entre 36 de los cultivos más prometedores del mundo, determinando que “el amaranto es el mejor alimento de origen vegetal para consumo humano”.<sup>14</sup>

### Historia

El cultivo del amaranto o huautli en América se remonta a más de siete mil años. En la época precolombina el grano de amaranto era uno de los alimentos básicos del Nuevo Mundo. Miles de hectáreas de tierras aztecas, incas y de otras culturas, se encontraban cultivadas con estas plantas altas y rojizas y las diferentes provincias mandaban más de 20,000 toneladas de grano de amaranto a la antigua Tenochtitlán, en tributo anual al emperador azteca Moctezuma.

El amaranto o huautli estaba asociado con rituales paganos y sacrificios humanos, “...cuando los aztecas efectuaban el principal festejo del año, dedicado a Huitzilopochtli, el centro de la ceremonia se constituía por un enorme ídolo del dios, confeccionado con masa de huautli y miel de tuna roja, el cual era admirado por la gente de la ciudad para luego ser despedazado y comido “con reverencia, temor y lágrimas”.

La conquista española terminó con su uso, ya que su uso en los rituales paganos escandalizó a los conquistadores y sólo sobrevivió en pequeñas áreas de cultivo esparcidas

en zonas montañosas de México. El maíz y el frijol se convirtieron en dos de los cultivos principales para alimentar al nuevo mundo, mientras que el amaranto pasó a la oscuridad. La diseminación de este alimento altamente nutritivo en la agricultura mundial, tuvo que esperar su nuevo hallazgo por la ciencia del siglo XX".<sup>21</sup>

### Características

El amaranto es una planta que produce cantidades significativas de granos parecidos a los cereales, y es por esto que también se le conoce como pseudocereal.

De acuerdo a su clasificación botánica, el amaranto es una planta herbácea perteneciente a la clase de las Dicotiledóneas, grupo Thalamiflorae, orden Caryophyllales, familia Amaranthaceae y género *Amaranthus*. Las especies de semillas comestibles son *Amaranthus hypocondriacus*, *A. caudatus* y *A. cruentus*.<sup>12,14</sup>

La especie *Amaranthus hypocondriacus* es una planta anual, mide entre 1.5 y 2 m de altura, el tallo es ramificado desde la base y marcado con estrías longitudinales, las hojas son largamente pecioladas y ovadas, éstas miden aproximadamente 15 cm de largo y 10 cm de ancho, presenta inflorescencias en panículas terminales o axilares, muy ramificadas de aproximadamente 50 cm de largo, con numerosas flores de colores rojas o púrpuras de 4 a 5 mm. El fruto es una cápsula pequeña que contiene una sola semilla blanca, lisa y brillante, ligeramente aplanada que mide entre 1 y 2 mm de diámetro.

En la cuenca de México se cultivan dos variedades de esta especie: morada y blanca. La primera presenta espigas color rojo o púrpura y el borde de las hojas algo rosado; la blanca tiene espigas de color verde claro y hojas de color uniforme, en cuanto al tallo y semilla, no hay diferencia apreciable.<sup>2</sup>

## Cultivo

A nivel agronómico es una planta muy resistente a sequías, calor, plagas, salinidad, etc., tiene bajos requerimientos de calidad de suelo ya que se adapta fácilmente a nuevas tierras y ambientes. Sin embargo, durante los primeros años el amaranto es un cultivo difícil que demanda recursos y atención para lograrse, por ello es imprescindible conocer bien la zona de cultivo para aplicar en ella la tecnología y sistemas de cultivo apropiados. También es importante tener en cuenta que su ciclo vegetativo es de 180 días, desde que germina hasta que la semilla alcanza la madurez.

En la actualidad, su cultivo está reducido a pequeñas zonas, de las cuales las principales son el Distrito Federal, Estado de México y Morelos, que constituyen el área actual más importante del cultivo, es precisamente la región que fue el corazón del Imperio Azteca, y toda la producción se destina a la fabricación del dulce conocido como alegría. También se reporta su cultivo en pequeñas superficies de Michoacán, Jalisco, Sonora, Chihuahua, Sinaloa, Durango, Guerrero, Tlaxcala, Puebla y Oaxaca.<sup>17</sup>

A nivel mundial, el cultivo de amaranto se ha expandido por todas partes. Perú, también un país centenario en el cultivo, produce grandes cantidades de amaranto. En el siglo pasado, se introdujo en China, La India, Japón, EU y Alemania, entre otros, logrando desarrollar excelentes variedades de amaranto e industrialización del mismo.<sup>21</sup>

## Rentabilidad

A pesar del alto costo de producción y bajo rendimiento por hectárea, la rentabilidad del cultivo es atractiva, ya que el amaranto se caracteriza por tener un precio de venta mayor que el de los cultivos tradicionales; por lo tanto, el precio de venta compensa estas aparentes desventajas y lo convierte en un cultivo rentable. De acuerdo con datos reportados por la SAGARPA, en 1998 el costo de producción por hectárea de avena fue de \$4,500; en comparación con el del amaranto de \$6,500, sin embargo, el margen de utilidad

del amaranto es de \$4,750 en comparación con el de la avena que tiene tan sólo \$312. En cuanto a precios de producto por tonelada, el trigo vale \$1,339 y el amaranto \$7,500.<sup>21</sup>

El precio de la semilla de amaranto se triplica al transformarla en dulce, por esto la mayoría de los agricultores prefiere guardar su semilla que venderla a granel.

En la Tabla No.1 se muestran las estadísticas de producción del amaranto y otros cereales en los años 1999, 2000 y 2001.<sup>18</sup>

Tabla No.1 Producción anual de amaranto y otros cereales

1999

Cultivo	Superficie sembrada (Ha.)	Superficie cosechada (Ha.)	Producción (Ton.)	Rendimiento (Ton./ha.)	Precio medio rural (\$/Ton.)	Valor (\$)
Amaranto	3,217.00	3,210.00	5,862.20	1.83	7,921.71	46,438,638.19
Arroz palay	84,805.75	79,727.75	326,512.43	4.10	1,775.72	579,793,154.38
Maíz grano	8,495,875.54	7,162,702.24	17,706,375.63	2.47	1,454.48	25,753,490,529.41
Trigo grano	704,207.77	652,312.37	3,020,889.10	4.63	1,368.58	4,134,332,731.37

2000

Cultivo	Superficie sembrada (Ha.)	Superficie cosechada (Ha.)	Producción (Ton.)	Rendimiento (Ton./Ha.)	Precio medio rural (\$/Ton.)	Valor (\$)
Amaranto	3,119.00	3,119.00	4,240.30	1.36	8,481.47	35,963,991.98
Arroz palay	87,662.35	84,068.90	351,446.51	4.18	1,467.37	515,700,956.69
Maíz grano	8,282,939.25	7,016,554.74	17,191,072.76	2.45	1,515.95	26,060,825,876.84
Trigo grano	722,625.22	699,876.37	3,476,279.62	4.967	1,469.09	5,106,951,124.21

2001

Cultivo	Superficie sembrada (Ha.)	Superficie cosechada (Ha.)	Producción (Ton.)	Rendimiento (Ton./Ha.)	Precio medio rural (\$/Ton.)	Valor (\$)
Amaranto	3,332.00	3,259.00	4,782.60	1.468	5,490.12	26,257,046.82
Arroz palay	58,447.22	53,231.72	226,638.56	4.258	1,481.03	335,657,641.08
Maíz grano	7,621,989.96	7,068,594.26	15,970,867.84	2.259	1,515.20	24,199,096,552.36
Trigo grano	653,240.15	644,903.40	3,102,101.13	4.81	1,228.17	3,809,909,509.27

FUENTE: SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTOS.<sup>18</sup>

## Aspectos nutrimentales

Los cereales comunes (maíz, trigo, avena, etc.) son limitantes en lisina, uno de los 9 aminoácidos esenciales, y debido a que el organismo humano es incapaz de sintetizarlo por sí mismo, es indispensable ingerirlo en la alimentación diaria. El amaranto en cambio está más balanceado en términos de contenido de aminoácidos. La semilla de amaranto presenta vitaminas y minerales así como un alto contenido de hidratos de carbono, proteínas y grasas. Los principales hidratos de carbono en el amaranto, son el almidón, la fibra y pequeñas cantidades de sacarosa y rafinosa. En cuanto a las vitaminas, el amaranto contiene tiamina, riboflavina, niacina y vitamina C, el contenido de complejo B es similar al de los demás cereales, además contiene sodio, potasio, calcio, magnesio, zinc, cobre, manganeso, níquel y hierro, aunque este último probablemente es de baja digestibilidad por el contenido de fitatos (compuesto que se encuentra en las plantas, el cual atrapa el hierro haciéndolo inaccesible al organismo).<sup>17</sup>

Las constantes investigaciones que se realizan en diferentes institutos y universidades, sobre la calidad nutrimental del amaranto demuestran el potencial alimenticio y económico del mismo.<sup>15</sup>

Las Tablas No.2 y No.3 muestran la composición química y el perfil de aminoácidos del amaranto y otros cereales.

Tabla No.2. Contenido nutrimental en 100 g de porción comestible

Cereal	Tipo	Marca	Energía	Humedad	Cenizas	EE	Proteína	HC	Az	Fibra	FD	FD	PNA	PNA	Ca	P
			kcal	(g)	(g)	(g)	buta	(g)	(g)	cruda	Tot.	Insol.	Tot.	Insol.	(mg)	(mg)
Amaranto	Alegría		359.00	8.40	1.60	3.80	7.20	76.50		2.50						
Amaranto	Cereal con miel y azúcar	Mercado Mundial de Prod. S.A. de C.V.	394.00	2.40	1.50	4.30	7.30	81.70		2.80						
Amaranto	Tostado c/miel, azúcar adicionado	Mercado Mundial de Prod. S.A. de C.V.													101.20	
Arroz	Rice Krispis	Kellogg's de México S.A.	371.0	4.40	3.80	1.40	8.10	81.50		0.80	0.60	0.50				
Maíz	Corn Pops	Kellogg's de México S.A.	380.00	2.90	2.00	0.30	4.40	89.60		0.60						
Maíz	Hojuelas de maíz azucaradas	Cereales Industrializados S.A. de C.V.	384.00	2.10	2.0	0.40	5.60	89.40		0.50						
Maíz	Corn Flakes azucarados	Maizoro S.A. de C.V.	391.00	2.40	1.90	0.30	5.50	88.80		1.10						
Maíz	Corn Pops	Kellogg's de México S.A.									2.30	1.90				
Maíz	Corn Flakes con azúcar	Maizoro S.A. de C.V.											1.30	0.80	2.0	39.0
Trigo	Azucaradas	Cereales Industrializados S.A. de C.V.	402.00	3.80	2.20	0.30	5.30	87.80	16.10	0.60						

FUENTE: TABLAS DE COMPOSICION DE ALIMENTOS MEXICANOS DEL INCMNSZ 2000.<sup>13</sup>

Tabla No.2 Contenido nutrimental en 100 g de porción comestible. (continuación)

Cereal	Tipo	Fe	Na	K	Mg	Cu	Zn	Mn	Vit. A	Tiamina	Riboflavina	Niacina	Ac. Ascórbico
		(mg)	(mg)	(mg)	(mg)	(mg)	(mg)	(mg)	UI	(mg)	(mg)	(mg)	(mg)
Amaranto	Alegría												
Amaranto	Cereal con miel y azúcar	3.60					3.60		0.00		0.15	0.36	2.80
Amaranto	Tostado c/miel, azúcar adicionado		34.24	340.60					13270.67	0.050	0.50	5.74	8.47
Arroz	Rice Krispis					0.26	0.8						
Maíz	Corn Pops												42.41
Maíz	Hojuelas de Maíz azucarada												
Maíz	Corn Flakes azucarados												
Maíz	Corn Pops					0.25	0.31						
Maíz	Corn Flakes con azúcar	3.10	780.00	79.0	6.0	0.10	0.20	0.30					63.92
Trigo	Azucaradas												

FUENTE: TABLAS DE COMPOSICION DE ALIMENTOS MEXICANOS DEL INCMNSZ 2000.<sup>13</sup>

Tabla No.3 Perfil de aminoácidos del amaranto y otros cereales (g. de aminoácido/ 100 g. de proteína)

Tipo	Nombre científico	ILE	LEU	LYS	MET	CYS	AZUFR. TOT.	PHA	TYR	AROMAT. TOT.	THR	TRYP	VAL	ARG	HIS	ALA	ASP	GLU	GLY	PRO	SER	
Harina Integral de Amaranto	<i>Amaranthus cruentus</i>	3.92	5.84	5.48	2.22	2.41	4.63	3.90	3.59	7.49	3.28	1.46	3.99	9.53	2.31	4.62	12.03	17.85	6.94	4.09	5.05	
Amaranto Reventado	<i>Amaranthus cruentus</i>	3.39	4.20	3.44	2.59	2.75	5.34	3.31	2.82	6.13	3.00	0.85	3.31	6.96	1.77	3.18	7.56	14.47	6.04	3.89	4.80	
Arroz pulido	<i>Oryza sativa</i>	4.60	7.60	3.40	1.90	1.10	3.00	5.30	5.80	11.10	3.20	1.20	5.40	7.90	2.25							
Cereal de arroz para desayuno	Rild-Roz	3.18	7.80	4.07	2.60	0.67	3.27	4.19	3.61	7.80	2.89	1.18	3.03	6.24	4.07	4.62	17.51	21.92	3.18	5.49	3.75	
Harina blanca de Maíz	<i>Zea mays L.</i>	2.74	10.82	2.36	2.03	2.66	4.69	6.56	3.13	9.69	3.00	2.33	4.00	8.89	2.42	5.94	5.78	17.11	2.79	10.06	4.09	
Harina nixtamalizada	<i>Zea mays</i>	3.37	12.72	2.64	1.62			4.12	3.30	7.42	3.31	0.57	4.14	4.95	2.76	7.20	6.58	19.96	3.33	8.83	4.25	
Harina de trigo	<i>Triticum aestivum L.</i>	3.08	6.70	2.68	1.88	3.73	5.61	5.04	3.63	8.59	2.95	1.03	4.27	5.95	2.16	3.78	5.95	25.21	3.61	8.16	4.22	
Blanco pan (rebanada)	<i>Triticum aestivum L.</i>	3.47	6.51	1.65	1.62	2.49	4.11	4.51	3.29	7.80	2.62	1.66	4.26	2.96	1.44	3.15	7.29	37.06	4.13	9.19	5.66	

FUENTE: TABLAS DE COMPOSICION DE ALIMENTOS MEXICANOS DEL INCMNSZ 2000.<sup>13</sup>

## Dulce tradicional

La preparación antigua del dulce de amaranto actualmente conocido como “alegría” es una agroindustria que se desarrolla a escala familiar.

Para la preparación del jarabe se deja hervir agua, piloncillo, canela y jugo de limón, hasta obtener una consistencia espesa. Entre tanto, se ponen a tostar las semillas en un comal de barro. Una vez listo el jarabe se mezcla con las semillas tostadas, se pasa a un molde y se compacta para obtener una capa semidura. En ocasiones, se le pueden agregar pasas y nueces.<sup>17</sup>

## Cereales para desayuno

Los antiguos mexicanos acostumbraban tomar como primer alimento del día un tazón de pasta de maíz o de huautli, mas o menos espesa, endulzada con miel o condimentada con chile.<sup>2</sup>

En la actualidad la mañana es un momento en el que tradicionalmente se consumen los cereales, aunque en realidad para desayunar se puede comer lo que se apetezca. Los productos de cereales se pueden dividir en dos grandes grupos: los que necesitan de la acción culinaria y los cereales listos para ser consumidos; estos últimos se desarrollaron hace poco más de 100 años por un grupo de vegetarianos que deseaba mejorar y ampliar la variedad de sus dietas.<sup>6</sup>

Los cereales para desayuno son cereales industrializados, habituales en nuestras mesas desde hace unas décadas, se elaboran a partir de harinas de trigo, maíz, avena o arroz y se toman como sustitutos de panes y bollos, generalmente están fortificados con vitaminas y minerales, la industria alimentaria ofrece una gran variedad: sencillos, azucarados, con miel, caramelo, chocolate, leche en polvo o frutas secas, con notables diferencias nutrimentales y principalmente energéticas. Por tal motivo en este trabajo se da una propuesta de un cereal a base de amaranto para la diversificación de este pseudo cereal en

la alimentación humana. Los componentes nutricionales de los cereales son los hidratos de carbono, además de los azúcares simples de los dulces añadidos. La proteína que aportan en general es de calidad nutricional intermedia y si se combina con la de productos lácteos aumenta notablemente. La mayoría de los cereales son poco grasos, exceptuando a los que llevan adicionados frutas secas o chocolate. El contenido en fibra oscila entre 1 y 5g/100g de producto, siendo más abundante en aquellos que incluyen granos enteros, salvado o frutos secos (entre 9 y 29g/100g). Por tanto, es el contenido en hidratos de carbono, lípidos y proteínas lo que los hace calóricos, puesto que aportan entre 350 y 480 kcal 100g.<sup>3</sup>

## Discusión

### Desarrollo de la estrategia de mercadotecnia

#### i. Producto

El nuevo cereal para desayuno está elaborado con hojuelas de amaranto, semillas reventadas sueltas y endulzado con miel de abeja. La marca del producto es *mx.flakes*, este término hace alusión a una dirección electrónica mexicana y además proyecta su crecimiento y expansión a un mercado globalizado. Las presentaciones del nuevo cereal son de 200g., 350g. y 500g., el empaque es una bolsa de polipapel sellada y contenida en una caja de cartón con pestaña abre fácil. El logotipo es una caricatura que refuerza la idea de un consumidor feliz y despreocupado de su aspecto físico porque confía en su alimentación.

la alimentación humana. Los componentes nutricionales de los cereales son los hidratos de carbono, además de los azúcares simples de los dulces añadidos. La proteína que aportan en general es de calidad nutricional intermedia y si se combina con la de productos lácteos aumenta notablemente. La mayoría de los cereales son poco grasos, exceptuando a los que llevan adicionados frutas secas o chocolate. El contenido en fibra oscila entre 1 y 5g/100g de producto, siendo más abundante en aquellos que incluyen granos enteros, salvado o frutos secos (entre 9 y 29g/100g). Por tanto, es el contenido en hidratos de carbono, lípidos y proteínas lo que los hace calóricos, puesto que aportan entre 350 y 480 kcal 100g.<sup>3</sup>

## Discusión

### Desarrollo de la estrategia de mercadotecnia

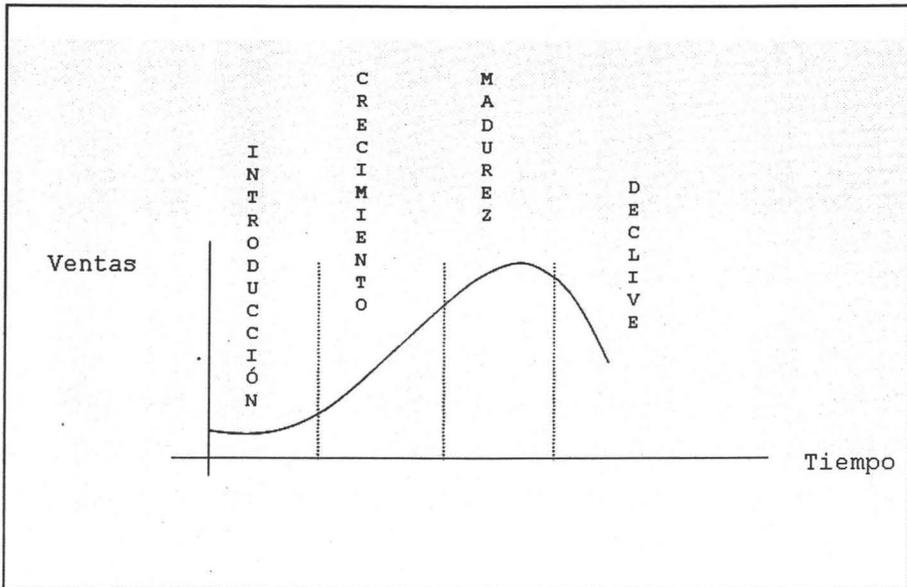
#### i. Producto

El nuevo cereal para desayuno está elaborado con hojuelas de amaranto, semillas reventadas sueltas y endulzado con miel de abeja. La marca del producto es *mx.flakes*, este término hace alusión a una dirección electrónica mexicana y además proyecta su crecimiento y expansión a un mercado globalizado. Las presentaciones del nuevo cereal son de 200g., 350g. y 500g., el empaque es una bolsa de polipapel sellada y contenida en una caja de cartón con pestaña abre fácil. El logotipo es una caricatura que refuerza la idea de un consumidor feliz y despreocupado de su aspecto físico porque confía en su alimentación.

i.i Ciclo de vida

La estrategia de mercadotecnia se estructura de acuerdo al ciclo de vida de un producto, el cual es un instrumento de planificación que ayuda a comprender los cambios que se producen a lo largo del tiempo. El ciclo de vida consta de cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y declinación, puede variar según el tipo de producto, de tal modo que puede ser muy diferente la duración de las fases, incluso puede darse el caso de no existir las cuatro etapas.<sup>9</sup>

Gráfica No.1 Curva del ciclo de vida de un producto



### i.i.i Introducción

Es la etapa de penetración en el mercado, se caracteriza por un crecimiento lento en las ventas y una ganancia casi nula, debido principalmente a los gastos y esfuerzos en los canales de distribución y publicidad en los medios masivos de comunicación.

Es necesario rebajar el precio para activar las ventas y de esta manera atraer a los clientes de otras marcas.

### i.i.ii. Crecimiento

Se caracteriza por un aumento rápido de las ventas y ganancias, el producto se consolida con los clientes innovadores y pasa al mercado masivo. Este paso implica el aumento del número de competidores y como consecuencia la necesidad de ofrecer nuevos atributos que le den valor a la marca y lo distinguan de los competidores, es por ello que se lanza una segunda presentación del cereal con miel de tuna para que los consumidores lo conozcan y seleccionen su preferida.

### i.i.iii. Madurez

Las ventas se estabilizan en esta etapa y muestran cada vez un ritmo de crecimiento menor, las ganancias también se estabilizan o comienzan a disminuir, debido a los gastos y esfuerzos en mercadotecnia que hay que realizar para competir con las marcas líderes. La marca *mx.flakes* alcanza su posicionamiento manteniéndose vigente en el mercado, luchando entre sus competidores y aportando nuevas opciones. Se propone ofrecer más variedad y por ello lanza al mercado el cereal de amaranto adicionado con higos deshidratados, una fruta diferente en el mercado de los cereales para desayuno.

#### i.i.iv. Declinación

En esta etapa disminuyen paulatinamente las ventas, generalmente se debe a la aparición de productos nuevos que sustituyen a los anteriores. La empresa desea prolongar el periodo de madurez del cereal *mx.flakes*, conservar a sus clientes y esperar un nuevo aumento en las ventas al abordar el mercado de los cereales en barra, elaborando figuras de amaranto con diversas formas.

#### ii. Promoción

Durante la campaña promocional trata de persuadirse a los consumidores a comprar el nuevo producto, proporcionando muestras gratuitas con apoyo de edecanes. La idea principal es llevar el producto físicamente y mentalmente a todo lugar mediante el personal de ventas y publicidad.

#### ii.i. Publicidad

El mensaje publicitario da a conocer el producto mediante sus beneficios y debe hacerse presente en las revistas especializadas en salud y nutrición, transmisión de programas de radio y televisión que aborden dichos temas así como presencia en eventos deportivos y campañas de salud y nutrición por parte de la Secretaría de Salud, el Instituto Nacional de Nutrición, etc. creando en el público meta el impacto de la marca y para generar un clima de confianza hacia la empresa. Se considera que el envase y la etiqueta son parte de la publicidad, ya que su función es informar.<sup>4</sup> El diseño de la caja utiliza los colores de la

bandera nacional para resaltar que el amaranto es un cereal de origen mexicano y presenta su información nutrimental y los resultados de recientes investigaciones para ser leídas por los consumidores.

La imagen publicitaria y diseño del logotipo concuerdan con el posicionamiento deseado del producto, para influir en la actitud y opinión de los consumidores hacia la empresa.

### iii. Precio

La estructura de precios cambia con el tiempo y se ajusta para responder a diferentes situaciones, inicialmente se fijan precios bajos para lograr una rápida penetración en el mercado y atraer a los consumidores de otras marcas sin que esta diferencia de precio sea mayor al 10% respecto de sus competidores, para evitar que el consumidor sospeche de la calidad del producto por un precio bajo.

A los consumidores situados en diferentes partes del país se aplica la fijación de precios geográfica, en la cual cada cliente se hace cargo de sus propios costos de transporte, pagando el flete desde la planta hasta el destino. Se aplicará el método de precio de absorción del flete en caso de que la empresa tenga grandes deseos de hacer negocios con algún cliente o área geográfica específica, ya que si se logra vender más, los costos promedio disminuirán y compensarán el pago por flete.

Los descuentos por pronto pago se utilizan para recompensar a los clientes por su preferencia, ayudar a mejorar su liquidez y reducir los costos de cobranza. Los descuentos por cantidad se utilizan como incentivo a los clientes que compran grandes volúmenes, ya que se ahorran costos de venta, de inventario y de transporte. Los descuentos funcionales se ofrecen a los miembros del canal de comercialización, que cumplen con la función de almacenar y llevar el inventario. Las rebajas promocionales, son reducciones en el precio o el pago para premiar a los distribuidores que participan en los programas de publicidad o de apoyo a las ventas. Se aplicará una fijación de precios diferenciales por lugar y las tiendas naturistas gozarán de un precio menor dado que son visitadas por el consumidor meta. La

empresa colocará su producto junto a los de alta calidad y precio, para utilizarlos de referencia cuando el consumidor examine el producto.

La reacción prevista a una reducción de precios del competidor es reducir el precio a su nivel sólo en caso de que afectara significativamente las ventas de la empresa y la reducción fuera permanente y mayor al 4%. En caso contrario, se ofrecerán descuentos mínimos para robar algo de la atención del competidor.

En caso de ser necesario aumentar las ventas para reducir el inventario, se aplicará una fijación de precios promocional, en donde la empresa realiza alianzas con empresas que comercialicen productos compatibles para atraer juntos a los clientes con la oferta del producto a precio normal.

#### iv. Distribución

Es necesario un sistema de distribución masivo para acercar el producto a millones de puntos de venta y lograr que éste quede colocado a la vista del consumidor.

Es sumamente importante la actitud de los intermediarios hacia la empresa, se espera que éstos se muestren cooperadores para seguir la estrategia de distribución y venta. Al igual que el personal de ventas y publicidad, los distribuidores necesitan persuasión, entrenamiento y motivación para llevar a cabo este trabajo, principalmente cuando se trata de el lanzamiento de un nuevo producto. Los individuos y empresas que forman parte del canal deben tener la capacidad de adaptarse, organizarse y comprometerse entre sí mediante contratos formales a largo plazo ya que son un medio de comunicación y retroalimentación entre los consumidores y la empresa, de ellos dependerá la atención y servicio al cliente, así como la minimización de los costos de distribución.

Se empleará un sistema de distribución combinado para reducir el riesgo que implica utilizar un solo canal que resulte inadecuado. La venta directa en la tienda de fábrica se realiza con el propio personal de ventas para atender clientes individuales además de la venta a todos los intermediarios o clientes organizacionales como tiendas de autoservicio y tiendas especializadas en naturismo. Un tercer canal se apoya en los mayoristas para

abastecer a los pequeños detallistas como tiendas de abarrotes, cafeterías en gimnasios y escuelas, comedores industriales, líneas de autobuses y aerolíneas nacionales.

El transporte físico del producto para repartir a los clientes del Distrito Federal es mediante camiones o camionetas y para entrega del producto a los clientes del interior de la República, se aprovechará el trailer, tren ó barco, dependiendo de la localización y tiempo de entrega; además para el almacenamiento, embalaje y entrega de producto se contará con bodegas en puntos estratégicos del país, para la realización de pedidos y gestión de existencias se contará con un sistema de procesamiento interno de datos a través de una red. El nuevo producto no requiere condiciones especiales de conservación o almacenamiento ya que las propiedades físicas, químicas y sensoriales del producto no se ven alteradas por condiciones climáticas extremas, tales como temperaturas, humedad o altitud.<sup>5</sup>

## Mercado

### Segmentación del mercado

Los criterios geográficos, demográficos y psicográficos incluyen casi a toda la población, las edades comprendidas entre 4 y los 80 años, abarcando todo el territorio nacional, de ambos sexos, a todos los niveles escolares y ocupaciones, sin restricción racial, de nacionalidad o de religión.

### Selección del mercado meta

El mercado meta de la empresa está formado por una mezcla de varios segmentos de mercado, relacionados entre sí por los mismos deseos básicos. Los consumidores potenciales son los individuos conscientes de la importancia de los alimentos, las personas

interesadas en la nutrición, las personas selectivas para realizan sus compras, los que realizan una compra inteligente basada en la información nutrimental del producto, quienes visitan tiendas especializadas en naturismo, clientes que les atraen los productos para mantenerse en forma, prefieren alimentos completos sobre los dietéticos, gustan de probar alimentos nuevos y un gusto especial hacia los productos mexicanos, ingieren vitaminas y suplementos proteicos y desean tener una vida saludable, sus familias acostumbran los cereales en el desayuno o la merienda, son personalidades entusiastas, deportistas, pertenecientes a las clases sociales media alta, media y media baja (C+, C y D+)¹, y se sienten motivados a una vida saludable por familiares, amigos o grupos de referencia tales como los nutriólogos, deportistas, vegetarianos, modelos, etc. que han generado una floreciente industria de servicios y productos diferenciados de atención a la salud, alimentos de alta calidad nutrimental, prendas de vestir y equipo para acondicionamiento físico.<sup>10</sup>

#### Posicionamiento en el mercado

La campaña publicitaria posiciona a *mx.flakes* en la mente de los consumidores como el alimento ideal para los consumidores saludables y activos. Las marcas que atienden en estos momentos a dichos consumidores son Kellogg's, Nestlé, Quaker, Provita, etc., éstos representan una serie de ideas, percepciones y sentimientos relativos a la belleza y las figuras esbeltas. El mercado tiene cabida para el nuevo producto y tiene la capacidad de satisfacer al consumidor mediante una lista de atributos como fácil digestión, bajo en gluten, además de ser un cereal diferente y novedoso.

La empresa desea ofrecer al público una gama completa de productos de amaranto y posicionarse a lado de las marcas líderes en el mercado, bajo el lema "tradición, alimento y sabor completos" lo que puede generar una gran identidad con la marca.

**ESTA TESIS NO SALIÓ  
DE LA BIBLIOTECA**

## Ventas

La gerencia diseña la estrategia de ventas, administra a la fuerza de ventas, define la estructura de ventas, fija las compensaciones de los vendedores, así como también dirige el reclutamiento, la selección, la capacitación, la supervisión y la evaluación de éstos.

La empresa utiliza la venta personal como técnica principal ya que presenta la ventaja de una comunicación directa con el cliente potencial y el conocimiento inmediato de respuesta a nuestra propuesta, con la posibilidad de interactuar y debatir de manera flexible. El vendedor puede hacer la presentación al cliente de manera individual o en equipos formados por un ejecutivo, un vendedor y un asesor especializado o nutriólogo.

Las características que más valoran los clientes de un vendedor son su integridad, confiabilidad, conocimiento del producto y aporte de soluciones prácticas a los problemas; por ello la fuerza de ventas debe estar más orientada al mercado que hacia las ventas mismas; debe preocuparse por algo más que conseguir ventas o entregar pedidos; es decir, saber analizar la información sobre las ventas, preocuparse por saber cómo satisfacer al cliente, cómo obtener utilidades, medir el potencial del mercado, reunir información sobre éste y tener la habilidad para hacer análisis de mercadotecnia. Los vendedores deben realizar los perfiles de sus prospectos y clientes, analizar y pronosticar las ventas, programar sus visitas, verificar inventarios y estado de los pedidos, preparar informes de ventas y cuentas de gastos, procesar su correspondencia, entre otras cosas.<sup>19</sup>

La fuerza interna de ventas está compuesta por tres tipos de personas: asesoría técnica, que responde preguntas de carácter especializado; asistentes de ventas, que da apoyo administrativo a los vendedores externos quienes solicitan entrevistas y confirman citas, dirigen los plazos de crédito, dan seguimiento a las entregas y responden las preguntas de los clientes cuando no es posible localizar al vendedor.

Se utiliza la estructura de ventas por territorio para atender a los clientes en las distintas ubicaciones del país, asignando un vendedor a un territorio geográfico exclusivo en el que dicha persona es responsable de los productos que la empresa ofrece. Los vendedores reportan a los representantes de ventas, que a su vez lo hacen ante los supervisores de ventas, quienes reportan a los directores de ventas. Estos están encabezados por uno de los

cuatro gerentes generales de ventas, que reportan a un vicepresidente y gerente general de ventas.

Para definir el tamaño de la fuerza de ventas la empresa divide sus cuentas en dos clases, las cuentas de los clientes detallistas y las cuentas de los clientes organizacionales, el tamaño de la fuerza de ventas es de 84 vendedores ya que se planean 1000 cuentas de clientes detallistas y 2000 cuentas de clientes organizacionales, así que la carga de trabajo es de 84000 visitas por año, el vendedor promedio realiza 1000 visitas por año y por lo tanto se necesitan 84 vendedores.

El plan de compensaciones de la fuerza de ventas está constituido por una cantidad fija (salario), una cantidad variable (comisiones y bonos), gastos (viáticos) y prestaciones (superiores a las de la ley).

En el proceso de selección la empresa realiza entrevistas a sus candidatos y aplica pruebas formales para verificar aptitud de vendedor.

La capacitación está dedicada a dar a conocer la compañía, organización e instalaciones y también pretende convertir al vendedor tomador de pedidos pasivo en conquistador de pedidos activo transmitiendo un enfoque orientado al cliente y a la resolución de sus problemas. Como los vendedores deben conocer los productos de la compañía, se les proporcionará una descripción detallada de los productos, procesos de fabricación, argumentos de venta. Además se identifican los mercados principales y estrategias de competencia.<sup>11</sup>

Los vendedores deben dominar el proceso de venta compuesto por las siete etapas: búsqueda y evaluación de prospectos, preacercamiento, acercamiento, presentación y demostración, manejo de objeciones, cierre y seguimiento.

Independientemente de su personalidad, las características ideales de un vendedor son entusiasmo, persistencia, iniciativa, capacidad de análisis y organización, confianza en sí mismo y entrega a su trabajo, con un enfoque de las ventas muy orientado hacia el consumidor, el vendedor debe saber tomar riesgos para conseguir su objetivo y lograr identificarse con los clientes. Para evaluar el uso eficiente del tiempo, los vendedores deberán elaborar un plan anual de visitas, que determina a que clientes y qué prospectos visitar en qué mes y qué actividades desempeñar, entre éstas se cuenta la participación en eventos y ferias comerciales, la asistencia a reuniones de ventas y la investigación

mercadotécnica. Una manera de ahorrar tiempo es usar el teléfono en vez de trasladarse, simplificar las formas de registro, mejores planes de visita y rutas, más y mejor información para el cliente.

La supervisión es la manera en que la empresa dirige y motiva a su fuerza de trabajo para que ésta se desempeñe adecuadamente. La empresa determina 12 visitas anuales para los clientes detallistas y 36 para los clientes organizacionales, cada vendedor debe dedicar 80% de su tiempo a sus clientes organizacionales y el 20% restante a los detallistas, una vez que se cumpla esta condición, los representantes deben dedicar tiempo a la búsqueda de nuevas cuentas. La gerencia estimulará y mejorará el desempeño de la fuerza de ventas mediante el clima de la organización, las cuotas de ventas y los incentivos, en consideración a su actividad, la cual está influenciada diariamente por competidores agresivos y clientes difíciles. El gerente de ventas se mantendrá en contacto con sus vendedores mediante cartas y llamadas telefónicas, apoyo en algunas visitas en el campo y sesiones de evaluación en las oficinas principales.

Las cuotas de ventas son normas respecto de la cantidad que deben vender. En general, las compensaciones se relacionan con las medida en que cada vendedor cumple con su cuota. Las cuotas de ventas se determinan al desarrollar el plan de mercadotecnia. Primero, la compañía decide si los pronósticos de ventas son razonablemente factibles. Con base en dicho pronóstico, la gerencia determina los planes de producción, el tamaño de su fuerza de trabajo y las necesidades financieras. A continuación, fija las cuotas por regiones y territorios. En general, éstas son superiores a los pronósticos para que los gerentes y vendedores hagan su mejor esfuerzo.

La evaluación del desempeño de los vendedores se basa en los informes de ventas, la observación personal, las cartas o quejas y reclamaciones de los clientes, encuestas entre éstos y contrastando dicha información con los resultados obtenidos en la etapa de reclutamiento.

Los informes de venta se entregarán con una semana o un mes de anticipación, en los cuales se describen las visitas y las rutas programadas. Así, es posible evaluar la capacidad de los vendedores para seguir un plan trazado. También se les pedirá que esbocen planes territoriales anuales de comercialización que incluyen la búsqueda de nuevas cuentas y el

incremento de ventas para las que ya existen, incluyendo la estimación de utilidades, sugerencias y determinación e cuotas.

Los vendedores a través de sus reportes de actividades e informes de las visitas, muestran el estado de cada cuenta y proporcionan información que puede ser útil para el futuro, como el número de visitas que hacen al día, el tiempo que pasan en cada una, el monto de dinero que gastan en atención a los clientes, el número de pedidos que levantan por cada cien llamadas, el número de clientes nuevos y si mantienen un número suficiente de los antiguos, entregan información sobre los nuevos negocios, negocios que no se realizaron y sobre las empresas locales y sus condiciones económicas. El mejor indicador de los logros no son las ventas sino la contribución de cada vendedor a las utilidades netas, lo cual exige analizar la mezcla de ventas y los gastos por ventas de cada individuo.

El segundo tipo de evaluación compara el desempeño pasado y el actual; esta comparación muestra directamente el progreso de la persona y pone de manifiesto la tendencia de las ventas en determinado periodo. No obstante, no muestra porqué el desempeño de un vendedor va en una dirección o en otra. En caso de un desempeño bajo, la gerencia se pondrá en contacto con alguno de ellos para sugerir mejoras a su plan de trabajo.<sup>16</sup>

Para la evaluación de los conocimientos del vendedor respecto de la compañía, los productos, los clientes, la competencia, su territorio y sus tareas; es necesario evaluar características personales como comportamiento en general, aspecto, forma de expresarse y temperamento. También el gerente de ventas puede revisar problemas de motivación o de disciplina, se debe verificar que el vendedor conozca las normas de las ventas personales. La empresa debe comunicar estos criterios a los vendedores para que éstos conozcan el mecanismo de evaluación de su desempeño y se esfuercen por mejorar.

## Conclusiones

- La actividad física y mental de una persona durante todo el día, está íntimamente relacionada con la ingesta de nutrimentos adecuados durante el desayuno, especialmente en los grupos poblacionales vulnerables, como los ancianos, los niños, las mujeres embarazadas y en periodo de lactancia.
- Los elementos que forman parte de la imagen del producto están orientados hacia el mismo sentido, la idea de una alimentación sana y enfatizado hacia un producto nacional, tomando en cuenta esta característica como diferenciación de la competencia.
- Este cereal ha sido desaprovechado por el mercado sin dar a conocer sus propiedades alimenticias, sobre todo por su alto contenido en proteína y por ser bajo en gluten. Se vislumbra que la introducción de este producto al mercado será muy exitosa porque es un producto original y con alto valor nutrimental; no hay algún otro cereal industrializado en el mercado endulzado con miel de tuna.
- Se reconoce la importancia de la investigación de mercados, que permite a las empresas ofrecer los productos más adecuados a sus clientes, en particular a través de su calidad sensorial para conocer las impresiones y necesidades del consumidor o corregir el rumbo cuando sea necesario.
- Es indispensable conocer las condiciones del entorno, la marcha de la economía, el desarrollo económico del sector en el que se trabaja, para anticiparse a posibles oportunidades o amenazas. Se previó el comportamiento del cereal *mx.flakes* a lo largo del tiempo ajustándolo con la curva teórica del ciclo de vida de un nuevo producto; de esta manera se están considerando la competitividad en el mercado y se tienen planeadas diferentes presentaciones del producto para cada etapa.
- Los componentes de la estrategia de mercadotecnia; precio, producto, promoción y plaza deben integrarse de forma coherente con el resto de las variables ya que son interdependientes entre sí.<sup>7</sup>
- El objetivo principal de la empresa es vender un producto de alto valor nutricio y sanitario estableciendo un sistema óptimo para lograrlo, conseguir a los mejores

proveedores, contratando personal comprometido y capacitado, así como a los mejores vendedores.

- La actitud de la empresa respecto de su fuerza de ventas influye en su comportamiento, y si no se les concede la suficiente estima habrá mucha rotación y desempeño es pobre; por el contrario, si los representantes gozan de una alta estima la rotación se reducirá y el desempeño mejorará.

## **Bibliografía**

1. Asociación Mexicana de Agencias de Investigación (2004). Descripción de Niveles Socioeconómicos, México (DF).
2. Alejandro, G. y Gómez, F. (1986). Cultivo del amaranto en México, Universidad Autónoma de Chapingo, Texcoco, México.
3. Barros, C. y Buenrostro, M. (1997). Amaranto, fuente maravillosa de sabor y salud, ed. Grijalbo, DF, México.
4. Cohen, D. (1988). Publicidad Comercial, ed. Diana, DF, México, Págs.20-23.
5. Gist, R. (1973). Principios de Mercadotecnia, ed. Interamericana, DF, México, Pág.58.
6. Hosoney, C. (1991). Principios de ciencia y tecnología de los cereales, ed. Acibia, Pág. 285, USA (Kansas).
7. Kotler, P. (1993). Dirección de la mercadotecnia, ed. Prentice Hall. Estado de México.
8. Kotler, P. (1991). Fundamentos de Mercadotecnia, ed. Prentice Hall. Estado de México.

9. Kotler, P. (1996). Mercadotecnia, ed. Prentice Hall. Págs. 12-18.
10. Laudon, D. (1977) "El Comportamiento del Consumidor: concepto y aplicaciones", 4ª edición. Mc Graw-Hill.
11. Levitt, T. (1986). Comercialización Creativa, Compañía Editorial Continental, DF, México, Pág.91.
12. Matz, S. (1991). The chemistry and technology of cereals as food and feed, 2<sup>nd</sup>. Edition, Texas, USA.
13. Morales, J. y Bourges, H. (2000). Tablas de Composición de Alimentos Mexicanos, Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán, DF, México.
14. National Academy of Sciences.1975. Underexploited tropical plants with promising economic value. Washington, D.C. USA.
15. Paredes, O., Barbas, A., Hernández, D. y Caravez, A. Amaranato. Características alimentarias y aprovechamiento agroindustrial. pág. 88, Secretaría General de la Organización de los Estados Americanos. Programa Regional de Desarrollo Científico y Tecnológico. Washington D.C.
16. Anderson R., Hair J., Bush A. (1995). Administración de Ventas, 2ª ed. Mc Graw Hill. Estado de México.
17. Sánchez, A. (1980). Potencialidad agroindustrial del amaranato. Centro de estudios Económicos y Sociales del Tercer Mundo. México, DF

18. <http://www.sagarpa.gob.mx> Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentos, página consultada en Diciembre de 2004. Datos estadísticos de producción.

19. Stanton, W. (1975) Fundamentos de Marketing, ed. Mc Graw Hill, DF, México, Pág. 29.

20. [http://www.conabio.gob.mx/institucion/conabio\\_espanol/doctos/biodiver30.pdf](http://www.conabio.gob.mx/institucion/conabio_espanol/doctos/biodiver30.pdf), consultado en Noviembre, 2004.

21. <http://www.sanmiguel.com.mx/sp/>, San Miguel de Productos Agropecuarios, consultado en Noviembre, 2004.