



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y
ADMINISTRACIÓN

PLAN DE MERCADOTECNIA PARA EL LANZAMIENTO
DE UNA TABLA DE SURF

DISEÑO DE UN SISTEMA O PROYECTO PARA UNA ORGANIZACIÓN

ANA LAURA GONZÁLEZ CORONA

DAVID GONZÁLEZ GOMEZ



MÉXICO, D.F.

2011



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.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y
ADMINISTRACIÓN

PLAN DE MERCADOTECNIA PARA EL LANZAMIENTO
DE UNA TABLA DE SURF

DISEÑO DE UN SISTEMA O PROYECTO PARA UNA ORGANIZACIÓN

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTAN:

ANA LAURA GONZÁLEZ CORONA
DAVID GONZÁLEZ GOMEZ



ASESOR:

DR. RAÚL MEJÍA ESTAÑOL

MÉXICO, D.F.

2011

Nuestra recompensa se encuentra en el esfuerzo y no en el resultado.

Un esfuerzo total es una victoria completa.

Mahatma Gandhi

AGRADECIMIENTOS

Para empezar un gran proyecto, hace falta valentía.

Para terminar un gran proyecto, hace falta perseverancia.

Anónimo

A NUESTROS PADRES

Quienes han sido un apoyo moral y económico desde el inicio de nuestros estudios.

Gracias por su amor y comprensión.

A MARTIN DE SANDOZEQUI Y JONATHAN CORONA

Gracias por compartir este proyecto con nosotros

A NUESTRO ASESOR

Dr. Raúl Mejía Estañol

Por sus conocimientos, su ayuda y sus consejos. Y sobre todo... por ser estricto en la realización de este proyecto. Gracias por su tiempo e interés.

A NUESTRA UNIVERSIDAD

Por el orgullo, por ser nuestra alma mater, por ser la mejor Universidad de México

Y por todo lo que representa...

“POR MI RAZA HABLARA EL ESPÍRITU”.

INDICE

Introducción	1
1. Antecedentes y técnicas del surf	2
1.1 El surf en México	3
1.2 Las tablas de surf	4
1.2.1 Partes de una tabla de surf	4
1.2.2 Características de las tablas de surf en la actualidad.	6
1.3 Descripción del proyecto	7
2. Marco teórico	8
2.1 La Mercadotecnia y sus enfoques	8
2.1.1 Concepto de Mercadotecnia	8
2.1.2 Función del marketing en la organización	9
2.1.3 Administración de mercadotecnia	10
2.1.4 Enfoques de Mercadotecnia	11
2.1.5 Concepto de Mercadotecnia estratégica	12
2.2 Concepto de plan y planeación	13
2.2.1 Concepto de plan	13
2.2.2 Planeación	13
2.2.3 Definición de la planeación estratégica	15
2.2.4 Análisis de la planeación estratégica	15
2.2.5 Importancia de la planeación estratégica	16
2.2.6 Proceso de la planeación estratégica	16
2.2.7 Objetivos de la planeación estratégica	18
2.2.8 Guía para la planeación estratégica	19
2.2.9 Componentes del plan estratégico de mercadotecnia	23
2.2.10 Análisis de la cartera de negocios	24
2.3 Concepto de estrategia y enfoques estratégicos de negocios	28
2.3.1 Concepto	28
2.3.2 La ventaja competitiva	31
2.3.3 La estrategia en diferentes niveles organizativos	32
2.3.4 Enfoques de estrategias de negocios	33
2.3.4.1 Estrategia de crecimiento	33
2.3.4.2 Estrategia de nuevo producto	35

2.3.4.3 Estrategia de nichos	37
2.3.4.4 Estrategia de marca	38
2.3.4.4 Estrategia de bajo costo	39
2.4 Componentes del Plan de Mercadotecnia y su importancia	39
2.4.1 Concepto	39
2.4.2 Utilidad del plan de mercadotecnia	40
2.4.3 Proceso del plan de mercadotecnia	41
2.4.4 Plan para un nuevo producto	43
2.5 Plan de mercadotecnia sugerido	44
2.5.1 Informe ejecutivo	44
2.5.2 Objetivo	44
2.5.3 Análisis de la competencia	44
2.5.4 Investigaciones de mercado	45
2.5.4.1 Conceptos y metodología	45
2.5.4.2 Investigación preliminar	46
2.5.4.3 Mercados meta	47
2.5.4.4 Diseño de cuestionario	48
2.5.4.5 Análisis de resultados obtenidos	48
2.5.5 Análisis FODA	48
2.5.6 Estrategias de mercadotecnia	49
2.5.6.1 Perfiles del consumidor	49
2.5.6.2 Mezcla de mercadotecnia	50
2.5.6.2.1 Producto	50
2.5.6.2.1.1 Concepto de producto	50
2.5.6.2.1.2 Elementos del producto	50
2.5.6.2.1.3 Mezcla, línea y planeación del producto	56
2.5.6.2.1.4 Ciclo de vida de los productos	57
2.5.6.2.1.5 Estrategias aplicadas en el ciclo de vida del producto	59
2.5.6.2.2 Plaza o distribución	60
2.5.6.2.2.1 Concepto	60
2.5.6.2.2.2 Intermediarios	60
2.5.6.2.2.3 Mayoristas	61
2.5.6.2.2.4 Detallistas	62
2.5.6.2.2.5 Estrategias de distribución	62
2.5.6.2.3 Promoción	63
2.5.6.2.3.1 Conceptos	63

2.5.6.2.3.2 Mezcla promocional	63
2.5.6.2.3.3 Diferencia entre promoción y publicidad	65
2.5.6.2.4 Precio	66
2.5.6.2.4.1 Concepto	67
2.5.6.2.4.2 Métodos usuales para la fijación de precios	67
2.5.6.2.4.3 Pasos en la fijación del precio de un producto nuevo	70
2.6 Programa de acciones	71
2.7 Programa financiero (presupuesto)	71
3. Plan de mercadotecnia para el lanzamiento de una tabla de surf	72
3.1 Resumen ejecutivo	72
3.2 Objetivo	72
3.3 Análisis del entorno	73
3.3.1 Competencia	76
3.4 Investigación de mercado	77
3.4.1 Objetivo e hipótesis	78
3.4.2 Mercado meta	78
3.4.3 Diseño de cuestionario	80
3.4.4 Análisis de resultados obtenidos	85
3.4.5 Conclusiones de investigación	88
3.5 Análisis FODA	89
3.6 Estrategias de mercadotecnia	90
3.6.1 Objetivos de las estrategias	91
3.6.2 Perfil del consumidor	91
3.6.3 Mezcla de mercadotecnia	91
3.6.3.1 Producto	91
3.6.3.1.1 Proceso de producción para elaboración de tabla de surf Evolutiva	92
3.6.3.1.2 Diagrama de ensamble	93
3.6.3.1.3 Descripción de los procesos para la elaboración de una tabla de surf evolutiva nivel principiantes	95
3.6.3.1.4 Innovaciones tecnológicas en diseño y materiales	96
3.6.3.1.5 Nombre del producto e imagen comercial	100
3.6.3.1.6 Ciclo de vida del producto y matriz de Boston	102
3.6.3.2 Plaza o distribución	103
3.6.3.3 Mezcla promocional	105
3.6.3.4 Precio	106

3.7 Programa de acciones a 5 años	107
3.8 Programa financiero (presupuesto)	108
4. Conclusiones	111
5. Anexos	112
6. Bibliografía	116

INTRODUCCIÓN

Como es bien sabido, la mercadotecnia es una de las claves del éxito de las empresas, debido a que ayuda a presentar el producto o servicio dando a conocer los beneficios y cualidades de este y convenciendo al consumidor para su compra.

Sin embargo detrás de este éxito o en algunos casos fracaso del producto o servicio la Mercadotecnia actual demanda un profundo grado de estudio, una cantidad importante de variables a considerar y sobre todo aplicación de metodologías específicas y basadas en conocimiento, estudio y ciencia que la diferencia de algunas otras disciplinas.

La actualidad marca claras tendencias que las empresas de mayor éxito han adoptado como parámetros de producción, mercadeo y entrega del valor hacia el cliente. Tienen la conciencia de que existen características predominantes y que marcan la oportunidad de crear estrategias efectivas, funcionales y sobre todo rentables. La producción y la mano de obra debido a las necesidades de las personas es cada vez mas fácil y sencilla, lo cual nos lleva a conocer que la competencia a su vez es más cerrada y dura, si un producto innovador sale al mercado la competencia logrará alcanzarlo y eventualmente superarlo; por otro lado lo más fácil de copiar o imitar son los procesos, el saber hacer, los materiales y finalmente gran parte de la oferta publicitaria está basada en manipular. Así es como descubrimos también que el cliente es cada vez más capaz. El fácil y rápido acceso a la información, la diversidad de ofertas, la fácil comparación, la cambiante dinámica y conducta social y los productos parecidos han creado clientes cada vez más demandantes y exigentes.

El objetivo de este trabajo no es solo dar un marco teórico que sea la base para llegar a un plan de mercadotecnia enfocado al lanzamiento de una tabla de surf; sino también impulsar el conocimiento de un deporte que todavía no apasiona a multitudes como el fútbol, pero que se está expandiendo fuertemente y tiene un enorme potencial turístico aún sin explotar en nuestro país, también se busca fomentar su práctica y posicionar su principal herramienta para practicarlo, la tabla de surf, que en este caso fue diseñada por emprendedores de la Universidad Nacional Autónoma de México y que muestra un trabajo conjunto de dos carreras; Diseño Industrial y Administración.

El plan de mercadotecnia brindará información y estrategias que ayudaran al mejor lanzamiento y posicionamiento de una tabla elaborada en México, con ideas innovadoras y con costos accesibles al mercado.

1. Antecedentes y técnicas del surf

El Surf es un deporte acuático cuyos orígenes se remontan a 500 años atrás, en las Islas de Polinesia. Básicamente consiste en deslizarse sobre una tabla (diseñada especialmente) entre las olas de mar, aprovechando el impulso de ellas y manejando la tabla hacia la dirección que se desee. La forma de manejar la tabla frente a las olas es mediante las quillas, una serie de piezas que, en el borde de la tabla, dirigen el movimiento.

Hoy en día el surf es una actividad que está valorada muy positivamente, ya que está dirigida a todos los públicos, pero tiene una especial incidencia en los más jóvenes.

El proceso de surfear consta de 5 etapas:

- ✓ Inmersión con tabla en la mano: Es la primera etapa, antes de ella usted debe verificar los equipos y accesorios que utilizará.
- ✓ Búsqueda de ola adecuada: Para ello debe tomar en cuenta su nivel de aprendizaje, el tipo de tabla a utilizar –que determina qué tipo de surf usted practicará– y, finalmente, el tipo de ola que pueda montar.
- ✓ Seguimiento y montaje de ola: Con precaución, usted debe esperar una ola adecuada, a veces esto puede demorar algunos minutos hasta encontrar una buena ola para surfear.
- ✓ Movimientos sobre la ola: Como veremos, son varios los movimientos y trucos que el surf ha establecido. Estos pueden realizarse tanto recostado como parado sobre la tabla. La idea es practicar sobre superficies marítimas menos profundas, para luego ir aumentando en complejidad.
- ✓ Salida de la ola: Es un momento que tiende a ser más complicado de lo que parece, ya que muchas olas tienden a acarrear hasta la orilla o llevar hasta el fondo.

Es importante tener una preparación física un buen calentamiento, estiramientos y una alimentación adecuada para evitar lesiones.

1.1 El surf en México

Los antecedentes del surf en México empiezan en Baja California llegando a principios de los años sesentas a través de una generación de surfistas Mexicanos que consiguieron tablas usadas en el sur de California y empezaron a correr las primeras olas Mexicanas del pacífico, surfistas de Ensenada, Rosarito y Tijuana fueron los pioneros del surf en México.

Fue así, que desde hace ya varios años, distintas playas de nuestro país han sido escenario de prácticas y competencias profesionales de surf, un deporte que muchos conocen de nombre pero pocos saben que es realmente, en México, aunque no parezca, existe un gran movimiento en la escena surf, esto a raíz de que muchos surfers profesionales se encontraron que en nuestro país existen “paraísos” para la práctica de este deporte.

Las agresivas olas del Pacífico son adrenalina pura para cientos de surfers, ya que alcanzan alturas y velocidades óptimas para ser montadas por aquellos que no se intimidan ante sus dominios. Algunos de los estados principales que cuentan con playas ideales para la práctica de este deporte son Baja California, Colima, Oaxaca, Nayarit y Guerrero.

Hoy en día, la imponente playa de Zicatela ubicada en Puerto Escondido, Oaxaca. Es considerada uno de los mejores lugares del mundo para practicar este deporte. El surf fue introducido en Oaxaca a mediados de los años sesenta por surfers californianos que, libres ya de las viejas tablas pesadas, tomaron su camino natural de expansión: Baja California y México continental. Poco a poco los descubrimientos se sucedieron hasta que hacia 1965 las tablas llegaron a Zicatela.

Zicatela (Oaxaca) es una de las playas más concurridas, ya que en ellas se realiza uno de los torneos de surf más importantes de México, evento que le ha dado fama mundial. Los conocedores afirman que esta playa está ubicada en un cuarto nivel de adecuación para el surfing de todos los niveles. En agosto y noviembre se efectúan allí torneos internacionales de dicho deporte.

1.2 Las tablas de surf

La tabla de surf es el equipamiento básico que necesitas para practicar surf, una tabla comúnmente elaborada con “foam”, que es una especie de espuma, la fibra de vidrio y la resina, que son los materiales que las hacen ligeras y resistentes

1.2.1 Partes de una tabla de surf

Punta, cola, cantos y quillas son algunas de las partes principales de la tabla de surf que a continuación describimos en detalle (véase figura. 1.1)

- **Rocker**

El rocker es la curvatura de la tabla desde la punta hasta la cola. La curvatura suele ser mayor en la punta de la tabla y algo menos en la cola. Cuanto más rocker tenga la tabla mejor girará, pero será más lenta ya que la curva ofrece resistencia al avance de la tabla en la ola.

- **Cantos**

Los cantos son los bordes de la tabla. Es la parte que se encuentra más en contacto con la ola, y su forma puede variar desde cantos redondeados a cantos más afilados.

- **Quillas**

Las quillas son las pequeñas aletas que se encuentran debajo de la tabla en la zona de la cola. Son las que hacen que la tabla se agarre a la ola y no derrape. Hay varias maneras de colocar las quillas, aunque lo general es que las tablas tengan tres quillas, una justo al final de la tabla y otras dos un poco más adelantadas a cada lado. Cuentan con un sistema de anclaje que hace que sea fácil ponerlas y quitarlas con una llave especial.

- **Punta**

Punta o nose, es la parte delantera de la tabla, es redondeada en las tablas más grandes, como longboards y minimalibús y afilada en las más pequeñas como tablas cortas. Cuanto mayor sea la curvatura de la punta de la tabla, más lenta y maniobrable será esta.

- **Cola**

Cola o tail, es la parte trasera de la tabla de surf, cuanto más redondeada es, más suaves son los giros, y cuanto más afilada y angulosa, más agresivos son éstos.

- Deck

El deck o parte superior de las tablas de surf es donde el surfista se apoya y se tumba para remar. Es en esta parte donde se aplica la parafina para sujetarse mejor.

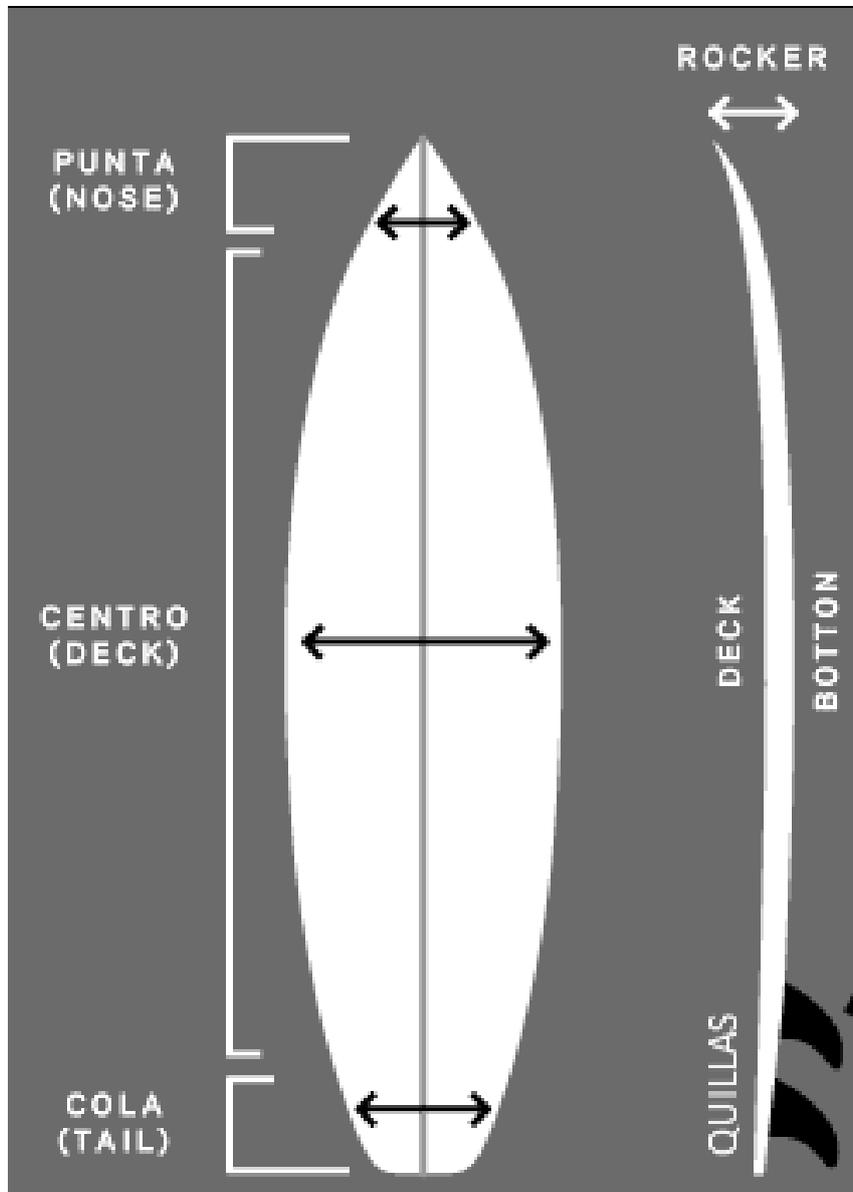


Figura. 1.1 Partes de una tabla de surf

1.2.2 Características de las tablas de surf en la actualidad.

La siguiente tabla muestra datos comparativos de las diferentes tablas de surf que existen en el mercado.

Tabla	Características generales	Tamaño	Manejabilidad	Tipos de olas	Punta	Nivel
Shortboard	La shortboard es el tipo de tabla más común y con el diseño más evolucionado	1.50 y 2.10 metros	Son versátiles ya que ofrecen un buen equilibrio entre velocidad y maniobrabilidad	Valen para todas las condiciones de olas en especial medianas.	Puntiaguda	Medio
Evolutiva	Esta es la mejor opción para iniciarse en el surf ya que son más grandes y gruesas que las shortboards	1.90 y 2.5 metros	Tienen la punta ligeramente redondeada, lo que le da estabilidad y flotabilidad, a la vez que una maniobrabilidad aceptable para novatos	Para todo tipo de olas	Punta ligeramente redondeada	Principiante
Malibu	Se trata de una tabla grande de punta redonda, algo más pequeña y maniobrable que un longboard	2, 20 a 2.6 metros.	Tiene buena flotabilidad lo que las hace estables y de remada fácil	Olas pequeñas y fofas	Punta redonda	Principiante-medio
Longboard	Tabla grande de punta redonda también llamada tablón	2.75 metros o más	Fáciles de remar pero difícil para remontar cuando las olas son un poco más grandes.	Ideal para olas pequeñas y medianas	Punta redonda	Medio

1.3 Descripción del proyecto

En México aparentemente es costoso comprar una tabla de surf, desde el punto de vista de accesibilidad al público en general, esto es debido a que el proceso de elaboración y los materiales que se ocupan son especiales para la práctica del deporte, otro factor que influye es que las tablas de importación generan un aumento de precio debido al tipo de cambio, ya que se cotiza en dólares americanos, lo que ocasiona que pocas personas adentren en el deporte y a su vez los principiantes pierdan el interés hacia su práctica. Así mismo existen otros problemas como una distribución deficiente en las playas o lugares cercanos a las prácticas, las lesiones a su vez, muchas veces son ocasionadas por materiales de la tabla y por que los surfistas optan por comprar tablas usadas o reparar las suyas para evitar mayores gastos. Un gran punto de venta de las tablas son personas extranjeras ya que las condiciones de las tablas son de mejor calidad.

Por estos motivos, la finalidad de este proyecto es brindar la mejor estrategia posible del lanzamiento de una tabla de surf cuyas características se diferenciaran de las existentes en el mercado ya que contara con materiales óptimos para mejorar la economía y la calidad y así fomentar que los surfistas principiantes no deserten del deporte.

2. MARCO TEÓRICO

En la mayor parte de nuestras actividades cotidianas estamos expuestos a contemplar toda diversidad de publicidad y promociones de todos los productos que utilizamos, sin embargo nosotros percibimos esta información de manera muy natural, pero realmente no conocemos todo el proceso que realiza una empresa para hacernos llegar este mensaje.

Todas las personas que perciben estos mensajes lo consideran como mercadotecnia pero no solo la publicidad o las promociones que encontramos en los supermercados, calles y medios de comunicación lo son, existe un mundo más diverso respecto a la mercadotecnia.

2.1 La mercadotecnia y sus enfoques

2.1.1 Concepto de Mercadotecnia (véase figura. 2.1)

Enseguida se presentaran algunas de las definiciones de mercadotecnia que consideramos más importantes:

Para Philip Kotler¹

Mercadotecnia es una actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer las necesidades y deseos del hombre por medio de los procesos de intercambio.

Para American Marketing Association²

El proceso de planificar y ejecutar la concepción, asignación de precio, promoción y distribución de ideas, bienes, servicios, organizaciones y eventos, para crear y mantener relaciones que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales.

Para Peter drucker³

Consiste en hacer superflua la venta, ósea en conocer y entender tan bien al consumidor que el producto o servicio satisfaga sus necesidades y se vendan sin promoción alguna.

Consideramos que lo importante de la mercadotecnia es satisfacer las necesidades, deseos y demandas mediante un producto o servicio brindado. El siguiente cuadro muestra los elementos esenciales para función de la mercadotecnia.

1 Kotler, Philip, (1985) "Fundamentos de Mercadotecnia" 1ra edición, Prentice Hall Núm. 648, pp. 3

2 Fisher, Laura y Espejo, Jorge, (2004) "Mercadotecnia", 3ra edición, Mc Graw Hill, México, pp. 5-6

3 Kotler, Philip, (1985) "Fundamentos de Mercadotecnia" 1ra edición, Prentice Hall Núm. 648, pp.5

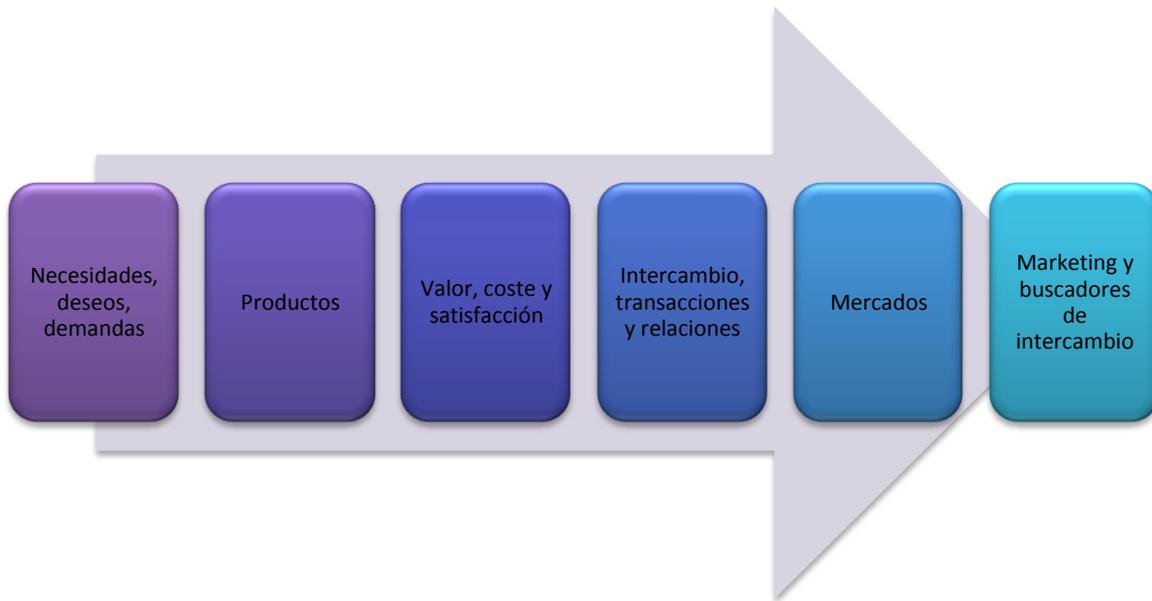
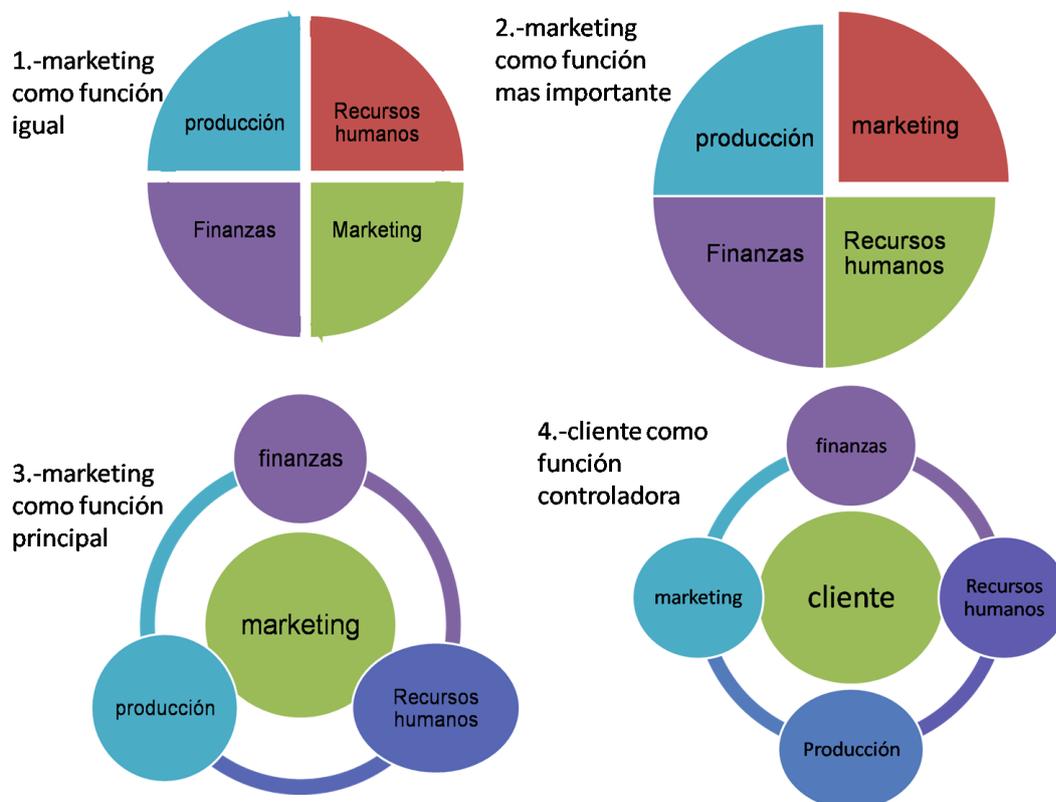


Figura. 2.1 Conceptos básicos del marketing. Kotler, Philip, (1996) "Dirección de Mercadotecnia" 8va edición, Prentice Hall. P4

2.1.2 Función del marketing en la organización ⁴

En la organización el marketing juega distintos roles como se muestran a continuación.



4 Kotler, Philip, (1996) "Dirección de Mercadotecnia" 8va edición, Prentice Hall. P28

2.1.3 Administración de mercadotecnia

Para Philip Kotler⁵

La administración de mercadotecnia es el análisis, planeación realización y control de los programas destinados a crear, establecer y mantener intercambios útiles con los compradores meta, a fin de conseguir los objetivos de la organización, entre otros: utilidades crecimiento de ventas, participación en el mercado.

Existen cuatro conceptos fundamentales con los cuales las organizaciones pueden realizar su proceso de marketing los cuales son (véase figura 2.2).



Figura. 2.2 Proceso de marketing

Producción: Los consumidores preferirán los productos disponibles y que cuestan menos; de ahí que la administración deba concentrarse en mejorar la eficiencia de la producción y distribución.

Venta: Los consumidores no adquirirán en superficie volumen los productos de las empresas a menos que esta realice un gran esfuerzo de promoción y venta.

Marketing: Establece que la clave para alcanzar las metas de la organización consiste en identificar las necesidades y deseos del mercado meta y proporcionarle las satisfacciones con mayor eficiencia que los competidores.

Social: La tarea de la organización consiste en identificar las necesidades, deseos e intereses de los mercados meta para proporcionales las satisfacciones con mayor eficiencia que los competidores y hacerlo de una manera que mantenga o mejore el bienestar de la sociedad y de los consumidores.

5 Kotler, Philip, (1985) "Fundamentos de Mercadotecnia" 1ra edición, Prentice Hall Núm. 648, pp. 13

2.1.4 Enfoques de mercadotecnia

El enfoque marketing sostiene que la clave para alcanzar los objetivos de la organización consiste en identificar las necesidades y deseos del público objetivo y entregar los satisfactores deseados de una forma más efectiva y eficiente que la competencia.

La filosofía marketing se ha expresado de muchas formas.

"Busca necesidades y satisfácelas"

"Haz lo que pueda venderse, en lugar de intentar vender lo que haces"

"Ama al cliente, no al producto".

"Elige lo que quieras" (Burger King)

"Tu eres el rey" (United Airlines)

"Hacemos todo lo que está en nuestras manos para dar un valor máximo al dólar del cliente" (J.C. Penney)

Theodore Levitt⁶ hizo una síntesis de las diferencias entre el enfoque ventas y el enfoque Marketing (véase figura 2.3).

El enfoque ventas se centra en las necesidades del vendedor; el enfoque marketing en las necesidades del comprador; el enfoque ventas se preocupa por las necesidades del vendedor por transformar su producto en tesorería; el enfoque marketing se preocupa en satisfacer las necesidades del cliente a través del producto y del conjunto de beneficios asociados con su entrega y consumo.

El enfoque marketing se basa en cuatro pilares: definición del mercado, orientación al cliente, coordinación de marketing y rentabilidad. La Figura siguiente ilustra estos cuatro pilares en contraste con el enfoque ventas. El enfoque ventas tiene una perspectiva de dentro hacia fuera, en la que el punto de partida es la empresa, centrándose en sus productos y buscando una venta agresiva y gran promoción para producir rentabilidad.

El enfoque marketing toma una perspectiva de fuera a dentro, en la que el punto de partida es un mercado bien definido que se centra en las necesidades del cliente, coordina todas las actividades que afectan a los clientes y produce beneficios a través de la satisfacción de los mismos.

6 Levitt, Theodore, (1960). "Marketing Myopia". Harvard business review July-August. p.50.

En esencia, el enfoque marketing es un esfuerzo de intercambio centrado en el mercado, orientado al consumidor y dirigido a través de la coordinación de marketing a generar satisfacción en los clientes como llave para satisfacer los objetivos de la organización.



Figura. 2.3 Diferencias entre el enfoque ventas y el enfoque Marketing. Theodore Levitt, "Marketing Myopia".

2.1.5 Concepto de mercadotecnia estratégica

La mercadotecnia estratégica⁷ se define como el proceso de planear, mediante estrategias, la presentación de las mercancías adecuadas en el lugar, tiempo, calidad, cantidad y precio conveniente a fin de que el consumidor actúe positivamente en beneficio de la empresa. El proceso de comercialización se efectúa antes que los demás procesos primarios de la mercadotecnia estratégica. Desarrollarlo simultáneamente es peligroso porque la improvisación y la intuición son instrumentos inconsistentes y no es saludable ni recomendable para las empresas.

La mercadotecnia es un proceso de planeación; es decir, se refiere a la determinación de líneas generales que servirán de guía para la presentación u ofrecimiento de las mercancías adecuadas, incluidas la preparación de las bases y los métodos, si se considera que los fundamentos de la planeación son la investigación y el pronóstico.

⁷ Mercado H., Salvador, (2008) "Mercadotecnia Estratégica", 3da edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., núm. 531, pp. 27

La comercialización debe comenzar con el cliente, no con el proceso de producción. La comercialización y no la producción deben determinar qué productos se fabricarán, incluidas decisiones acerca del desarrollo, el diseño y envasado del producto; qué precios se cobrarán, así como las políticas de crédito y cobranzas; dónde y cómo se hará publicidad y en dónde se venderá.

2.2 Concepto de plan y planeación

2.2.1 Concepto de plan

Documento que contempla en forma ordenada y coherente las metas, estrategias, políticas, directrices y tácticas en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se utilizarán para llegar a los fines deseados. Un plan es un instrumento dinámico sujeto a modificaciones en sus componentes en función de la evaluación periódica de sus resultados.

Un plan es una acción específica propuesta para ayudar a la organización al logro de sus metas, ahora bien la planeación, el proceso de evaluar toda la información recopilada, y los desarrollos futuros probables da como resultado el curso de acción probable: el plan⁸.

2.2.2 Planeación

La primera etapa del proceso administrativo es la planeación, que es la encargada de definir el curso de acción que se va a seguir para alcanzar los objetivos previamente definidos. Diversos autores han propuesto sus propias definiciones y es importante conocer sus opiniones a continuación se muestran algunas de las que consideramos más importantes:

Para Agustín Reyes Ponce⁹

Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números, necesarias para su realización.

8 Certo, Samuel C. (2001) "Administración Moderna", 8va edición. Nueva Editorial Interamericana, pp. 137

9 Reyes Ponce, Agustín, (1988) "Administración de empresas". Teoría y práctica. 1ª parte, p.165.

Para Adalberto Chiavenato¹⁰

Es visualizar el futuro y trazar el programa de acción

Para Harold Koontz¹¹

Incluye seleccionar misiones y objetivos y las acciones para alcanzarlos; requiere tomar decisiones: es decir, seleccionar entre diversos cursos de acción futuros

Importancia de la Planeación

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando corazonadas o empirismos.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- La moral se eleva sustancialmente, ya que todos los miembros de la empresa conocen hacia donde se dirigen sus esfuerzos.
- Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de la empresa.

10 Chiavenato, Adalberto, (2005) "Introducción a la teoría general de la Administración" 3era edición, editorial Mc Graw Hill, p.65.

11 Koontz, Harold, Weihrich, Heinz (2003) "Administración. Una perspectiva global", 11ª edición, Mc Graw Hill p.118.

2.2.3 Definición de la planeación estratégica¹²

A continuación se muestran algunos conceptos de planeación estratégica que ayudaran a tener una mejor comprensión del tema.

Para R. N. Anthony:

Es el proceso de decidir sobre los objetivos de la organización, sobre los recursos usados para lograr estos objetivos y sobre las políticas que gobiernan la adquisición, uso y disposición de estos recursos.

Para Fischer Laura

La planeación estratégica es única, ya que se determina con base en la naturaleza del producto, el tipo de empresa y la rama industrial a la cual pertenece la empresa en cuestión. La utilidad de la planeación estratégica reside en que proporciona cursos alternativos de acción sobre los cuales se generan decisiones más acertadas para el beneficio de la empresa

2.2.4 Análisis de la planeación estratégica

La estrategia es el patrón de objetivos, propósitos o metas, políticas y planes principales a seguir, expresados de tal manera que definan en qué negocio está o ha de estar la compañía y la clase de empresa que es ó será. Una expresión completa de la estrategia definirá la línea de productos, los mercados y los segmentos del mercado para los productos que han de ser diseñados, los canales a través de los cuales deberán alcanzarse esos mercados, los medios para financiar la operación, el objetivo de utilidades, el tamaño y clase de organización necesaria.

En ausencia de una planeación consciente, la estrategia puede ser inferida del comportamiento, en tanto que los propósitos están acciones. Sin embargo, es más fácil trabajar con declaraciones verificables de propósitos.

La estrategia se refiere, en forma integrativa, a los principales aspectos de la actividad de la compañía, incluidos por tanto, los relativos a los recursos financieros que han de obtenerse y aplicarse para alcanzar los fines de la empresa.

¹² Fisher, Laura y Espejo, Jorge, (2004) "Mercadotecnia", 3ra edición, Mc Graw Hill, México, pp. 438

2.2.5 Importancia de la planeación estratégica ¹³

La planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causa y efecto durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director. Si a este último no le agrada la perspectiva futura, la decisión puede cambiarse fácilmente. La planeación estratégica también observa las posibles alternativas, por lo que éstas se convierten en la base para tomar decisiones presentes.

La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades o peligros que surgirán en el futuro, las cuales combinadas con otros datos importantes, proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros. Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

2.2.6 Proceso de la planeación estratégica ¹⁴

Para elaborar una correcta planeación es necesario llevar a cabo una serie de análisis de diferentes aspectos. En este sentido, hemos derivado una clasificación que comprende el estudio de diferentes factores en dos grandes etapas:

- a) Etapa primaria o de preparación.
- b) Etapa secundaria o de operación.

Etapa primaria o de preparación. Esta etapa está diseñada para establecer las bases necesarias sobre las cuales pueda partir la empresa; se subdivide en:

- Definición del concepto de misión.
- Análisis de posición de la empresa.
- Creación de escenarios.
- Definición de los objetivos estratégicos.

13 Mercado H., Salvador, (2008) "Mercadotecnia Estratégica", 3da edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., núm. 531, pp. 35

14 Fisher, Laura y Espejo, Jorge, (2004) "Mercadotecnia", 3ra edición, Mc Graw Hill, México, pp. 438-440

Cada uno de estos puntos debe ser resuelto antes de elaborar o analizar el siguiente. Además, cabe destacar que la planeación estratégica en esta etapa no solamente se enfoca a una planeación mercadológica, sino que también puede ser utilizada para la elaboración de planes financieros, producción, recursos humanos, etcétera.

Etapa secundaria o de operación. Una vez concluida la etapa primaria, la empresa estará en condiciones de proseguir con el plan de mercadotecnia que más se ajuste a ella. Para esta etapa deben considerarse los siguientes puntos:

- a) Establecimiento de las metas de venta deseadas por la empresa.
- b) Elaboración y asignación del presupuesto total de mercadotecnia.
- c) Diseño de la orientación estratégica, que comprende:
 - Estrategias de crecimiento.
 - Estrategias competitivas.
 - Estrategias de mercadotecnia.
 - Estrategias de desarrollo.
 - Medidas de control para el plan.
 - Medidas de evaluación y control.

Para tener una idea de estas dos etapas y del proceso que en general se tiene que seguir para la elaboración de la planeación estratégica de mercadotecnia, (véase figura 2.4).

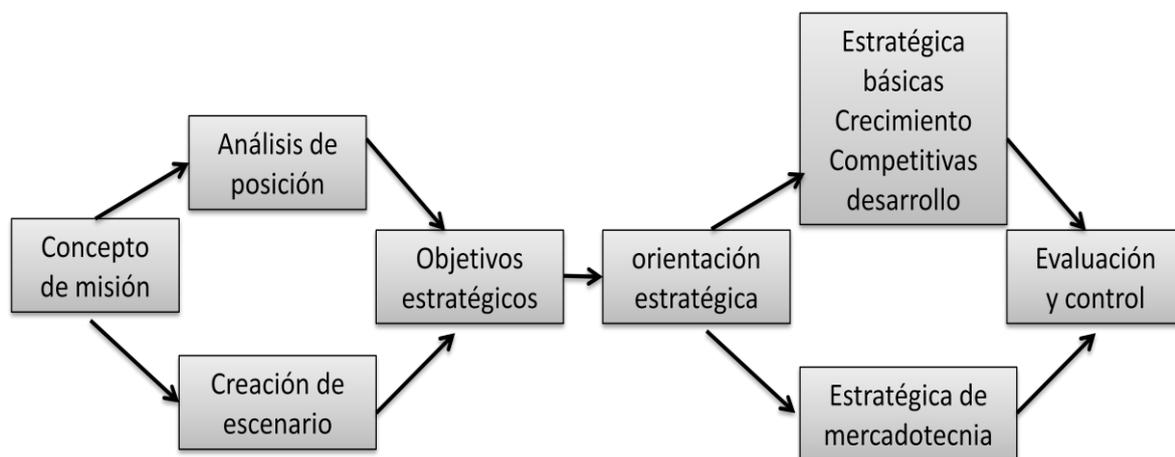


Figura 2.4 Etapas de la planeación estratégica Fisher, Laura y Espejo, Jorge, (2004) "Mercadotecnia" P. 439

2.2.7 Objetivos de la planeación estratégica¹⁵

Existen varios propósitos que un sistema de planeación estratégica puede abarcar. Muchos están relacionados entre sí y otros pueden distinguirse por tratar solamente con partes de un sistema de planeación estratégica completo. Un sistema de planeación puede intentar el logro de ciertas metas en mayor medida que otras. Los propósitos a continuación citados, son generales para la mayoría de las empresas:

- Cambiar la dirección de la empresa.
- Acelerar el crecimiento y mejorar la rentabilidad
- Eliminar personas ineficientes entre las divisiones.
- Señalar asuntos estratégicos para consideración de la alta dirección.
- Concentrar los recursos en asuntos importantes. Guiar las divisiones y el personal de investigación en el desarrollo de nuevos productos. Distribuir los bienes entre las áreas de acuerdo con sus potenciales.
- Desarrollar una mejor información para que los directivos tomen mejores decisiones.
- Desarrollar un sistema de referencia para presupuesto y planes operativos a corto plazo.
- Desarrollar análisis situacionales de las oportunidades y peligros para proporcionar una mejor conciencia de la capacidad de la empresa, en vista de sus potencialidades y debilidades.
- Desarrollar una mejor coordinación interna de actividades. Desarrollar una mejor comunicación. Obtener el control de las operaciones.
- Desarrollar un sentido de seguridad entre los gerentes, mediante un mejor entendimiento del medio ambiente cambiante y la habilidad para que la compañía se adapte a éste.
- Evitar el desempeño forzado. Capacitar ejecutivos.
- Proporcionar un mapa para indicar en dónde estará ubicada la compañía y cómo llegar hasta ahí.
- Establecer objetivos más reales y exigentes dentro de lo posible.
- Revisar actividades actuales y hacer ajustes y modificaciones adecuadas en vista del medio ambiente y de las metas de la empresa.
- Proporcionar conciencia del medio ambiente cambiante para adaptarse mejor.
- Desarrollar lo que otras empresas hacen.

¹⁵ Mercado H., Salvador, (2008) "Mercadotecnia Estratégica", 3da edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., núm. 531, pp. 42

2.2.8 Guía para la planeación estratégica¹⁶

Una vez que los ejecutivos han decidido sobre lo que quieren obtener de su sistema de planeación, es muy importante que los detalles se analicen con mucho cuidado. Ésta es la guía para la planeación, la cual muchas veces también se denomina "manual para la planeación".

Los manuales de planeación proporcionan los lineamientos básicos para la planeación en una empresa. Por tanto, deberían contener una clara exposición de las obligaciones del ejecutivo en jefe, en cuanto a una planeación efectiva como un requisito esencial de la dirección, especialmente para el primer ciclo de planeación; un glosario de términos claves; una especificación de información necesaria para el sistema; una especificación de quién debe proporcionar el tipo de información; un plan de flujo de información y cualquier norma de planeación especial, tal como si la evaluación usada en el proceso se hiciera sobre una base constante o actual.

Los planes requieren información acerca de asuntos como objetivos, estrategias y programas tácticos, lo que a su vez, informará acerca de ventas, utilidades, participación del mercado, finanzas, mercadotecnia, productos, necesidades de capital, mano de obra, investigación y desarrollo, etc., tal como sea apropiado y deseado por la alta dirección.

Paso 1. ¿Qué queremos?

Paso 2. ¿Qué hacemos ahora para lograr lo que queremos?

Paso 3. ¿Qué es "aquello" que necesitamos hacer?

Paso 4. ¿Qué somos capaces de hacer?

Paso 5. ¿Qué podemos hacer de aquello que se necesita?

Paso 6. ¿Si continuamos haciendo lo mismo que ahora, podemos llegar a donde queremos?

Paso 7. ¿Es esto lo que haremos para lograr lo que queremos?

Paso 8. Hazlo.

Paso 9. Frecuentemente verifiquemos para asegurarnos ¿estamos haciendo bien las cosas?

¹⁶ Mercado H., Salvador, (2008) "Mercadotecnia Estratégica", 3da edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., núm. 531, pp. 43

Paso 1. Formulación de metas

La formulación de metas implica comprender la misión de la organización y después establecer metas que la traduzcan a términos concretos. Dado que las metas seleccionadas se llevarán gran cantidad de los recursos de la organización y gobernarán muchas de sus actividades, este primer paso es clave. Sin embargo, muchos administradores dudan o fracasan al llevarlo a cabo.

Paso 2. Identificación de los actuales objetivos y estrategia

Definida la misión de la organización y traducida a objetivos concretos, los administradores están listos para iniciar la siguiente etapa del proceso. Los pasos 2 a 6 son la base para decidir lo que es preciso hacer en forma diferente para alcanzar los objetivos. El primer paso de la serie consiste en identificar los objetivos actuales de la organización y su estrategia. Algunas veces la misión y los objetivos recién definidos se parecerán mucho a aquéllos en los que se funda la presente estrategia.

En otras ocasiones, el proceso de formulación de estrategias provoca un cambio substancial en ellas. Esto sucede principalmente cuando la organización no ha logrado los objetivos clave o más importantes. Es posible que los objetivos y estrategia actuales estén bien definidos y se comuniquen claramente a través de toda la organización. Esta óptima situación puede acompañarse de una previa planeación estratégica formal o una formulación informal, pero explícita, por parte de un líder de la organización. Con demasiada frecuencia, el paso 2 revela que no hay una estrategia explícita; los administradores deben entonces deducir de sus acciones ordinarias lo que la alta dirección está tratando de lograr. Los administradores de empresas pequeñas y organizaciones no lucrativas, enfrentan a menudo esta situación porque rara vez cuentan con planes estratégicos formales.

Paso 3. Análisis ambiental

EL conocimiento de las metas de la organización y de su estrategia actual, dan un marco de referencia para definir qué aspectos del ambiente ejercerán la mayor influencia en la capacidad de alcanzar sus objetivos. La finalidad del análisis ambiental consiste en descubrir las formas en que los cambios de los ambientes económicos, tecnológicos, socioculturales y político/legal de una organización la afectarán indirectamente y las formas en que influirán en ella los competidores, los proveedores, clientes, organismos gubernamentales y otros factores.

En este paso de la planeación es importante preparar una lista de aquellos factores que se juzgue no son realmente decisivos.

Paso 4. Análisis de recursos

Las metas y estrategias actuales de la organización también proporcionan un marco de referencia para analizar sus recursos. Este análisis es necesario para determinar sus ventajas y desventajas competitivas. Unas y otras se refieren a las fortalezas y debilidades de la organización frente a sus competidores actuales y futuros.

La fortaleza depende de lo que una organización trate de realizar. Una gran fuerza de ventas tendrá poca o nula actividad para una empresa que planea canalizar sus operaciones hacia la venta por correo directo.

Paso 5. Identificación de oportunidades estratégicas y riesgos

La identificación de la estrategia, análisis del ambiente y análisis de los recursos de la organización se combinan en el quinto paso: descubrir las oportunidades disponibles para la organización y las amenazas que enfrenta. Unos y otros pueden surgir de multitud de factores; los terrenos comprados para actividades agrícolas por una gran corporación pueden alcanzar un precio tan alto que podría pensarse en construir o adquirir, en su lugar, una división de construcción de viviendas. En este caso, el cambio en las condiciones del mercado ofrece una nueva oportunidad.

Paso 6. Determinación del grado de cambio estratégico requerido

Después de analizar los recursos y el ambiente, los resultados de la estrategia actual pueden ser proyectados. Cuanto más tiempo tenga la estrategia de haber sido establecida y cuanto más estable sea el ambiente, más fácil será efectuar esta proyección. A continuación los administradores pueden decidir si modifican o no la estrategia y su realización. Tal decisión debería basarse en el hecho de que puedan identificarse las brechas del desempeño. Una brecha del desempeño es la diferencia entre los objetivos establecidos en el proceso de formulación de metas y los probables resultados que se lograrán si continúa la estrategia actual.

Paso 7. Toma de decisiones estratégicas

El siguiente paso requiere identificar, evaluar y seleccionar enfoques estratégicos opcionales como los que se mencionan a continuación.

Identificación de alternativas estratégicas. En un caso dado, probablemente existan varias opciones para cerrar una brecha del desempeño, puede entrarse a nuevos mercados; los productos clave pueden ser rediseñados para mejorar la calidad o reducir los costos; se pueden emprender nuevas inversiones o terminar las existentes.

Evaluación de opciones estratégicas.

- 1) La estrategia y sus partes componentes deben tener metas, políticas y objetivos congruentes;
- 2) Debe centrar los recursos y esfuerzos en los aspectos críticos descubiertos durante el proceso de formulación de estrategias y distinguirlos de los aspectos sin importancia;
- 3) Ocuparse de sus problemas susceptibles de solución al tener en cuenta los recursos y capacidades de la organización;
- 4) Por último, la estrategia debe ser capaz de producir los resultados que se esperan. Al evaluar las opciones también es importante concertarse en un producto o servicio particular y en aquellos competidores que son rivales directos al ofrecerlos. Una estrategia que no aporte o explote una ventaja particular de la organización sobre sus rivales, deberá ser rechazada.

Selección de alternativas estratégicas. Al elegir entre las posibilidades disponibles, los administradores deberán seleccionar las que mejor respondan a las capacidades de su organización. Las nuevas capacidades pueden conseguirse sólo a través de la inversión en recursos humanos, equipo o en ambas cosas. Por tanto, rara vez conviene emprender un plan estratégico que requiera recursos o capacidades que sean débiles o que no existan. Por el contrario, las fortalezas reconocidas de la empresa deberían explotarse al máximo.

Paso 8. Puesta en práctica de las estrategias

Determinada la estrategia, es preciso incorporarla a las operaciones diarias de la organización. Ni siquiera la estrategia más sofisticada y creativa la beneficiará a menos que se ponga en práctica.

Paso 9. Revisar los avances

Es importante verificar continuamente los avances para comprobar si todo marcha bien.

2.2.9 Componentes del plan estratégico de mercadotecnia ¹⁷

I) Mercado

Total

Participación de la empresa Cadena

Segmentos

Principales competidores

Tendencias de crecimiento del mercado

Canales de venta, mercerías y tiendas departamentales

Competencia y la compañía Cadena

Clientes, industria de confección

Consumidor final

Metraje y política

II) Objetivo

Ventas y porcentaje del mercado

III) Estrategia

1) Producción

- Capacidad instalada
- Racionalización de productos
- Posición de marcas
- Presentación y disminuciones de colores
- Artículos industriales y domésticos
- Control de calidad

2) Precios y condiciones

- Precios vs competencia
- Costo y precio de venta
- Plaza de crédito
- Descuentos por pronto pago
- Plan de bonificaciones a clientes

3) Distribución

- Existencias y entregas en el interior de la república
- Atención a los clientes que compren en fábrica

¹⁷ Mercado H., Salvador, (2008) "Mercadotecnia Estratégica", 3da edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., núm. 531, pp 488-493.

4) Servicio

- Inventario para mejorar la eficiencia de entregas
- Manipulación de pedidos
- Control de calidad en la producción, atención y quejas
- Comparación productos vs competencia

5) ORGANIZACIÓN DE VENTAS

- Contrato de comisión mercantil
- Rutas y poblaciones a visitar

2.2.10 Análisis de la cartera de negocios

La principal herramienta en la planificación estratégica es el análisis de la cartera del negocio, mediante el cual la dirección evalúa los negocios que forman la compañía.

- Esta querrá poner los mayores recursos en los negocios más rentables y reducir o abandonar sus negocios más débiles.
- Esto permite mantener al día la cartera de negocios al fortalecer o agregar negocios en crecimiento y retirarse de negocios decadentes.

El primer paso es identificar los negocios claves que componen la empresa.

El más conocido de estos enfoques de planificación de cartera es el del Boston Consulting Group ¹⁸(véase figura 2.5)

En la matriz de crecimiento - participación se clasifican las Unidades Estratégicas de Negocios (UEN), según la tasa de crecimiento del mercado, el cual sirve de indicador de atractivo del mismo, y la participación relativa o cuota de mercado que se utiliza como indicador de la competitividad.

Se conforma de esta manera una tabla de doble entrada, donde se establece por cada eje una línea de demarcación que da lugar a una rejilla de cuatro cuadrantes.

La tasa de crecimiento del mercado representada en el eje vertical es usada para medir el aumento del volumen de ventas de la unidad de negocios en análisis. El crecimiento se mide en alto y bajo. En el eje horizontal se mide la cuota de mercado relativa.

18 Koontz, Harold, y Wehrich, Heinz (2003) "Administracion. Una perspectiva global", 11ª edición, Mc Graw Hill pp. 174-176.

Se pueden identificar de esta manera cuatro grupos de productos - mercados respecto de los cuales se puede formular un diagnóstico que permite diagramar una estrategia de acción.

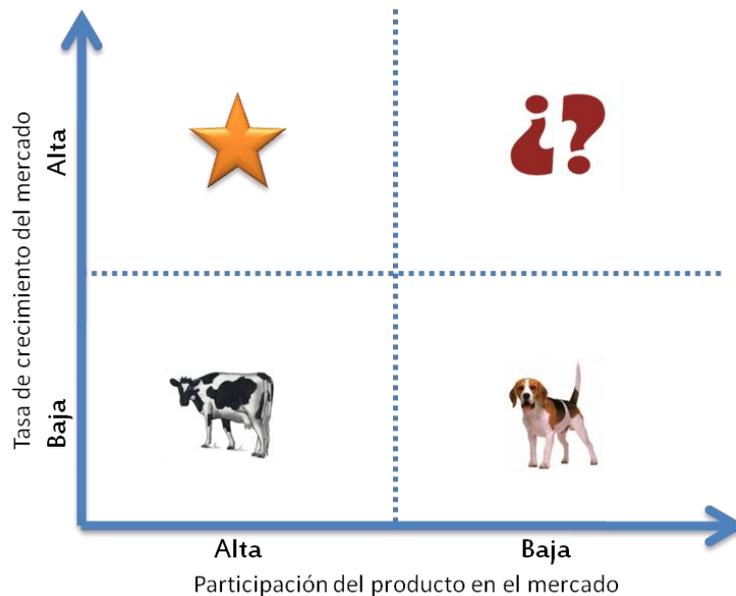


Figura. 2.5 Matriz de crecimiento Boston Consulting Group; Harold Koontz y Heinz Weirich, Administración Una perspectiva global, 12 edición 2003, Mc Graw Hill pp. 174

- Estrellas: Se trata de UEN de gran crecimiento y alta participación. Son productos que requieren gran atención porque debe financiarse el alto ritmo de crecimiento que tienen. Con el tiempo su crecimiento se irá reduciendo y se convertirá en vacas generadoras de mayor efectivo.
- Vaca lechera: Son UEN que tienen una posición privilegiada por su participación (productos líderes) en un mercado de bajo crecimiento. Los requerimientos de fondos seguramente serán bajos, así como la generación de recursos es alta. Son los negocios de hoy que dan la rentabilidad del presente y permiten financiar los productos con signos de interrogación. La mayoría de estos productos o negocios corren el riesgo de pasar a la etapa "perro" si no se actúa debidamente.
- Perros: Estos negocios tienen una baja participación relativa, en un mercado de bajo crecimiento. Su rentabilidad es muy baja aunque los fondos requeridos para su mantenimiento también son muy bajos.
- Dilemas: Son productos que tienen una baja participación en mercados con tasas altas de crecimiento. Por lo general se trata de productos nuevos que requieren gran cantidad de recursos para mantener su participación, recursos que deberán ser generados por otras UEN.

Habiendo llegado a este punto, la tarea de planificación de cartera de la empresa consiste en determinar qué papel asignarle a cada UEN en el futuro. Pueden perseguirse cuatro objetivos alternativos.

- Construir: Aquí el objetivo es aumentar las porciones de mercado de las UEN, incluso renunciando a ganancias a corto plazo para lograr ese objetivo. La "construcción" es apropiada para interrogantes cuya porción tiene que crecer para que se conviertan en estrellas.
- Mantener: Aquí el objetivo es preservar la porción de mercado de las UEN. El objetivo es apropiado para vacas lecheras de efectivo fuertes, a fin de que continúen produciendo un flujo de efectivo grande y positivo.
- Cosechar: Aquí el objetivo es aumentar el flujo de efectivo a corto plazo de las UEN, independiente del efecto a largo plazo. Esta estrategia es apropiada para vacas lecheras de efectivo débiles con interrogantes y perros.
- Despojar: Aquí el objetivo es vender o liquidar el negocio porque los recursos pueden emplearse mejor en otra parte. Esto es apropiado para perros e interrogantes que la compañía no puede financiar.

Otra matriz muy famosa y reconocida en las (UEN) es la denominada Matriz GE (General Electric).¹⁹

Sabemos que en la mercadotecnia siempre se busca la perfección. Algunos gurús de la profesión, después de analizar profundamente la matriz BCG, llegaron a la conclusión de que presentaba las siguientes limitaciones:

- Es exclusivamente una fotografía; no integra tendencias.
- El crecimiento del mercado no es el mejor indicador de atraktividad de una industria.
- La participación de mercado tampoco es el mejor indicador de fuerza competitiva.
- Propone un portafolio corporativo donde los productos no siempre se comparan dentro de la misma categoría.
- Asume que los productos son independientes entre sí, y en ocasiones los recursos operativos atienden a varios productos.

19 Fisher, Laura y Espejo, Jorge, (2004) "Mercadotecnia", 3ra edición, Mc Graw Hill, México, pp. 179-181

Con el fin de resolver las limitaciones que la matriz BCG presentaba, un grupo de altos directivos de General Electric decidió construir un nuevo modelo de análisis del portafolio de productos; para ello emprendió un proyecto conjuntamente con sus consultores de la mundialmente conocida firma Mackinsey.

De inmediato, el grupo convirtió el estudio del portafolio de productos en un análisis multifactorial, lo que motivó el crecimiento de la matriz de cuatro a nueve celdas, como se aprecia en la figura siguiente. El tamaño de los círculos representaba el tamaño del mercado y la parte recortada dentro del círculo la participación del producto dentro de su mercado. (Véase figura 2.6)

La siguiente propuesta fue dar a cada producto el tratamiento de un negocio o unidad de negocio, y se propuso evaluarlo con base en dos dimensiones:

- 1) La atractividad de la industria, y
- 2) El posicionamiento competitivo de la empresa.

Las dos dimensiones resultaron ser excelentes desde el punto de vista de la mercadotecnia, ya que las empresas sólo son exitosas en la medida que abordan mercados atractivos con capacidades competitivas. Si falta uno de los ingredientes nunca se alcanzarán resultados satisfactorios, como puede ser el caso de una empresa fuerte en un mercado no atractivo o una empresa débil en un mercado muy atractivo.

El meollo del asunto está entonces en medir las dos dimensiones. Para ello, el administrador de productos primero debe identificar tanto los factores que hacen atractiva una industria o mercado como todos aquellos que le dan a la empresa o unidad estratégica de negocios (UEN) un posicionamiento competitivo aceptable, para después encontrar la forma de asignarles un valor o índice. A continuación se presenta una lista que comprende factores de atractividad y otra que engloba los correspondientes al posicionamiento competitivo. Estas listas son sólo ilustrativas; usted deberá relacionar los factores que aplican específicamente para los productos que se evalúan en su empresa.

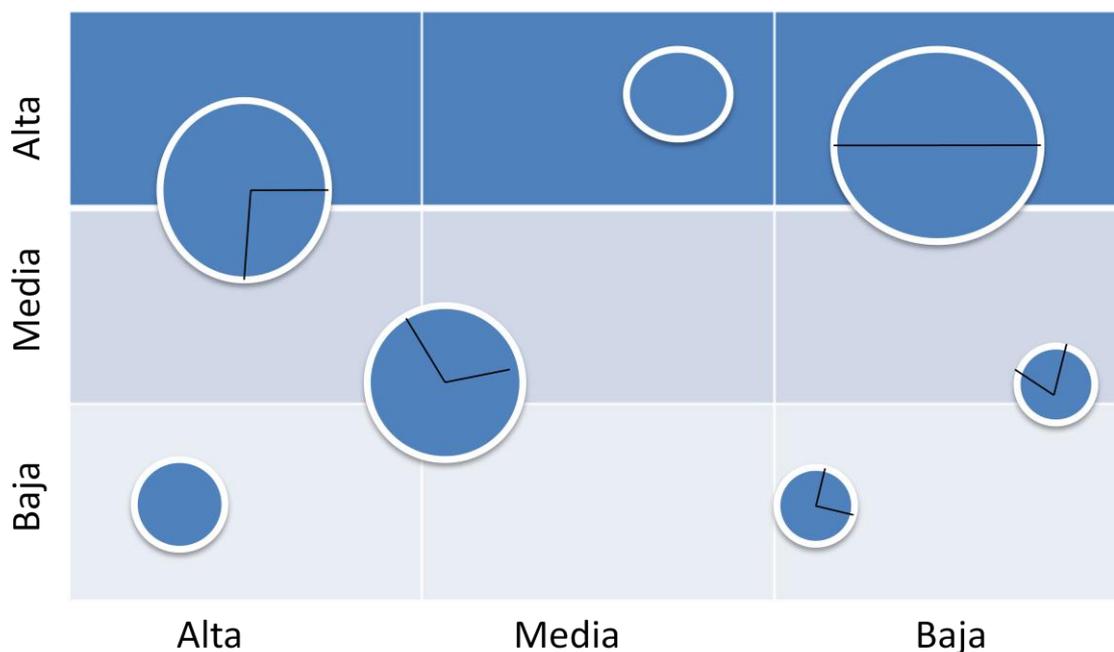


Figura 2.6 Modelo del análisis del portafolio de productos desarrollado en GE. Fisher, Laura y Espejo, Jorge, (2004) "Mercadotecnia", 3ra edición, Mc Graw Hill, México, pp.180

- Atractividad de la industria: Tamaño; rentabilidad; estructura competitiva; crecimiento del mercado; diversidad de segmentos; crecimiento de los precios; entornos legal, social, político, tecnológico, económico y natural.
- Posicionamiento competitivo: Tamaño y crecimiento de la empresa; participación en el mercado; posicionamiento; rentabilidad; márgenes y costos; tecnología; fuerzas y debilidades; recursos disponibles.

2.3 Concepto de estrategia y enfoques estratégicos de negocios.

2.3.1 Concepto de estrategia

"Es un conjunto de acciones encaminadas a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, mediante la adecuación entre los recursos y capacidades de la empresa y el entorno en el cual opera, y a fin de satisfacer los objetivos de los múltiples grupos participativos".²⁰

20 Munuera Alemán, José Luis, Rodríguez Escudero, Ana Isabel, (2008) "Estrategias de Marketing, Un enfoque basado en el proceso de dirección", 1era edición, núm. 714, Edición ESIC, pp. 33-34

Etimológicamente la palabra estrategia proviene del griego *stratos*, que significa ejército, y del verbo *ag.*, sinónimo de dirigir o conducir. En su origen tiene, por tanto, un significado netamente bélico. Resulta curioso observar que mientras en Grecia, cuna de la civilización occidental, el término estrategia estaba limitado a una actitud específicamente militar, y todavía no alcanzaba el sentido más amplio que hoy se le da, en China, en esa misma época, tenía connotaciones que en la civilización occidental le han sido atribuidas veinticinco siglos más tarde. Sun Tzu (siglo V a. de C) basa toda su doctrina en la astucia para dominar al enemigo y propugna la victoria de la inteligencia sobre la fuerza. No es la fuerza lo que conduce al desgaste moral del adversario. Considera este autor, el factor intelectual, así como las circunstancias de la guerra, más importantes que el elemento material.

La guerra no es sinónimo de masacre; tomarlo todo lo más intacto posible debe ser el verdadero objetivo de la estrategia. Sin embargo, el uso de este término no se generaliza hasta comienzos del siglo XIX. El primer teórico de la estrategia es Karl Von Clausewitz. Este autor, en su obra *De la guerra*, expone el concepto de estrategia como el medio para obtener el objetivo político buscado por el Estado. Su objeto es el aniquilamiento del adversario mediante el combate.

Tras su incorporación al ámbito de estudio de la economía de la empresa, podemos destacar cinco diferentes acepciones del concepto de estrategia que merecen una especial consideración: la estrategia como plan único, coherente e integrado, diseñado para asegurar el logro de objetivos de la empresa; la estrategia como táctica o maniobra destinada a dejar a un lado al competidor; la estrategia como comportamiento o corriente de acciones; la estrategia como posición o forma de situar a una organización en el entorno, y la estrategia como perspectiva que representa para la organización lo que la personalidad para el individuo.

Michael Porter²¹ ha resumido tres tipos generales de estrategias llamadas genéricas o básicas, que proporcionan un buen inicio para abordar luego diferentes estrategias de desarrollo y crecimiento.

Desde el punto de vista de los objetivos estratégicos se podrá optar por todo el mercado o un segmento determinado, y desde la óptica de las ventajas competitivas existentes, las alternativas serían la diferenciación o el control de costos. En la siguiente gráfica se sintetizan estas alternativas estratégicas (véase figura 2.7).

21 Porter, Michael, (1979) ensayo: ¿Cómo las fuerzas competitivas le dan forma a la estrategia?, Harvard business review (marzo-abril) pp.2



Figura. 2.7 Estrategias de desarrollo y crecimiento Michael Porter, Harvard business review (marzo abril de 1979)

a) Liderazgo general en costos

Esta estrategia se basa fundamentalmente en mayor productividad y hace hincapié en la posibilidad de ofrecer un precio bajo, como consecuencia de un mayor control en los costos. Esta estrategia la adoptan generalmente las grandes empresas que ofrecen productos de consumo masivo, supermercados e hipermercados. Para las micro y pequeñas empresas es muy riesgoso implementar este tipo de estrategias en un mercado muy competitivo, porque conduce a un guerra de precios difícil de soportar por las mismas.

b) Estrategia de diferenciación

Esta estrategia consiste en adicionar a la función básica del producto algo que sea percibido en el mercado como único y que lo diferencie de la oferta de los competidores. La diferenciación posibilita una barrera contra la rivalidad competitiva, al reducir la potencial sustitución del producto, aumentar la fidelidad de los consumidores y disminuir la sensibilidad a precios; todo lo cual redundará en mejores condiciones para generar rentabilidad.

c) Concentración o enfoque de especialista

El objetivo de esta estrategia es concentrarse en la atención de las necesidades de un segmento o grupo particular de compradores, sin pretender abastecer el mercado entero, tratando de satisfacer este nicho mejor que los competidores. Implica una diferenciación, un liderazgo de costos o las dos variantes a la vez, pero dirigidas solamente a la población objetivo. Esta estrategia permite lograr liderazgo de mercado dentro del segmento-objetivo y es aconsejable para los micro y pequeños empresarios.

2.3.2 La ventaja competitiva²²

Hemos definido la estrategia como un conjunto de acciones encaminadas al logro de una ventaja competitiva. Decimos que una empresa tiene una ventaja competitiva cuando su producto o marca dispone de determinados atributos o características que la confieren una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos.

Para hablar propiamente de ventaja competitiva se requiere que sea sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia. Es obvio que ambos calificativos resultan imprescindibles por cuanto de ninguna utilidad es una ventaja frente a los competidores que puede ser imitada con facilidad. Una empresa puede hacer todas las cosas bien (una adecuada investigación de mercados, buenos nuevos productos, un posicionamiento certero...) y no tener éxito porque se está viendo superada por la competencia.

El concepto de ventaja competitiva elaborada por Day y Wensley (1988). Según esta propuesta, el aprovechamiento de los recursos y habilidades de la empresa se traduce en dos tipos de posiciones ventajosas sobre los competidores con potencial para generar los beneficios que después se van a invertir en el mantenimiento de la ventaja competitiva. (Véase figura 2.8)

Estas posiciones ventajosas son:

1. Un valor superior para el consumidor o ventaja competitiva externa, cuando se apoya en unas cualidades distintivas del producto o marca que constituyen una ventaja para el consumidor, bien porque disminuyen sus costes de uso bien porque aumentan su rendimiento.
2. Un bajo coste relativo o ventaja competitiva interna, que se manifiesta en la superioridad de la empresa en el dominio de los costes de fabricación, de administración o de comercialización y que aporta un valor al productor en forma de bajo coste unitario y al consumidor en forma de bajo precio relativo del producto o marca.

²² Munuera Alemán, José Luis, Rodríguez Escudero, Ana Isabel, (2008) "Estrategias de Marketing, Un enfoque basado en el proceso de dirección", 1era edición, núm. 714, Edición ESIC, pp. 35



Figura 2.8 concepto de ventaja competitiva elaborada por Day y Wensley (1988).

2.3.3 La estrategia en diferentes niveles organizativos²³

Estrategia corporativa	<ul style="list-style-type: none"> • Construir la cartera de negocios con la que se va a operar en el mercado. • Determinar los objetivos específicos asignados a cada negocio • Proceder a la colocación de recursos entre los negocios
Estrategia de negocios	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechamiento de las habilidades y recursos para el logro de una ventaja competitiva en el negocio. • Exploración de nuevas fuentes de ventajas.
Estrategia funcional	<ul style="list-style-type: none"> • Maximización de los recursos asignados a la correspondiente función.

23 Munuera Alemán, José Luis, Rodríguez Escudero, Ana Isabel, (2008) "Estrategias de Marketing, Un enfoque basado en el proceso de dirección", 1era edición, núm. 714, Edición ESIC, pp. 38-39

2.3.4 Enfoques de estrategias de negocios

2.3.4.1 Estrategia de crecimiento²⁴

La elevada intensidad competitiva que caracteriza a la mayoría de los mercados actuales conlleva, en muchos de ellos, una continua disminución de los márgenes empresariales, circunstancia que favorece el papel protagonista de las estrategias de crecimiento para, al menos, mantener los beneficios. Para otro grupo de empresas, crecer puede ser la única forma de mantener la posición en mercado cuando tal mercado cambia rápidamente. Unido al propio crecimiento existen una serie de ventajas derivadas del aumento de las ventas y de la dimensión empresarial.

- Los usuarios y clientes se sienten atraídos por la imagen de una empresa que se agranda y que necesariamente ha de estar ofreciendo adecuados productos.
- Los empleados y directivos se sienten orgullosos de trabajar en una empresa dinámica.
- Tanto los proveedores como los distribuidores pueden ver incrementada sus cifras de ventas y, por lo tanto, su satisfacción, como consecuencia de su relación con empresas que crecen.
- Los agentes sociales, gobierno, sindicatos y otros, se benefician de la recaudación fiscal, del aumento de la actividad económica y de la creación de nuevos puestos de trabajo.
- La empresa puede acceder a recursos y capacidades inalcanzables de otra forma, o imposibles de amortizar, sobre las que construir una ventaja competitiva sostenible. Como, por ejemplo, un personal más cualificado, una marca presajiosa, el incremento de la capacidad de negociación con la distribución. El acceso a economías de aprovisionamiento, etc. Decidido el crecimiento, la empresa debe orientar convenientemente la Acción en la que es preciso crecer.

Una estrategia de crecimiento intensivo es recomendable para una empresa cuando ésta no ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por los productos de que dispone en los mercados que atiende.

24 Munuera Alemán, José Luis, Rodríguez Escudero, Ana Isabel, (2008) "Estrategias de Marketing, Un enfoque basado en el proceso de dirección", 1era edición, núm. 714, Edición ESIC, pp. 181-183

Por el contrario, una estrategia de crecimiento por diversificación se justifica si en el mercado en el que opera la empresa se han agotado las posibilidades de expansión y para continuar creciendo es necesario abordar nuevos mercados e incorporar categorías de producto hasta entonces inexistentes en la cartera de la empresa. Hay otras razones. Sin embargo, que pueden justificar el crecimiento diversificado sin apurar las posibilidades del crecimiento intensivo, como, por ejemplo, las fuertes posiciones de la competencia o el inminente declive de la demanda. Cabe, además, la posibilidad de que una empresa goce de un exceso de recursos tal que pueda simultanear el crecimiento intenso y el diversificado.

La matriz de Ansoff (1965), de gran utilidad, adolece de una excesiva simplificación que hace que concurran en ella una serie de limitaciones que deben tenerse en cuenta si se quiere aprovechar su potencial para estructurar las estrategias de crecimiento.

- El grado de novedad del mercado y el grado de novedad del producto son variables continuas; no cabe una estricta delimitación entre lo que es o no un producto o un mercado nuevo para la empresa. Es preciso, para ajustar el planteamiento de Ansoff a la realidad, contemplar un mayor número de posibilidades.
- Cuando se habla de producto, hay que determinar si la unidad de referencia que se toma es el modelo o marca, la línea de producto, la categoría de producto o cualquiera otra.
- No es habitual encontrarse con un crecimiento por la vía de la penetración del mercado que ocurra sin cambio alguno en los productos con los que opera la empresa y sin invadir algún segmento adyacente. No es fácil, pues, si se trata de buscar nuevos usuarios, determinar con precisión si estamos ante una penetración del mercado, es decir, si estos usuarios no constituyen un nuevo segmento, o bien estamos ante el desarrollo del mercado por la vía de la conquista de un nuevo segmento. De la misma forma cuando se buscan nuevos usos para un producto, es muy probable que haya que introducir alguna modificación en ellos; no es frecuente que estos encajen en el nuevo uso permaneciendo inalterados.
- En la misma línea que lo anterior, considérese lo improbable (e incluso desaconsejable) que resulta encontrar una estrategia de desarrollo del producto o de desarrollo del mercado puras, es decir, que no impliquen cambio alguno en la otra dimensión (véase figura 2.7)

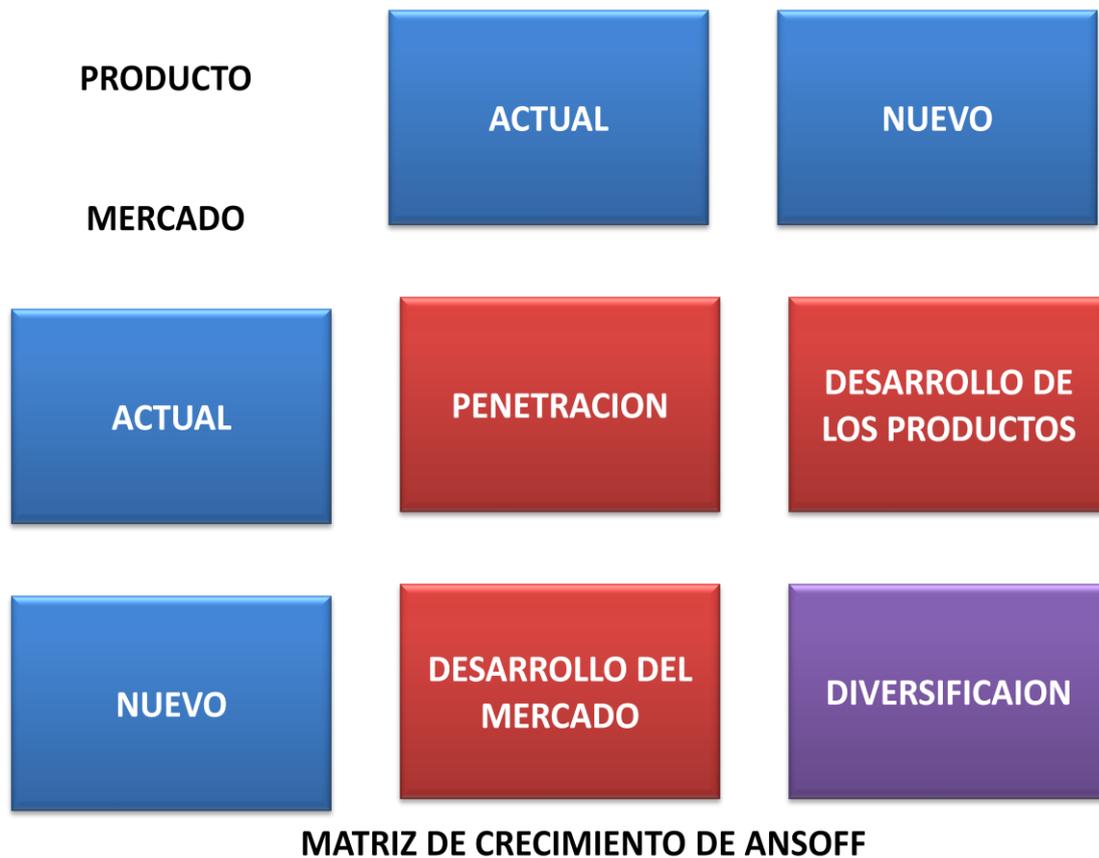


Figura. 2.9 Matriz de crecimiento de Ansoff (1965)

2.3.4.2 Estrategia de nuevo producto²⁵

La actividad de desarrollo de nuevos productos ha de estar guiada por los objetivos corporativos, esto es, la estrategia de desarrollo tiene que clarificar las prioridades de tal forma que se asegure que los proyectos emprendidos son centrales para el logro de la estrategia corporativa (Cooper y Kleinschmidt, 1995). Cuando el producto cubra una necesidad no satisfecha y su calidad sea la adecuada, puede fracasar por su inadecuación a la estrategia de la empresa. Garantizando el ajuste a los objetivos de la organización, es primordial la consideración de los siguientes aspectos clave en la definición de la estrategia de desarrollo (véase figura 2.10)

²⁵ Munuera Alemán, José Luis, Rodríguez Escudero, Ana Isabel, (2008) "Estrategias de Marketing, Un enfoque basado en el proceso de dirección", 1era edición, núm. 714, Edición ESIC, pp. 256-262



ETAPAS DEL PROCESO DE DESARROLLO DE LOS NUEVOS PRODUCTOS

Figura 2.10 Etapas del proceso de desarrollo de los nuevos productos. Cooper y Kleinschmidt, 1995

- 1.- El énfasis en el equilibrio entre las orientaciones tecnológicas y de marketing, es decir, el compromiso en el desarrollo de productos avanzado tecnológicamente que aporten un valor superior para el consumidor.
- 2.-La búsqueda de un producto superior o diferenciado. La superioridad de un producto es un concepto subjetivo y multidimensional, pero puede sintetizarse en los siguientes elementos: excelencia técnica, calidad, exclusividad novedad y atractivo.
- 3.-El logro de sinergias con las actividades existentes en la empresa.
- 4.-La creación de un clima de aceptación del riesgo. La búsqueda de productos novedosos debe acompañarse de la aceptación de que algunos proyectos pueden fracasar. Antes que evitar el riesgo, éste debe ser dirigido mediante una correcta evaluación.

2.3.4.3 Estrategia de nichos²⁶

En la mayoría de las industrias existen empresas que se especializan en determinados nichos de mercado. En lugar de atender a todo el mercado, o incluso a segmentos amplios, buscan segmentos dentro de los segmentos, llamados nichos. Este fenómeno se da generalmente en pequeñas empresas con escasez de recursos, aunque las unidades de negocio de grandes empresas también han seguido este tipo de estrategia.

¿Por qué es rentable una estrategia de nichos? La razón fundamental es que el especialista en nichos acaba conociendo tan bien a su público objetivo, que es capaz de satisfacer las necesidades del mismo mejor que las empresas que atienden a este nicho por casualidad. El especialista puede establecer un precio muy superior al coste, debido al gran valor añadido de sus productos, consiguiendo obtener un gran margen y si se atiende a todo el mercado, un gran volumen.

El nicho ideal tiene las siguientes características:

- El nicho debe ser lo suficientemente grande y tener el suficiente poder adquisitivo para ser rentable.
- El nicho debe tener potencial de crecimiento.
- El nicho no debe tener especial interés por los principales competidores.
- La empresa debe contar con los recursos suficientes para atender efectivamente a dicho nicho.
- La empresa debe poder defenderse de los posibles ataques de su principal competidor a través de la consolidación de la preferencia hacia sus productos.

La especialización en un nicho supone el riesgo de que el nicho desaparezca o sea atacado. Es por ello por lo que es preferible una estrategia de nichos múltiples a atender a uno sólo, asegurándose la probabilidad de sobrevivir si se consigue una posición consistente en varios de ellos.

2.3.4.4 Estrategia de marca²⁷

La diferenciación es una estrategia que engloba a todas aquellas actuaciones empresariales tendentes al logro de una ventaja competitiva, sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, que haga que el producto sea percibido como único. Todos los atributos del producto pueden ser objeto de diferenciación: sus características básicas, los servicios adicionales, el precio, la forma de distribución el modo de comunicación y, desde luego, la marca. La diferenciación pues, puede tomar la forma de una imagen de marca.

Diferenciación

Esta estrategia tiene por objeto dotar al producto de cualidades distintivas que lo diferencien de la oferta de los competidores. El principal problema que acompaña a esta estrategia es la dificultad para mantener la exclusividad del producto. Cuando se introduce un producto nuevo a un mercado se le considera por definición una oferta diferenciada, con el transcurso del tiempo cuando surgen nuevos competidores existe una tendencia que induce a que todos los productos se muevan hacia la categoría de genéricos; el deslizamiento de los productos diferenciados hacia los genéricos se produce con el avance en el ciclo de vida (véase cuadro 2.1)

MEMORABLE	Fácilmente reconocible Fácilmente recordable
SIGNIFICATIVA	Evocadora Persuasiva Divertida e interesante Visualmente rica y verbalmente imaginativa
PROTEGIBLE	Legalmente Imitación por competencia
ADAPTABLE	Flexible Actualizable
TRANSFERIBLE	A través de fronteras

Cuadro 2.1 cualidades distintivas de los productos

27 Munuera Alemán, José Luis, Rodríguez Escudero, Ana Isabel, (2008) "Estrategias de Marketing, Un enfoque basado en el proceso de dirección", 1era edición, núm. 714, Edición ESIC, pp. 335-340

2.3.4.4 Estrategia de bajo costo²⁸

El objetivo de una empresa que sigue una estrategia de bajo coste es fabricar con un coste inferior al de sus competidores. Para lograr esto, generalmente se debe escoger un bajo nivel de diferenciación del producto, porque la diferenciación es cara y la empresa no puede destinar recursos suficientes a configurar su producto como algo exclusivo sin riesgo de sacrificar el coste. También pensando en los costes, asiduamente ignorara los segmentos existentes en el mercado y confiando en la existencia de un potencial de ventas suficiente para un producto más barato adoptara una posición que le permitirá satisfacer las preferencias básicas de la mayoría de los consumidores. Esto implica que las actividades de marketing tienen que orientarse hacia la obtención de grandes y estables pedidos de los clientes, lo que posibilitara cuantiosos volúmenes de producción y propiciara la obtención de economías de escala y, en consecuencia la reducción de los costes.

2.4 Componentes del plan de Mercadotecnia y su importancia

2.4.1 Concepto²⁹

Según McCarthy y Perrault, el plan de mercadotecnia (marketing), es la formulación escrita de una estrategia de mercadotecnia y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica.

Deberá contener una descripción pormenorizada de lo siguiente:

- 1) Qué combinación de mercadotecnia se ofrecerá, a quién (es decir, el mercado meta) y durante cuánto tiempo.
- 2) Que recursos de la compañía (que se reflejan en forma de costes) serán necesarios, y con qué periodicidad (mes por mes, tal vez)
- 3) Cuáles son los resultados que se esperan (ventas y ganancias mensuales o semestrales, por ejemplo). El plan de mercadotecnia deberá incluir además algunas medidas de control, de modo que el que lo realice sepa si algo marcha mal.

28 Munuera Alemán, José Luis, Rodríguez Escudero, Ana Isabel, (2008) "Estrategias de Marketing, Un enfoque basado en el proceso de dirección", 1era edición, núm. 714, Edición ESIC, pp. 33

29 McCarthy, y Perrault, (1997) "Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica" 11ª edición, 1er. Tomo, Mc Graw Hill, Pág. 56

2.4.2 Utilidad del plan de mercadotecnia (marketing) ³⁰

Un plan de marketing debidamente preparado produce mucho con una cantidad relativamente pequeña de esfuerzo concentrado. Entre las utilidades figuran las siguientes:

- Sirve de mapa;
- Es útil para el control de la gestión y la puesta en práctica de la estrategia;
- informa a los nuevos participantes de su papel en la realización del plan y el logro de los objetivos;
- Permite obtener recursos para la realización del plan;
- Estimula la reflexión y el mejor empleo de los recursos limitados;
- Ayuda a la hora de organizar y asignar responsabilidades y tareas y definir los plazos;
- Sirve para darse cuenta de los problemas, las oportunidades y las amenazas futuras.

2.4.3 Proceso del plan de mercadotecnia ³¹

Introducción.

¿De qué producto o servicio se trata? Descripción detallada y explicación de su lugar en el mercado.

Análisis de la situación.

A) Condiciones generales.

1. Demanda y tendencias de la demanda. (Demanda prevista para el producto: ¿crece o declina? ¿Quién toma la decisión de comprar? ¿Quién efectúa la compra? ¿Cómo, cuándo, dónde, qué y por qué compran?).
2. Factores sociales y culturales.
3. Demografía.
4. Condiciones económicas para el producto en el momento y área geográfica seleccionados.

30 Cohen A., William, (2003) "El plan de marketing", 2da edición, Editorial Deusto, p 7-9,
31 Cohen A., William, (2003) "El plan de marketing", 2da edición, Editorial Deusto, p19-21

5. Tipo de tecnología de esta clase de producto. ¿Se trata de alta tecnología? ¿Aparecen con frecuencia productos nuevos que reemplazan a los antiguos (ciclo de vida corto)? En resumen, ¿cómo afecta la tecnología a este producto o servicio?
6. Política. ¿Afecta de algún modo la situación política (actual o no) a la comercialización del producto?
7. Leyes y regulaciones. (¿Qué leyes o regulaciones cabe aplicar en este caso?)

B) Condiciones neutras.

1. Factor financiero. (¿De qué modo afecta a la situación la disponibilidad o la falta de fondos?)
2. Administración pública. (¿Va a afectar la actual actividad legal estatal, federal o local a la comercialización del producto o servicio?)
3. Medios de comunicación. (¿Qué ocurre en los medios de comunicación? ¿Favorece la actual publicidad a nuestro proyecto?)
4. Entornos de interés especial. (¿Hay algún grupo de influencia, además de los competidores directos, que vaya a afectar a nuestro plan?)

C) Condiciones de la competencia.

1. Presentación de los principales competidores y de sus productos, planes, experiencia, know-how, recursos financieros, humanos y de capital, proveedores y estrategia. ¿Gozan del favor de sus clientes? Si es así, ¿por qué? ¿Qué canales de comercialización utilizan? ¿Cuáles son sus puntos fuertes y sus puntos débiles?

D) Condiciones de la empresa.

1. Descripción de los propios productos, experiencia, know-how, recursos financieros y de capital y proveedores. ¿Se goza del favor de los clientes? Si es así, ¿por qué? ¿Cuáles son los puntos fuertes y los puntos débiles propios?

El mercado-objetivo.

Descripción detallada del segmento de mercado que interesa indicando factores demográficos, psicográficos, geográficos, de estilo de vida o de cualquier tipo de fragmentación que resulte apropiada. ¿Por qué es éste el mercado-objetivo elegido? ¿Qué tamaño tiene?

Problemas y oportunidades.

Hágase constar o repítase cada oportunidad y explíquese por qué es realmente una oportunidad. Hágase constar o repítase cada problema. Indíquese las soluciones propuestas para cada uno de ellos. Formúlese con claridad la ventaja diferencial.

Objetivos y metas de marketing.

Háganse constar con precisión los objetivos y metas de marketing en lo que toca a volumen de ventas, cuota de mercado, rendimiento de la inversión u otros objetivos o metas del plan de marketing y el tiempo necesario para realizarlos.

Estrategia de marketing.

Estudio de las diversas alternativas de la estrategia global; por ejemplo, el vendedor puede penetrar en un nuevo mercado el primero, pronto o tarde, penetrar vertical u horizontalmente y utilizar tres estrategias distintas para hacerse un hueco en él.

Si la estrategia de marketing corresponde al nivel de la estrategia maestra o de la dirección estratégica del marketing, se debe preparar también una matriz de poder de atracción del mercado potencial de la empresa y hacer un análisis del ciclo vital del producto.

Tácticas de marketing

Descripción de la ejecución de la estrategia (o estrategias) de marketing, por medio de las variables de producto, precio, promoción, distribución y otras.

Ejecución y control.

Cálculo del punto de equilibrio y realización de un gráfico de equilibrio para el proyecto. Cómputo mensual para un período de tres años de las previsiones de ventas y del saldo de efectivo. Señalar el presupuesto mensual de los costes iniciales, junto con las tareas necesarias.

Resumen.

Resumen de las ventajas, costes y beneficios y reformulación de la ventaja diferencial que el plan ofrece sobre los competidores y de las razones por las que puede triunfar el plan.

Apéndices

Incluyen toda la información secundaria que parezca importante. Indíquese bajo las secciones de estrategia y de tácticas de marketing cómo se espera que reaccionen los principales competidores cuando se ejecuten las acciones planeadas y lo que se va a hacer entonces para escapar de las amenazas y aprovechar las oportunidades.

2.4.4 Plan para un nuevo producto³²

El plan para un nuevo producto se prepara para productos, servicios, líneas de productos o marcas que la empresa no ha lanzado aún. Es preferible completar el plan incluso antes de iniciar el proyecto, aun teniendo en cuenta que la información, en esta etapa, es esquemática. Aún así, es mucho mejor comenzar a calcular tan pronto como sea posible, antes de comprometer importantes recursos. De este modo, pueden compararse y analizarse las diversas alternativas y hacerse una idea de los costes generales y la programación de los proyectos interesantes.

Claro está que, tratándose de un producto nuevo, se conocen muchos menos datos que en el caso del plan de marketing anual, puesto que habitualmente no se cuenta con información previa del mercado y el producto carece de trayectoria anterior en la empresa. Este último punto es importante. No es raro que productos que han alcanzado el éxito en una empresa fracasen en otra. Esto se debe a menudo a características de la primera empresa que no se dan en la segunda. Con los nuevos productos resulta a veces necesario hacer suposiciones a partir de productos o servicios similares comercializados por la empresa o lanzados por otras empresas. Pero cuando se utiliza información correspondiente a experiencias de otras empresas conviene asegurarse primero de que se puede emular su realización. Puede que haya que utilizar otras informaciones que permitan adaptar los datos provenientes de la experiencia de otras empresas. Trataremos este punto más adelante. El plan de marketing de un nuevo producto o servicio también incluye en ocasiones el desarrollo del producto desde el principio. Claro está que, si ya se tiene el producto, se puede prescindir, en el plan, del desarrollo técnico.

32 Cohen A., William, (2003) "El plan de marketing", 2da edición, Editorial Deusto, p14

2.5 Plan de Mercadotecnia sugerido

2.5.1 Informe ejecutivo³³

El documento del plan de marketing debería comenzar con un breve resumen, con los principales objetivos y recomendaciones que se desarrollaran dentro del cuerpo del plan. El resumen ejecutivo permite a la alta dirección darse cuenta rápidamente de los principales puntos del plan, pero deberá ir seguido de un índice de contenido.

2.5.2 Objetivo³⁴

Objetivo propósito de la organización en función del tiempo se refieren a un resultado concreto que se da o necesita lograr dentro de un periodo determinado de tiempo. Se da a corto menos de un año, mediano entre uno y cinco años o largo plazo más de cinco años.

2.5.3 Análisis de la competencia³⁵

Para preparar una estrategia de marketing efectiva, las empresas deben considerar a su competencia, así como a sus clientes actuales y potenciales. Esto es especialmente necesario en mercados de bajo crecimiento, donde solo pueden obtenerse ventas, quitándoselas a la competencia.

La competencia de las empresas incluye a los que tratan de satisfacer a los mismos clientes y las mismas necesidades haciendo ofertas similares. Las empresas deben también prestar atención a sus competidores latentes, que pueden ofrecer nuevos productos u otras formas de satisfacer las mismas necesidades, identificando a la competencia utilizando tanto un análisis industrial como un análisis basado en el mercado.

Las empresas necesitan recoger información sobre las estrategias objetivas, fortalezas, debilidades y modelos de reacción de la competencia, con objeto de conocer las estrategias de cada competidor e identificar a la competencia más cercana y tomar las medidas adecuadas.

33 Kotler, Philip, (1996) "Dirección de Mercadotecnia" 8va edición, Prentice Hall. pp. 79

34 Hernández y Rodríguez, Sergio, (2006) "Introducción a la Administración teoría general administrativa", 4ta Edición, Mc Graw Hill, pp. 461

35 Kotler, Philip, (1996) "Dirección de Mercadotecnia" 8va edición, Prentice Hall, pp. 286

Las empresas deben conocer los objetivos de la competencia para poder así anticipar futuros movimientos y reacciones. El conocimiento de los puntos fuertes y débiles de la competencia permite que la empresa refine su estrategia, para sacar ventaja de las limitaciones de la competencia, al tiempo que evita comprometerse en aquellos puntos en los que el competidor sea fuerte. El conocimiento del modelo de reacción típica de la competencia ayuda a que las empresas escojan los movimientos a tiempo.

Las empresas necesitarán recoger, interpretar y distribuir continuamente inteligencia competitiva. Los ejecutivos de marketing de la empresa deben ser capaces de obtener información completa y de confianza sobre cualquier competidor que tenga interés en una decisión.

Si bien la orientación a la competencia es muy importante en los mercados actuales, las empresas no deben excederse en este enfoque, ya que es más probable que se vean perjudicados por las cambiantes necesidades de los clientes y por los competidores latentes que por los propios competidores existentes. Las empresas que gestionen equilibradamente la orientación al cliente y la competencia estarán practicando una auténtica orientación al mercado.

2.5.4 Investigación de mercado

2.5.4.1 Conceptos y metodología ³⁶

Existe una gran variedad de definiciones de lo que es la investigación de mercados, ya que cada autor que se presenta a continuación la define conforme la entiende y la utiliza.

Para la Harvard Business School, es la obtención, registro y análisis de todos los hechos acerca de los problemas relativos a la transferencia y venta de bienes y servicios desde el productor hasta el consumidor.

Para Laura Fischer, es un proceso sistemático para obtener información que sirve a la empresa en la toma de decisiones para señalar planes y objetivos así como controlar que estos se cumplan.

³⁶ Fisher, Laura y Espejo, Jorge, (2004) "Mercadotecnia", 3ra edición, Mc Graw Hill, México, pp. 154

El concepto que se tiene de la investigación de mercados podemos estudiarla de acuerdo con la naturaleza de los datos que se pretenden obtener; la investigación de mercados puede ser dividida en cuantitativa y cualitativa. La investigación cuantitativa se aboca a obtener datos mensurables en valores tales como unidades, porcentajes o índices.

La investigación cualitativa se dirige básicamente a la obtención de datos que no son directamente mensurables.

La siguiente figura (2.11) muestra la los principales puntos que se deben tomar en cuenta para la realización de una investigación de mercados.



Figura 2.11 Metodología de la investigación de mercados. Fisher, Laura y Espejo, Jorge, (2004) "Mercadotecnia", 3ra edición, Mc Graw Hill, México, pp. 162

2.5.4.2 Investigación preliminar

La investigación preliminar tiene como objetivo evaluar las características del diseño de la investigación llevada a cabo, con el fin de detectar fallas y problemas que puedan corregirse a fin de que la investigación definitiva no presente problemas insalvables que originen costos mayores o pongan en tela de juicio su confiabilidad y utilidad.

Las etapas de la investigación preliminar se dividen en:

1. Definición de los objetivos, en esta etapa se deben de plantear los objetivos de la investigación, aspecto fundamental para establecer un punto de partida para analizar los problemas de la empresa y valorar los beneficios que la investigación aportará.

2. Análisis de la situación-problema, en esta etapa se estudia la información que se encuentra disponible dentro de la empresa, como los reportes de ventas, los estados financieros, etc., y la información de fuentes secundarias, por ejemplo los reportes encontrados en revistas especializadas, información de Internet, etc., con el objeto de verificar que los resultados a obtener sean de la mayor utilidad para conocer el verdadero problema y poder formular la hipótesis que conduzca a la solución de la problemática encontrada o que da origen a la investigación de mercados.

3. Investigación informal, que consiste en una recopilación de la información de los antecedentes de la empresa y su medio ambiente, considerando los factores endógenos y exógenos que la rodean, por medio de entrevistas con individuos ajenos a la compañía, como proveedores, los clientes, los públicos, etc., con el objeto de conocer sus opiniones acerca de los productos o servicios investigados y las condiciones en que se encuentran.

4. Definición de la hipótesis; que es la tarea más importante y a su vez complicada que se debe llevar y de la cual depende todo el trabajo del investigador; por lo tanto, debe ser formulada y analizada cuidadosamente. Se entiende por hipótesis una suposición susceptible de ser comprobada.

5. Realizar el plan de investigación formal; es en sí el seguimiento del estudio o investigación de mercados, proyectado a realizarse en cierto lapso y de acuerdo con la hipótesis que se haya planteado y que se tenga o desee comprobar.

Las técnicas recomendadas para efectuar la recopilación de la información son:

- entrevista
- observación
- encuesta /cuestionario

2.5.4.3 Mercados meta ³⁷

Philip Kotler, define el mercado meta o mercado al que se sirve como "la parte del mercado disponible calificado que la empresa decide captar". Cabe señalar, que según Philip Kotler, el mercado disponible calificado es el conjunto de consumidores que tiene interés, ingresos, acceso y cualidades que concuerdan con la oferta del mercado en particular.

37 Kotler, Philip, (1996) "Dirección de Mercadotecnia" 8va edición, Prentice Hall, pp. 246,287

La American Marketing Association (A.M.A.), define al mercado objetivo (Target Market) o mercado meta, como "el segmento particular de una población total en el que el detallista enfoca su pericia de comercialización para satisfacer ese submercado, con la finalidad de lograr una determinada utilidad"

2.5.4.4 Diseño de cuestionario

Definición de cuestionario. Un cuestionario, ya sea que se llame cédula, forma de entrevista o instrumento de medición, es un conjunto formal de preguntas para obtener información de encuestados. Un cuestionario por lo general es sólo un elemento de un paquete de recopilación de datos.

Diseño de cuestionarios. La gran debilidad del diseño de cuestionarios es la falta de teoría. Debido a que no existen principios científicos que garanticen un cuestionario óptimo o ideal, el diseño del cuestionario es una habilidad que se adquiere con la experiencia.

Una vez que se ha considerado que es necesaria una pregunta, debemos asegurarnos que es suficiente para obtener la información deseada. A veces se requieren varias preguntas para obtener la información requerida en forma clara.

2.5.4.5 Análisis de resultados obtenidos

El análisis y la interpretación de los resultados, se lleva a cabo mediante una serie de procesos cuantitativos y de aplicación de la lógica a fin de obtener y llegar a realizar el

Diagnóstico de la información y con base en estos resultados, hacer las observaciones y recomendaciones correspondientes a la empresa que necesite la información y que serán el insumo más importante la toma de decisiones gerenciales.

2.5.5 Análisis FODA ³⁸

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas.

En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización

2.5.6 Estrategias de mercadotecnia

2.5.6.1 Perfiles del consumidor

El perfil del consumidor es el conjunto de características propias del usuario final. Para poder identificar a los consumidores es necesario tener algunas pautas que permitan establecer su perfil.³⁹

Tales pautas son:

1. Características demográficas
2. Estilo de vida
3. Motivos
4. Personalidad

³⁹ Stanton, William, Etzel y Walker. (1999) "Fundamentos de Marketing" 11ª ed. Ed. Mc Graw Hill, pp. 170.

5. Valores
6. Creencias y actitudes
7. Percepción
8. Aprendizaje

2.5.6.2 Mezcla de mercadotecnia

La mezcla de mercadotecnia o también conocida como las cuatro P'S son las siguientes:

Producto, Precio, Plaza, Promoción.

A continuación desarrollaremos lo que consideramos más importante de cada una.

2.5.6.2.1 Producto

2.5.6.2.1.1 Concepto de producto ⁴⁰

Es una combinación o conjunto de características unidas en una forma fácilmente identificable, que el comprador acepta como algo que le sirve para satisfacer sus deseos o necesidades.

2.5.6.2.1.2 Elementos del producto ⁴¹

Las personas encargadas de la comercialización, además de tomar en cuenta los tipos de comportamiento del consumidor y las características del mercado, deben considerar que el éxito de un producto depende de su presentación y calidad.

Para tal efecto, es necesario que se estudien, previo a la producción, los factores que enseguida se mencionan y que generalmente son llamados elementos del producto:

- La marca
- Etiqueta
- El envase y empaque
- Reglamentación
- Embalaje
- Servicio

40 Mercado H., Salvador, (2008) "Mercadotecnia Estratégica", 3da edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., núm. 531, pp.300- 315

41 Fisher, Laura y Espejo, Jorge, (2004) "Mercadotecnia", 3ra edición, Mc Graw Hill, México, pp. 5-6

Marca

Una marca ha sido siempre un signo de propiedad personal. Actualmente esta característica no ha cambiado; por lo tanto, el concepto de marca protege la propiedad del fabricante y se penaliza el uso indebido o la usurpación.

La marca es un nombre, termino simbólico o diseño que sirve para identificar los productos o servicios de un vendedor o grupo de vendedores, y para diferenciarlos de los productos de los competidores.

Características de la marca

- Tener un nombre corto.
- Ser fácil de recordar.
- Tener por sí misma un sentido moral.
- Ser agradable a la vista.
- Ser adaptable a cualquier medio de publicidad.
- Reunir los requisitos indispensables para su registro y así quedar protegida por la ley.
- No deberá ser genérica, ya que un nombre genérico es el que describe realmente a la categoría del producto; por lo tanto, no debe caerse en ese error. La experiencia indica que la marca llega a ser genérica para el consumidor; por ejemplo, Linóleum, Bolígrafo y Cuenta Maestra.

Clasificación de la marca

- Marca de familia. Es la que se utiliza para todos los artículos de una empresa; por ejemplo, Nestlé utiliza su marca como segundo nombre de todos sus productos.
- Marca individual. Se refiere al nombre que el fabricante da a cada producto, independientemente de la firma que lo produce y de los demás artículos que fabrica; por ejemplo, La Lechera, de Nestlé.

De estos dos tipos de marca que considera la mercadotecnia hay algunas variantes:

a) Fijación de marcas por líneas familiares. La misma marca se emplea para productos de una línea, pero no se usan los mismos nombres para artículos de líneas diferentes, aun siendo elaborados por un mismo fabricante.

b) Extensión de la marca. Se emplea una marca ya existente para un producto nuevo o modificado, que por lo general pertenece a la misma categoría de productos de la marca ya existente.

Etiqueta

Cuya función es identificar al producto, poseer un instructivo que explique su uso, su contenido, la fórmula de éste, etcétera.

La etiqueta es la parte del producto que contiene la información escrita sobre el artículo; una etiqueta puede ser parte del embalaje (impresión) o simplemente una hoja adherida directamente al producto

Elementos de la etiqueta

En la amplia diversidad de los productos, las inscripciones (etiquetas) deben cumplir con letras claras y fácilmente legibles una serie de requisitos:

- Marca registrada.
- Nombre y dirección del fabricante.
- Denominación del producto y naturaleza del mismo.
- Contenido neto y, en su caso, el peso drenado.
- Número de registro en la Secretaría de Salud.
- Composición del producto (lista de ingredientes ordenados según su proporción).
- Código de barras.
- Aditivos (calidad y cantidad).

Características de la etiqueta

- Debe ser adaptable al envase en tamaño, color, forma, etcétera.
- El material debe ser resistente para que perdure desde la salida del producto del almacén hasta llegar a las manos del consumidor final.
- Debe estar perfectamente adherida al producto, evitando así que se desprenda y genere confusión al pegarse accidentalmente en otro artículo.
- Debe contener todos los elementos ya descritos para evitar dudas por parte del consumidor.
- Los colores fosforescentes deben evitarse para no confundir al consumidor.

Envase y/o empaque

Actualmente muchos autores no se ponen de acuerdo en lo referente a envases o empaques; en la práctica esto es todavía más complejo.

Kotler define al empaque así:

Las actividades que consisten en diseñar y producir el recipiente o la envoltura de un producto; éste puede incluir hasta tres niveles de material. El empaque primario es el envase inmediato del producto. El frasco de la loción es el empaque primario. El empaque secundario se refiere al material que protege al empaque primario y que se desecha cuando se va a usar el artículo. La caja de cartón que contiene el frasco de loción para después de afeitarse es un empaque secundario que proporciona protección extra y oportunidades de promoción. El empaque de embarque se refiere al empaque necesario para el almacenamiento, identificación o transporte. Una caja de cartón corrugado que contenga seis docenas de loción es un empaque de embarque. Por último, la etiqueta es parte del empaque y consta de información impresa que aparece sobre o con el empaque que describe el producto.

En cambio, autores como McDaniel Jr. y Davis lo describen de esta manera: "No existe el empaque y todo lo que protege al producto, directa o indirectamente, se denomina envase."

Lo anterior hace difícil unificar criterios. Para lo cual seguiremos el concepto de Kotler por ser el que más se asemeja a la forma en que se utiliza en México, y llamaremos empaque a todo aquello que protege al producto.

Clasificación del empaque

En cuestión de empaques, en el mercado mexicano existen los denominados "intocables" y los de "vida efímera".

Los intocables llegan a ser empaques prácticamente inamovibles durante años y su ciclo de vida es muy largo, debido a su presentación física y a la connotación psicológica que le dan los consumidores. Ejemplos de esto son el empaque de cartón de una pasta dentífrica o el empaque de las cervezas no retornables. En cambio, la mayoría de los productos de aparición más reciente cambian de empaque con frecuencia —en algunos casos cada dos o tres años, complementando o sustituyendo la función de la publicidad—, éstos son denominados empaques efímeros. Un ejemplo de ellos es una bolsa de plástico para detergente o bien una caja de cartón para una bebida.

Se dice que todo objeto cabe sabiéndolo acomodar, pero las diferentes opiniones de diseño de empaque en México coinciden en que no sólo se trata de "saber acomodar", sino de

saber qué se va a acomodar, hacia qué lugar se va a enviar lo acomodado, cómo se va a guardar y, por si fuera poco, cómo hacer atractivo el acomodo.

Embalaje

El embalaje agrupa un conjunto de objetos o envases iguales o diferentes entre sí con el propósito de facilitar su manejo. La agrupación puede hacerse por medio de cajas, bolsas o recipientes, que tienen como función cubrir o resguardar objetos que han de almacenarse o transportarse. El embalaje se aplica en el transporte tanto de productos pequeños y frágiles, como de artículos voluminosos, maquinaria pesada o bien equipos especializados.

Se considera embalaje todos los materiales, procedimientos y métodos que sirven para acondicionar, presentar, manipular, almacenar, conservar y transportar una mercancía. Embalaje, en su expresión más breve, es la caja o envoltura con que se protegen las mercancías para su transporte y almacenamiento.

Cabe aclarar que muchos autores utilizan indistintamente los términos embalaje y envase para referirse a todo lo que envuelve a un producto o grupo de productos.

Las características del embalaje son las siguientes:

- Se ocupa como un medio para llevar de la manera más eficiente bienes desde su origen hasta el lugar de uso.
- En su aplicación se emplea el arte, la ciencia y la tecnología para preparar los bienes y transportarlos hacia su venta final.
- Busca el medio adecuado para garantizar la entrega de un producto al último consumidor en buenas condiciones y a un costo mínimo.

Clasificación del embalaje

Cajas de madera o de materiales aglutinados; barrotos; tanques; y tambores de cartón corrugado; sacos de fibras textiles como yute, algodón o lino; papel; plástico y alpacón. Como se observa, el embalaje tiene muchas facetas en su forma más común: la caja que vemos en un anaquel de la tienda, la caja de madera con flecado de una maquinaria pesada, una caja corrugada en donde se transportan huevos, etcétera.

Servicio

En un mercado de consumo, un producto pretende satisfacer la necesidad de un consumidor. Cuando se trata de un servicio se busca lo mismo, pero también se tiende a incrementar el conjunto de valores o beneficios presentados a los consumidores. Por lo tanto, existen diversos servicios, como restaurantes, hoteles, autoservicios, agencias de

viajes, alquiler de loza y blancos, lavanderías, agencias de renta de autos, fletes, servicios de transporte, etcétera. El servicio se define generalmente como el conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas.

Características del servicio

Entre las principales características que deben reunir los servicios destacan las siguientes:

- Eficacia
- Funcionalidad
- Rapidez
- Oportunidad
- Atención al usuario
- Honradez
- Confiabilidad

Aunque tanto los bienes como los servicios tratan de satisfacer las necesidades, expectativas y los deseos del consumidor, existen diferencias significativas entre estas dos clases de satisfactores. En relación con esto, hay cuatro características que diferencian al servicio del bien:

- a) Intangibilidad. Un servicio no es percibido por los sentidos, tal como sucedería con un bien, ya que es una acción que no se refleja.
- b) Naturaleza perecedera. El servicio es momentáneo, satisface la necesidad del consumidor y no requiere ser almacenado durante cierto tiempo, como ocurre con un bien.
- c) Estandarización. Un artículo se produce uniformemente y en línea. En cambio un servicio depende de una acción para crear el beneficio sin llegar a estandarizarse, además de no producirse en línea.
- d) Participación. El servicio se da dentro de un marco de tiempo en donde el comprador de éste participa en la formulación y ejecución. En el servicio también existe la producción, distribución y consumo con menos separación en lo que respecta a tiempo y lugar para ser adquirido por los consumidores.

Reglamentación

Al igual que el marco jurídico presente en cualquiera de los demás elementos del producto, el envase o empaque deberá llevar la siguiente reglamentación:

- El nombre de la empresa.
- Lugar de origen.
- Dirección de la empresa.
- Población.
- Contenido.
- Deberá estar regido por el Código Sanitario correspondiente, el cual estipula la forma de presentación del envase o empaque.
- Fecha de fabricación y caducidad, o ambas, según el producto.

La Dirección General de Normas, perteneciente a la Secretaría de Economía, establece las Normas Oficiales Mexicanas; consulte www.economia-nmx.gob.mx: aquí encontraremos apartados sobre envase, empaque y embalaje, junto con todo lo concerniente a las normas específicas por cada tipo de producto.

2.5.6.2.1.3 Mezcla, línea y planeación del producto ⁴²

Los diferentes productos que puede ofrecer una compañía a los consumidores se denominan mezcla de productos.

Por ejemplo, la mezcla de productos en la compañía Coca Cola incluye café, jugo de naranja y vino, al igual que los refrescos. Dentro de la mezcla de productos, se tienen grupos diversos de artículos que son similares en lo que respecta a su uso o sus características tangibles. Éstos reciben el nombre de líneas de productos, sólo una línea de productos incluye Coca Cola, Fresca, Sprite y Fanta.

Planeación del producto. La planeación es la creación del producto de punto de partida para llevar a cabo el programa de mercadotecnia de la empresa.

Como primer paso, se hace un estudio del comportamiento del mercado para conocer si hay posibilidad de colocar el producto y determinar su planeación.

En teoría, la planeación asegura que todo el conjunto de productos de una empresa tenga una relación lógica y sean artículos individualmente justificables, con el fin de rebasar la posición competitiva y obtener beneficios.

⁴² Mercado H., Salvador, (2008) "Mercadotecnia Estratégica", 3da edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., núm. 531, pp.300- 315

Para llevar a cabo esta teoría, es necesario realizar una investigación del mercado real, de los posibles incrementos con el mercado potencial y de los beneficios brindados por los productos, para así poder determinar la alternativa más factible de desarrollo del producto.

Selección del producto específico

Basado en los recursos de la empresa, el tamaño del mercado puede estimarse de acuerdo con:

- El potencial de venta de los productos alternos
- Las tendencias de venta

Cuando se estima la demanda puede calcularse, simultáneamente, la agregada mediante encuestas a usuarios y clientes potenciales.

También hay que determinar el uso medio y la vida media de un producto, por características de usuario.

El estudio del mercado debe de cubrir, a través de cuestionamientos, los siguientes puntos:

- La oportunidad mercadológica
- La competencia
- La producción
- Características patentables
- La distribución
- El financiamiento

2.5.6.2.1.4 Ciclo de vida de los productos

Al transcurrir el tiempo, es indudable que la mezcla o familia de productos de una empresa habrá de cambiar; se le añadirán nuevos artículos y líneas y se abandonarán otros más viejos. Esto se debe a que los productos actuales de la empresa no pueden retener indefinidamente su posición en el mercado.

Las ventas efectuadas durante el tiempo de vida de muchos productos ponen al descubierto una pauta típica de evolución a la que se conoce como ciclo de vida del producto. (Véase figura 2.12)

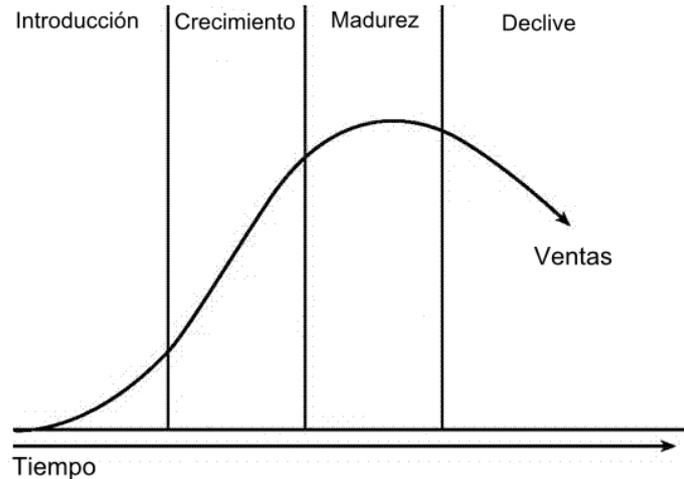


Figura 2.12 Salvador Mercado H, Mercadotecnia Estratégica, 2da Edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

1. **Introducción.** Se pone el producto en el mercado, por lo que la percepción del mismo es mínima.
2. **Crecimiento.** El producto comienza a aumentar rápidamente sus ventas por los efectos acumulados de la promoción introductoria, de la distribución y de la influencia de la comunicación verbal entre clientes actuales y potenciales.
3. **Madurez.** El crecimiento de las ventas continúa, pero a ritmo decreciente, debido al número cada vez menor de clientes potenciales que siguen sin enterarse del producto y que no han emprendido acción alguna.
4. **Saturación.** Las ventas llegan a permanecer en una meseta o cima que está limitada por el nivel de la demanda de reemplazo.
5. **Decadencia.** Las ventas comienzan a disminuir de un modo absoluto a medida que el producto es sustituido por otros mejores.

El concepto de ciclo de vida del producto es útil, puesto que nos recuerda tres importantes fenómenos:

- a) Los productos tienen una vida limitada. Nacen en algún punto del tiempo, pasan o dejan de pasar por una marcada fase de crecimiento y, finalmente, degeneran o desaparecen.
- b) Las utilidades de los productos tienden a seguir un curso predecible a lo largo de su ciclo de vida.

En la fase introductoria no hay utilidades, éstas tienden a aumentar apreciablemente en la fase de crecimiento, disminuyen su ritmo y luego se estabilizan durante las fases de madurez y saturación, para desaparecer en la fase de decadencia.

- c) Los productos requieren en cada fase un programa diferente de mercadotecnia así como de producción y financiamiento.

A medida que el producto avanza en su ciclo de vida hacia la fase de saturación, la empresa comienza a buscar nuevas necesidades no atendidas, para poder sostener y aumentar sus ventas.

2.5.6.2.1.5 Estrategias aplicadas en el ciclo de vida del producto⁴³

El siguiente cuadro muestra las características, objetivos y estrategias aplicadas al ciclo de vida de un producto.

Características	INTRODUCCION	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECLINACION
Ventas	Ventas bajas	Las ventas aumentan rápidamente	Ventas en el punto máximo	Ventas a las bajas
Costos	Alto costo por cliente	Costo promedio por cliente	Bajo costo por cliente	Bajo costo por cliente
Utilidades	Negativas	En ascenso	Elevadas	A la baja
Clientes	Innovadores	Primeros adoptantes	La mayoría en el medio	Tardíos
Competidores	Pocos	Número creciente	Número estable que empieza a disminuir	Numero en descenso
Objetivos de marketing	Crear conocimiento de producto y fomentar la prueba	Maximizar la participación de mercado	Maximizar utilidades mientras se defiende la participación de mercado	Reducir gastos y exprimir la marca
Estrategias Producto	Ofrecer un producto básico	Ofrecer extensiones de producto, servicio y garantía	Diversificar marcas y modelos	Retirar paulatinamente los más débiles
Precio	Se carga un costo adicional	Precio para penetrar en el mercado	Precio para igualar o mejorar el de la competencia	Reducción de precios
Distribución	Selectiva	Intensiva	Más intensiva	Selectiva: se eliminan puntos de venta no rentable
Publicidad	Se crea conocimiento de producto entre los primeros adoptantes y distribuidores	Se crea conocimiento e interés en el mercado masivo	Se resaltan las diferencias de marca y los beneficios	Se reduce al nivel necesario para retener a los clientes
Promoción de ventas	Se usa una fuerte promoción de ventas para inducir a probar el producto	Se reduce para sacar ventaja de la fuerte demanda de los consumidores	Se intensifica para alentar el cambio de marca	Se reduce al nivel mínimo

43 Kotler, Philip, Lane Keller, Kevin, (2006) "Dirección de marketing", duodécima edición, Editorial Pearson Educación P. 332

2.5.6.2.2 Plaza o distribución ⁴⁴

2.5.6.2.2.1 Concepto

La palabra "distribución" se usa generalmente dentro de la mercadotecnia, acompañada de la palabra "canal". La unión de estas dos palabras nos da como resultado lo que llamamos "canal de distribución".

Concepto de canal de distribución

Un canal de distribución es el procedimiento que se sigue para trasladar la propiedad de un producto o servicio desde el almacén hasta el consumidor.

De lo anterior, podemos notar que en la mercadotecnia tienen un papel muy importante todas aquellas personas que facilitan el enlace entre fabricantes y consumidores, a los que se llama intermediarios. Resulta difícil para fabricantes y consumidores establecer contacto directo entre ellos, por eso los intermediarios se han convertido en el punto de enlace entre ambos grupos.

2.5.6.2.2.2 Intermediarios

Existen diferentes tipos de intermediarios, generalmente se clasifican en dos grandes grupos:

1. Los que en la operación de enlace adquieren el título de propiedad de la mercancía para después revenderla.
2. Los que solamente ayudan a realizar la transferencia del título de propiedad, pero sin adquirirlo, a quienes se les denomina agentes de venta o comisionistas.

Comerciantes intermediarios

Son intermediarios que compran y venden. Son dueños de la mercancía o tienen derechos de propiedad sobre ella y corren los riesgos inherentes a la propiedad. Su finalidad es obtener un beneficio o lucro al actuar por su propia cuenta.

⁴⁴ Mercado H., Salvador, (2008) "Mercadotecnia Estratégica", 3da edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., núm. 531, pp. 341-350

Agentes intermediarios

Se ocupan de comprar o vender por cuenta de otro. No tienen derecho de propiedad y no incurrir en los riesgos correspondientes. Generalmente reciben su compensación en forma de comisión o sueldo.

Los intermediarios además de comprar y vender o ayudar en la transferencia de títulos entre vendedores y compradores, generalmente realizan las siguientes funciones:

- Compras. Abastecerse de las mercancías seleccionando las fuentes de abastecimiento y obteniendo los mejores productos a los mejores precios.
- Ventas. Enviar a sus vendedores a visitar a los detallistas, compradores industriales, etc., en busca de pedidos.
- Subdivisión y reagrupación de mercancías. Entre las importantes funciones del intermediario figura la subdivisión de cantidades grandes en unidades más pequeñas y la reagrupación de artículos en las partidas adecuadas para sus compradores.

2.5.6.2.2.3 Mayoristas

Las palabras "al por mayor", significan literalmente vender mercancías en cantidades relativamente grandes; ventas "al por mayor" se usa para designar las ventas a los detallistas (incluidos los compradores gubernamentales o institucionales) mientras que las ventas "al menudeo" se refieren a hechas al consumidor final para consumo individual.

El comercio al por mayor pone en circulación, a través de los canales de distribución, los artículos que vende. En contraste, el comercio al destina al último consumidor sus mercancías y por tanto, éstas definitivamente los canales de distribución.

Funciones de los mayoristas:

- Las podemos clasificar en cuatro grandes grupos:
- Comprar y pedir mercancía.
- Vender y tomar pedidos.
- Manejo físico de la mercancía; almacenaje y entrega.
- Financiamiento y control.

2.5.6.2.2.4 Detallistas

En la terminología actual, "venta al menudeo" significa la venta de mercancía al consumidor final. De manera que las "ventas al menudeo" incluyen toda forma de ventas al consumidor final, en contraste con las "ventas al por mayor" que se refieren a los compradores comerciales.

El conocimiento de la operación de comercio al por menor es una de las más importantes actividades para la mercadotecnia. Fundamentalmente, el comercio al por menor consiste en la venta de mercancías a los consumidores finales, incluidas actividades tales como almacenamiento, financiación y clasificación de productos.

Desde el punto de vista del productor de bienes de consumo, el detallista es un especialista de ventas para el consumidor. Por otra parte, el detallista está a su servicio como agente comprador y suministrador. Esto constituye el servicio primordial del detallista a su comunidad, ya que ésta lo hace responsable del suministro de las mercancías a buen precio, en el sitio conveniente y cuando se necesitan.

2.5.6.2.2.5 Estrategias de distribución

Distribución física. Transporte, manejo y almacenamiento de las mercancías.

Si estas funciones las llevara a cabo el fabricante, los costos de éste subirían y sus precios serían más altos. Al delegar algunas de estas funciones en intermediarios, los costos y precios del producto son más bajos, aunque el intermediario tendrá que cargar un sobreprecio por su función.

Tipos de canales de distribución

Los canales de distribución van desde los más sencillos hasta los más complicados.

2.5.6.2.3 Promoción

2.5.6.2.3.1 Concepto ⁴⁵

Promoción: conjunto de actividades que se realizan para comunicar apropiadamente un mensaje a su público objetivo, con la finalidad de lograr un cambio en sus conocimientos, creencias o sentimientos, a favor de la empresa, organización o persona que la utiliza.

2.5.6.2.3.2 Mezcla promocional ⁴⁶

La promoción se ha dividido en seis componentes básicos para su estudio: venta personal, publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, publicidad no pagada y mercadotecnia directa (Van Waterschoot W. y Van der Buhe C. 1992. Stanton. 1996. Burnett. 1996).

A esta clasificación también se le conoce como mezcla promocional y son los instrumentos que tratan de influir en el comportamiento del consumidor por un periodo relativamente corto.

a) Venta personal. Es la venta directa a un comprador potencial. Es una presentación personal cara a cara o por medios modernos de telecomunicación como el teléfono. Esta venta puede dirigirse a un intermediario o a un consumidor final. En esta actividad comercial es donde más dinero se invierte (Rapp y Collins. 1996).

b) Publicidad. Es un sistema de comunicación impersonal y masivo, pagado por un patrocinador plenamente identificado. Las formas más conocidas de esta actividad son los anuncios de radio y televisión, y los impresos en los medios de comunicación masiva como periódicos y revistas. Comprende también los más modernos de correo electrónico, Internet e Intranet.

c) Promoción de ventas. Es una actividad que tiene como objetivo fundamental la estimulación de las ventas, para lo cual se combina con la publicidad a fin de facilitar su meta. Ofrece un incentivo adicional temporal que pretende estimular la demanda.

45 Mercado H., Salvador, (2008) "Mercadotecnia Estratégica", 3da edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., núm. 531, pp. 357-361

46 De la Garza, Mario. (2001) "Promoción de ventas, Estrategias mercadológicas a corto plazo" 1era edición, Editorial CECSA. P. 21

Puede dirigirse al consumidor; pero en muchos casos se orienta a la fuerza de ventas o a los intermediarios a fin de motivarlos a que vendan más agresivamente los productos o servicios que la empresa comercializa. Este concepto también se conoce como promoción comercial y está formado por una amplia gama de actividades, concursos, exhibiciones, bonificaciones, muestras gratis, premios y descuentos (Schultz y Robinson, 1994).

d) Relaciones públicas. Es una serie de actividades de comunicación cuyo fin es crear una imagen positiva de una empresa y de sus productos. No tiene un mensaje específico de ventas; los destinatarios del mensaje son los públicos de la empresa (accionistas, empleados, consumidores y los miembros de la comunidad en que se halla enclavada). Las relaciones públicas tienen muchas formas, como boletines de prensa, reuniones comunitarias y acontecimientos sociales (Stanley. 1982).

e) Publicidad no pagada. Es una mezcla de relaciones públicas y publicidad tradicional formada por reportajes en los medios masivos de comunicación como radio y televisión, o en los medios impresos como revistas y periódicos. En ellos se comunica un mensaje impersonal que no se paga. La empresa no tiene control sobre esta actividad, y como se presenta en forma de reportaje genera una mayor credibilidad que la publicidad tradicional (Dommermuth, 1998).

f) Mercadotecnia directa. Se realiza usando bases de datos para llegar al consumidor con eficiencia. Las actividades de mercadotecnia directa son correo directo, telemarketing y cibermarketing.

A continuación se presentan las características de la promoción de ventas (van Waterschoot W. y van Der Bulte C. 1992).

- La naturaleza complementaria de las actividades de promoción
- El corto tiempo que duran sus efectos
- Su falta de productividad a lo largo del tiempo
- La gran variedad de instrumentos usados
- La existencia de tres grandes grupos objetivos: consumidores finales, distribuidores y la fuerza de ventas de la empresa

2.5.6.2.3.3 Diferencia entre promoción y publicidad ⁴⁷

Es el término promoción de ventas tiene diferentes significados para la gente. La mayoría de las personas la considera como sinónimo de publicidad, cuyas funciones son la coordinación de los esfuerzos de ventas y el establecimiento de los canales que permitan la información y persuasión necesarias para facilitar la venta de un bien o servicio.

Albert Frey (1990) opina que la distinción básica entre la promoción de ventas y la publicidad puede establecerse de forma muy sencilla: los mensajes controlados y lleva cabo por personas diferentes a los fabricantes son lo que se denomina publicidad en cambio, cuando las herramientas, técnicas y estrategias, entre otros conceptos son manejados por la empresa misma, se hace referencia a una promoción de ventas. Sin embargo, se recomienda prudencia al manejar esta diferenciación, ya que en muchas ocasiones las empresas también solicitan a sus agencias publicitarias que les desarrollen programas específicos de promoción de ventas.

Muchas personas establecen la diferencia entre la promoción de ventas y la publicidad señalando que aquella es la que canaliza el producto al cliente o consumidor, y que ésta es la que lleva al consumidor a donde se encuentran los productos.

Frente a la publicidad, la promoción de ventas es más agresiva ya que tiende a acelerar la satisfacción de las necesidades de los clientes. Mediante la promoción de ventas se informa sobre el uso o nuevas aplicaciones del producto, se recuerda periódicamente la existencia de éste y, lo más importante, se persuade de las capacidades del producto para satisfacer las necesidades del consumidor.

Los gastos de promoción de ventas están siendo para muchas empresas mayores que los de publicidad, y además no hay tendencia alguna de que los gastos de promoción de ventas estén disminuyendo; de hecho, la tendencia continúa a la alza. Hay empresas que han crecido sólo a base de promoción y que no han necesitado de la publicidad para tener buenas ventas y ser aceptadas entre el público consumidor.

47 Fisher, Laura y Espejo, Jorge, (2004) "Mercadotecnia", 3ra edición, Mc Graw Hill, México, pp. 308

La publicidad tiene un amplio campo para difundir sus mensajes a un gran sector del mercado; pero, además de que dichos mensajes son impersonales, no se puede contar con una retroalimentación exacta, confiable y efectiva que demuestre que el mensaje transmitido tuvo resultados positivos o que se llegó al objetivo deseado. Algunos publicistas han creado métodos y mecanismos para saber si hubo una retroalimentación efectiva, pero estos métodos no son lo suficientemente confiables todavía como para cuantificar en ventas la información que proporcionan.

La publicidad no tendría los mismos resultados sin el apoyo de la promoción de ventas, pues todo el esfuerzo que se hiciera en la publicidad se desperdiciaría si no se lograra un contacto más directo y cercano tanto con el distribuidor como con el consumidor.

La publicidad utiliza diferentes medios (televisión, radio, cine, etc.), pero al saturar estos de anuncios se debilita su eficiencia y ya no basta sugerir al público o educarlo para el consumo, se requiere dar a la difusión de las marcas un impulso adicional de humanización, es decir, de acercamiento a las personas, de acompañar la mercancía hasta donde se encuentra el consumidor, de realizar acciones de promoción de manera precisa, accionando para tal fin todos los recursos posibles para que la mercancía sea vista, conocida, apreciada y deseada, al mismo tiempo que su consumo es impulsado en los lugares de venta mediante los diferentes procedimientos de estímulo en los que el consumidor recibe algo como premio por su compra, interviniendo directamente en el proceso distributivo.

2.5.6.2.4 Precio ⁴⁸

Los precios traen consecuencias muy importantes para las operaciones de comercialización. Si bien hoy en día la determinación de los precios normalmente se hace a través de decisiones tomadas por la moderna dirección de empresas, hay ciertas esferas de la economía donde el precio se determina por fuerzas que están fuera del control del ejecutivo. La diferenciación de los productos puede hacerse de modo que satisfaga a diversas categorías de consumidores; se origina entonces, la creación de precios diferenciales. Al establecer los precios de una mercancía, el productor se esfuerza por proporcionar los adecuados a la intensidad de los deseos y a la circunstancia del poder adquisitivo de las distintas categorías de compradores, o dicho de otro modo, al grado de elasticidad de la demanda.

48 Mercado H., Salvador, (2008) "Mercadotecnia Estratégica", 3da edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., núm. 531pp. 327-338

2.5.6.2.4.1 Concepto

Se entiende por precio una estimación monetaria correspondiente a una operación comercial eventual, la cual precisa la escala de los valores y le da al mundo la apariencia de un almacén gigantesco en el que todo se aprecia en términos de pesos y centavos, desde una cuna de bebé hasta un avión. Esto nos señala al mismo tiempo, la importancia de la noción de precio y nos da una idea de los límites que conviene establecer.

La economía nos señala la influencia del precio en las relaciones entre compradores y vendedores, en la forma siguiente:

- a) Cuando la demanda de un producto sobrepasa lo que se ofrece de él, el precio tiende a aumentar; en caso contrario, la tendencia es hacia abajo.
- b) El alza en los precios tiende a reducir la demanda de cierto producto y aumentar la oferta del mismo. Por su parte, la baja de los precios engendra consecuencias contrarias.
- c) El precio debe establecerse en un nivel tal que la oferta de un producto sea igual a lo que se demanda, que se realicen el mayor número posible de intercambios y que el precio de la demanda marginal coincida con el precio de la oferta marginal.
- d) En un momento dado, en un mercado determinado y para un producto en especial, el precio es único.

La influencia existe independientemente de los sistemas económicos, los cuales pueden ser. La competencia perfecta, el monopolio, la competencia imperfecta, el oligopolio y el monopsonio. Así, el precio puede ser determinado conforme a estos sistemas en forma más concisa.

2.5.6.2.4.2 Métodos usuales para la fijación de precios

El grado de libertad que puede tener un ejecutivo en la fijación de los precios depende de diversos factores, que han sido resumidos en la siguiente forma:

1. Fijación del precio orientada hacia el costo. Un gran número de empresas fijan sus precios, en gran medida e incluso totalmente, basándose en sus costos. Típicamente se incluyen todos los costos, en los que figura una asignación arbitraria de gastos generales, determinada con base en los niveles esperados de operación.

2. Fijación de precios por el margen de utilidad. Es similar al anterior debido a que el precio se determina al añadir un porcentaje fijo al costo unitario. Este procedimiento se utiliza la mayoría de las veces para describir la fijación de precios de trabajos que no son rutinarios y cuyo costo es difícil de determinar anticipadamente.

3. Fijación de precios meta. Una forma corriente de proceder, orientada por el costo, que utilizan muchos fabricantes es la que se conoce con el nombre de fijación de precios meta, en el que la empresa intenta determinar el precio que habrá de dar un rendimiento específico de inversión que ha señalado como meta respecto a sus costos totales y con un volumen de ventas calculado como tipo.

La primera tarea de la dirección consiste en calcular sus costos totales correspondientes a diversos niveles de producción. La siguiente tarea consiste en estimar el porcentaje de capacidad a que probablemente habrá de operar en el periodo próximo. La tercera tarea es especificar un rendimiento meta sobre la inversión.

4. Fijación de precios orientada por la demanda. El enfoque orientado por la demanda se basa en la idea de un margen de tipo utilidad sobre los costos o nivel convenido de utilidades. En cambio las formas de proceder orientadas por la demanda, se fijan con base en la intensidad de esta última. Se carga un precio alto, cuando o donde, la demanda es intensa y a un precio bajo, cuando donde, la demanda es débil aunque los costos unitarios sean los mismos en uno y otro caso.

El primer paso consiste en analizar la aceptación que el producto tendrá en el mercado. Descubrir si el producto se venderá o no, en el supuesto de que el precio se haya fijado entre una escala competitiva. Es decir, decidir si el producto atiende o no a una necesidad verdadera y si hay suficientes clientes insatisfechos con los medios actuales para atender dicha necesidad.

5. Discriminación de precios. Una forma común de fijar precios orientada por la demanda es la discriminación de precios, en la que una mercancía dada se vende a dos o más precios. La discriminación de precios cobra diversas formas según que la base la constituya el cliente, la versión del producto, el lugar o el tiempo.

Cuando una empresa fija sus precios basada principalmente en lo que cobran sus competidores, su política es de fijación de precios orientada hacia la competencia. La empresa que fija sus precios de esta forma, quizá busque mantenerlos más bajos o más altos que sus competidores en un porcentaje determinado. La característica definitiva es que no busca mantener una relación rígida entre sus precios y sus costos o demanda propios. Los costos o demanda propios pueden cambiar, pero la empresa mantiene su precio debido a que los competidores mantienen los suyos. Inversamente, esta empresa cambiará sus precios cuando los competidores cambien los suyos, incluso en el caso de que sus propios costos o demanda no hayan cambiado.

6. Fijación de precios por la tarifa corriente. Es el tipo más popular de fijación de precios orientados hacia la competencia que se da cuando una empresa procura mantener su precio al nivel promedio que cobran otras compañías. Se le llama tarifa corriente o fijación imitativa de precios y goza de gran popularidad.

7. Fijación del precio con base en la promoción. En nuestra calidad de innovadores debemos no solamente vender el producto, sino que a menudo, también tenemos que lograr que la gente reconozca la necesidad que tiene de esta clase de artículos.

8. Fijación del precio con base en los canales de distribución. Con frecuencia hay cierto margen para la elección de canales de distribución. Esta elección deberá ser congruente con la estrategia de la determinación del precio inicial y con los planes para la promoción. El precio de penetración y la promoción expansiva exigen conductos de distribución que con toda prontitud hagan ampliamente accesible el producto. De otro modo, se desperdicia la publicidad o se obstaculiza la determinación del precio para el mercado de masas.

9. Fijación del precio con base en el mercado. Un buen conocimiento de éste ayuda a seleccionar el precio óptimo. Los factores que afectan la elección de un precio son:

- Grado de diferenciación del producto. Si un productor es capaz de diferenciar suficientemente su producto a los ojos de los consumidores, puede estar en posición de atraer a aquellos clientes para quienes las diferencias en los productos son más importantes que el precio mismo.
- Hábitos de compra de los consumidores y usuarios.
- Elasticidad de la demanda. La demanda de un producto es elástica cuando se ve afectada por un cambio en el precio.
- Características del mercado. El tamaño del mercado incide en el volumen potencial de ventas; la capacidad de regateo del comprador con frecuencia obliga a los productores o intermediarios a realizar descuentos en los precios.

10. Fijación del precio con base en la calidad de la mercancía.

Muchas empresas tratan de relacionar sus precios con la calidad de la mercancía y utilizan la técnica de alineación de precios.

11. Fijación del precio con base en el grado de diferenciación física entre los productos.

12. Fijación del precio por zona. Significa que todos los compradores que se encuentran dentro de una zona pagan el mismo precio.

13. Fijación del precio con base en las condiciones económicas. Los cambios en las condiciones económicas afectan los precios por su repercusión en la demanda de los bienes. Las fluctuaciones cíclicas recurrentes, con periodos alternativos de recesión y prosperidad, han sido siempre característica de muchas economías incluidas las de los países desarrollados.

2.5.6.2.4.3 Pasos en la fijación del precio de un producto nuevo ⁴⁹

El enfoque comprende siete pasos, los cuales están proyectados para desenvolver en una secuencia lógica, las respuestas a las siguientes tres preguntas clave:

1. ¿Cuántos clientes estarán dispuestos a pagar tanto por cuánto del producto? En otras palabras ¿Cuánto variará nuestro volumen de ventas en función de nuestro precio?
2. ¿Cuánto es lo menos que podemos cargar beneficiosamente? Esto es ¿qué aspecto tomará el panorama de los costos en diversos niveles de producción?
3. ¿Qué riesgos son los involucrados? Para decirlo en forma más específica, ¿qué amenazas podemos prever por parte de nuestros competidores? ¿Qué es lo que pueden hacer en nuestra contra y cuándo?

Paso 1. Aproximarse al impacto del precio sobre el volumen que se esperaría alcanzar. Sabemos que existe una relación entre el precio fijado al producto y el volumen que se espera alcanzar con dicho precio,

Paso 2. Evaluar las necesidades del mercado y definir un plan conveniente de mercadotecnia. Ahora se tiene idea de la dimensión del mercado que podría haber para el producto en diversos niveles de precio. Sin embargo, no sabemos nada del itinerario necesario para penetrar en el mercado.

Paso 3. Preparar curvas de crecimiento en varios niveles seleccionados de precios. Cuando hayamos concentrado nuestro plan provisional de mercadotecnia, inclusive su programa, estaremos en condiciones de preparar una gráfica. Una vez introducido el elemento tiempo, esta gráfica nos mostrará varias curvas de crecimiento, una por cada nivel de precio, lo que resume nuestro criterio en lo tocante a la proporción en que es posible desarrollar un volumen amplio de ventas de acuerdo con esos distintos precios.

Paso 4. Información sobre el costo aproximado. Existe evidencia de que muchas situaciones de fijación de precios han exagerado la importancia del costo. Diversas empresas todavía utilizan fórmulas de precio basadas casi por entero en consideraciones de costo.

Paso 5. Evaluar las posibilidades de los competidores y su programa de trabajo. En el paso anterior, procedimos de conformidad con la presunción de que no habría cambio en la conducta competitiva, pero sabemos que esto no es cierto.

49 Mercado H., Salvador, (2008) "Mercadotecnia Estratégica", 3da edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., núm. 531pp. 327-338

Tarde o temprano surgirán competidores de nuestro producto en el mercado y siempre habrá la posibilidad de que productos alternativos puedan hacer su aparición, o que se lleven a cabo cambios en ofrecimientos o precios de los artículos alternativos disponibles en el presente.

Paso 6. Estimar los costos de los competidores. La finalidad de este paso es obtener algunas estimaciones de los costos unitarios de los competidores y compararlos con los nuestros.

Paso 7. Decidir el precio. En esta etapa contaremos con amplia información, aun cuando ésta sea de carácter aproximado, nos ayudará a responder a tres preguntas clave para estar en condiciones de tomar decisiones en cuanto a precios.

2.6 Programa de acciones⁵⁰

La declaración de estrategia representa el principal elemento de marketing que el gerente utiliza para alcanzar sus objetivos de negocio. A continuación cada elemento de la estrategia de marketing debe ser concretado para responder a preguntas como las siguientes: ¿Qué habrá que hacer? ¿Cuándo? ¿Quién lo hará? ¿Cuánto costará?

2.7 Programa financiero (presupuesto)⁵¹

El plan de acción permite al director de producto reunir los datos para establecer un presupuesto de beneficios y pérdidas esperadas. Por el lado de los ingresos, el plan de acción muestra el volumen de ventas estimadas y el precio medio por unidad; mientras que por el lado de los costes, muestra el coste de producción, el de distribución y los gastos de marketing divididos en varias categorías siendo la diferencia el beneficio esperado. La alta dirección revisará el presupuesto, lo aprobará o lo modificará. Si el presupuesto solicitado es demasiado alto, el director de producto deberá recortarlo. Una vez aprobado, el presupuesto será la base para el desarrollo de los planes de compra de material, fechas de producción, reclutamiento de empleados y operaciones de marketing.

50 Kotler, Philip, (1996) "Dirección de Mercadotecnia" 8va edición, Prentice Hall. pp.84

51 Kotler, Philip, (1996) "Dirección de Mercadotecnia" 8va edición, Prentice Hall. pp. 85

3. PLAN DE MERCADOTECNIA PARA EL LANZAMIENTO DE UNA TABLA DE SURF

3.1 Resumen ejecutivo

Este proyecto muestra el desarrollo de un plan de mercadotecnia para el lanzamiento de una tabla de surf creada por emprendedores de la UNAM, que muestra el trabajo conjunto de dos carreras: Diseño Industrial y Administración.

La tabla de surf que comercializaremos será la tipo evolutiva ya que es la mejor opción para iniciarse en el surf, porque es más grande y gruesa y su punta está diseñada para brindar una mayor estabilidad y flotabilidad además de brindar mayor seguridad a las personas entusiastas por practicar este deporte y para su cuidado de lesiones, también contará con innovaciones no antes vistas a un precio más accesible que el de la competencia.

Este producto pretende llegar al litoral del pacífico, que cuenta con un amplio mercado, teniendo como punto de venta playas de Huatulco y Oaxaca, además buscar convenios con instructores para distribución de la zona y establecimiento o acuerdos con tiendas especializadas.

Nuestro producto no tiene actualmente competidores significativos por las características de este. Nuestros competidores están especializados en otros tipos de tablas y materiales; aumentando sus costos y menores ventas.

Todo esto se ve reflejado en el análisis de una investigación de mercado, aplicado a distribuidores, surfistas y médicos que brindaron datos e información que ayudan en la elaboración de un análisis FODA, además de mezclar estrategias de negocios como liderazgo en costos, nuevo producto, diferenciación, nichos y marca que ayudaran a la complementar la mezcla de mercadotecnia que se muestran en un programa de acciones a cinco años.

3.2 Objetivo

Realizar tablas seguras e innovadoras para todos aquellos surfistas que inician en el deporte brindándoles un precio accesible con altos estándares de calidad.

3.3 Análisis del entorno

Según el Inegi⁵² habitan 9.2 millones de personas en la costa del pacífico mexicano sin contar el mar de Cortez, de las cuales 5.3 millones viven de actividades económicas que tengan directamente que ver con el mar. Como pescadores, empleados del turismo, comercio, etc.

De estos el 68% está en edad económicamente productiva, y el 13% es lo suficiente mayor para poder practicar el surf, pero todavía no es económicamente activo. Esto da un total de 4.2 millones de posibles consumidores.

México tiene más de 9000 kilómetros de costas, distribuidas entre el Golfo de México al este y el Pacífico al oeste. Pero la mayoría de los spots de surf se encuentran en la Costa Pacífica, extiéndose desde Baja California, al sur de la frontera con Estados Unidos, hasta el estado de Chiapas, en la frontera con Guatemala. La Costa Pacífica es un paraíso para surfistas, con olas y playas de ensueños cada pocos kilómetros a lo largo de la costa. Algunos de los spots (lugares famosos) de surf más reputados pueden estar a veces llenos, pero hay cantidades de spots donde podrás surfear solo. El abanico de olas va desde largas y suaves rompientes ideales para longboards, como "La Saladita" en el estado de Guerrero, hasta impresionantes tubos como el "Mexican Pipeline" de Puerto Escondido.

En la década de los 60 las playas de Tijuana y Ensenada en Baja California eran visitadas por norteamericanos, buscando conocer nuevos y solitarios lugares para la práctica del surf; aquí comienzan a surgir las primeras generaciones de aficionados a este deporte. Luego los puertos de Mazatlán, Sinaloa y San Blas en Nayarit, así como las costas de Michoacán y Oaxaca registran gran afluencia de surfers por su buen oleaje, abriéndose con ello un abanico enorme de lugares increíblemente bellos para su práctica. De todos éstos el que más sobresale por sus atributos es Puerto Escondido, Oaxaca. La ola más grande de América se registra en la Isla de Todos los Santos en Baja California y es únicamente apta para surfers experimentados.

A continuación, mencionaremos por estado las playas o lugares más sobresalientes y su localización. Estas pueden ser playas con barra de arena o de piedra en el fondo, localizados en puntas, mar abierto y en desembocaduras de ríos; asimismo, las olas pueden quebrar hacia la derecha, a la izquierda o hacia ambos lados. El tamaño varía según la época del año.

52 <http://www.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras>

Baja California Norte

Rosarito; Fondo: Barra de arena Lado de quiebra: Ambos lados. Época de rompimiento: Todo el año.

Teresitas; Fondo: Piedra Lado de quiebra: Derecha. Época de rompimiento: Todo el año.

Baja Malibú; Fondo: Barra de arena Lado de quiebra: Ambos lados Época de rompimiento: Todo el año

California; Fondo: Piedra Lado de quiebra: Derecha. Época de rompimiento: Todo el año.

Isla Todos Santos; Fondo: Piedra Lado de quiebra: Derecha. Época de rompimiento: invierno.

Baja California Sur

Punta San Juanico; Fondo: Barra de arena Lado de quiebra: Derecha. Época de rompimiento: verano.

Los Cabos

Monumentos; Fondo: Piedra Lado de quiebra: Izquierda. Época de rompimiento: verano

Zipers; Fondo: Piedra Lado de quiebra: Derecha. Época de rompimiento: verano

Cabo Real; Fondo: Piedra Lado de quiebra: Derecha. Época de rompimiento: verano

Mazatlán, Sinaloa

El Camarón; Fondo: Piedra y Arena Lado de quiebra: Izquierda. Época de rompimiento: Todo el año

El Cañón; Fondo: Piedra Lado de quiebra: Izquierda Época de rompimiento: Todo el año.

Escollera; Fondo: Piedra Lado de quiebra: Derecha. Época de rompimiento: Todo el año.

San Blas, Nayarit

Matanchén; Fondo: Arena Lado de quiebra: Derecha. Época de rompimiento: Todo el año.

Stoners; Fondo: Piedra Lado de quiebra: Derecha. Época de rompimiento: Todo el año.

Santa Cruz; Fondo: Piedra Lado de quiebra: Izquierda. Época de rompimiento: Todo el año.

Punta Mita; Fondo: Piedra Lado de quiebra: Derecha. Época de rompimiento: Todo el año.

Jalisco

Barra de Navidad; Fondo: Piedra y arena Lado de quiebra: Ambos lados. Época de rompimiento: Todo el año.

Colima

Boca de Pascuales; Fondo: Barra de arena Lado de quiebra: Ambos lados. Época de rompimiento: Todo el año.

Tecomán; Fondo: Barra de arena Lado de quiebra: Ambos lados. Época de rompimiento: Todo el año.

Michoacán

Ticla; Fondo: Piedra Lado de quiebra: Izquierda. Época de rompimiento: Todo el año

Río Nexpa; Fondo: Arena Lado de quiebra: Izquierda. Época de rompimiento: Todo el año.

Playa Azul; Fondo: Arena Lado de quiebra: Ambos lados. Época de rompimiento: Todo el año.

Lázaro Cárdenas; Fondo: Arena Lado de quiebra: Ambos lados. Época de rompimiento: Todo el año.

Guerrero

Princes; Fondo: Arena Lado de quiebra: Ambos lados. Época de rompimiento: Todo el año.

Revolcadero; Fondo: Arena Lado de quiebra: Ambos lados. Época de rompimiento: Todo el año.

Copa Cabana; Fondo: Arena Lado de quiebra: Ambos lados. Época de rompimiento: Todo el año.

Bonfil; Fondo: Arena Lado de quiebra: Ambos lados. Época de rompimiento: Todo el año.

Zihuatanejo

Las Gatas; Fondo: Arena Lado de quiebra: Zurda. Época de rompimiento: Todo el año

Ixtapa; Fondo: Arena Lado de quiebra: Ambos lados. Época de rompimiento: Todo el año.

Oaxaca

Pto. Escondido; Fondo: Arena Lado de quiebra: Ambos lados. Época de rompimiento: Todo el año.

Huatulco distintas bahías; Fondo: Arena Lado de quiebra: Ambos lados. Época de rompimiento: Todo el año.

3.3.1 Competencia

A continuación se enlistaran las principales empresas que se dedican a la venta de tablas de surf y que son las más importantes en México y en las playas que interesan al proyecto.

Oasis surf factory

Oasis Surf Factory es una de las pocas fábricas de tablas de surf de México y la región. Está localizada en el corazón de Puerto Escondido – Oaxaca que es una de las playas más visitadas por surfistas.

La fábrica se encuentra ubicada en la playa Zicatela. En ella se llevan a cabo una gran variedad de actividades entre las que se destacan la fabricación y reparación de tablas de surf, la organización de viajes de surf a playas de los alrededores y las clases de surf.

ATL

ATL Surfboards es un negocio de diseño y fabricación de tablas de surf- hechas orgullosamente en México. Con 17 años de experiencia, nuestro diseñador te hará una tabla a tu medida ya precios accesibles. Tomando en cuenta tu peso, estatura, nivel de surf, las olas que surfeas con frecuencia y tu gusto, te haremos una tabla única. Todo es posible- Shortboards, Fish, Retro, Longboards, Funboards, tablas para principiantes, etc.

Piquant

Ropa surf, Escuela de surf y tienda.

Somos una compañía que está comprometida al crecimiento del deporte del Surfing en México a través de la fabricación de playeras Piquant, escuela de surf Piquant y el apoyo a surfers vía nuestro club de surf. El logo y nombre Piquant son marcas registradas y el logo en forma de chile y ola fue diseñado de manera que represente a México y el arte de montar olas a la misma vez. Tu amigo y propietario de la tienda, Antonio Díaz les da la bienvenida a todos y cada uno de ustedes.

3.4 Investigación de mercado

Para la investigación de mercado nos basaremos en datos de la federación mexicana de surfing, (FMS)⁵³ la cual la integran 13 estados, 10 del pacífico y 4 del golfo de México, El Caribe u Océano Atlántico, se divide en cuatro zonas que son las siguientes:

- Zona Norte
- Zona Centro
- Zona Sur
- Zona del Golfo.

Ha competido en más de 250 competencias internacionales con los mejores representantes de este país, de los cuales ha habido dos campeones mundiales, y cerca de 40 ganadores. Están registradas 2340 personas en esta asociación independiente y autónoma. Recibe escasos recursos de la comisión nacional del deporte y en su mayoría son apoyos en especie, y sus gastos son financiados enteramente por el patrocinio de marcas, las cuales son extranjeras.

El nivel nacional de este deporte esta rankeado como el numero 17 de 19 países con actividad en este deporte de forma profesional. Según la (FMS), México estaría entre los primeros lugares de práctica del deporte, si la población habitante de las costas de México tuviera acceso a las herramientas necesarias para su práctica, sin embargo existen limitaciones que en su mayoría son de información y economía.

En México se estima que cerca de unas 25 mil personas practican el surf (16% concentrados en las playas de Oaxaca), según la Federación Mexicana de Surf (FMS), de estas 25 mil personas indicadas por la FMS 11,000 son personas nacionales que practican en las playas de México y 14,000 son turistas que visitan México para practicarlo. La práctica del surf en estas personas tiene un perfil desde amateur hasta profesional, con un rango de edades desde 8 años a 60.

Por lo tanto para esta investigación de mercado se pretenden aplicar los siguientes cuestionarios en las playas de Oaxaca, como son las bahías de Huatulco y puerto escondido ya que estas playas son óptimas y unas de las más famosas para la práctica del deporte.

53 <http://surfer.com.mx/?cat=13>

3.4.1 Objetivo e Hipótesis.

Objetivo:

Lanzar una tabla de surf con nuevas características para surfistas tanto principiantes como intermedios.

Hipótesis:

De acuerdo a las tablas existentes en el mercado, se debe de mejorar la accesibilidad de compra, el precio, la calidad y seguridad, además de fomentar la industria mexicana.

Variables

Las variables de la investigación son:

Variable dependiente= venta de la nueva tabla de surf (“a”)

Variable independiente= precio, lugar, calidad, seguridad, ingreso, edad. (“b, c, d, e, f, g”)

“a” será función de “b, c, d, e, f, g”

$a = f(b, c, d, e, f, g)$

3.4.2 Mercado meta

Como se menciona anteriormente cerca de 25 mil personas practican el surf (16% concentrados en las playas de Oaxaca).

El siguiente muestreo se realizara para el cuestionario que se aplicara a los surfistas.

	Nacionales	Internacionales
Practicantes surf	11,000	14,000
Playas de Oaxaca para estudio 18%	1,760	2,240
Total	4,000	

Cuadro 3.1 Muestreo Mercado Meta

Muestra en poblaciones finitas

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

En donde:

z=nivel de confianza

N= universo o población

p= probabilidad a favor

q= probabilidad en contra

e= error de estimación (precisión en los resultados)

n= número de elementos (tamaño de muestra)

Operación:

N= 4000	4000
z= 95%	1.96
p= 50%	0.5
q= 50%	0.5
e= 5%	0.05
n=?	

$$n = \frac{(1.96^2)(4000)(.50*.50)}{(0.05^2)(4000-1) + (1.96^2)(.50*.50)}$$

n= 350.57 = 350 encuestas a realizar

3.4.3 Diseño de cuestionario

Surfistas:

Muestra de distintos practicantes de surf con experiencia en algunas playas de las antes mencionadas. (350 numero de encuestas)

Líderes de opinión

Se eligieron a tres médicos que tienen relación con el deporte para obtener datos y mayor información de las lesiones que existen en la práctica del deporte.

Además de seleccionar a tres distribuidores o productores de tablas de surf que podrán brindar información de las tablas existentes y algunos datos de sus ventas.

Médicos

Dr. Roberto Rodríguez

Medicina del deporte

San francisco 224 interior 3, colonia del valle.

Distrito federal

Dr. Villarreal Garza Mario

Medico general

Juan Sebastián el Cano no. 222, Col: Hornos

Bahías de Huatulco, Oaxaca. Cp. 39355

María Dolores García Pena

Médico cirujano

Av. Hidalgo no. 1323-2 col. Centro cp. 44610

Puerto escondido

Email: mariadoloresgarciapena@yahoo.com.mx

Distribuidores

Juan Mosqueda

Calle Bugambilias s/n Colonia Santa María, Playa Zicatela.

Puerto Escondido, 71980, Oaxaca, México

Roberto Salinas

Propietario de la tienda de Surf Central Piquant

Puerto escondido, México

Teléfono 01 744 483 29 26

Jorge L. Vázquez

Bahías de Huatulco, Oaxaca.

Teléfono 01 928 52 85 28

Email: sixto@anfibios.com.mx

Cuestionario

Practicantes de surf

1. ¿Cada cuánto compras una tabla de surf?
 - a) Menos de 6 meses
 - b) De 6 meses a 1 año
 - c) Más de 1 año

2. ¿En qué te fijas cuando compras una tabla?
 - a) Precio
 - b) Marca
 - c) Forma

3. ¿Normalmente cuánto pagas por una tabla de surf?
 - a) de \$2001 a 3000
 - b) de \$3001 a 4000
 - c) más de \$4000

4. ¿Cuándo surfeas las lesiones que te pueden ocurrir o te han ocurrido han sido debido a?:
 - a) La tabla
 - b) Las olas o el clima
 - c) Un descuido propio
 - d) Otros..... cual.....

5. ¿Cuándo vas a comprar una tabla de surf la encuentras fácilmente? ¿Dónde?

Si..... ¿Dónde?

No..... ¿Por qué?

Cuestionarios a líderes de opinión

Médicos:

1. ¿En qué parte del cuerpo son más frecuentes las lesiones cuando las personas surfean?
 - a) Brazos y piernas
 - b) Cabeza
 - c) Tórax o abdomen
 - d) Otro..... ¿cuál?

2. ¿Con qué frecuencia se tienen casos de lesiones de surf?
 - a. 1 o 2 veces a la semana
 - b. 1 o 2 veces al mes
 - c. Cada 2 meses
 - d. Casi nunca más de 6 meses

3. ¿Cuál fue el motivo por el que el paciente se lesiono?
 - a) Tabla de surf
 - b) Descuido del paciente
 - c) Olas o clima
 - d) Otro..... cual?

4. ¿Qué riesgos trae a la salud estas lesiones?

5. ¿Qué propondría como medida de seguridad a los surfistas?

Cuestionario a líderes de opinión

Distribuidores:

1. ¿Cuáles son sus puntos de venta en tablas de surf?

2. ¿Planea incursionar en nuevos mercados?
 - a. Si..... ¿cuáles?
 - b. No..... ¿Por qué?

3. ¿En cuánto oscilan los precios de sus tablas?
 - a) de \$2001 a 3000
 - b) de \$3001 a 4000
 - c) más de \$4000

4. ¿Qué ofrecen sus tablas en comparación a la competencia?
 - a) Calidad
 - b) Precio
 - c) Forma y colores
 - d) Otros..... especificar

5. ¿Cuáles son las tablas (tipos) que vende más?

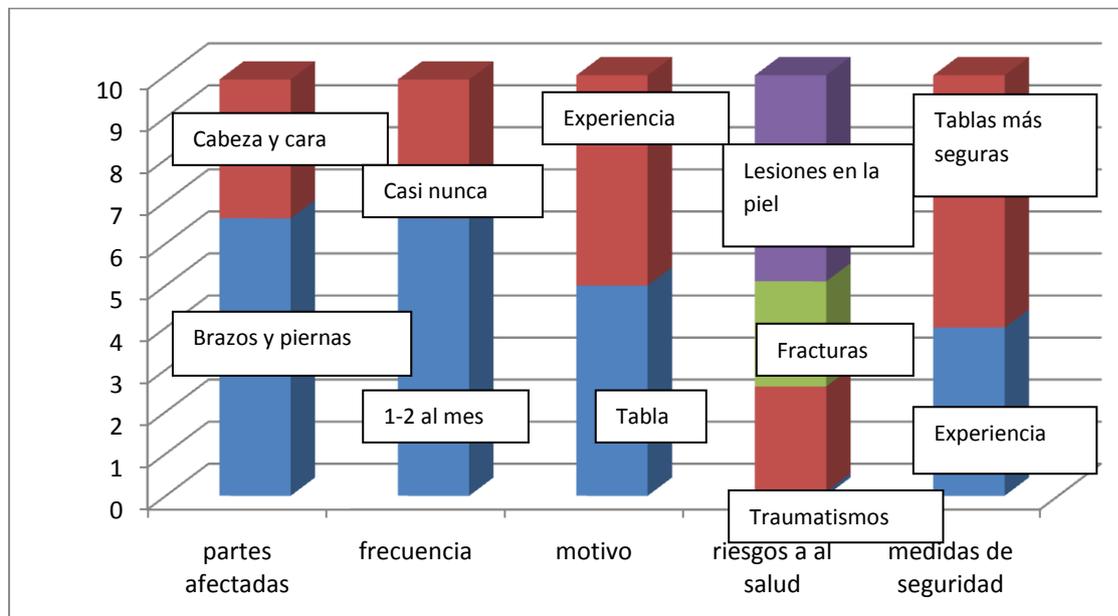
3.4.4 Análisis de resultados obtenidos.

Las encuestas fueron realizadas de manera personal (manualmente), y los datos obtenidos de los cuestionarios fueron graficados de forma electrónica como a continuación se muestran.

Médicos

N pregunta	Respuesta	%	Respuestas	%
1	Brazos y piernas	66%	Cabeza y cara	33%
2	1 o 2 veces al mes	66%	Casi nunca más de 6 meses	33%
3	Tabla de surf	50%	Experiencia	50%
4	Tetraplégicos	1%		
	Traumatismo	25%		
	Fracturas	25%		
	Lesiones en la piel	49%		
5	Que tengan Experiencia	40%		
	Tabla más segura	60%		

Cuadro 3.2 Respuestas Cuestionario Médicos

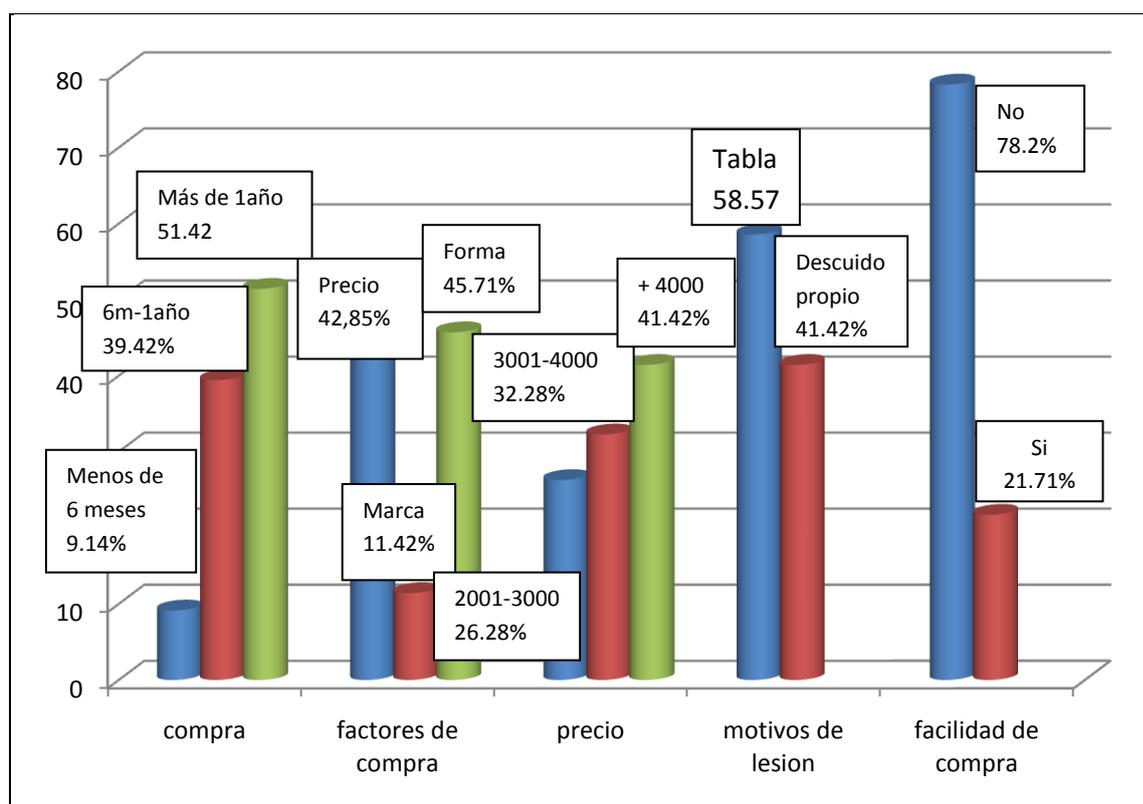


Grafica 3.1 Lesiones en los surfistas. Investigación de mercado aplicada en playas de Huatulco y Oaxaca.

Practicantes el surf

N pregunta	Respuesta		Respuesta		Respuesta	
1	Menos de 6 meses	32	6 meses-1año	138	Más de 1 año	180
2	Precio	150	marca	40	Forma	160
3	2001-3000	92	3001-4000	113	Más de 4000	145
4	Tablas	205	Descuido propio	145		
5	No Porque no en todas las playas que se surfea hay tiendas	274	Si Vivo cerca de una tienda que las vende	76		

Cuadro 3.3 respuestas practicantes del surf

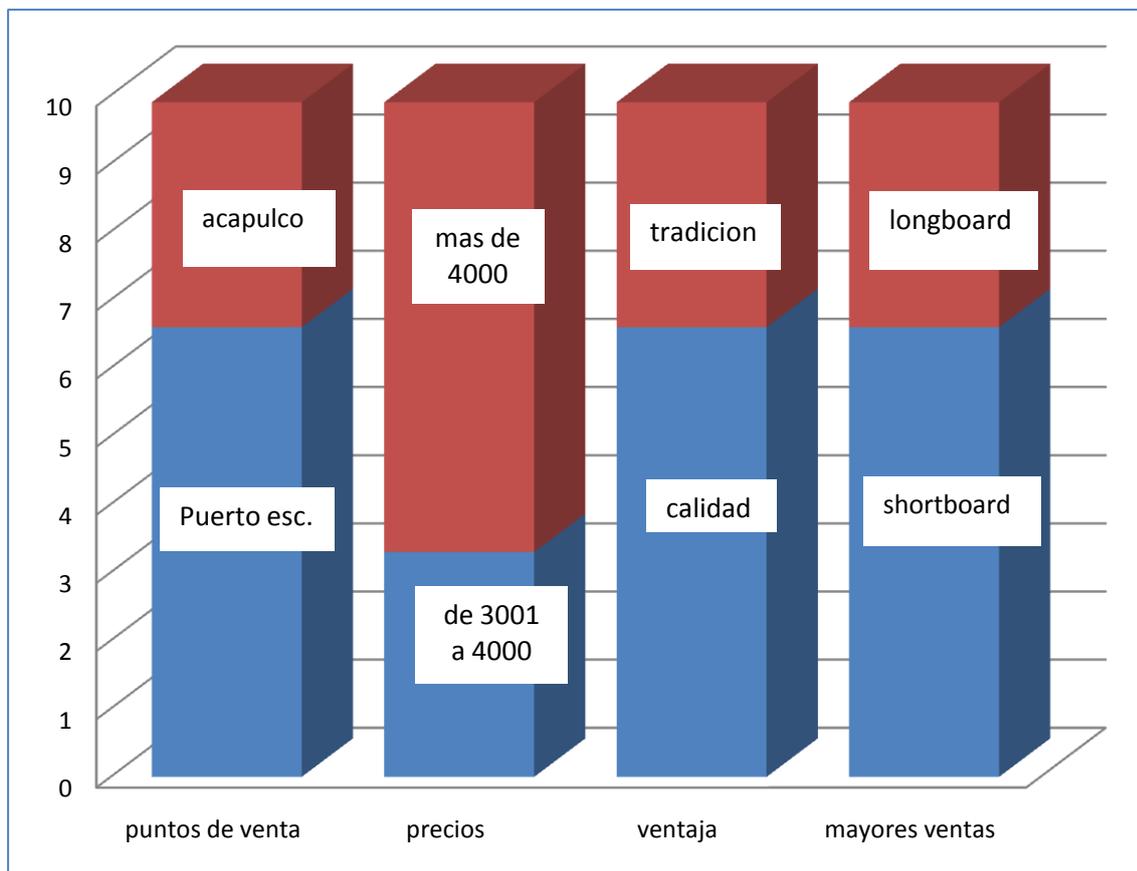


Cuadro 3.2 Factores de compra. Investigación de mercado aplicada en las playas de Huatulco y Oaxaca.

Distribuidores

N pregunta	Respuesta	%	Respuesta	%
1	Puerto escondido	66	Acapulco	33
2	Si, mejorando diseños, precios.	100	no	
3	3001-4000	33	Más de 4000	66
4	Calidad	66	Tradición	33
5	Shortboard, malibu	66	Longborad	33

Cuadro 3.4 respuestas distribuidores



Grafica 3.3 Proveedores de tablas de surf. Investigación de mercado aplicada en las playas de Huatulco y Oaxaca.

3.4.5 Conclusiones de investigación

En esta investigación de mercado podemos concluir que el surf es un mercado no explotado totalmente, ya que existen pocos competidores, las tiendas están descentralizadas ya que deben cubrir sus gastos de operación y las tablas resultan más costosas, es por eso que los surfistas prefieren comprar tablas a surfistas extranjeros o en su caso tablas usadas, brindándole a los extranjeros un mayor flujo de ventas dejando a los distribuidores o fabricantes mexicanos con una mínima parte de estas.

Por otra parte las lesiones con los practicantes del surf desde los principiantes hasta los avanzados son altas, y la mayor parte de estos accidentes son ocasionados por las formas y materiales de las tablas.

Se ha observado en esta investigación que los fabricantes de las tablas de surf no tienen los conocimientos del alcance de su mercado, es decir el número de personas que lo practican, la distribución que se tiene, el número de playas optimas para realizar el deporte.

Cabe resaltar que la duración de la tabla es baja en comparación al precio que es elevado y que es un factor importante que influye en la compra de los surfistas.

Por último es importante mencionar que al obtener información del INEGI (véase cuadro 3.5) hemos observado que de acuerdo al número de habitantes contamos con los siguientes datos que nos permiten tener un mercado más amplio (posibles consumidores), ya que la mayoría de la población no practica este deporte por su poder adquisitivo, sin embargo por el total de datos se espera que aproximadamente el 40% guste por practicar el surf.

	San Pedro Mixtepec	Santa María Huatulco
Total de población	33,682	33, 194
Total hombres	16,151	16,061
Total mujeres	17,531	17,133
Hombres y mujeres de 8 a 40 años	21,961	22, 240
Total ambas localidades	44,201	
40% esperado por gusto del deporte	17,680.04	

Cuadro 3.5 posibles consumidores. www.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras

3.5 Análisis FODA

Del análisis de la información obtenida en las encuestas aplicadas, se determinara el siguiente análisis FODA para la tabla de surf.

<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> •Visión del mercado •Conocimiento del deporte •Innovación •Seguridad, calidad •Bajos costos •Fusión de carreras: Administración y Diseño Industrial 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> •Sector de mercado no explotado •Buena cantidad de lugares (playas) •Condiciones optimas para realizar el deporte (olas) •Las tablas de la competencia son caras •La mayor cantidad de proveedores son extranjeros •Numero de población alta para la práctica del deporte •Falta de innovación por parte de la competencia
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> •Inversión •Reconocimiento de la marca •Confiabilidad del surfista en la innovación 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> •Clima (posibilidad de lluvia, huracanes, inundaciones) •Calentamiento global •Crisis económica •Aumento de impuestos •Problemas nacionales políticos •Migración •Cambio monetario internacional

Así mismo se realizó una matriz FODA para poder impulsar las estrategias que se aplicaran.

<p>Factores Internos</p> <p>Factores externos</p>	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> •Visión del mercado •Conocimiento del deporte •Innovación •Seguridad, calidad •Bajos costos •Fusión de carreras: Administración y Diseño Industrial 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> •Inversión •Reconocimiento de la marca •Confiabilidad del surfista en la innovación
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> •Sector de mercado no explotado •Buena cantidad de lugares (playas) •Condiciones optimas para realizar el deporte (olas) •Las tablas de la competencia son caras •La mayor cantidad de proveedores son extranjeros •Numero de población alta para la práctica del deporte •Falta de innovación por parte de la competencia 	<p>FO (Maxi-Maxi)</p> <p><i>Explotar el mercado existente a través de productos innovadores, económicos, seguros y de calidad</i></p> <p><i>Propiciar el deporte ya que se cuenta tanto con habitantes como con condiciones para la práctica de este.</i></p> <p><i>Brindar productos que satisfagan las necesidades de nuestros clientes basándonos en investigaciones.</i></p>	<p>DO (Mini-Maxi)</p> <p><i>Promocionar nuestra tabla como la más innovadora, económica y segura para los surfers principiantes</i></p> <p><i>Crear confiabilidad de nuestro producto por medio de las características y funcionamiento de nuestra tabla</i></p> <p><i>Buscar nuevos nichos de mercado, permitiendo una inversión más baja.</i></p>
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> •Clima (posibilidad de lluvia, huracanes, inundaciones) •Calentamiento global •Crisis económica •Aumento de impuestos •Problemas nacionales políticos •Migración •Cambio monetario internacional 	<p>FA (Maxi-Mini)</p> <p><i>Brindar precios accesibles en las tablas para que un mayor número de la población practique el deporte</i></p> <p><i>Fomentar el empleo para los nativos de las ciudades en que se distribuirá el producto.</i></p> <p><i>Realizar tablas en México para disminuir el costo en la compra de tablas extranjeras.</i></p>	<p>DA (Mini-Mini)</p> <p><i>Utilizar materiales en las tablas que no dañen al mar ni a las playas</i></p> <p><i>Invertir en productos y materiales mexicanos fomentando el consumo de lo hecho en México</i></p> <p><i>Producir tablas con calidad para que los deportistas que practican el surf prefieran nuestras tablas y no las extranjeras</i></p>

3.6 Estrategias de mercadotecnia

Hemos decidido utilizar una mezcla de enfoques de negocios que nos ayudaran a enfocar y mejorar las estrategias de mercadotecnia que se desean aplicar como son: liderazgo en costos (mejorar el precio de acuerdo a la competencia), diferenciación (materiales e innovaciones), estrategia de nuevo producto (una tabla de surf no existente), estrategia de marca (manejo de dos marcas) y estrategia de nichos (mercados no explotados). En un futuro también se contemplara la estrategia de crecimiento de acuerdo a la respuesta del producto.

3.6.1 Objetivos de las estrategias

Impulsar nuestras fortalezas y oportunidades mediante la mejor técnica aplicada al lanzamiento de la tabla de surf.

3.6.2 Perfil del consumidor

VARIABLES DEMOGRÁFICAS

Sexo: indistinto

Cliente: entre 10 y 40 años

Clase social: Cliente C- AB (de clase media- baja a clase alta)

Clasificación de nivel: poder adquisitivo de más de 2 salarios mínimos

Estado civil: indistinto

Geográficos: Zona costa del pacifico mexicano (Oaxaca y guerrero)

Gustos: que guste de aprender o practicar el surf en México

3.6.3 Mezcla de mercadotecnia

3.6.3.1 Producto

La tabla que principalmente se comercializara será la Evolutiva que será similar a las evolutivas de otras empresas sin embargo habrá un cambio en materiales y medidas ya que la estatura promedio de los surfistas mexicanos oscila entre los 1.70 y 1.90.

Características del producto:

1. Punta de material flexible como parte de la tabla.
2. Cola de material flexible como parte de la tabla.
3. Sistema anti-derrapante que elimine el uso de la cera sobre la superficie superior.
4. Sistema de moldeo para disminuir costo de producción.
5. Costilla central de material más ligero y resistente y que permita que sea una sola pieza de espuma en vez de dos.
6. Sistema de fijación de quillas sin tornillos ni herramientas y de fácil uso.
7. Quillas con protección en los filos de material flexible que a su vez permitan mejorar hidrodinámica.
8. Sistema de medición de densidad de la espuma integrado en el molde
9. Material compuesto con fibras naturales que mejore resistencia y apariencia

3.6.3.1.1 Proceso de producción para elaboración de tabla de surf evolutiva

A continuación se muestra el diagrama del proceso aplicado a la producción de la tabla de surf evolutiva.

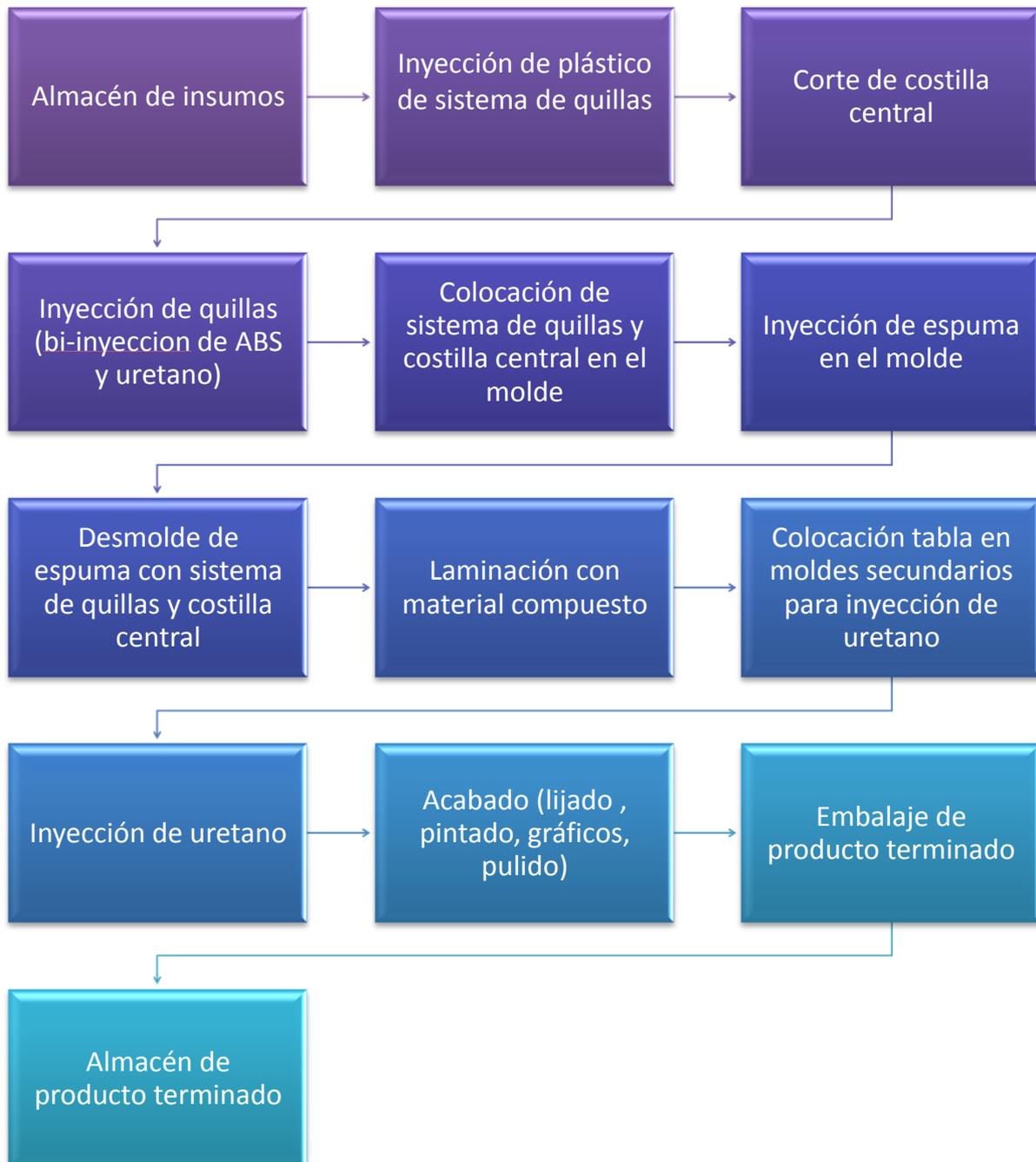


Figura 3.1 Diagrama del proceso aplicado a la producción de la tabla de surf evolutiva.

3.6.3.1.2 Diagrama de ensamble para tabla de surf evolutiva

proceso productivo a continuación podemos observar graficamente el proceso de producción por el que serán producidas las tablas de surf.



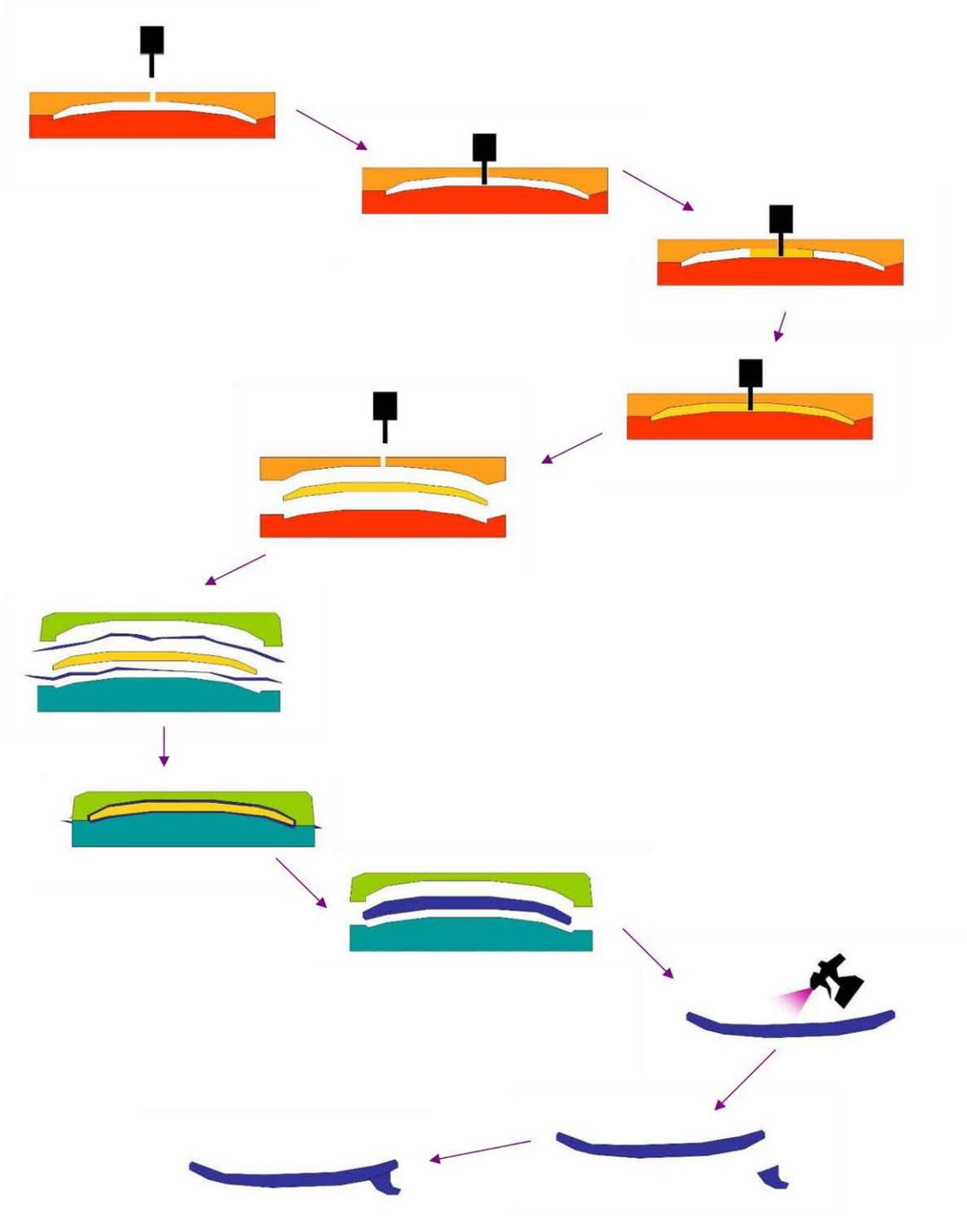


Figura 3.2 Diagrama de ensamble para tabla de surf evolutiva

3.6.3.1.3 Descripción de los procesos para la elaboración de una tabla de surf evolutiva nivel principiantes

Inyección de espuma

La inyección de espuma consiste en introducir a presión a través de un embolo los dos componentes que al reaccionar forman la espuma. El molde cierra a presión y tiene rebosaderos en los extremos con medidas que permiten saber el nivel de expansión de la misma, de lo que se deducirá su densidad, peso, flotabilidad, y resistencia al compararse los datos con los obtenidos en experimentación previa. El molde también cuenta con un sistema de vibración que mejorara la combinación de los componentes.

Material compuesto

Será una mezcla de fibras de vidrio con entramados que mejoren las propiedades estructurales y de peso, el cual se usara en combinación con fibras naturales que mejoren la percepción estética y la rigidez estructural. Así como una resina con menor emisión de sustancias volátiles y fabricadas con un proceso que disminuye la cantidad de gases de invernadero emitidos en un 5% en comparación a las resinas tradicionales. Todo esto a su vez disminuirá costos de producción.

Material Suave

Está hecho a base de uretano, se fabricara mediante un proceso de vaciado en molde que simultáneamente lo unirá al resto de la tabla. Tendrá disuelto un pigmento foto luminoso en polvo (Estroncio Aluminado), el cual tiene excelentes propiedades de emisión de luz y durabilidad.

Stringer o Costilla transversal

Será manufacturada por medio de corte laser en diversas capas de plástico laminado, con perforaciones interiores que permitan la unión de la espuma entre los dos lados de la tabla, este material tiene mayor resistencia y es de menor peso que las costillas tradicionales fabricadas en madera. así mismo permitirá agregar un elemento translucido a la tabla lo que mejorara la percepción estética que provoque en el usuario.

Sistema de Quillas

Funcionara por medio de una palanca y un resorte, mecanismo que al ser accionado por el usuario permitirá el cambio de quillas de forma rápida y sencilla por el usuario, será fabricada por inyección de plástico ABS a alta presión y temperatura, en molde de acero maquinado por CNC.

Quillas

serán también de inyección de ABS, pero en proceso de bi-inyeccion combinada con inyección de uretano para hacer la orilla o filo de la misma de material suave y flexible lo que eliminara el riesgo de laceraciones al usuario y permitirá hacer una forma más hidrodinámica o "filosa" lo que mejorara el rendimiento a la vez que será más segura.

Ensamble general

En el molde de espuma se introducirá inicialmente el stringer y las piezas que fijan las quillas sobre las guías con las que contara el molde. el molde se cerrara herméticamente, y se introducirá la espuma en forma líquida, dentro del molde y gracias a la vibración de este los componentes de la espuma reaccionaran y se expenderá hasta el punto deseado, atrapando a el stringer y las piezas de fijación de quillas, cuando la espuma se endureció completamente se retirara del molde y se pasara al área de laminación, donde se le aplicaran diversas capas de resina, fibra de vidrio, y fibras naturales, o en su caso fibra de carbón u otros materiales compuestos, una vez acabado este proceso se pasara la tabla al área de uretano, donde se introducirá en varios moldes en los cuales se vaciara el mismo, uniéndose permanentemente a la tabla, luego se pasara al área de acabado donde se le aplicara color en su caso, así como una capa final de "gel-coat" y los gráficos impresos en su caso, de ahí el proceso final será el de pulido de la capa de "gel-coat".

Maquinaria y equipo

1. Molde de inyección sistema de quillas
2. Cortadora laser
3. Molde de inyección de quillas
4. Moldes de espuma
5. Émbolos de inyección
6. Mesas de laminado
7. Moldes de inyección de uretano

8. Mesas de acabados
9. Pistola aspersor
10. Compresora
11. Máquina de vacío
12. Horno de autoclave

Materia prima por tabla:

0.2 kg	Pellets ABS
12 m	Fibra de vidrio (petatillo de 2mmx2mm entramado bidireccional)
0.9kg	Resina epoxi
1.4kg	Espuma de poliuretano de dos componentes
4 m	Fibra natural especial de entramado rectangular abierto
0.05 kg	Uretano para inyección por aceleración

Materiales secundarios:

1. Desmoldantes
2. Mangueras
3. Cinta canela
4. Cajas para embalaje
5. Estopas
6. Lijas
7. Pinturas
8. Ceras para pulir
9. Masking tape
10. Bolsas de autoclave

3.6.3.1.4 Innovaciones tecnológicas en diseño y materiales.



Figura 3.3 Innovaciones en antiderrapante y quillas

Piezas para protección y absorción de impactos y mejora hidrodinámica.



Figura 3.4 innovaciones en piezas de protección punta y cola



Figura 3.5 Diagrama materiales de innovación tabla completa

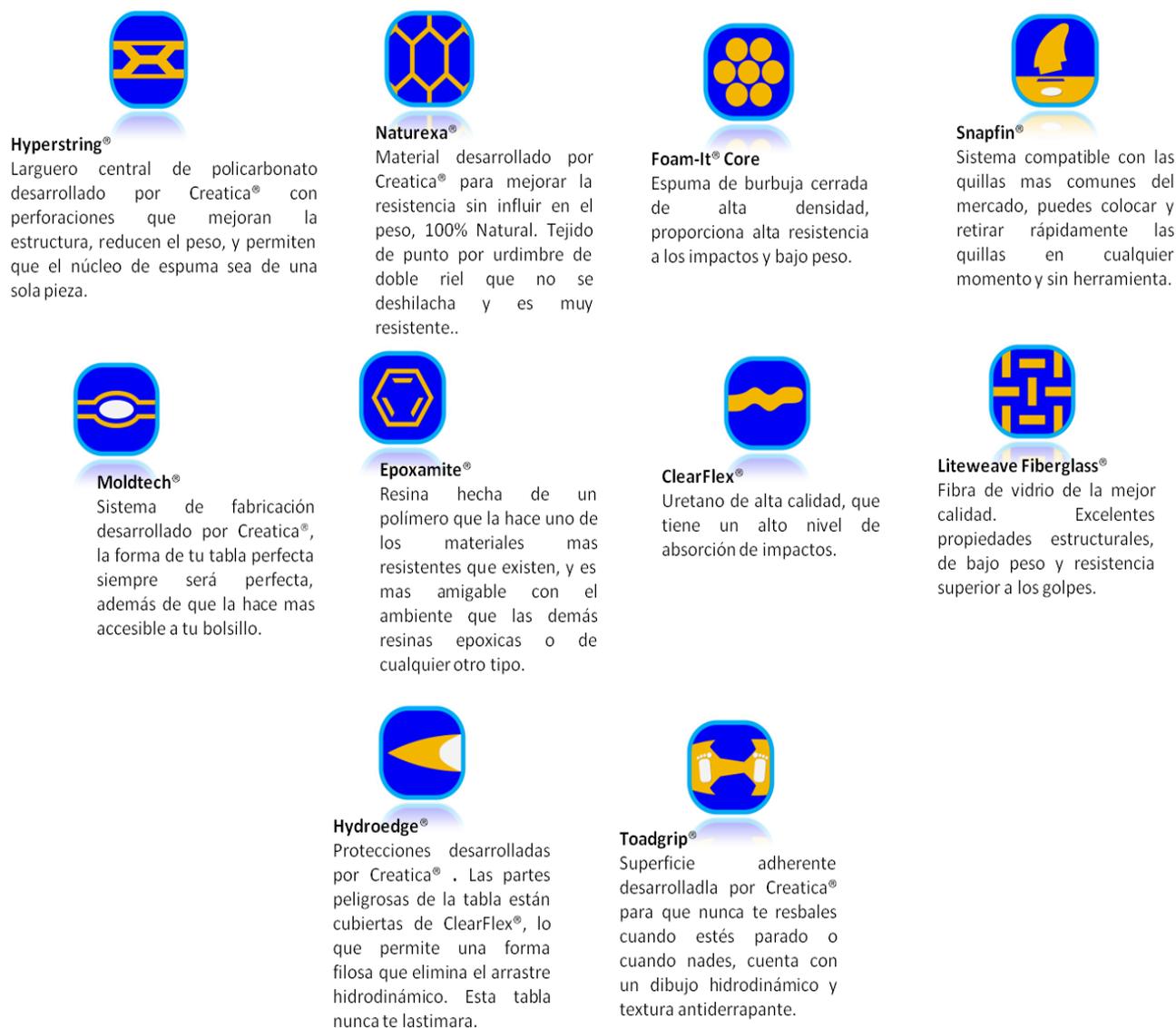


Figura 3.6 Descripción de materiales tabla de surf

3.6.3.1.5 Nombre del producto e imagen comercial

Se promocionaran dos marcas de la tabla debido a que la estrategia constara de vender nuestros productos en distintos canales de distribución, por lo tanto la marca CREATICA (véase figura 3.8) está pensada para que su comercialización sea por medio de instructores o nativos de los puntos de venta que más adelante se mencionaran.

Por otra parte la marca VOYDWAVE (véase figura 3.7) será distribuida por tiendas especializadas en deportes acuáticos mediante un convenio con la empresa que la comercializara.

VOYDWAVE SURF

La tabla del futuro, ahora.



Figura 3.7 Voydwave Surf Imagen Comercial

CREATICA SURF

Creando tecnología y calidad para el futuro.

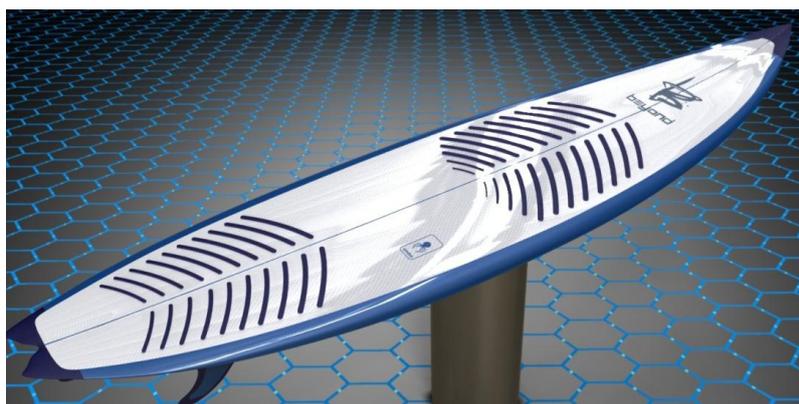


Figura 3.8 Creatica Surf Imagen Comercial

3.6.3.1.6 Ciclo de vida del producto y matriz de Boston

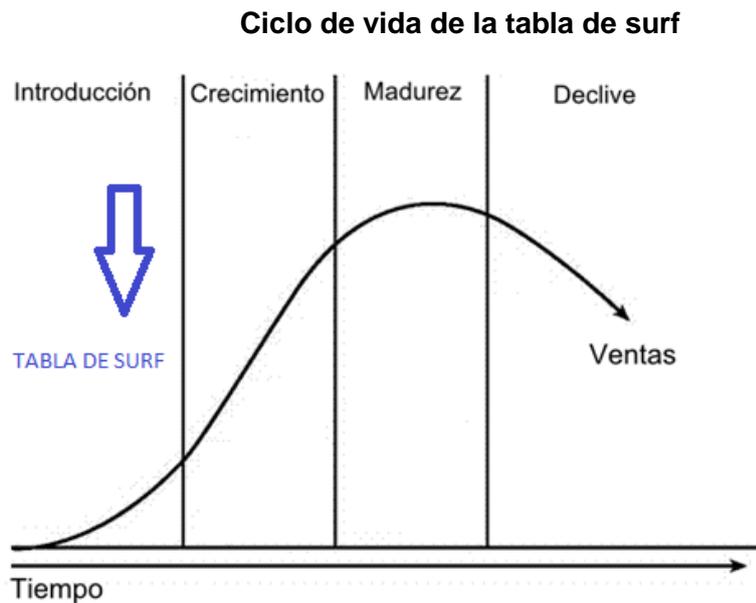


Figura 3.9 ciclo de vida tabla de surf

Ya que el producto que se pretende lanzar es nuevo lo situaremos en la etapa de lanzamiento y/o introducción, esperando que tenga un crecimiento constante y una madurez estable.

Para el primer año nuestro producto se situara en la etapa de introducción ya que se dará a conocer el producto y se pretende un reconocimiento y posicionamiento de la marca.

Del segundo al cuarto año se estima un crecimiento del 10% al 15% en las ventas ya que se incrementara la publicidad y algunos puntos de venta.

Para el quinto año pretendemos consolidar la marca y a su vez mantener la política de ventas, buscando nuevas estrategias para que el producto se mantenga en etapa de madurez.

Matriz de Boston de la tabla de surf

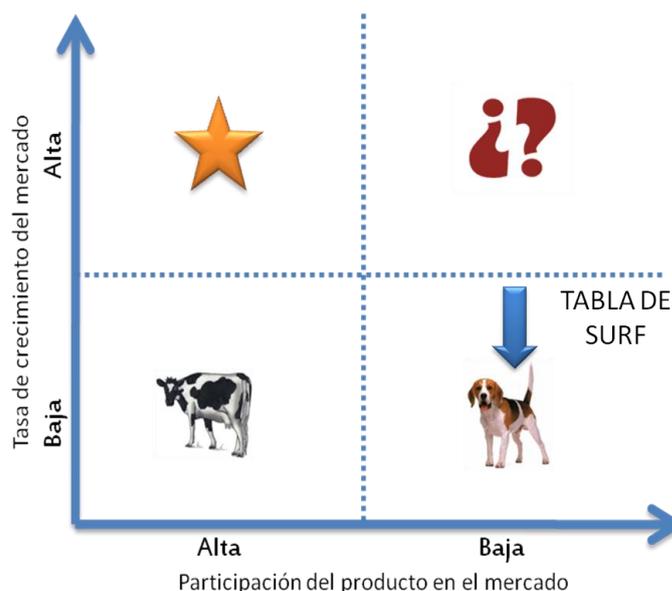


Figura 3.10 Matriz de Boston Aplicada a La Tabla de Surf

Somos producto perro (mascota) ya que estamos por iniciar la comercialización de nuestro producto y por lo tanto no estamos generando muchas ganancias, de acuerdo al ciclo de vida antes mencionado se pretende posicionar la matriz de Boston al termino de 5 años en un producto estrella sin dejar de considerar que en la etapa de desarrollo puede haber variables que afecten a nuestro producto y lo hagan un producto (interrogante).

No se mencionara en este primer curso de acción la matriz GE debido a que es un producto de lanzamiento y la tabla de surf no participa dentro del mercado, además de que consideramos que en un futuro los datos pueden ser más exactos y contar con mayores fuentes.

3.6.3.2 Plaza o distribución

Los principales estados del litoral del pacifico en los que se comercializara el producto son: Oaxaca y Guerrero, ya que estos estados no han sido muy explotados debido a su lejanía con la frontera, sin embargo son estados que cuentan con playas óptimas para la práctica del surf, además de ser estados en crecimiento turístico y poblacional.

Si el producto tiene éxito se pretende explorar nuevos mercados como son:

- Baja California
- Colima
- Nayarit



La distribución que se tendrá será mediante tres canales:

1.- Será a través de los instructores- nativos de las zonas en las que se comercializará este producto brindándonos menores gastos de distribución, mayor accesibilidad, conocimiento del vendedor, comunicación de boca en boca y un precio más accesible, además de facilitar su distribución por las playas ya que los nativos cuentan con conocimiento de donde se practica el surf.

Sin embargo; no se cuenta con una garantía de las condiciones de la tabla y el vendedor al ser indirecto de la marca puede elevar el precio o no dar todos los accesorios. La marca que se venderá a los instructores es CREATICA SURF.

2.- Las tiendas especializadas en ventas de productos de surf o deportes acuáticos.

Este canal de distribución será para todos aquellos surfistas que deseen comprar un producto seguro, con garantía y con el prestigio que respalda la tienda; el precio será más elevado en comparación a los instructores. La marca que se manejará para las tiendas será VOYDWAVE SURF.

3.- Internet. En la actualidad el mercado está evolucionando y facilitando la compra-venta de productos en el mundo, así como la comodidad de adquirir un producto en la comodidad de su hogar, por eso se considera que mediante la página de internet se puedan hacer pedidos de la tabla VOYDWAVE SURF, elevando el precio por gasto de envío y pedidos especiales.

Las tablas que se producirán constarán de la misma calidad y materiales solo que habrá dos marcas CREATICA SURF y VOYDWAVE SURF para los diferentes distribuidores y como estrategia de posicionamiento, aun así son respaldadas por la marca principal CREATICA. Por otra parte el proceso de fabricación se elaborará en la ciudad de México, y se transportará por medio de camionetas pick-ups a estos estados, de ahí se les dará a los distribuidores.

3.6.3.3 Mezcla promocional

Promoción de ventas específica para internet y tiendas especializadas en las dos marcas.

- ✓ En la compra de la tabla se regalara un juego de quillas.
- ✓ En la compra de la tabla se les obsequiara un cupón como garantía a raspaduras o fracturas de la tabla por el primer mes de uso. (aplicaran restricciones de acuerdo al trato de la tabla).

Publicidad tabla VOYDWAVE SURF

- ✓ Página de internet propia
- ✓ Banners en Planeta surf que es una página conocida, así los usuarios que entren ahí podrán conocer la información del producto.
<http://www.planetasurflarevista.com/planetasurf.htm>
- ✓ Stands de publicidad en eventos del surf (competencias que se realizan año con año en playas mexicanas.)
- ✓ Flyers con las características del producto

Publicidad tabla CREATICA SURF

- ✓ Stands de publicidad en eventos del surf (competencias que se realizan año con año en playas mexicanas.)
- ✓ Conocimiento del producto atraves de los distribuidores y de los consumidores (publicidad de boca en boca).
- ✓ Flyers con las características del producto

Venta personal

- ✓ Vendedores con conocimientos en tiendas especializadas y que hablen idiomas para comunicación con extranjeros
- ✓ Instructores o nativos de las zonas que muestren el funcionamiento y características de la tabla.

*nota: las ganancias de los vendedores dependerá de la tienda o de cada instructor para la venta de la tabla, no depende directamente la empresa.

Relaciones públicas.

- ✓ Informar innovaciones en la página de internet, así como crear un contacto para sugerencias
- ✓ Demostraciones de las tablas en eventos por competidores.

3.6.3.4 Precio

Se manejarán dos precios principales; el general precio a público debe de ser de \$3200 ya que a los distribuidores de tiendas especializadas se les dará una consignación por tabla de aproximadamente 15% (\$ 500 pesos), no teniendo en cuenta la publicidad y promociones que la tabla generara.

El segundo precio es a los instructores-nativos de las zonas que será de \$2500 que es un precio menor al fijado en la tienda. Sin embargo cada vendedor fijara su precio general al público, el cual puede variar de acuerdo a su consideración.

El precio está fijado de acuerdo al presupuesto elaborado para la realización de una tabla de surf como son variables de: material, sueldos, gastos de publicidad y gastos de producción.

En comparación con nuestra competencia sabemos que nuestro precio está por debajo de los competidores hasta en un 30% a pesar del precio en las tiendas, el internet y los vendedores indirectos.

3.7 Programa de acciones

Objetivo:

Consolidar a la tabla de surf en el mercado mexicano a lo largo de 5 años.

Tabla de surf		Acciones				
Mezcla de mercadotecnia	2011	2012	2013	2014	2015	
Producto						
Calidad	SI	SI	SI	SI	SI	
Resistencia	SI	SI	SI	SI	SI	
Colores	NO	SI	SI	SI	SI	
Tamaño	NO	NO	SI	SI	SI	
Estilo	NO	NO	NO	NO	SI	
Precio						
Precio fijo	Si	Si	No	Si	No	
Política de ventas	-	10%	10%	10%	15%	
Precio de venta neto 1.	2700	2700	2900	2900	3100	
2.	2500	2500	2700	2700	2900	
Plaza o distribución						
Nuevos mercados nacionales	No	Si	Si	Si	Si	
Nuevos mercados internacionales	No	No	No	No	Si	
Distribución selectiva	Si	Si	Si	No	No	
Distribución exclusiva	No	No	No	No	No	
Distribución masiva	No	No	No	Si	Si	
Promoción						
Promoción de ventas	Si	No	Si	No	Si	
Venta personal	Si	No	Si	No	Si	
Relaciones publicas	Si	No	No	Si	Si	
Publicidad						
Flyers	Si	Si	Si	Si	Si	
Internet	Si	Si	Si	Si	Si	
Televisión	No	No	No	No	No	
Radio	No	No	No	No	No	
Propia tienda especializada	No	No	No	No	Si	
Espectaculares	No	No	Si	Si	Si	
Unidades a producir / vender	200	220	240	260	300	
Presupuesto 1.	540000	594000	696000	754000	930000	
2.	500000	550000	648000	702000	870000	

Cuadro 3.6 Programa de Acciones

3.8 Programa financiero (presupuesto)

HOJA DE COSTOS ESTIMADOS POR UNIDAD				
TABLA DE SURF				
I. COSTO DE PRODUCCION				\$672.40
1. Material Directo				
		Cantidad	Costo unitario	Total
a)	Pellets ABS.	0.2	\$25 /kg	5
b)	Fibra de vidrio (petatillo de 2mmx2mm entramado bidireccional).	12.0 m	\$38 /m	420
c)	Resina epoxi.	0.9	\$76 /kg	68.4
d)	Espuma de poliuretano de dos componentes.	1.4	\$55 /kg	77
e)	Fibra natural especial de entramado rectangular abierto.	4m	\$23 /m	92
f)	Uretano para inyección por aceleración.	0.05	\$2000 /10kg	10
2. Costos de transformación				284.48
a)	sueudos y salarios 150\$ por día de trabajo			150
b)	gastos indirectos	20%		134.48
II. COSTOS DE DISTRIBUCION				100
a)	Transporte		100	
III. COSTOS ADMINISTRATIVOS				80
TOTAL				\$1,136.88

Cuadro 3.7 Hoja de costos unitarios

VOYDWAVE SURF		
ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA		
VENTAS	540000	
MENOS COSTO DE VENTAS	134480	
UTILIDAD BRUTA		405520
GASTOS DE OPERACIÓN		92896
MENOS GASTOS DE VENTA	56896	
MENOS GASTOS ADMINISTRATIVOS	36000	
UTILIDAD EN OPERACIÓN		312624
MENOS GASTOS FINANCIEROS	86400	
MAS PRODUCTOS FINANCIEROS		0
UTILIDAD DEL EJERCICIO		226224

Cuadro 3.8 Estado de resultados proforma Voydwave surf

CREATICA SURF		
ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA		
VENTAS	500000	
MENOS COSTO DE VENTAS	134480	
UTILIDAD BRUTA		365520
GASTOS DE OPERACIÓN		92896
MENOS GASTOS DE VENTA	56896	
MENOS GASTOS ADMINISTRATIVOS	36000	
UTILIDAD EN OPERACIÓN		272624
MENOS GASTOS FINANCIEROS	80000	
MAS PRODUCTOS FINANCIEROS		0
UTILIDAD DEL EJERCICIO		192624

Cuadro 3.9 Estado de resultados proforma Creatica surf

CREATICA SURF
PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA

Tabla de surf	Acciones				
Mezcla de mercadotecnia	2011	2012	2013	2014	2015
Producto	1036.68	1040	1070	1070	1100
Precio por tabla a publico					
Precio de venta neto 1.	2700	2700	2900	2900	3100
2.	2500	2500	2700	2700	2900
Plaza o distribución	100	150	150	150	200
Promoción					
Promoción de ventas	80	80	80	80	80
Venta personal	0	0	0	0	0
Relaciones publicas	30	30	30	30	30
Publicidad	15	15	25	25	*

*no se contempla el dato por motivos de compra-renta de local

Cuadro 3.10 Presupuesto de estrategias de mercadotecnia

4 CONCLUSIONES

Para la mercadotecnia se tiene en cuenta que lo más importante es el cliente y sus necesidades, es por eso que se esfuerza en brindarle lo que necesita utilizando algunas herramientas como la investigación de mercados, el comportamiento del consumidor, la mezcla de mercadotecnia etc.

En conjunto el plan de mercadotecnia es utilizado como documento previo a una inversión o lanzamiento de producto a fin de detallar lo que se espera conseguir del proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos para su instrumentación.

Al recopilar y desarrollar este plan de mercadotecnia, detectamos un mercado que no ha sido totalmente explotado, y que cuenta con las condiciones aptas para que un producto como nuestra tabla de surf sea producido, distribuido, promocionado y posicionado dentro de las playas más importantes de la Republica Mexicana, además de informarnos las necesidades económicas y físicas de los surfistas.

Por otra parte nuestros competidores no están consientes de la magnitud del mercado existente y de la forma de adentrarse en el, es por tal motivo que creemos que tenemos una ventaja competitiva al conocer y analizar el mercado.

Al finalizar la investigación nos hemos dado cuenta que otro factor que influye a que los surfistas deserten de este deporte son motivos como la venta de tablas extranjeras usadas o en ocasiones rotas debido a que el precio de compra o de reparación es menor en comparación al de una tabla nueva, ya que las tiendas y los materiales de las tablas nuevas existentes elevan el precio.

Con las estrategias generadas pretendemos romper el paradigma de los precios altos, y de la resistencia de la tabla ya que nuestro producto brinda innovación en los materiales y en su proceso de fabricación, además de accesibilidad en sus precios y mayor seguridad permitiéndonos así una fácil penetración en el mercado.

Concluido este proyecto hemos logrado el objetivo al desarrollar estrategias de precio, producto, plaza y promoción que servirán como guía de lanzamiento y posicionamiento en los primeros cinco años de acción, esperando un crecimiento y logrando una madurez, manteniéndola mediante la revisión y actualización de los cambios del entorno y mercado.

5 ANEXOS

Consejos para el cuidado de una tabla de surf

Comprar una tabla puede ser algo costoso. Si ella no obtiene los cuidados adecuados, puede ser dinero botado a la basura. A continuación le brindamos información útil para que su tabla perdure más en el tiempo.

Las tablas de surf son frágiles. Ellas se pueden rayar, atrofiar con el sol, quebrar, trisar en la cubierta, pueden romperse las quillas. Como, por lo general, se requiere transportar la tabla en condiciones precarias, nuestra primera recomendación es que usted consiga una buena funda, no sólo forrada con polietileno expandido, sino además térmica y con amarres para distintos medios de transporte.

La tabla de surf suele ser susceptible al sol y al calor. Muchos de los materiales con los que está hecha la tabla echan a perder resistencia, pueden decolorarse e, incluso, pueden llegar a derretirse. No la deje adentro de su auto si está muy caluroso, e intente cubrirla con alguna toalla o sombrilla, o déjela bajo un árbol frondoso.

En caso que vaya a guardar su tabla por unos meses, hágalo en un lugar fresco y dónde no le llegue sol.

Las rupturas, por pequeñas que sean, pueden repercutir fuertemente en la tabla, y una pequeña trizadura puede pudrir el material por dentro. Por lo tanto, ante cualquier avería, llévela a arreglar por un especialista y no invente arreglos de emergencia. Aunque parezca extraño, los materiales internos de la tabla no son a prueba de agua. Más allá de que la espuma interna se echa a perder, la acumulación de agua hace pesada a la tabla y pierde capacidad de flote, lo que puede ser muy peligroso en el medio del mar. Por eso, antes de repararla es muy importante que asegurarse de drenar toda el agua que entró. Los materiales que se utilizan son resinas y no parches.

En la playa suele haber poco cuidado de parte de quienes transitan. A su vez suelen correr ventiscas sin aviso así como olas en subidas de marea repentinas. Por lo que le recomendamos poner ojo sobre dónde pone la tabla: estacionamientos, en la arena, cerca del mar suelen ser malos lugares para dejar la tabla. Ni hablar de las posibilidades de robo.

Las tablas suelen tener un pésimo equilibrio, sobre todo cuando son colocadas de forma vertical. En las vacaciones, intente dejarla apoyada horizontalmente y, si puede, compre sujetadores especiales o guárdela debajo de su cama. No las apoye sobre árboles o sobre paredes, ay que las consecuencias de una caída pueden ser irreversibles.

La parafina suele ponerse oscura e ir adhiriendo suciedad en la medida en que pasen los días, si la tabla no se limpia con frecuencia. Al final de cada temporada, puede pasar un cepillo especial y luego un trapo humedecido con algún solvente fuerte adecuado.

Para las tablas nuevas se recomienda esperar 2 semanas después de su realización para que el material de laminado se seque y cure bien. Si se quiere utilizar inmediatamente, hay compuestos químicos especiales, como los aceleradores y curadores solares, que endurecen la resina laminada al sol.

Tener una tabla es toda una decisión. Es importante ocuparse de los aspectos señalados, y de este modo podrá hacer de su tabla un objeto perdurable y de su práctica deportiva un momento inolvidable.

Influencia de la climatología en las olas

El viento: La influencia del viento en la forma y la calidad de las olas es determinado. Antes de escoger la playa donde queremos surfear, tendremos que tener en cuenta la dirección del viento. Cada spot tiene su orientación distinta al mar, de modo que un mismo viento puede estar proporcionando olas perfectas en una determinada zona, y olas desastrosas en otra zona con diferente orientación.

Off shore, este término se utiliza cuando el viento afecta positivamente en las olas, aguantando más tiempo su pared y generando tubos.

On shore, este término se utiliza para describir el viento que proviene del mar, este fenómeno aplasta las olas dejándolas en mal estado para surfear.

Side shore, puede ser apto para las olas, pero nunca será tan favorable como un off shore.

En los fondos de coral no es muy recomendable surfear, sobre todo si usted está recién comenzando. Otro tipo de peligro suelen ser las olas que rompen de forma brusca y no progresivamente; éstas se denominan “barra” y no es posible tomarlas.

De acuerdo con el lugar en que nos encontremos, se han establecido las medidas de tamaño de las olas. Una forma usual de medirla es comparando la ola con el cuerpo humano. De este modo es posible clasificar en tres grupos:

- Las olas “pequeñas” (Ola de hombros): Usualmente utilizadas para deslizarse hacia otras superficies y no para el surfear propiamente tal; el surfista tiende a nadar recostado sobre la tabla en búsqueda de olas más grandes.
- Las olas “medianas” (Ola de cintura). Una ola ideal para aprender a surfear, y la más fácil de encontrar. Sin embargo, suelen ser engañosas.
- Las olas “grandes” (Ola de hombre y medio). Son las más codiciadas, así como las más peligrosas. Aprender a surfear sobre ellas es todo un logro.

Lesiones en el surf

El deporte de surfear es considerado como de alto riesgo o “extremo”, debido a la peligrosidad de olas grandes y pronunciadas en zonas de arrecifes y formaciones rocosas que se encuentran en el fondo del mar, pero aquellos que surfean en este tipo de olas y lugares son una pequeña minoría, ya que son solo los profesionales de renombre que hacen este tipo de surf. La mayoría de los usuarios surfean olas comunes en playas promedio, menores a dos metros de alto, en playas que el fondo es arenoso. Y se encontró que prácticamente hay solo dos peligros, que son los animales marinos y la misma tabla de surf. Menos del uno por ciento de las lesiones de este deporte son causadas por fauna marina como tiburones, manta rayas, erizos, etc.

Y que las lesiones restantes son provocadas por golpes o cortes producidos por la tabla con el movimiento de las olas al caer o ser revolcado por estas

Guillaume Barucq, traumatólogo de urgencias en Bayona, reconocido surfista francés y autor de "Surfers' Survival Guide" (guía para los surfistas) ha realizado un estudio sobre los accidentes padecidos por los surfistas en la costa vasco-francesa en el verano del 2008 y sus conclusiones son escalofriantes.

En uno de cada tres accidentes de surf un principiante estaba relacionado. Es decir, que teniendo en cuenta que los principiantes son una pequeña parte de los surfistas, el que se inicia en el surf tiene muchas posibilidades de sufrir un accidente.

Las colisiones entre surfistas representan el 17% de los accidentes. Otra prueba de la saturación de los picos. En uno de cada cuatro casos el traumatismo causado por el accidente es serio. Esguinces cervicales o heridas cercanas a los ojos suelen ser comunes. En dos de cada tres accidentes se acompañan de heridas en la cabeza y siete de cada diez en la cara.

La tabla de surf es responsable de las heridas nueve de cada diez veces, dos de cada tres veces es su propia tabla.

6 BIBLIOGRAFÍA

- Certo, Samuel C. (2001) "Administración Moderna", 8va edición. Nueva Editorial Interamericana.
- Chiavenato, Idalberto, (2005) "Introducción a la teoría general de la Administración" 3era edición, editorial Mc Graw Hill.
- Cohen A., William, (2003) "El plan de marketing", 2da edición, Editorial Deusto.
- De la Garza, Mario. (2001) "Promoción de ventas, Estrategias mercadológicas a corto plazo" 1era edición, Editorial CECSA.
- Fisher, Laura y Espejo, Jorge, (2004) "Mercadotecnia", 3ra edición, Mc Graw Hill, México.
- Fisher, Laura, (1996) "Introducción a la Investigación de Mercados", 3° ed. McGraw Hill, México.
- Hernández y Rodríguez, Sergio, (2006) "Introducción a la Administración teoría general administrativa", 4ta Edición, Mc Graw Hill.
- Koontz, Harold, Weihrich, Heinz (2003) "Administracion. Una perspectiva global", 11ª edición, Mc Graw Hill.
- Kotler, Philip, Lane Keller, Kevin, (2006) "Dirección de marketing", duodécima edición, Editorial Pearson Educación.
- Kotler, Philip, (1985) "Fundamentos de Mercadotecnia" 1ra edición, Prentice Hall, núm. 648.
- Kotler, Philip, (1996) "Dirección de Mercadotecnia" 8va edición, Prentice Hall.
- Levitt, Theodore, (1960). "Marketing Myopia". Harvard business review July-August.
- McCarthy, y Perrault, (1997) "Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica" 11ª edición, 1er. Tomo, Mc Graw Hill.
- Mercado H., Salvador, (2008) "Mercadotecnia Estratégica", 3da edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., núm. 531.
- Munuera Alemán, José Luis, Rodríguez Escudero, Ana Isabel, (2008) "Estrategias de Marketing, Un enfoque basado en el proceso de dirección", 1era edición, núm. 714, Edición ESIC.
- Porter, Michael, (1979) ensayo: ¿Cómo las fuerzas competitivas le dan forma a la estrategia?, Harvard business review (marzo-abril).
- Porter, Michael, (2002) "Ventaja Competitiva" 3era Edición, Ed. CECSA.

- Reyes Ponce, Agustín, (1988) "Administración de empresas". Teoría y práctica. 1ª parte.
- Stanton, William, Etzel y Walker. (1999) "Fundamentos de Marketing", 11ª edición, Ed. McGraw Hill.

FUENTES CONSULTADAS

- <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/plan-mercadotecnia.html>
- <http://www.shop-surf.com/Surfistas-Tablas-De-Surf.aspx>
- <http://surfer.com.mx/>
- <http://www.ripadores.com/?q=surf/diccionario-surfer>
- <http://www.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras>
- <http://surfer.com.mx/?cat=13>