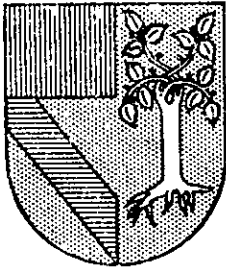


308902

13  
2ej



**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**ESCUELA DE ADMINISTRACION**  
**CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**PLAN DE MERCADOTECNIA Y CANALES DE**  
**DISTRIBUCION DE LAMPARAS DE AHORRO**  
**DE ENERGIA**

**T R A B A J O**

**QUE COMO RESULTADO DEL**  
**SEMINARIO DE INVESTIGACION**

**PRESENTA COMO TESIS**

**MARIO | GIRON GUTIERREZ**

**PARA OPTAR POR EL TITULO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

**DIRECTOR DE TESIS: GUSTAVO PALAFOX DE ANDA**

**MEXICO, D. F.**

**1999**

**TESIS CON**  
**FALLA DE ORIGEN**

274898



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

Todo el material contenido en esta tesis 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.

A mis padres por el apoyo brindado durante toda mi vida.

A mis hermanos por sus consejos en momentos importantes.

En especial a Roberto que me brindó todo el apoyo para este trabajo.

A Jessica por motivarme a acabar.

A Armando por sus recomendaciones.

A todos mis amigos que fueron y son parte importante en cada etapa de mi vida.

A Franco por su amor a la vida.

A Fátima por su energía.

A Bruno por su alegría.

A Gerardo por su simpatía.

A Juan Manuel por su pasión a lo que le gusta.

A Marifer por su transparencia de sentimientos.

Al Licenciado Gustavo Palafox por la guía brindada para realizar este trabajo.

# PLAN DE MERCADOTECNIA Y DISTRIBUCIÓN DE LAMPARAS DE AHORRO DE ENERGIA

Introducción.....	página 1
Capitulo1 Fundamentos de mercadotecnia. Las P's de marketing y la distribución.	
Definición.....	4
1.1 Concepto de Mercadotecnia.....	4
1.2 Conceptos básicos de la Mercadotecnia.....	6
1.3.1 Necesidades.....	6
1.3.2 Deseos.....	6
1.3.3 Demanda.....	7
1.3.4 Ventas.....	8
1.3.5 Mercado.....	9
1.3.6 Competencia.....	9
1.4 Las cuatro P'S.....	10
1.4.1 Producto.....	10
1.4.2 Precio.....	15
1.4.3 Distribución.....	17
1.4.4 Promoción.....	19
Capítulo 2 Enfoques actuales de la Mercadotecnia	
2.1 Relación Empresa - Mercadotecnia.....	25
2.2 Benchmarking.....	28
2.2.1 Pasos fundamentales del proceso.....	30
2.2.1.1 Planeación.....	30
2.2.1.2 Fase de análisis.....	30

2.2.1.3 Integración.....	31
2.3 Intestigación de mercados.....	31
2.3.1 Tipos de investigación general.....	32
2.3.1.1Investigación de publicidad.....	32
2.3.1.2 Investigacion sobre la economía de l negocio.....	33
2.3.1.3 Investigación de la responsabilidad corporativa.....	33
2.3.1.4 Investigación sobre el producto.....	34
2.3.1.5 Investigación de ventas y mercado.....	34
2.4 Mercadotecnia Relacional.....	35
Capítulo 3 Planeación estratégica y estrategia mercadológicas	
3.1 Breve semblanza de la planeación estratégica.....	39
3.2 Proceso de la planeación etratégica.....	42
3.2.1 Análisis y diagnóstico.....	42
3.2.2 Estrategias genéricas.....	44
3.3 Posicionamiento.....	46
3.4 Principales planes de la mercadotecnia.....	47
3.4.1 Estategias de acuerdo a su ciclo de vida.....	47
3.5 Estrategias de acuerdo a la participación de mercado.....	49
3.6 Diferenciación.....	51
Capítulo 4 Estrategia comercial	
4.1 Puntos a desarrollar de un plan de marketing.....	57
4.2 Canal de distribución.....	59
4.2.1 Dinámicas del canal.....	61
4.3 Administración de los sistemas de mayoreo y menudeo.....	62
4.4 Distribución física.....	65

4.5 Distribución diferenciada.....	65
4.6 Factores para tomar una estrategia.....	66
Capítulo 5 Caso práctico de la empresa de lámparas de ahorro de energía.	
5.1 Descripción de la empresa.....	68
5.2 Propuesta del plan de marketing.....	73
5.3 Competencia.....	74
5.4 Plan de marketing.....	74
5.4.1 Análisis de la demanda.....	75
5.4.2 Objetivos.....	75
5.4.3 Estrategias.....	76
5.4.4 Mercado objetivo.....	77
5.4.5 Ventas.....	78
5.4.6 Fuerza de ventas.....	78
5.4.7 Segmentación por precio.....	79
5.4.8 Segmentación por uso.....	79
5.4.9 Producto.....	80
5.4.10 Hábitos de consumo.....	82
5.4.11 Distribución.....	83
5.4.12 Precio.....	83
Conclusiones.....	87
Bibliografía.....	90

## Introducción

La organización en la empresa ha evolucionado durante todo el siglo. Las corrientes administrativas tuvieron en un inicio un enfoque a la producción con Taylor, después enfoques humanistas con Mayo y hacia la calidad con Crosby, Deming y Ouchi principalmente. En la actualidad el mercado y el cliente son los factores que definen las características del organigrama y la cultura organizacional. Todos estos conceptos se han desarrollado en entes lucrativos líderes de su industria y posteriormente en los seguidores.

Directores generales han sido exitosos sin tener una organización formal pero su crecimiento va a ser limitado. Esto se debe a que los empresarios creen que van a perder el control si delegan autoridad y comparten la responsabilidad.

En la etapa inicial de toda empresa el énfasis de la administración va a ser la producción y las ventas. El proceso de cada organización va a ser diferente y el tiempo que va a tomar para que se formalice esta va a variar. Los puntos que se deben cumplir son: objetivos a corto y largo plazo, un organigrama escrito políticas explícitas, filosofía, misión, visión, y una estrategia competitiva.

En los mercados actuales existen muchas marcas siendo muy difícil encontrar ventajas competitivas. La cercanía a este es un punto clave para tener participación y sobrevivir. La mercadotecnia es una herramienta para obtener información para una toma de decisión adecuada. La base para la mercadotecnia son sus cuatro puntos principales como son: el análisis de las características del

producto, el precio fijado de acuerdo a los costos o a la competencia, el lugar donde se va a llevar el intercambio o el contacto con el cliente y la forma en que se va a dar a conocer el producto al mercado. Posteriormente se han desarrollado puntos como son el servicio. Cada empresa debe jerarquizar estos puntos e inclusive buscar otros a través del acercamiento a sus clientes.

La planeación estratégica conjunta el enfoque al mercado y las acciones de la administración en la operación de la empresa. El buscar una estrategia adecuada para llegar a los clientes es el objetivo principal de esta corriente. Identificar las fuerzas y las debilidades al interior de la organización es importante para la creación de la estrategia. Las oportunidades y amenazas de la industria deben ser identificadas para realizar proyecciones a futuro.

El éxito de toda organización esta en la capacidad de adaptación al medio. La única forma de tomar decisiones adecuadas es teniendo información interna y externa verídica y oportuna.

Las lamparas de ahorro de energia son bienes con un gran potencial de desarrollo. Existen varias formas de segmentación del mercado que ayuda a la creación de distintas estrategias de comercialización. El desarrollo de un plan de mercadotecnia adecuado puede volverlos competencia directa de los focos incandescentes. La regulación en las construcciones nuevas obliga a utilizar este tipo de productos siendo una oportunidad para la empresa. Es importante definir puntos esenciales de cada organización como son la competencia, la línea de productos, la organización y los canales de distribución como punto de partida de una estrategia de ventas. Todo cambio requiere de tiempo y de esfuerzo pero sobre todo que la administración este convencida de que es necesaria.

En el primer capítulo se definen los conceptos clásicos de la mercadotecnia. Es el punto de partida de cualquier estudio de comercialización para poder llegar a desarrollar planes completos.

En el capítulo dos se desarrollan los estudios actuales del marketing y como han afectado en la organización de las empresas actuales.

El tercer capítulo es un análisis de la planeación estratégica. Es muy importante esta para desarrollar el plan de marketing por el estudio del interior y el exterior de cada organización.

Como resultado de los puntos anteriores se obtiene la estrategia comercial explicada en el capítulo cuarto. Es donde se une la teoría con las características del producto y la entidad.

La última parte de este trabajo es la puesta en práctica de todos los conocimientos teóricos con la realidad de una línea de productos, con características reales inmersos en un mercado real.

## **CAPÍTULO 1 *Fundamentos de mercadotecnia. Las P's de marketing y la distribución***

### **1.1 Definición**

**“La mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación, ofrecimiento e intercambio de productos de valor con otros.”<sup>1</sup>**

Para que exista la Mercadotecnia se necesitan por lo menos cinco cosas básicas:

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

### **1.2 CONCEPTO DE MERCADOTECNIA**

- No se puede encasillar a la mercadotecnia como una simple función dentro de la empresa llevada a cabo por un departamento. Se puede decir que son un conjunto de funciones realizadas por la organización en las cuales va a tener los siguientes resultados:
- Identificación de las necesidades del consumidor. Es muy importante diferenciar entre necesidades y deseos para no caer en falsas hipótesis.

---

<sup>1</sup> Kotler, Philip. Dirección de la Mercadotecnia. Página 5

- Desarrollo de productos apropiados. Las características de estos van a ser de acuerdo al mercado. No se debe de olvidar el tomar en cuenta la capacidad de la organización.
- Fijación de precios. Existen muchas estrategias para este punto pero como uno de los principales objetivos es la fijación del precio a partir del punto de equilibrio.
- Distribución y promoción efectiva de productos. Para el desarrollo de estas estrategias el plan de marketing debe partir de una planeación analítica. Principalmente las características del producto, mercado y capacidades del ente productivo se tienen que tomar en cuenta.

El resultado de un desarrollo adecuado de los puntos anteriores van a resultar altas ventas van a ser un resultado de una mercadotecnia adecuada para la organización y el producto.

El objetivo del departamento de mercadotecnia en algunos productos como los de impulso es facilitar la actividad de ventas.

Diferentes definiciones:

Es el desarrollo de actividades en un ente lucrativo que dirigen el flujo de productos y servicios del productor al consumidor o usuario.

Busca proporcionar productos y servicios a la gente indicada, en el lugar adecuado, en el momento en que lo requieran, al precio mas favorable con la comunicación y promoción mas indicadas.

La mercadotecnia evolucionó en el momento en que los mercados entraron en recesión a finales de los años veinte. Antes de la segunda guerra mundial las

empresas se preocupaban por producir y hacer llegar sus productos a sus clientes. Cuando las economías entraron en recesión las empresas fijaron sus estrategias hacia las ventas. Los consumidores poco a poco fueron educándose en sus hábitos de consumo. Esto ocasiono que las empresas buscaran la satisfacción de sus clientes dándoles el producto deseado, en el lugar deseado y al precio deseado.

### 1.3 CONCEPTOS BÁSICOS DE LA MERCADOTECNIA

#### 1.3.1 NECESIDADES

Son estados de sentimiento de privación de un ser humano. Estos son el motor de la mercadotecnia. Las necesidades no pueden ser creadas pero la mercadotecnia puede transformar estas hasta llegar al punto en el cual se pueda creer en este pensamiento. Un ejemplo sería el uso de la corbata, no es que se halla creado la necesidad de utilizar la corbata sino mas bien se esta satisfaciendo la necesidad de identificarse dentro de una sociedad.

#### 1.3.2 DESEOS

Están basados en las necesidades y son desarrollados a través de las distintas culturas. Estos deseos son los que ocasionan que algunas empresas tengan una miopía. Esta se da puesto que confunden los deseos con la necesidad básica. Los deseos pueden cambiar pero las necesidades no cambian. Si esto la empresa no lo toma en cuenta puede perder su demanda.

Los principales errores en los que se puede caer son:

- 1) Que la población tiene un crecimiento económico sostenido y cambie la demanda (mas en México o países emergentes). Cualquier economía tiene ciclos

económicos en donde el crecimiento puede disminuir e inclusive decrecer. Una planeación estratégica adecuada va a prever estos cambios macro económicos.

2)La creencia que no existe un producto sustituto. La cercanía con el mercado es muy importante para evitar esto.

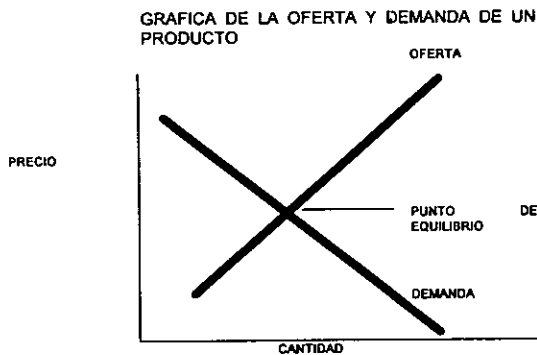
3)Pensar que la producción en masa es siempre lo idóneo(estos es por la disminución de costos). Existen muchos productos que necesitan crear su desarrollo del producto de acuerdo a cada cliente o a cada segmento del mercado.

4) Todas las investigaciones sean enfocadas al producto. Se puede tener el mejor producto pero no satisface ninguna necesidad de las personas.

### 1.3.3 DEMANDA

Lo primero que se deben fijar son los recursos finitos con los cuales cuentan las personas. Lo que pueden ser ingresos, ahorros, tiempo y energía. Esto va a fijar lo que es la demanda del consumidor a un producto y fácilmente puede definir como: Lo que es capaz y lo que esta dispuesta a pagar por el objeto. La demanda se considera una función graficada mediante una curva. Se puede decir lo siguiente: **“La función demandada es la relación entre la cantidad demandada de un bien y su precio. Al representarla gráficamente se mantienen constantes los demás factores que pueden afectar a la cantidad**

demandada, como los precios de otros bienes. La curva de la demanda suele ser descendente.”<sup>2</sup>



#### 1.3.4 VENTAS

Las ventas siempre han sido la parte vital de una empresa. Si no existen las ventas, una empresa con fines de lucro va a desaparecer. Si se toma en cuenta el ciclo de vida de una empresa en la obra de Greiner se puede ver que las ventas son el punto principal en la primera etapa de las empresas. La mercadotecnia surge de la necesidad de mejorar y ampliar el sentido de las ventas. Con la Mercadotecnia se empezó a buscar un acercamiento entre el cliente y el producto, el mejoramiento de nuestro producto, el precio adecuado de intercambio y la diferenciación de una marca con otra. Esto viene reflejado en las cuatro P's básicas de Mercadotecnia. Poco a poco se fueron ampliando los puntos en los cuales la mercadotecnia interviene.

---

<sup>2</sup> Dornbush Rudiger, Fischer Stanley y Schmalensee Richard. Economía. Pagina 54

### 1.3.5 MERCADO

Son todos los clientes potenciales que tienen una necesidad que un producto la satisfice. Este cliente puede no conocer el producto (esta es tarea de la publicidad)Se tiene que tener una intercomunicación mercado-empresa.

Antiguamente se consideraba un mercado a un lugar físico en el cual se daba un intercambio de productos. En la actualidad un mercado puede o no ser tangible. Se puede dar el mercado en el cual se prestan servicios siendo el mercado <sup>3</sup>tangible.

**“Un mercado es un conjunto de mecanismos mediante los cuales los compradores y los vendedores de un bien o servicio están en contacto para comerciarlo.”<sup>4</sup>**

### 1.3.6Competencia

Todas las teorías modernas administrativas nacen por la necesidad de sobrevivir en un mercado. El libre mercado genera una eficiencia y eficacia en la productividad. Si no existiera esta las empresas serían ineficientes.

Definirla es hablar de un punto de comparación y de una oportunidad o un riesgo. Una definición sencilla puede ser cualquier organización o persona que participa en la ventas de un mercado en especial. Una idea mas profunda de competidor puede ser la siguiente. Existe competencia de deseos, competencia de distintos genéricos, cualidades que se ponen en competencia y por último las marcas que compiten directamente.

---

<sup>3</sup> Ibid. Página 54

<sup>4</sup> Ibid. Página 978

## 1.4 LAS CUATRO P'S

Las cuatro P's como son Precio, Producto, Plaza y Promoción se pueden desarrollar en los siguientes puntos:

### 1.4.1 PRODUCTO

**“Es cualquier cosa que puede ofrecerse a un mercado para atención, adquisición, uso o consumo, que podría satisfacer un deseo o una necesidad.”<sup>5</sup>**

Las cualidades del producto tienen que ser una de las principales bases para el desarrollo de muchos puntos de mercadotecnia. Un producto puede ser analizado por niveles.

- 1) El beneficio esencial que este les da a los clientes.
- 2) Producto Genérico que es la imagen que se tiene en forma estandarizada.
- 3) El producto esperado que es la condición que se espera que el producto este antes de entregarse o utilizarse.
- 4) El producto agregado es el extra generalmente en cuanto a servicios o beneficios adicionales.

Los productos se van a jerarquizar de acuerdo a los siguientes puntos:

- a) Familia de necesidades - Es la necesidad que va a ser satisfecha por el producto.
- b) Familia de productos - Los diferentes productos que van a satisfacer esta necesidad. Esto es importante puesto que aquí se encuentra una competencia indirecta.

---

<sup>5</sup> Kotler Philip. Op. cit. Página 482

c)Clase de productos - Forman parte de la familia de los productos pero además tienen mayor similitud.

d)Línea de Productos - Van a ser los productos que son de la misma clase y además atacan al mismo mercado.

e)Tipo del producto - Son los productos dentro de una línea que tienen cierta similitud en alguna de sus características.

f)Marca - Es la denominación del origen de los productos y la forma en saber diferenciarlos. Es un nombre término signo símbolo, diseño o una combinación de estos para poder ser mejor identificados.

- La marca nominal es el sonido que identifica a al producto específico.

- La marca registrada es la marca legalmente protegida y que solamente sus propietarios pueden explotarla.

- Derechos de autor - Es el derecho legítimo para utilizar cualquier obra de cualquier índole.

g)Es una subdivisión de la marca en cuanto a diferencia de precios, tamaños o presentaciones.

Otra importante división es la mezcla de productos que consiste en todos los artículos que ofrece un vendedor específico. La mezcla esta conformada por la amplitud que son todas las divisiones de tipos de producto. La profundidad de la mezcla son todas las marcas que conforman a la mezcla.

Variedad de producto, calidad, diseño, Características, Nombre de la marca, Empaque, Tamaños, servicios Garantías y devoluciones.

## Ciclo de Vida de un Producto

Es importante denotar las etapas que sufre el producto ocasionadas por el tiempo en que esta en el mercado. Cada periodo va a depender de las características de este. En el capítulo tres se desarrollaran las estrategias de acuerdo a cada etapa.

Etapa de introducción - Es cuando el producto es introducido al mercado y lo mas importante es inducir a la prueba de este y dar a conocer información importante.

Etapa de crecimiento - Es cuando las ventas aumentan y los márgenes de utilidad son muy grandes.

Etapa de madurez - Este periodo comienza con la declinación de las ventas hasta que llega a encontrar un nivel estable de estas. Posteriormente las ventas disminuyen y es cuando se deben de tomar decisiones estructurales en cuanto al producto.

Etapa de declinación - Esta va a buscar resurgir al producto buscando nuevos usos nuevos lugares de distribución o el reposicionamiento. En caso de que no existan alternativas como estas lo mejor es suprimir el producto del mercado.

### TIPOS DE BIENES DE ACUERDO A SU DURACIÓN

No duraderos - Estos productos se utilizan una o varias veces. Son bienes tangibles y de impulso. La disposición de estos productos tiene que ser muy accesible para que la gente los pruebe y los vuelva a comprar.

Duraderos - En este caso son bienes que su utilización va a ser durante años y muchas veces. Son bienes tangibles que requieren ventas personales y

un servicio adecuado después de la venta. La garantía es muy importante para que la gente los prefiera.

Servicios - Son intangibles y su venta requiere de mucha confianza en la empresa. En estos casos la adaptabilidad de lo que el cliente requiere con lo que la organización ofrece es muy grande. La imagen corporativa es lo que en este caso es muy importante. La dirección de la organización y la comunicación al exterior van a ser los puntos principales a desarrollar.

#### CLASIFICACION DE LOS BIENES DE CONSUMO

Bienes de conveniencia - Son aquellos que no requieren de mucha comparación y su accesibilidad es grande. Como se menciona en los bienes no duraderos existen productos de impulso como chicles y cigarrillos y también los artículos principales como son productos como la salsa catsup que generalmente la compra es repetitiva en cuanto a la marca.

Bienes de comparación - Estos el consumidor si evalúa la ventaja de comprar una marca sobre la otra. Existen bienes homogéneos en donde principalmente el precio es lo que convence al consumidor de su compra. En el caso de los productos heterogéneos lo que importan son las características de la marca y no el precio.

ESPECIALIDADES- En estos casos el posicionamiento de la marca es lo que cuenta para la compra. Estos productos son deseados por el mercado y no se comparan.

BIENES NO REQUERIDOS- Son aquellos bienes que la persona no pensaba comprar pero la fuerza de ventas lo convence de lo contrario. Existen los

productos que son no requeridos porque no se conocen. Los otros son los seguros de vida y funerales que si se van a requerir pero no se desean.

## CLASIFICACION DE BIENES INDUSTRIALES

**MATERIALES Y PARTES-** Son bienes que participan en la fabricación del producto. Existen materias primas en el ramo agrícola con una distribución extensiva y los materias naturales en donde su distribución es limitada.

Los materiales manufacturados y las partes son utilizadas en la industria como el caso del hierro( materiales) y la partes como (llantas tornillos).

**Bienes de capital** - Son aquellos que conforman al producto terminado como son las instalaciones y los equipos accesorios para la utilización del bien.

**Suministros** - Existen dos tipos de suministros como son los bienes que se necesitan para la realización de otra actividad (aceites lubricantes ,papel y otros) y los bienes que se usan para el mantenimiento de otros productos (clavos pintura aspiradoras)

**Servicios** - Son productos intangibles enfocados a la producción de otros como son el mantenimiento de máquinas como los financieros para poder tener créditos refaccionarios. Cualquier actividad que indirectamente influya en la creación de un producto va a ser clasificado dentro de este rubro. Es importante identificar en que parte del ciclo productivo la organización participa y que producto genera.

## 1.4.2 PRECIO

**"El precio real de un bien o servicio es su precio en unidades monetarias en relación con el nivel de precios, es decir, su precio medido en unidades monetarias constantes (del período base)"<sup>6</sup>**

Es uno de las principales puntos dentro de la mezcla de mercadotecnia puesto que esto te hace estar dentro del mercado. Para poder fijar adecuadamente un precio se tiene que tomar en cuenta la participación de mercado, la utilidad buscada y los ingresos por ventas. Partiendo de la premisa anterior se debe de seleccionar un objetivo para la fijación. Los principales puntos que puedes atacar con una estrategia de precios es:

### SELECCIÓN DE OBJETIVOS

**SOBREVIVENCIA** - Se debe de estar consciente de que un objetivo como este, tiene que ser a corto plazo puesto que se puede llegar a la quiebra de la empresa. Aquí lo que se busca es solamente cubrir gastos variables y algunos gastos fijos sin tener gran importancia las utilidades. Las principales causas del porque una empresa busca la sobrevivencia son: sobrecapacidad o exceso de oferta, competencia intensa o cambiantes deseos del consumidor.

**MAXIMIZAR UTILIDADES** - Primeramente se tiene que encontrar el punto de equilibrio con un volumen de producción y con gastos fijos y variables para de allí partir al precio con máxima utilidad. Se tiene que tomar en cuenta el precio de equilibrio entre lo que se ofrece y lo que el mercado demanda.

**MAXIMIZAR INGRESOS**- Lo que se busca es encontrar el precio en donde se pueda tener mas ingresos de acuerdo a el volumen vendido. Algo importante a

tomar en cuenta son los gastos variables que pueden modificarse por las economías a escala.

**MAXIMIZAR PARTICIPACIÓN DE MERCADO** - Aquí la principal variable es el precio que tiene la competencia puesto que gracias a esto se busca que sea menor. Esto ayuda a que la gente prefiera un producto por el precio ofrecido.

**LÍDER DE CALIDAD**- Esto se puede considerar como una fijación psicológica porque lo que se busca es que a uno lo identifiquen como el de mas alta calidad por tener el mayor precio.

### DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA

Poder llegar a encontrar las características que definan a esta es algo muy importante en la fijación de precios porque es el estudio del comportamiento del mercado. La identificación de la elasticidad de la demanda es importante.

**“Elasticidad de la demanda - Aumento porcentual que experimenta la cantidad demandada cuando el precio baja un 1%, manteniéndose constantes todos los demás factores que afectan a la cantidad demandada. Se dice que la demanda es elástica si la elasticidad - precio es mayor que uno. Es inelástica si es menor a uno y unitaria si es igual a uno.”<sup>7</sup>**

$$\text{ELASTICIDAD DEL PRECIO} = \frac{\% \text{ VARIACIÓN DE LA CANTIDAD DEMANDADA}}{\% \text{ DE VARIACIÓN DEL PRECIO}}$$

Existen ciertos factores que afectan a la demanda y son:

- Exclusividad de los productos
- Productos sustitutos conocidos

---

<sup>6</sup> Dornbush Rudiger, Fischer Stanley y Schmalensee Richard. Op cit. Página 980

<sup>7</sup> Ibid. Pagina 975

- Dificultad en comparar los productos sustitutos con los originales
  - % del gasto de un producto con respecto al gasto total de una familia o una persona.
  - El beneficio del producto es alto.
  - El compartir el pago de un producto con otras personas o familias.
  - Complementariedad del producto con otro.
  - La calidad, el prestigio y la exclusividad del producto
- necesidad de almacenar el producto.

### ESTIMACIÓN DE COSTOS

Primeramente se debe encontrar el punto de equilibrio de cada producto. El definir cuales son los costos fijos y cuales los variables va a ser el punto de partida para cada calculo. Los tipos de costeo se deben de fijar en conjunción con el área de contabilidad y del control de inventarios. Posteriormente ya se podrán crear listas de precios el poder fijar descuentos rebajas, periodos de pagos y condiciones de crédito

#### 1.4.3 DISTRIBUCION

Es la actividad que se va a realizar para entrelazar al fabricante con el mercado. Para poder llevar a cabo esta función de una manera adecuada se debe de tomar la decisión de como diseñar el canal. Este es muy importante para que a través de su desempeño se puedan realizar los objetivos de la organización. Para poder diseñar el tamaño del canal y los participantes de este; se deben de estudiar las características del producto. Como un ejemplo se tienen los bienes perecederos los cuales su canal es corto debido a la duración del mismo.

Otro punto a tomar en cuenta para la adopción del canal adecuado es la accesibilidad del producto a la demanda del mismo.

El precio es un factor importante para fijar de cuantos niveles va a constar el canal. Esto es algo muy importante porque cada nivel del canal va a representar un aumento en el costo para el último comprador.

Ventas al menudeo - El intercambio con el cliente se va a dar en tiendas detallistas como las tiendas de autoservicio, de autoselección, de servicio limitado y las de servicio completo. En las tiendas de autoservicio los productos que mas se intercambian son de consumo. En las tiendas de autoselección manejan productos en donde su venta requiera muy poca ayuda por parte del personal de la tienda. En las tiendas de servicio el cliente va a buscar la ayuda del personal pero el costo de estar en estos lugares es mas alto.

Detallistas no-tienda -

Dentro de estas formas de ventas se tiene a las ventas directas en donde el costo es alto por la comisión que se tiene que pagar a la fuerza ventas. Otra forma de venta es a través de las vendedoras automáticas siendo muy cómodas para los clientes pero poco prácticas debido al vandalismo a las que pueden ser sometidas en algunos casos. Existen servicios especiales que venden a través de listados otorgando descuentos especiales por formar parte de este grupo de clientes.

**MAYOREO**

Esta actividad involucra las ventas de bienes o servicios para ser revendidas para uso comercial. Los costos en este caso van a bajar considerablemente puesto que el fabricante no va a gastar en tratar de abarcar

todo el mercado. Puede también dedicar recursos a la producción y no a las ventas. Las principales funciones del mayoreo dentro del canal son: ventas y promoción propias del mayorista, un surtido adecuado para los clientes, ahorros para los clientes debido al volumen que manejan, absorbe gastos de almacenamiento y transporte y puede financiar a algunos niveles del canal.

## DISTRIBUCIÓN FÍSICA

Consiste en poder planear la ruta que siguen los productos de la fábrica a los clientes. El canal va a depender de las necesidades del cliente. La planeación de la logística va a ser muy importante para encontrar la manera mas eficaz de que el producto llegue al cliente. El llegar al mercado es el primer paso aunque el objetivo se cumple hasta llegar a los clientes.

Existen tratados internacionales en los cuales se encuentran homologados las distintas formas de esta. Estos términos son llamados incoterms que provienen de las siglas en inglés como puede ser FOB - Libre a bordo que significa que los gastos de distribución en barco son cubiertos hasta llegar al puerto.

### 1.4.4 PROMOCIÓN

Es la comunicación que tiene la organización con el medio para facilitar los intercambios con los consumidores. El encargado de marketing o el área tiene buscar la interrelación a un grupo de personas bien definidas. Estas personas son lo que se llama mercado meta. En si cualquier contacto que una persona ajena a la organización tiene con ella, se puede decir que afecta a la promoción de la misma. La promoción se basa en el proceso de comunicación. Un esquema sencillo de comunicación puede ser el siguiente:

**FUENTE:** Es la persona o grupo de personas que quiere compartir cierta información o un sentimiento con otros u otro.

**MENSAJE CODIFICADO:** Es la idea expresada en un código que sea compartido con la parte a la que se quiere comunicar.

**MEDIO DE TRANSMISIÓN:** Es la forma física de como va a llegar el mensaje al receptor.

**MENSAJE DESCIFRADO:** Es como el receptor va a interpretar la idea proveniente de la fuente.

**RECEPTOR:** Es la persona con la que se quiere comunicar la fuente.

**RETROALIMENTACIÓN:** Es la contestación que se tiene del receptor a la fuente. La contestación tiene que ser forzosamente a través del mismo proceso.

### **MEZCLA DE PROMOCIÓN**

Este es uno de los puntos vitales de un plan de marketing. Aquí se va a aplicar el presupuesto que se tenga en una campaña publicitaria. Una mala mezcla de marketing puede acarrear gastos innecesarios o una ausencia de penetración del producto en el mercado.

### **PUBLICIDAD**

Es la forma pagada de comunicación que tiene una organización para promocionar su producto. La publicidad debe ser una presentación pública para abarcar un mayor mercado. Debe ser persuasivo para convencer al consumidor. El mensaje puede estar apoyado por ayudas colores y sonidos llamativos que

ayuden a fijar a este. Lo que se debe de cuidar es que el mensaje no sea modificado por estas herramientas.

## VENTAS PERSONALES

Esta comunicación se genera directamente con el mercado. Ayuda a autenticar el producto y a comprometer al comprador. Las ventajas que tiene la venta personal son: la relación directa con el consumidor. El poder generar relaciones ajenas a la pura compra para fortalecer compras posteriores y tener una respuesta mas rápida.

## PROMOCIÓN DE VENTAS

Los principales ejemplos son: cupones y concursos . Las características de la promoción de ventas son: Existe un intercambio de información del producto al consumidor ofreciendo algún incentivo al comprador que participa en la promoción. Este tipo de promoción no es muy utilizado en México porque el cliente no se toma el tiempo para esto. La promoción de una empresa tiene dos formas de organizarse que son la atracción y la de impulso. La diferencia radica en que parte del canal de distribución va a estar la fuerza de promoción. En el caso de la estrategia de atracción la fuerza se va a encontrar en el fabricante encaminada a convencer al usuario final. Esto se usa cuando el fabricante tiene un buen posicionamiento. En el caso de impulso lo que se busca es que los intermediarios se interesen por el producto y que ellos realicen el trabajo de promoción con los usuarios finales.

La imagen de la organización es muy importante para la fuerza de promoción puesto que hace denotar la visión del entorno con respecto a esta. La imagen corporativa esta implícita en la filosofía de la empresa puesto que se puede tener una excelente mercadotecnia y un excelente producto pero si se tiene una mala imagen puede llevar al fracaso.

### RELACIONES PÚBLICAS

Son todos los contactos de la empresa con el exterior y sus ventajas son. Generan gran credibilidad, la propaganda tiene un alto nivel de propagación no calculado. Con la propaganda el consumidor puede tener una idea amplificada de la empresa o el producto.

### PERSONAL DE VENTAS.

Para desarrollar este punto primeramente hay que diseñar la fuerza de ventas de acuerdo al mercado y a la capacidad de la organización.

El encontrar el objetivo de la fuerza de ventas es básico para empezar. Los objetivos principales de la fuerza son:

- 1-La creación de prospectos
- 2-La comunicación con el mercado
- 3-La venta del convencimiento directo a través de la persuasión del vendedor.
- 4-Servicios alternos brindados por los vendedores.
- 5-Recopilación de información para planeaciones futuras.
- 6-La distribución física del producto por medio de la fuerza de ventas.

## Estrategias de la fuerza de ventas:

Cuando el vendedor habla directamente con el comprador.

Este convence a un grupo de compradores en forma multitudinaria

Un grupo de ventas y personal con conocimientos técnicos realiza una plática con clientes.

Una variación a la anterior es cuando esta plática se le da a un seminario en donde se aduce un conocimiento técnico mas alto.

La estructura de ventas va de acuerdo a la capacidad de la empresa, al tamaño de mercado y a la forma de querer atacar este. Pueden existir una estructura que se va a dividir por territorios. Aquí lo importante es encontrar homogeneidad en el territorio para no tener que subdividir este territorio. Se tiene que ver que tan grande es el territorio y la forma de este.

Existe otra estructura de acuerdo al producto en donde lo importante es crear especialistas del producto para su venta.

Otra estructura es de acuerdo al mercado. Esta estructura brinda una excelente comunicación con el mercado y por ende la satisfacción de sus necesidades.

Se pueden realizar modificaciones de acuerdo a la realidad de la empresa para utilizar una estructura mixta la cual puede ser buena dependiendo del entorno, el mercado y la organización.

## REMUNERACIÓN

La compensación adecuada de la fuerza de ventas es muy importante para que esta llegue a sus objetivos. Básicamente se divide en tres erogaciones de la organización como son:

Un sueldo fijo que ayuda a que el vendedor sienta una estabilidad.

El pago de bonos o premios de acuerdo a las ventas o al aumento de utilidades de la organización para motivarlo.

Cualquier gasto que generen estos para realizar su trabajo forma parte de la remuneración puesto que este gasto depende mucho del tipo de cliente con el que se trata.

Existen algunas organizaciones que solo utilizan remuneraciones fijas y otras variables pero esto va a depender de el producto y el mercado. La mezcla de ambas resulta lo mas utilizado. La etapa en el ciclo del producto puede definir la forma de remuneración puesto que productos muy maduros no se van a vender de igual manera que jóvenes.

El tamaño de la fuerza de ventas tiene que ser de acuerdo a los recursos, a la estructura creada y a las capacidades directivas para tener un tramo de control adecuado que no afecte la eficacia de la organización.

## **CAPÍTULO 2 *Enfoques actuales de la Mercadotecnia***

### **2.1 Relación Empresa - Mercadotecnia**

Las empresas han tenido un giro radical en cuanto al concepto en el cual basan las estrategias de las mismas. Se tienen diferentes conceptos que las empresas utilizan para atacar a los mercados.

Existe el concepto enfocado a la producción. Este enfoque busca que existan muchos productos disponibles y a bajo costo para que así los clientes se sientan satisfechos. Este enfoque se da cuando el producto tiene una gran demanda y la oferta no es capaz de cubrir las necesidades. Otro caso es cuando sale un nuevo producto al mercado y su costo es alto y se necesita aumentar la producción para disminuir costos.

El concepto enfocado al producto busca tener los mejores productos con calidad inigualable. El problema de tener solo la visión del producto es que se pierde la perspectiva de lo que el mercado quiere. Muchos de estas empresas se dedican mas a tratar de conservar un producto que a crear nuevos producto para responder al cambio del ambiente externo.

Otro concepto muy utilizado para enfocar estrategias, son las ventas. Los ejecutivos que utilizan este esquema creen que los compradores tienen que ser convencidos a través de campañas agresivas de publicidad y una fuerza de venta muy insistente. Las empresas con este enfoque generalmente manejan productos que no son de primera necesidad o las personas no tienen contemplado adquirirlos. Algunos ejemplos de estos productos son: espacios en los

cementerios, enciclopedias y seguros. Las empresas en este caso descuidan todas las demás partes de la mercadotecnia que ayudan a que el producto llegue al mercado y sea vendido.

La mercadotecnia bien aplicada en una empresa va a buscar encontrar las necesidades y deseos que existen en el mercado. La mercadotecnia tiene que tener un enfoque a encontrar un mercado objetivo. Esto es porque es casi imposible cubrir todo un mercado. Se debe segmentar el mercado para poder encontrar el mercado objetivo a atacar. También se tiene que enfocar a satisfacer al cliente en cuanto a sus necesidades. Para poder comprobar que los clientes están satisfechos, se pueden observar las siguientes actitudes: El cliente compra una y otra vez. Da buenas referencias de la empresa. No toma en cuenta la publicidad ni la marca de otras marcas. Es fiel a la empresa. Para poder saber si existe una adecuada atención a las necesidades del cliente se debe de tener una intercomunicación cliente - empresa.

Esta es la mercadotecnia coordinada. Esto solo puede funcionar en el caso en que toda la empresa trabaje hacia un objetivo conjunto. Este objetivo conjunto es la satisfacción al cliente. Muchas veces las empresas tienen un departamento de mercadotecnia que les va a resolver todos sus problemas y esto es erróneo. Todas las áreas deben participar dentro de la mercadotecnia. Otro concepto importante es que todas las actividades que envuelven a la mercadotecnia estén bien enfocados al mismo objetivo. Como se puede ver, toda la empresa tiene que seguir un mismo lineamiento. Esta claro que el área de mercadotecnia también

debe trabajar hacia los objetivos generales de la empresa. Todos los esfuerzos de la mercadotecnia deben ir enfocados a la generación de valor agregado en el caso que la empresa sea lucrativa. En las empresas en donde su estructura es por producto se puede observar que los gerentes de marca tienen un gran enfoque hacia la mercadotecnia pero si no llegan a los resultados financieros, no están cumpliendo con los objetivos de la organización.

Un ejemplo adecuado de la mercadotecnia moderna son las ventas directas y el manejo de la administración día a día de las ventas. En este punto cabe mencionar que las ventas directas son todas las funciones relacionadas con los contactos directos de la organización con el mercado objetivo. Este esfuerzo de venta puede darse en las oficinas, tiendas o a través de técnicas sofisticadas como son el telemarketing. Esta técnica se puede definir como la venta concertada vía telefónica.

El manejo de la información es importante para que el sistema de ventas directas sea eficiente. Se va a describir brevemente un plan de ventas y operaciones. Primeramente se tienen que fijar objetivos claros, medibles y a una fecha determinada. Posteriormente desarrollar estrategias adecuadas a los objetivos establecidos. Fijar en el tipo de ambiente en el que se realizan las ventas, la administración de la fuerza de ventas, incentivos de venta, necesidades derivadas de estacionalidad y ubicación geográfica y todo lo relacionado con la operación de ventas.

## 2.2 BENCHMARKING

Es una herramienta que utiliza la administración para poder fijar sus estrategias. En lo que se basa este proceso es en ver como están actuando los competidores y lo que están ofreciendo a los clientes. En base a esto la empresa puede realizar su planeación y poder responder a cualquier cambio en el ambiente.

### DEFINICIÓN FORMAL

**“Benchmarking es el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores mas duros o aquellas compañías reconocidas como líderes de la industria (David Kearns, director general de Xerox Corporation)”<sup>8</sup>**

Para hablar del benchmarking hay que hablar de varios puntos importantes. Primeramente hay que decir que es un proceso continuo en el cual toda la empresa tiene que participar para tener una superación exponencial. Muchas veces las empresas creen que el proceso ya esta terminado puesto que existe una alta participación de mercado y se llegaron a ciertos objetivos. Aquí es donde la organización debe de buscar un repunte en contra de la competencia.

---

<sup>8</sup> Camp Robert C. Benchmarking, Página 27

Algo muy importante es la medición dentro de este proceso. No es solo cuantificar la participación del mercado o el volumen de ventas de la competencia o de la organización. Es poder encontrar la fuerza o las fuerzas de los líderes del mercado que son los que tienen mayor participación en el mercado. En la teoría del Benchmarking se habla de la medición de las oportunidades que existen en el mercado y que esto sirve para desarrollar una ventaja competitiva. La capacidad de cuantificar el proceso de Benchmarking tiene que irse adecuando a las empresas y al entorno puesto que se está hablando de capacidades y esto no es fácilmente medible.

Retomando la idea de que toda la empresa debe participar en el cambio de planeación, se obtiene que los cambios no van a ser sólo en el producto, en un servicio o en un proceso, sino va a ser a nivel global. El cambio se da en todas las prácticas del negocio y a todos los niveles.

Uno de los puntos vitales en un cambio estructural es detectar la empresa líder o una empresa que pueda en un futuro pueda ser líder. El estudio de la competencia se debe de estar realizando una y otra vez puesto que se debe mejorar continuamente. En el Benchmarking la emulación de procesos eficientes no es mal visto, lo que se debe de tener en cuenta es que esto se debe adaptar a la empresa.

## 2.2.1 PASOS FUNDAMENTALES DEL PROCESO

### 2.2.1.1 PLANEACIÓN

El concepto de planeación es muy amplio dentro del proceso administrativo. Solo se tomarán en cuenta las ideas del Benchmarking. Los estudiosos del Benchmarking utilizan como el punto de partida al producto para poder completar todo el proceso para que este llegue al cliente.

Encontrar la empresa con la cual se va a dar la comparación. De aquí provienen las principales causas para realizar un proceso adecuado de Benchmarking. Muchas veces se tiene que voltear la mirada a la competencia indirecta o alguna empresa que afecte el mercado y sea eficiente.

La recopilación de información es muy importante puesto que de allí se va a dar la retroalimentación. Las fuentes de información son muy variadas pero algo importante es la confiabilidad de estas. Los datos que van a manejar son tanto cuantitativos como cualitativos puesto que está hablando de prácticas en la industria.

### 2.2.1.2 FASE DE ANÁLISIS

En primera instancia se debe de realizar un comparativo. Se utilizarán las siguientes preguntas como guía:

¿Lo que se desea es la comprensión del desempeño interno mediante el cuál evaluar los puntos fuertes y débiles? ¿Es mejor la competencia en benchmarking? ¿Por qué son mejores? ¿En cuánto? ¿Que prácticas mejores se están utilizando ahora o se prevé serán utilizadas por la competencia o la empresa que practica este proceso? ¿Como se pueden incorporar o adaptar sus prácticas para su utilización?”

El estudio de toda la información nos llevará resolver estas dudas y con las respuestas se podrán desarrollar planes para los cambios.

### 2.2.1.3 INTEGRACIÓN

Con la información analítica se va a ir pensando en adecuar las ideas a la organización. Las prácticas nuevas se tienen que explicar adecuadamente a toda la empresa para retroalimentar el proceso. Aquí ya empieza lo que es la acción que es donde el proceso inicia. Lo importante es considerar que los cambios son muy rápidos y que el proceso total es continuo. Hay que desarrollar siempre las prácticas idóneas dentro del sector.

### 2.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

El haber introducido la investigación de mercados en este capítulo se debe a que esta actividad genera gran información útil para la empresa en la toma de decisiones de esta. Primeramente hay que definir lo que es el mercado puesto que este se estudiará mas a fondo en el capítulo tres.

**“Un mercado esta formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían esta dispuestos a tener la capacidad para realizar un intercambio para satisfacer esa necesidad o deseo.”<sup>9</sup>**

La investigación de mercados es muy importante para la mercadotecnia puesto que con esto se miden de muchas acciones y se analizan resultados. Realmente se debe de hablar de un sistema de información de mercados puesto que este es un proceso que se retroalimenta en cada una de sus partes. Se puede decir que la investigación de mercados es una parte importante del proceso. Los principales objetivos a seguir de este proceso son: reunir la información, depurarla, analizarla, y tomar decisiones adecuadas. La investigación de mercados puede estar enfocada a: determinar características de mercado, medir mercados actuales y potenciales, medir participación de mercado y ventas, fijación de precios y aceptación de productos existentes o nuevos.

### **2.3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN GENERAL**

#### **2.3.1.1 INVESTIGACIÓN DE PUBLICIDAD**

Para poder crear una estrategia y fijar el presupuesto de publicidad hay que realizar un estudio para obtener información valiosa la toma de decisiones. Se buscan varios objetivos como es la medición de la motivación que genera la misma, el alcance de los medios, la eficacia que tiene el anuncio, el estudio de la

---

<sup>9</sup> Kotler Philip. Op. Cit. Página 9

competencia y otro estudio que es el llamado de la copia. Este muestra la atraktividad que tienen los Slogans publicitarios.

### *2.3.1.2 INVESTIGACIÓN SOBRE LA ECONOMÍA DEL NEGOCIO Y LA CORPORACIÓN*

En esta investigación se abarcan todas las proyecciones de la empresa incluyendo un estudio interno de la organización. Aquí se van a manejar variables cualitativas y cuantitativas. Al interior de la empresa se analizará la capacidad tecnológica y humana. Proyecciones de estados financieros con los cambios macroeconómicos del país. En el caso del exterior hay que enfocarse en la competencia y el cambio del marco legal nacional y mundial. Buscar las megatendencias que afecten al mercado y la globalización.

### *2.3.1.3 INVESTIGACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA*

El objetivo a obtener con esta es la imagen corporativa de la empresa al exterior y si alguna regulación afecta la actividad de la organización. Primeramente la visión del exterior a la organización es muy importante puesto que da seguridad al cliente. Existen empresas que no respetan a los animales o a la ecología y el mercado deja de comprar sus productos por esta razón. Esto refuerza el posicionamiento del producto. La cultura organizacional juega un papel importante para que los miembros de la empresa cuiden la fama de la empresa en cada contacto con el exterior.

### *2.3.1.4 INVESTIGACIÓN SOBRE EL PRODUCTO*

Es uno de los análisis que se tiene que hacer durante todo el ciclo de vida del producto tanto para el lanzamiento como cualquier otro. Principalmente se busca saber la imagen del producto al consumidor. El resultado mas importante es la retroalimentación para el cambio de alguna característica del bien. Se busca saber la opinión acerca del empaque, de las necesidades satisfechas, cualidades y desventajas. Es muy importante esta información para la realización de algún cambio en la producción porque estos son muy costosos.

### *2.3.1.5 INVESTIGACIÓN DE VENTAS Y MERCADO*

- Medir mercados potenciales. Esto tiene un alto grado de dificultad puesto que la gente encargada de esta medición tiene que estar en contacto con el área de ventas directas. La dificultad de esto radica en encontrar el lugar en donde se va a realizar el proyecto y la confiabilidad del universo que se va a manejar para el tamaño de muestra.

- Participación de mercado. Para esta investigación se deben de tomar datos oficiales como son el INEGI y el total de las ventas. Es uno de los estudios básicos de cualquier área de mercadotecnia estructurada. El problema que existe es la confiabilidad de los datos puesto que la estadística es descriptiva y los datos se vuelven obsoletos en un menor tiempo.

- Características del mercado. Para esta investigación se utilizaran variables cualitativas principalmente. Aquí la información de la fuerza de ventas es crucial. Otro punto importante en esta investigación es la depuración de la información evitando parcialidades.

- Análisis de ventas. La información requerida debe provenir de fuentes internas. Hay que enfatizar en un punto importante va a ser como se van a analizar las ventas. Esto se refiere a que se puede manejar información centralizada, geográfica o de acuerdo a la segmentación del mercado. Cuotas de ventas y territorio.

- Estudio sobre canales de distribución el cual servirá para encontrar el tamaño y el diseño adecuado para cada producto. Saber si la estrategia que se utiliza es la adecuada (intensiva selectiva y exclusiva ). Medir el costo de cada nivel del canal y analizar la comunicación existente.

- Estudio acerca de promociones. Esta medición tiene que ser para cada táctica promocional. Buscar que la venta: en las promociones no sean menores al punto de equilibrio. Analizar si el costo - beneficio de estas esta cumpliendo con los objetivos del departamento de ventas.

#### **2.4 *Mercadotecnia Relacional***

Las corrientes de mercadotecnia han ido evolucionando pero ninguna tiene la verdad absoluta. La adecuación de las ideas a la realidad de la organización es lo que va a generar un resultado adecuado. El mencionar este estudio dentro de este trabajo se debe a que la tendencia del marketing ya no va a estar encasillada a las cuatro P's y estructurada en la planeación estratégica. La evolución del pensamiento del consumidor y la saturación de la memoria va a dificultar la decisión de compra. La mercadotecnia de masas se esta volviendo obsoleta porque el cliente.

busca ser diferenciado de todo el mercado. Por esta razón las economías a escala ya no van a ser el prototipo en la manera de producción. El cliente es lo más importante dentro de la empresa. Las características de cada individuo en el mercado van a ser la base para el desarrollo de la estrategia de mercadotecnia. La publicidad más eficiente es la mercadotecnia directa desplazando a la publicidad masiva por su falta de precisión.

El consumidor se ha vuelto más experimentado puesto que la opción de las marcas es mayor a como era en el pasado. Esto ocasiona que la marca ya no sea decisiva en la compra. La calidad y el servicio están supliendo a esta. Los bienes en donde el status y la pertenencia son factores importantes no cumple la premisa que la marca no importa. Esto se debe a la naturaleza social del hombre. La forma de vida está siendo un factor importante para este cambio de comportamiento en el consumo. Las ventas por televisión y por internet están siendo un punto importante para el cambio de la mercadotecnia moderna. La decisión de compra se realiza en la oficina o en casa siendo menores las visitas a la tienda. El número de canales que se captan en las casas es muy alto y por ende los anuncios tienen una menor audiencia. Las actividades se están individualizando (una familia en donde se tienen varias teles, computadora y aparatos de sonido); esto ocasiona que los mensajes en los medios tienen que ser enfocados a cada individuo dividiéndose del estereotipo de cliente. Esto conlleva a que la variedad de productos es algo muy importante para que el cliente se sienta satisfecho. La producción debe ser flexible para poder cambiar rápidamente.

Los principales cambios estructurales para poder llegar a desarrollar la mercadotecnia relacional son:

La utilización de bases de datos y de la mercadotecnia directa para llegar a los principales segmentos de clientes.

La creación de alianzas estratégicas para optimizar el ciclo económico del producto.

Ofrecer una ventaja en el caso de los productos intangibles a través de contactos frecuentes y adecuados.

En el caso de productos el cambio constante en el diseño y cualidades de este para adecuarse tanto tecnológicamente como en la apreciación de este por el consumidor.

El encontrar la calidad adecuada para el cliente.

Cambios en la producción para hacerla flexible.

Intercomunicación de toda la empresa para poder crear la estrategia idónea.

La adecuación del proceso de mercadotecnia relacional es lo importante para cada empresa. El tomar ideas de cada corriente es lo importante para la creación de una estrategia idónea.

**CRITERIOS****MARKETING TRANSACCIONAL****MARKETING RELACIONAL**

MARKETING MIX	TRADICIONAL 4 P'S	4 PS +SERVICIO CON PUNTO DE VISTA DEL CLIENTE
ENFOQUE	MERCADO GENÉRICO	BASE DE CLIENTES
OBJETIVO	VENTA PUNTUAL	VENTA CONTINUADA
FACTORES CLAVE	ECONOMIAS DE ESCALA  PARTICIPACION DE MERCADO  RESULTADOS POR PRODUCTO	ECONOMIAS DE MERCADO Y DE ALCANCE JIT  LEALTAD DEL CLIENTE  RESULTADOS POR CLIENTE
CALIDAD	TECNICA / INTERNA	PERCIBIDA POR EL CLIENTE CONSIDERANDO PROCESOS Y RELACION
COMPORTAMIENTO DE COMPRA SENSIBILIDAD PRECIO COSTES DE CAMBIO	MUY ALTA  BAJOS	BAJA (DIFERENCIA DE LA RELACIÓN)  ALTOS (VINCULOS ESTABLECIDOS)
PRODUCTO/ SERVICIO	DIVERSIFICACIÓN/EXTENSIÓN DE LINEAS DE PRODUCTO	SERVICIOS ADICIONALES AL CLIENTE  VENTAS COMPLEMENTARIAS AL CLIENTE
ORGANIZACIÓN MARKETING FIGURA FUNDAMENTAL  PAPEL DEPTO MARKETING  FUNCION DE MARKETING	PRODUCT MANAGER  REDUCIDO POR INTERACCIÓN  MARKETING	COSTUMER MANAGER Y TRADE MANAGER  SUBSTANCIAL IMPORTANCIA ESTRATEGICA  TODA LA EMPRESA
COMUNICACIÓN	PUBLICIDAD GENERAL	MARKETING DIRECTO

"10

<sup>10</sup> Alet i Vilagines Joseph Marketing Relacional . Página 39

## CAPÍTULO 3 *Planeación estatégica y estrategias mercadológicas*

### 3.1 Breve semblanza de la planeación estatégica

La planeación estatégica se puede aplicar con éxito a un plan de Mercadotecnia. Esto se da gracias a que se analiza a la competencia, al sector industrial y a la empresa propia. De aquí se van a desarrollar las estrategias que para este estudio se enfocaran a las mercadológicas. Se puede decir que la Planeación Estatégica es un proceso explícito para poder llegar a una estrategia competitiva. En el proceso se deben de definir los objetivos y las políticas de la empresa.

La base para implementar cualquier estudio administrativo de una manera profesional en una organización es la filosofía corporativa. Esta va a emanar de los directivos hacia los niveles mas bajos del organigrama. Dentro de la filosofía se encuentran los valores organizacionales y el estilo directivo. Algo realmente importante es fijar una misión que va a ser la concepción del negocio y el rumbo de este. Es de vital importancia saber en que negocio se encuentra la organización. Estos conceptos solo están enfocados al interior de esta; en el caso de la visión el pensamiento cambia hacia el exterior. La visión es la definición de la organización con respecto a su mercado y a su competencia. Muchas empresas generan un alto valor económico pero no cumplen con los puntos anteriores corriendo el riesgo de no poderse adaptar en el futuro. Una empresa estructurada y con objetivos múltiples puede sobrevivir al cambio que es inherente a los mercados globales.

Todos los puntos anteriores son muy generales pero van a dar la pauta para desarrollar los objetivos y posteriormente estrategias y estructuras de la empresa.

Los objetivos son fines que trata de alcanzar la organización por medio de su existencia y su operación. Se tienen que fijar a un tiempo determinado y con acciones planeadas para el futuro. Tienen que ser medibles. Los objetivos de una organización no deben contradecir ni a la filosofía, ni a la misión ni a la visión. Estos objetivos y la fijación de políticas se obtienen de un estudio en todos los departamentos de la empresa. Dentro de este estudio podemos utilizar el análisis FORD. Este análisis consiste en identificar las Fuerzas y las debilidades de la empresa y las oportunidades y riesgos del sector industrial. Otros factores a tomar en cuenta son los valores de la empresa y las expectativas sociales de la empresa a futuro. La identificación de una adecuada estrategia competitiva se lleva a cabo de la siguiente manera.

**“PLANEACIÓN-** La planeación incluye reflexionar sobre la naturaleza fundamental de la organización y decidir cómo conviene situarla o posicionarla en su ambiente, cómo hay que desarrollar y aprovechar sus fuerzas y cómo se afrontan los riesgos y oportunidades del ambiente. La planeación también incluye refinar las ambiciones básicas y a largo plazo y

traducirlas en objetivos más específicos y a corto plazo, así como los métodos de realización.”<sup>10</sup>

“ESTRATEGIA - Es un plan unitario, general e integrado que relaciona las ventajas estratégicas de la firma con los retos del ambiente y que tiene por objeto garantizar que los objetivos básicos de la empresa se consigan mediante la realización apropiada por parte de la organización.”<sup>11</sup>

Primeramente se deben de fijar los objetivos comunes de la organización y estudiar las políticas existentes que estén bien adecuadas a los objetivos o crearlas cuando sean necesarias.

Los objetivos tienen que estar enfocados a poder aprovechar las oportunidades del sector industrial y también poder prever las amenazas.

También se tiene que ver la capacidad de adecuación al ambiente y a las necesidades sociales.

Otro punto a desarrollar es fijación de objetivos y políticas es tomar en cuenta que recursos tiene la empresa y la capacidad de cambio de estos ante el entorno.

Todo lo anterior da por resultado el llegar a la implantación que es lo mas importante de este proceso. Para esto deben estar asimilados por la organización los objetivos para que exista congruencia con las políticas fijadas.

---

<sup>10</sup> Hampton David R Administracion. Página 183

<sup>11</sup> Ibid. Página 183

Estar seguros que la administración de la empresa es capaz de realizar este proceso.

### 3.2 PROCESO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Generalizando un proyecto de este índole se puede referir a ciertos puntos primordiales que están dentro de cualquier modelo de distintos autores. Como se está hablando de una organización completa, se tiene que fijar una misión si no existe, fijar objetivos y posteriormente desarrollar el modelo idóneo. Este esquema consiste en: Análisis y diagnóstico, decisión, realización y evaluación.

#### 3.2.1 ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO

En esta parte del proceso se tienen que encontrar todas las fuerzas y debilidades de la empresa y las oportunidades y riesgos que existen en el ambiente. Primeramente hay que realizar un análisis ambiental en el cuál se va a buscar la existencia de riesgos en la empresa por parte de la competencia o que se este generando una nueva competencia que afecte el futuro de la organización. Se tienen que medir la seguridad de los proveedores y tener proveedores sustitutos para cualquier eventualidad. Estar informados en cuanto a cambios regulatorios del sector que puedan afectar y cualquier cambio a nivel mundial que pueda ir en contra de algún objetivo. Durante este estudio se tienen que encontrar oportunidades en el medio que sean benéficas.

Otro punto es el diagnóstico interno en la empresa para ver como se encuentra. Aquí el análisis se da en cuanto a fuerzas y a debilidades internas.

Se tienen que encontrar estas para aprovechar fuerzas y disminuir e inclusive eliminar debilidades siendo esto casi imposible puesto que no existen empresas totalmente eficientes.

Durante este proceso se pueden utilizar diferentes herramientas para ayudar a este proceso como es el Benchmarking que ha sido señalado dentro de este trabajo de investigación.

#### **“PROCESO PARA LA FORMULACIÓN DE UNA ESTRATEGIA COMPETITIVA.**

**A.- ¿En que sector del mercado se encuentra posicionada la empresa?**

##### **1 Identificación**

**¿Cuál es la estrategia actual implícita o explícita?**

##### **2- Suposiciones Implícitas**

**¿Qué suposiciones respecto a la posición relativa de la empresa, fuerzas y debilidades, competidores y tendencia y tendencia del sector industrial deben hacerse para que tenga sentido la estrategia actual?**

**B. ¿Que esta sucediendo en el entorno?**

##### **1-Análisis de la industria**

**¿Cuáles son los factores clave para el éxito competitivo y las oportunidades y amenazas de importancia en el sector industrial?**

##### **2-Análisis del competidor**

**¿Cuáles son las capacidades y limitaciones de la competencia existentes y potenciales, y sus acciones futuras probables?**

##### **3-Análisis social**

**¿Que factores gubernamentales, sociales y políticos de importancia presentarán oportunidades o amenazas?**

##### **4-Fuerzas y Debilidades**

**Dado un análisis del sector industrial y de la competencia, ¿cuáles son los puntos débiles y fuertes de la empresa con relación a los competidores presentes y futuros.” (ventaja competitiva)**

**“C .¿Qué es lo que debería estar haciendo la empresa?**

### **1.Análisis de los supuestos y de la estrategia**

**¿Como encajan los supuestos en la estrategia presente en comparación con el análisis del entorno?**

**¿En qué forma satisface la estrategia las pruebas de consistencia de la empresa?” (la prueba de consistencia es el proceso de estudio de la empresa anterior a la formulación )**

### **“2.Alternativas estratégicas**

**¿Cuáles son las alternativas estratégicas factibles, dado el análisis anterior ( ¿es actual la estrategia’)”<sup>12</sup>**

### **3.Elección estratégica**

**¿Cuál alternativa se relaciona mejor con la posición de la compañía ante las oportunidades y peligros externos?”<sup>12</sup>**

#### **3.2.2 ESTRATEGIAS GENÉRICAS**

Es uno de los puntos de unión entre la Planeación Estratégica y la Mercadotecnia. Para llegar a esa afirmación así se tiene que tener en mente que estas van a ser muy importantes para el manejo correcto de una ventaja competitiva. Las tres estrategias genéricas propuestas por Porter son: Liderazgo en costos, Diferenciación y Alta Segmentación.

---

<sup>12</sup> Porter Michael Estrategia Competitiva, Pagina 19

## LIDERAZGO EN COSTOS

Para esta estrategia se tiene que tomar en cuenta la capacidad de la empresa. Uno de los principales objetivos es llegar a ser una economía de escala. En el caso de ser una organización manufacturera se tiene que invertir en infraestructura. Esto se debe a que la producción de esta es lo más importante para la sobrevivencia en el mercado. Para cualquier empresa se debe de buscar una eficiencia por medio de una reducción de costos. Hay que tomar en cuenta cualquier tipo de costo ya que toda la empresa genera gastos y estos deben estar contemplados. El empresario no debe tener miedo a tener altos presupuestos en Investigación y Desarrollo y se puede hablar de una auditoría de los procesos productivos de la empresa.

## DIFERENCIACIÓN

Esta estrategia es quizá en donde el área de mercadotecnia tiene mayor injerencia ya que el objetivo es buscar el reconocimiento del mercado del producto o de la organización como algo único. En mercados muy competitivos es de vital importancia ser diferenciado de los otros. Para desarrollar esta táctica se debe de enfatizar esta cualidad en la comunicación al exterior de la empresa. La ventaja puede estar en el producto, en la calidad, en el servicio o en la imagen corporativa. Estos son los principales puntos en los cuales esta estrategia va a generar más a la empresa. Hay que estudiar si la diferencia puede traducirse en ventas, sino esto no tiene ningún caso desarrollarlo.

## ENFOQUE O ALTA SEGMENTACIÓN

El encontrar un nicho de mercado sirve para no tener que enfrentar a la competencia. Se tiene que estudiar el mercado que están atacando las otras empresas y posteriormente encontrar clientes con necesidades no satisfechas parcial o totalmente. Lo primero es definir el nicho o las características del segmento y posteriormente las acciones para buscar satisfacer las necesidades de este. La base para tener éxito es segmentar de una manera adecuada el universo del mercado. Dentro de las estrategias mercadológicas que pueden ser similares a esta es la de flancos. Esta no busca el ataque directo al líder sino más bien el encontrar el nicho donde atacar.

### 3.3 POSICIONAMIENTO

En el libro POSICIONAMIENTO de Al Ries y Jack Trout se encuentran con diferentes posicionamientos como son: como líder, como seguidor, reposicionarse ante el mercado y utilizar el posicionamiento de la empresa para posicionar un nuevo producto. Se puede ejemplificar esta estrategia en base a los siguientes ejemplos. Los más conocidos son: Marlboro como el cigarro #1, Coca-cola como el refresco clásico de cola, Michelob como una cerveza con calidad y con precio bajo, Miller como la cerveza ligera y así existiendo muchas marcas más. Como una sencilla definición de posicionamiento se puede decir que es la percepción que se tiene en la mente del público sobre una marca.

**“El posicionamiento es un sistema organizado para encontrar ventanas en la mente. Se basa en el concepto de que la comunicación sólo puede tener lugar en el tiempo adecuado y bajo circunstancias propicias.”**

**“La mejor manera de penetrar en la mente de otro es ser el primero en llegar. Se puede demostrar la validez de este principio formulando unas cuantas preguntas sencillas:**

**¿Cómo se llamó el primer piloto que voló solo sobre el Atlántico Norte?**

**Charles Lindebergh.**

**Ahora, ¿cómo se llamó la segunda persona que voló sola sobre el Atlántico Norte? Ya no es tan fácil de responder.”<sup>13</sup>**

Es muy importante tener un posicionamiento que diferencie a la marca dentro del mercado. Es el procedimiento que se va a reflejar directamente en el interior del consumidor. Para encontrar la forma adecuada de posicionarse la organización tiene que probar distintas maneras de hacerlo.

### **3.4 PRINCIPALES ESTRATEGIA DE LA MERCADOTECNIA**

Anteriormente en este capítulo se habló de las estrategias genéricas de M. Porter que son la base para las decisiones mercadológicas. En si la estrategia de diferenciación sirve como concepto muy general de estrategia mercadológica. Se puede tener diferenciación en cuanto al personal, en cuanto al producto, a los servicios y la imagen. Otra posible estrategia es lograr un adecuado posicionamiento como se mencionó anteriormente.

#### **3.4.1 ESTRATEGIAS DE ACUERDO A SU CICLO DE VIDA**

En la etapa de introducción se tienen principalmente cuatro estrategias que son:

---

<sup>13</sup>, Ries Al y Trout Jack. Posicionamiento Página 26

1. Estrategia de espumación rápida - Aquí se establece un precio alto y un fuerte gasto en promoción. Esto es para recuperar la inversión y que el producto sea conocido rápidamente.
2. Estrategia de espumación lenta - Se fija un precio alto pero se gasta poco en promoción. Esto se hace cuando el producto es conocido y se busca posicionar a la marca claramente con respecto a sus competidores.
3. Estrategia de penetración rápida - Aquí el precio es bajo y se da una promoción intensiva lo cual busca tener una alta participación de mercado y un rápido conocimiento del producto por parte del consumidor.
4. Estrategia de penetración lenta - En este caso el precio es bajo y la promoción es escasa. Esto principalmente sirve para recuperar rápidamente la inversión y la demanda del producto es elástica.

#### ETAPA DE CRECIMIENTO

En esta etapa las estrategias adecuadas pueden ser: Mejorar al producto o aumentar su calidad. Atacar nuevos segmentos de mercado y/o modificar los canales de distribución. Cambiar la imagen de la compañía o del producto a través de su publicidad. La disminución de precios.

#### ETAPA DE MADUREZ

Estrategias en cuanto a mercado:

- Convertir a los no usuarios en usuarios
- Entrar a nuevos segmentos de mercado
- Ganar participación de mercado a la competencia

Estrategias en cuanto a producto:

- Aumentar la calidad del producto
- Aumentar las características del producto con respecto a la competencia y poder evitar sustitutos.
- Mejorar estéticamente el producto.

Por último se puede cambiar lo que es la mezcla de la mercadotecnia para adecuarse al ambiente.

### **3.5 ESTRATEGIA DE ACUERDO A LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO**

#### **ESTRATEGIAS DE LIDER-**

Expansión del mercado que puede ser a través de:

La búsqueda de nuevos usuarios, o el encontrar nuevos usos al producto, o también buscar que se use una mayor cantidad del producto como el mencionar en los anuncios que para un mejor resultado del uso del producto aumente la dosis.

Defensa de la participación de mercado:

Aquí lo que se busca principalmente es el proteger la participación de mercado y no ser tener la competencia de un retador. Otra estrategia muy utilizada es buscar aumentar la participación de mercado o encontrar nuevos segmentos. Cuando un retador crea una estrategia de ataque, el líder tiene que reaccionar ante ella.

#### **RETADOR DE MERCADO**

El retador de mercado tiene que realizar sus estrategias de acuerdo al líder. Puede existir un ataque directo al líder que puede ser muy peligroso puesto que el contraataque puede ser de gran magnitud. Como otra alternativa que se tiene

para aumentar la participación de mercado es atacar a otros retadores tratando de encontrar sus debilidades. Se puede buscar encontrar empresas que solo tienen mercados regionales y buscar ese mercado por medio de ventajas corporativas.

## **SEGUIDORES DE MERCADO**

Este tipo de empresas generalmente buscan una alta participación de mercado pero nunca buscan ser líderes. A veces son muy criticadas puesto que estas se consideran imitadoras. Una de las ventajas es que no tienen gastos de innovación puesto que toda la tecnología la adquieren de los líderes. Philip Kotler habla de tres seguidores de mercado típicos que son:

**“CLONADOR: imita los productos, la distribución, la publicidad y todo lo imitable del líder. El clonador no crea nada sino que vive parasitadamente de las inversiones del líder del mercado. En el caso extremo, el clonador es un falsificador que produce “copias pirata” del producto del líder. Empresas como Apple Computer y Rolex están plagados con problemas de imitadores, en especial en el lejano oriente, y están buscando maneras de derrotar o apresar a los falsificadores.**

**IMITADOR: El imitador copia algunas cosas del líder pero mantiene cierta diferenciación en empaque, publicidad, precio etc. Al líder no le importan los imitadores en la medida en que éstos no lo ataquen agresivamente. Incluso el imitador ayuda a que el líder evite cargos por monopolio.**

**Adaptador: El adaptador toma los productos del líder y los adapta, y a menudo, los mejora. El adaptador puede decidir vender a diferentes”**

**mercados para evitar el enfrentamiento directo con el líder. Con frecuencia el adaptador se convierte en futuro retador, como muchas empresas japonesas que lo han hecho después de adaptar productos desarrollados en otros lugares.”<sup>14</sup>**

### **3.6 DIFERENCIACIÓN**

Este posicionamiento es quizá en donde el área de mercadotecnia tiene mayor injerencia ya que el objetivo es buscar el reconocimiento del mercado de nuestro producto como algo único. En el libro POSICIONAMIENTO de Al Ries y Jack Trout se encuentran con diferentes posicionamientos como son: como líder, como seguidor, reposicionarse ante el mercado y utilizar el posicionamiento de la empresa para posicionar un nuevo producto. En esta estrategia nos podremos enriquecer, en cuanto a información, por medio de ejemplos. Los mas conocidos son: Marlboro como el cigarro #1, Coca-cola como el refresco clásico de cola, Michelob como una cerveza con calidad y a bajo precio, Miller como la cerveza ligera y así existiendo muchas marcas. Una sencilla definición de posicionamiento es la percepción que tiene en la mente cualquier persona acerca de una marca en específico.

---

<sup>14</sup> Kotler Philip.Op. Cit. Pagina 443

<u>ESTRATEGIA GENÉRICA</u>	<u>HABILIDADES Y RECURSOS NECESARIOS</u>	<u>REQUISITOS ORGANIZACIONALES COMUNES</u>
LIDERAZGO EN COSTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ALTA INVERSIÓN EN CAPITAL</li> <li>-ALTA INGENIERIA EN PROCESO</li> <li>-INTENSA SUPERVISIÓN</li> <li>-PRODUCTOS FACILES DE FABRICAR</li> <li>-DISTRIBUCIÓN BARATA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-BUEN CONTROL DE COSTOS</li> <li>-REPORTES DETALLADOS DE CONTROL</li> <li>-RESPONSABILIDADES DEFINIDAS</li> <li>-OBJETIVOS CUANTITATIVOS</li> </ul>
DIFERENCIACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>-HABILIDAD EN COMERCIALIZACIÓN</li> <li>-INGENIERIA DE PRODUCTO</li> <li>-INSTINTO CREATIVO</li> <li>-CAPACIDAD DE INVESTIGACIÓN</li> <li>-LIDERAZGO TECNOLÓGICO Y DE CALIDAD</li> <li>-LARGA TRADICIÓN EN EL SECTOR</li> <li>-BUENA ADMINISTRACIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-COMUNICACIÓN ENTRE IYD, DESARROLLO DEL PRODUCTO Y MERCADOTECNIA</li> <li>-MEDICIONES E INCENTIVOS CUALITATIVOS</li> <li>-ALTA MOTIVACIÓN</li> <li>-GENTE CREATIVA</li> </ul>
ENFOQUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>-COMBINACIONES DE LAS CAPACIDADES ANTERIORES DIRIGIDAS AL OBJETIVO ESTRATÉGICO PARTICULAR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-COMBINACIÓN DE LAS POLÍTICAS ANTERIORES DIRIGIDAS AL OBJETIVO ESTRATÉGICO PARTICULAR</li> </ul>

»15

## CAPÍTULO 4 *Estrategia comercial*

Las empresas que tienen una estrategia comercial definida basan su desarrollo en el enfoque hacia la mercadotecnia. Es algo básico puesto que no se puede pensar en un solo departamento para poder realizar una estrategia que funcione. Toda estructura tiene que ser el resultado de una estrategia. Nunca se debe de olvidar del principio básico de la administración que los objetivos particulares nunca se deben anteponer a los principios generales.

Aquí hay que retomar un poco el capítulo anterior puesto que para desarrollar la estrategia comercial hay que comenzar con definir las fuerzas y debilidades. Hay que ver al exterior para ver oportunidades y amenazas haciendo un análisis estructural de la industria del mercado. Dentro de las fuerzas y debilidades hay que definir la capacidad empresarial.

Después de ese punto se debe de analizar el producto, el mercado y en el negocio en el que se encuentra cada organización.

Es muy importante definir una estrategia para atacar el mercado o el encontrar un nicho. Una matriz que puede servir para definir cada mercado está conformada por la medición de la ventaja competitiva de la organización y la atractividad del mercado en el cual está inmersa.

De aquí se tienen que definir las metas y los programas para llegar a estas. Posteriormente se deben de realizar los presupuestos y los planes a seguir.

La implementación puede ser un éxito si se realizan los puntos anteriores en una forma adecuada. Cada estrategia general tiene que ser seguida por algunas estrategias mas particulares siendo estas complementadas por tácticas y planes específicos.

Posteriormente se va a obtener el control de toda la estrategia con lo cual se podrá saber si se están cumpliendo las metas y los objetivos.

Otros punto muy importante es la definición de algunos conceptos como son:

**“ESTRATEGIA - Cual va a ser el plan general como empresa.**

**ESTRUCTURA - Como se va a organizar la empresa de acuerdo a cada estrategia.**

**SISTEMAS - Métodos para llevar a cabo la estrategia de acuerdo con la estructura de la organización.**

**VALORES COMPARTIDOS- Esto es la cultura organizacional que va a prevalecer en cada empresa.**

**ESTILO DIRECTIVO- La forma en que los directores van a manejar la empresa. Puede ser un estilo autoritario o participativo. Se puede llegar a un punto medio o se utilizan de acuerdo al momento.**

**HABILIDADES - Son las características competitivas que dominan en la empresa.**

**STAFF - Las cualidades del personal con el que se cuenta.”<sup>16</sup>**

---

<sup>16</sup> Hampton David R Administracion. Página 74

**COMPETENCIA-** Identificar perfectamente a esta y analizarla. Encontrar posible competencia indirecta.

**CALIDAD-** Encontrar los estándares de calidad que el mercado quiere. No siempre la mejor calidad en cuanto a materia prima y en cuanto a servicio es lo que busca el cliente.

**SERVICIO-** El servicio que los clientes requieren para que estén satisfechos. Esto se debe inculcar mucho en la cultura organizacional de la empresa.

**CULTURA ORGANIZACIONAL-** Es el fundamento de toda organización. De aquí se va a desprender todos los objetivos y las estrategias de esta. Es algo inherente a todas las personas que forman parte de la empresa.

**OBJETIVOS A CORTO PLAZO -** Estos deben estar fijados de acuerdo a la empresa y a los factores ambientales. Deben ser medibles y se tiene que tener en mente que es realmente el corto plazo.

**OBJETIVOS A LARGO PLAZO-** Estos objetivos tienen que ir de acuerdo a los anteriores pero aquí ya se tiene que buscar un crecimiento de la empresa o la búsqueda de nuevos proyectos.

**AMBIENTE-** Esto es una de las cosas mas importantes para los objetivos a largo plazo porque esto es cambiante, especialmente en países emergentes puesto que las economías son mas débiles.

**NECESIDAD -** Es el punto de partida de una empresa. Si la necesidad ya esta satisfecha el mercado no será atractivo a menos de que exista una modificación o en algunos casos el cambio de esta.

CLIENTE - Detectar el cliente no siempre es todo puesto que lo importante aquí es convencer a quien decide la compra. Por ejemplo, el niño puede ser el cliente de una juguetería pero la mamá es quien acaba realizando la compra.

COMPAÑIA - Poder definir cualidades y ventajas de la compañía. Buscar que la organización sea reconocida.

COMUNICACIÓN - Es el enlace entre el producto, la empresa, el cliente y el mercado.

VELOCIDAD - Se da como resultado de como se da el. Esto no se refiere a ser el mas rápido, sino el mas eficaz en el tiempo en que el cliente lo quiera y necesite.

SINCERIDAD - Esto se da con el tiempo y con la inculcación de una buena cultura organizacional a los empleados.

SEGURIDAD - En el momento en que una empresa le de tranquilidad a todos sus clientes, se puede satisfacer este punto. Para las empresas de servicios intangibles en el área de finanzas se pone de manifiesto este punto.

En esto lo importante no es la definición en si, sino mas bien adecuación de los conceptos a la realidad. Se pueden definir claramente los puntos que conforman una organización pero si no se ponen en práctica adecuadamente estos, de nada va a servir.

Algo imprescindible es la relación que existe entre todas las partes de la organización.

Después de recapitular algunos puntos importantes de la planeación estratégica se proseguirá a el desarrollo de una estrategia comercial.

Una estrategia comercial debe provenir de la detección de necesidades hasta el desarrollo del producto. En esto tiene que intervenir también la capacidad productiva y las habilidades de cada departamento. Ya que se tiene este, se debe definir el mercado realizando un análisis de este para poderlo atacar. Aquí hay que definir el precio de acuerdo al mercado y que este el punto de equilibrio.

#### **4.1 Puntos a desarrollar de un plan de marketing**

Primeramente definir la filosofía corporativa y la descripción de los productos de la compañía. En este punto se tendrán que desarrollar objetivos y metas corporativas. También se tiene que hablar de la historia de la empresa y el producto o productos de esta. Desarrollar el organigrama de esta.

Realizar un pequeño resumen de mercado objetivo. Aquí se hablarán de los factores demográficos y del estilo de vida. Es importante resaltar el uso del producto especificando los clientes que representan el mayor porcentaje de las ventas. Una de las cosas que el plan de marketing tiene que resaltar es el encontrar el o los mercados potenciales. Encontrar las actividades de mercadotecnia que generen mayores ventas y cuales son las que menos reditúan en estas.

El siguiente paso es la segmentación del mercado objetivo la cual va a depender de las características de la empresa. He aquí unas de las mas utilizadas formas de segmentación. Existe la geográfica, demográfica, en cuanto

a la edad de los consumidores, el sexo de los consumidores, los ingresos, distintos de acuerdo a los atributos demográficos y el de la conducta de los consumidores como si son ocasionales o no y su lealtad.

Las ventas son el resultado de todos los esfuerzos de marketing y como medirlos. Una medición global puede ayudar a encontrar oportunidades en el mercado aunque en algunos casos no resulta útil. En estos casos lo que hay que hacer es medir las ventas de acuerdo a las cualidades del mercado y del producto. Se pueden medir las ventas totales si el mercado no esta muy segmentado o cuando una empresa esta en la etapa de inicio. Las ventas se pueden medir por departamento o marca en el momento en que el organigrama lo requiera. El comparar las ventas con respecto al mercado total es muy útil cuando la demanda es muy elástica. Para las tiendas detallistas lo mas utilizado es la medición por tienda. En el caso de encontrar que las ventas del producto son muy estacionales, se debe medir en la misma forma. Existen productos claramente estacionales como los adornos navideños o en el caso de servicios los hoteles en la playa. Existen productos que su estacionalidad es difícil de encontrar y hay que trabajar mucho para encontrarla. Por último se mencionara acerca de la medición de ventas de acuerdo al territorio o por los segmentos de mercado. La medición de acuerdo a los segmentos es la mas adecuada para cualquier tipo de empresa.

El conocimiento del producto por parte del consumidor es básico y de esta premisa se va a desprender el siguiente punto del plan de marketing. Un producto debe cumplir con los atributos que el mercado busca y para esto se necesitan realizar estudios de mercado. Esto no sirve de nada si los consumidores no conocen el producto o las ventajas de este con respecto a la competencia.

El plan de marketing debe remarcar cuales son los hábitos de consumo del mercado para poder atacarlo. Otra cosa que se debe encontrar son los lugares en donde se realiza el intercambio del producto. Una cosa importante es crear lealtad a la marca puesto que el mercado es menos propenso a los ataques publicitarios de la competencia. Si el producto es bueno lo que se hace a continuación es esforzarse para la prueba del producto por parte del consumidor potencial para que este lo siga utilizando y se vuelva un consumidor habitual.

#### 4.2 Canal de distribución

Principalmente los canales de distribución son creados para que el producto llegue de la manera mas adecuada a el mercado. Los canales de distribución van a servir para retroalimentar información del mercado al productor.

Existen ciertas funciones que realiza el canal y son:

Información - Esta actividad va a ayudar a tomar decisiones acerca del mercado y la competencia.

Negociación - Todo lo que incumbe al cambio de posesión en cada nivel de canal y al precio ofertado.

Promoción - Es fijar la difusión de cada nivel del canal.

Pedido - Es la contestación de las posibles compras al productor.

Financiamiento - El como se van a financiar los inventarios de cada nivel.

Aceptación de los riesgos - Estudiar el riesgo que lleva cada nivel del canal.

La posesión física es cubrir los niveles de almacenamiento de cada nivel, como se da el pago a cada proveedor, y el título es la transferencia de posesión.

Existen diferentes niveles de canales de distribución - El nivel cero se refiere a la comercialización directa Fabricante - consumidor. El otro nivel es cuando un detallista entra al canal de distribución. El otro nivel es cuando además la distribución la realiza un mayorista e inclusive puede existir un corredor. Esto va a depender del producto y a la capacidad económica que el fabricante destine a la distribución.

En la mercadotecnia industrial se puede manejar un representante de la marca, una sucursal de ventas y luego distribuidores industriales.

Los puntos claves para diseñar el servicio en un canal de distribución son: El número de artículos que el consumidor requiere. El tiempo de espera que se requiere para que el producto llegue a el consumidor. Distancia que tiene que recorrer el consumidor para llegar al producto. La posibilidad de escoger mismos productos con diferencias agregadas.

El fabricante debe de estar observando las características de los siguientes agentes externos e internos de su compañía: Fácil manejo del producto, obsolescencia de este. La capacidad que tienen los intermediarios utilizados por el canal. Las ventajas y desventajas que se tienen sobre los competidores. Fuerzas y debilidades de la compañía y la dificultad de que la distribución se adapte al ambiente.

Los tipos de intermediarios se van a adaptar a las necesidades de la compañía y la capacidad económica de la organización. La cantidad de intermediarios va a depender de la estrategia a seguir y que pueden ser: Intensivo - Tratar de que el producto llegue a cualquier plaza. La distribución selectiva va a utilizar a muchos intermediarios pero va a ver una selección para que estos impulsen mas el producto que manejan. La distribución exclusiva va ayudar a dar una diferencia con productos que se consiguen en cualquier lugar.

Los miembros del canal deben de fijar lineamientos en cuanto al precio, condiciones de financiamiento, territorialización y los servicios que da cada nivel del canal. Para establecer correctamente un canal se tienen que estudiar los criterios económicos, de control y la capacidad de poderse adaptar a algún cambio externo.

#### 4.2.1 DINÁMICAS DEL CANAL

Como se explicó anteriormente el tipo de canal mas utilizado es el vertical. Cuando se genera un Sistema de Mercadotecnia Vertical corporativo ya existe una uniformidad en ese canal. La ventaja que existe es un mejor control sobre la distribución. Puede existir un SMV administrado que sea utilizado por las empresas grandes que saben que los revendedores van a dar apoyo a estas

marcas. El sistema contractual puede ser conformado por el apoyo de los mayoristas a minoristas para hacerlos competitivos. Los detallistas se pueden unir en una cooperativa para tener compras centralizadas y publicidad conjunta. En el caso de los concesionarios que son enlaces producción - consumidor.

La mercadotecnia horizontal busca un tipo de asociación para un fin determinado de dos organizaciones.

La mercadotecnia multicanal va a crear un canal de distribución para cada tipo de cliente.

Estos tipos de canales pueden generar ciertos conflictos como son: El conflicto en un canal vertical puede ser que algún objetivo de un nivel del canal afecte a otro nivel (políticas de servicio y precio)

En el caso de los canales horizontales el problema puede ser que diferentes intermediarios a un mismo nivel realizan diferentes estrategias. En el caso de un multicanal el problema es que existe competencia de un canal con otro.

Para solucionar esto se debe de tener una buena comunicación y un sistema de objetivos conjuntos del canal.

#### 4.3 ADMINISTRACIÓN DE LOS SISTEMA DE MENUDEO Y MAYOREO

##### MENUDEO

Lo que conforma este nivel del canal son todos los contactos directos que se tienen con el consumidor final. Las tiendas de detallistas son las que tienen mayor volumen en las ventas al detalle. Existen diferentes tipos de estos

expendios y estos son: Las tiendas de ventas al menudeo que se caracterizan por tener un ciclo de vida de acuerdo al tiempo. Los diferentes tipos de tiendas que actualmente siguen en funcionamiento son. Autoservicio en donde el comprador localiza - compara y selecciona el producto deseado. La auto - selección va a darle

al cliente un apoyo que no lo da el autoservicio. El menudeo de servicio limitado se va a dar en el momento en que se manejen mas artículos que necesiten mayor información. El Menudeo de servicio completo va a depender del producto, siendo estos artículos caros o muy especializados.

#### DETALLISTAS NO-TIENDA

El primer tipo de detallista es la venta directa que se utiliza para darle al cliente una venta que le de confianza puesto que los vendedores pueden ser los mismos clientes. Los vendedores automáticos que son máquinas expendedoras de productos. En el caso de servicio de compras se maneja la facilidad de acercar el producto a la oficina o casa.

#### Organizaciones de venta al menudeo

Las cadenas corporativas son las que tienen un solo dueño para varias tiendas y la compra es centralizada. Las cadenas voluntarias son las que un mayorista apoya a minoristas y la cooperativa es la unión de detallistas. Pueden existir cooperativas de consumo. La organización concesionada es donde se vende el know - how y realmente el negocio del Franquiciatario es vender franquicias y del franquiciante vender productos al menudeo. Los conglomerados van a conjuntar

diferentes líneas de productos y una mayor diversificación de ventas.

El detallista tiene varias decisiones que tomar acerca de su negocio. Lo primero que debe enfocarse es en un mercado meta. Buscar en específico un tipo de cliente. Debe también fijar políticas de surtido del producto y servicios. Esto va a ayudar a que el mercado meta siempre busque lo que encuentre sobre todo que tipo de marca y que tipo de producto. Esto está directamente relacionado con el precio puesto que depende del tipo de clientes van a ser los niveles de precios. También el tipo de promoción que se va a llevar a cabo de algunos productos o de toda la tienda. La decisión sobre el lugar en donde se van a establecer las tiendas. Para evaluar la venta de las tiendas se debe de medir: Cantidad de gente que pasa por el lugar, % de la gente que entra, % del que compra, y la cantidad promedio de lo gastado por persona.

#### MAYOREO

Son todas las actividades que no va a intervenir el consumidor final. Los mayoristas van a ayudar a los fabricantes en las siguientes funciones. En la venta y en la promoción, les ayudan en la decisión del surtido y la cantidad de compra. Otra cosa importante es que como los mayoristas compran volúmenes grandes aminoran el costo para los consumidores. También reducen los costos de almacenamiento del fabricante y financian a los consumidores. Absorben riesgos de posibles cancelaciones de ventas. Dan información del mercado. Como los minoristas, los mayoristas deben de tener un mercado meta puesto que

sino no pueden satisfacer a todos los mercados. Los mayoristas van a estandarizar el número de líneas de productos manejados. Es importante que la fijación de precios este de acuerdo al producto para poder tener un manejo de cada producto. La promoción puede ser manejada por sus vendedores. El lugar debe de ser para un fácil manejo de la mercancía y una ubicación que ayude a la distribución.

#### 4.4 DISTRIBUCIÓN FÍSICA

La función de la distribución física va a ser la planeación, control de materiales y bienes terminados desde sus lugar de origen a su lugar de uso

Su objetivo va a ofrecer las mercancías adecuadas, en los lugares adecuados y en el tiempo adecuado. Se tienen que considerar los costos de distribución como los fletes, costo de almacenaje, costos variables de almacenaje y costo total de ventas perdidas. Una de las cosas importantes para un buen servicios es la respuesta rápida a un pedido. Otros puntos importantes son los tiempos de almacenamiento, los inventarios adecuados y una facilidad de transportación.

#### 4.5 DISTRIBUCIÓN DIFERENCIADA

En esta estrategia lo importante es encontrar los puntos de diferencia de la distribución entre un producto y otro. En el momento que encontrar estas diferencias se debe de planear la distribución para cada producto

#### 4.6 FACTORES PARA TOMAR UNA ESTRATEGIA

Para tomar una decisión en base a auditorías tenemos que tomar en cuenta ciertos punto como son:

- 1)¿Que nivel de servicio espera el cliente?
- 2)¿Cual es el nivel real del servicio que dan los competidores?
- 3)¿Por cuantas salidas se distribuyen los productos?
- 4)¿saber si la ubicación de nuestras plantas son adecuadas par tener una estrategia corporativa?
- 5)¿donde se encuentra nuestra compañía dentro del ciclo de vida logístico dentro del negocio?
- 6)¿Tomar en cuenta la ventaja de las estrategias logísticas?
- 7)¿Satisfacemos en cuanto a costo y servicio al último cliente?
- 8)¿Realmente encontramos el adecuado canal de distribución?
- 9)¿Existe adaptabilidad de los cambios tecnológicos?
- 10)¿Tenemos la capacidad de adaptarnos a nuevas regulaciones?
- 11)¿Es compatible nuestra estrategia logística con nuestra estrategia corporativa?

El establecer el precio es algo fundamental para el posicionamiento puesto que existen productos de igual calidad pero gracias a la fama de su marca atacan otros nichos de mercado. Existen varias formas de fijar el precio como el establecerlo de acuerdo a la competencia o a los costos. Algo que quiere remarcar es que la elasticidad de la demanda del producto puede dar mucha flexibilidad en cuanto a márgenes de utilidad o no.

Todo el análisis anterior no sirve de nada si no se compara con algo. Para esto se tienen dos alternativas que son: la comparación de la empresa en este momento con respecto a años anteriores y la otra con respecto a la competencia. Ambas comparaciones son necesarias y lo primero que hay que hacer es buscar fuentes confiables de datos. En México existe un cierto retraso en cuanto a esto pero quizá utilizando fuentes secundarias podrían tener un margen de error menor a otras. El resultado de estas comparaciones nos darán nuestras fuerzas y debilidades y también las oportunidades y riesgos.

Por último se analizara la demanda para saber como poderla atacar. Los puntos principales de análisis son los siguientes. Analizar el mercado objetivo real y cual puede ser el potencial. Encontrar los territorios en donde se encuentra la demanda. Las limitantes de consumo de la demanda. Un análisis de compra per capita de esta. Un precio promedio de la del producto. La participación de mercado de la empresa y todo lo que afecte a esta.

## CAPITULO 5 *Caso práctico de la empresa de lamparas de ahorro de energía.*

### 5.1 Descripción de la empresa

La mercadotecnia se desarrolla gracias a la necesidad creada por un mercado muy competitivo. Es difícil especificar una etapa en la que empezó esta actividad puesto que siempre han existido métodos de promoción del producto. Lo que se puede denotar es que esta función de la empresa ha tenido una transformación muy importante. Existen empresas que se han desarrollado por el enfoque a la detección de necesidades de mercado. La consolidación de todas las ideas en la mercadotecnia finaliza en la creación de un plan de marketing adecuado para cada empresa.

El caso práctico de esta investigación se desarrollo en una empresa que produce lámparas de ahorro de energía que a continuación se describirán sus principales características. Es una entidad privada que empezó a fabricar transformadores y balastras par tubos fluorescentes. Posteriormente empezaron a desarrollar luminarias de distintas características. En este estudio solo se vera la producción de estas luminarias. La organización tiene altas ventas que abarcan un 80% del total del mercado. Dentro de este 80%, el 60% se maquila a sus dos principales competidores. Aproximadamente laboran 500 personas. Este dato no es exacto puesto que existe una elevada rotación de personal. En la actualidad la venta directa a las constructoras es mínima siendo sus principales mercados las tiendas del centro de la ciudad de México y tiendas departamentales como Home-mart. Hay que recordar que se esta hablando de solo un 20% de la producción puesto que el

otro porcentaje de venta es maquila y las marcas a las que se le producen comercializan su producto de una manera distinta. El D.F. es la principal plaza aunque en Guadalajara y Monterrey ya se esta empezando a incursionar. Existen algunos otros distribuidores que están buscando otros mercados hacia el sur de la república. No existe un organigrama formal en la empresa dando por resultado la inexistencia de un área de mercadotecnia y perse una indefinición de funciones de comercialización. La fuerza de ventas no tiene ninguna organización en específico. La principal fuerza de esta empresa se encuentra en su dueño puesto que el tuvo la habilidad de encontrar una necesidad no satisfecha. Otra fuerza esta es la búsqueda de tecnología de punta en la producción. La incursión a nuevos negocios por parte del dueño es incansable y esto mantiene a la empresa con ventas muy altas.

La empresa ha tenido un gran éxito gracias a su fundador que desarrollo todos sus productos con alta calidad. Una de las mayores virtudes de la empresa es que saben en que negocio están. Claramente se puede pensar que están en el negocio de la iluminación, pero esto es impreciso. Realmente el negocio esta en vender un producto que ayuda a la visión y esto ayude para denotar algo. Un ejemplo claro de esto son los escaparates en las tiendas minoristas. Como se puede ver existen muchos nichos de mercado con estos tipos de productos pero siempre se tiene que atacar alguno o algunos en específico. Se puede mencionar

acerca de la variedad de productos que se tienen en esa empresa y todo va encaminado a los mismos mercados nada mas que con ciertos matices.

Anteriormente se mencionaron fuerzas y debilidades de la organización en la actualidad. El mencionar propuestas para una empresa que tiene éxito en su ramo es difícil evaluar el costo oportunidad de las mismas. No es posible generar propuestas que solamente sean enfocadas al marketing puesto que se caería en una incongruencia con toda la investigación realizada.

Primeramente se debe delegar autoridad para poder tener una organización con mayor especialización. Larry Greiner en su estudio acerca de el tamaño y la edad de la empresa nos demuestra que la mayoría de la empresas de países emergentes como son las micro-empresas y las empresas pequeñas en México, no se desarrollan por la falta de delegación. Puede ser que la empresa si genere valor económico y desarrollen productos de alta calidad pero no explote su potencial de crecimiento. El riesgo que existe en buscar el crecimiento de una empresa es muy grande. También existe un gran riesgo de no crecer puesto que la competencia internacional principalmente puede causar problemas. Una corporación no puede depender de un solo hombre debido a que si este desaparece, la organización tendra a desaparecer. El delegar autoridad es importante para que el director general se dedique a buscar nuevos negocios y tome decisiones estratégicas y no pierda el tiempo en actividades poco decisivas para la organización. El director puede tener la capacidad de realizar muchas funciones en la empresa aunque esto lo limite en funciones directivas y de crecimiento a esta.

El delegar autoridad ayudara a llevar un cambio total de la organización.

Existe una recomendación de suma importancia para la empresa que es el desarrollar canales de comunicación entre el mercado y la empresa a través de los canales de distribución. En si existen estos canales pero de una forma empirica. Se deben desarrollar análisis estadísticos para poder llevar un control de la información. El costo de este tipo de estudios no es tan caro como se cree. Primeramente se deben fijar los objetivos de la investigación y luego el como se llegaran a estos. Básicamente se recomienda realizar un cuestionario sencillo tratando de encontrar las características del mercado y las cualidades del producto que buscan los compradores. Como objetivos secundarios se pueden encontrar las características de la competencia y las recomendaciones de los productos.

El canal de comunicación es para ambos sentidos y la empresa puede aprovechar este medio para instruir al consumidor acerca de las bondades del producto. Este método de comunicación puede ser la forma de publicidad gratuita y efectiva dentro del plan de marketing.

Desarrollar una interacción entre el área de producción con respecto a las demás áreas. Esto es algo primordial porque el mercado compra las cosas que el necesita y no las que le imponen. Pueden existir cambios en la producción que

reduzcan gastos y el mercado los siga comprando. Inclusive si existe una reducción en el precio y el producto sigue satisfaciendo la necesidad en la misma forma; la demanda pueda tender a aumentar.

La siguiente recomendación es realizar una segmentación adecuada del mercado. Como un punto importante, no se van a segmentar los accesorios puesto estos son bienes complementarios. La primera segmentación es en base al precio puesto que de acuerdo a las necesidades de los consumidores es el precio y las características de uso. El costo de estos productos es superior al de los focos de resistencia pero la diferenciación esta en el ahorro de energía y la calidad de iluminación.

Otra forma de segmentación es el uso ya sea industrial o de consumo que se le de. Aquí algo muy importante es la potencia de las luminarias de acuerdo a los metros cuadrados que se necesiten iluminar. Empresas como GE han realizado estudios para calcular la iluminación de acuerdo a la superficie.

Por ende las industrias van a tener diferentes necesidades a las de consumo en un hogar. Otro factor importante en la industria es el uso de la luz para manejar factores psicológicos. Un evento histórico importante de recordar es el efecto Hawthorne el cual comprobó que a través de cambios en el ambiente de trabajo se tenían cambios en la actitud al trabajo por parte de las empleadas.

Los accesorios se promoverán por medio de la fuerza de venta porque estos se venden principalmente a mayoristas o a intermediarios y esta es la mas adecuada por ser una venta directa.

## 5.2 PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING

La empresa se encuentra en una situación muy buena pero si se buscan mejoras trascendentes se puede tener un crecimiento importante. Se debe definir la segmentación del mercado para empezar a desarrollar estrategias adecuadas para cada segmento. Poner en práctica investigaciones de mercado sencillas y eficaces. Buscar un vinculo entre la producción y el mercado a través de el departamento de ventas. Describir toda la línea de productos tratando de encontrar el segmento y el canal adecuado para cada uno de ellos.

Analizar las estrategias de las marcas a las que se maquilan puesto que una baja en sus ventas puede afectar a las ventas o al rubro de cuentas por cobrar.

Encontrar la manera de hacer conciencia al mercado de la ventaja de lamparas de ahorro de energía en comparación a los focos incandescentes.

Realmente estos puntos no requieren de grandes inversiones de dinero pero si de un cambio de organización enfocada a las ventas. Lo que se busca es aumentar el mercado universo puesto que existe la maquila a las marcas con las que se compete.

Informar al mercado de que el uso de estos productos ahorra energía eléctrica.

### 5.3 COMPETENCIA

La posición de la empresa hacia este punto es muy ventajosa puesto que el 80% del mercado es producida por esta. Si debe de revisar que no exista competencia desleal de esta y en caso de haberla se tienen maneras de controlarla a través de la relación cliente-proveedor. Aquí un punto importante es la búsqueda de exportar como una opción alterna. Hay que dar seguimiento de todas las estrategias de la competencia puesto que son empresas con mucha capacidad.

En el caso de la competencia con los focos incandescentes va a existir un cambio de visión a esta. Las empresas de ese mercado ya están posicionadas. En el momento en que estas organizaciones se den cuenta que las lamparas de ahorro pueden ser competencia directa van a empezar a reaccionar. Se debe de prever la estrategia de contraataque de estos. La educación al mercado va a ser la estrategia que puede contrarrestar una táctica futura de la competencia.

### 5.4 PLAN DE MERCADOTECNIA

En la empresa X su éxito ha sido encontrar negocios en varios mercados. No se puede decir que la organización este estructurada de acuerdo al producto si no mas bien a la centralización de tomas de decisiones del dueño. No se busca cambiar la estructura de la empresa sino la puesta en práctica de funciones que mejoren la relación mercado-empresa. Los beneficios de estas recomendaciones puedan fructificar en ayudar a que en un futuro se llegasen a realizar otros cambios.

#### 5.4.1 ANALISIS DE LA DEMANDA

La venta del producto no tiene mucha sensibilidad en cuanto al precio pero no se puede afirmar que existe inelasticidad. Aquí importa más la calidad y la duración del producto que el precio. Esto no ocurre en los focos incandescentes puesto que los sectores de bajos ingresos buscan un foco por su precio. Si no se llega a dar un cambio de forma de pensar será prácticamente imposible aumentar el mercado a través del cambio de focos incandescentes por los de ahorro. Esto se debe a que la demanda de focos incandescentes es muy elástica.

Una ventaja que se tiene en el mercado de lámparas de ahorro de energía es que no se da una guerra de precios por la relación que existe entre la competencia a la que se maquila.

#### 5.4.2 OBJETIVOS

Aumentar el mercado de las lámparas FLUORSAVER 1600 Y 2200 a través del crecimiento del mercado total de estos productos.

Dar a conocer los puntos del reglamento de construcción.

Para los productos con precios altos buscar tiendas de decoración que ofrezcan estos productos para aumentar el mercado total.

Que las decisiones de diseño de productos sean tomadas de acuerdo a información de las características del mercado.

### 5.4.3 ESTRATEGIAS

Realizar cálculos precisos de cual es el ahorro y cuantos focos normales equivalen a las lamparas

FLUORSAVER 1600 Y 2200. Realizar trípticos, posters, o catálogos con la información de ahorro y repartirla en tiendas departamentales.

Crear panfletos informativos para las empresas constructoras en donde se hable de la regulación de la construcción y un instructivo técnico de la instalación de cada producto. En el caso de la constructoras que ya compran aplicar cuestionarios con los siguientes objetivos.

1-Identificar la razón de la compra

2-Encontrar las ventajas que percibe el mercado de la marca con respecto a su competencia

3-Definir las promociones existentes para este mercado

4-Definir los descuentos sobre venta para el segmento

5-Saber si las empresas de construcción están enteradas de las regulaciones existentes.

Utilizar parte de la fuerza de ventas para visitar tiendas de decoración y que no solo visiten tiendas de electrónica.

Crear un breve cuestionario que sea repartido con cada producto para saber ciertas cosas del mercado.

## OBJETIVOS PARA EL CUESTIONARIO A TIENDAS

- 1-Identificar el producto mas comprado y la marca.
- 2-Saber si el mercado conoce a todas las marcas del sector
- 3-Encontrar las características del producto que provocaron la compra de este.
- 4-Enumerar el número de clientes que si conocen los usos adecuados del producto.
- 5-Enumerar cuantas personas conocen el reglamento de construcción que obliga al uso de equipos de ahorro de energía.
- 6-Saber si los clientes creen que el precio alto del producto realmente vale la pena pagarlo.
- 7-Conocer la opinión del mercado en cuanto al diseño del producto y posibles mejoras.
- 8-Analizar si los medios de promoción actuales tienen un impacto en las ventas.

### 5.4.4 MERCADO OBJETIVO

Realmente aquí no se busca aumentar la participación del mercado sino aumentar el universo de este. Los mercados potenciales tienen que ser muy importantes para el crecimiento del total de las ventas. Para atacar los mercados potenciales se tiene que crear una campaña ardua de educación de ahorro de energía a la gente. Diseminar el reglamento de instalación de equipo que ahorra energía en las construcciones. Crear panfletos en donde se comparan los focos incandescentes con los de la organización en cuanto a costo-beneficio teniendo preferencia por la luz blanca a la amarilla. (La blanca ilumina mejor porque es mas parecida a la del sol.)

#### 5.4.5 VENTAS

En este rubro se debe calcular si el punto de equilibrio en estas va a aumentar con los gastos de comercialización y si no solamente realizar cambios poco costosos. Aumentar el porcentaje de ventas en las constructoras y en las ventas a tiendas detallistas. Mantener la misma participación de mercado puesto, que la maquila representa un gasto menor en inventarios y gastos de venta.

Buscar ampliar las ventas a muchas partes de la república. Se tiene que tomar en cuenta que los mercados potenciales se encuentran en las ciudades puesto que el poder adquisitivo es mas alto.

El total de las ventas de la empresa en unidades es de 260,000 al mes teniendo casi un 50% de las ventas los modelos B y D.

#### 5.4.6 Fuerza de Ventas

En la actualidad se cuentan con menos de veinte vendedores que carecen de una organización específica. Existen cuatro vendedores en Guadalajara y dos en Monterrey. Reportan directamente al dueño.

El cambio en este rubro se va a dar en la especialización de cada elemento a un segmento en específico. Primeramente se va a tener un grupo que ataque el mercado de tiendas departamentales. Su objetivo va a realizar una campaña conjunta con estas para dar información al mercado acerca de las lamparas de ahorro de energía. Definir la estrategia de distribución del producto para ese segmento. Las ventas a constructoras van a requerir de personal que conozca los

reglamentos de vivienda y un conocimiento técnico. El objetivo a lograr va a ser que prefieran la marca y el dar un servicio pre-venta en cuanto a las características técnicas. También se debe de analizar los tiempos de pago y encontrar un equilibrio entre el flujo de efectivo de estos clientes con respecto al de la empresa. Por último el mercado de las tiendas del centro no va a sufrir un cambio puesto que la fuerza de ventas esta posicionada correctamente.

Todas estas divisiones deben reportarle a un gerente para que el planee los gastos totales de ventas y la posibilidad de crear nuevas divisiones de acuerdo a las necesidades del mercado. Este a su vez va a reporta a el director general para desarrollar estrategias generales de toda la empresa.

#### 5.4.7 SEGMENTACIÓN POR PRECIO

##### A) CONSUMIDORES QUE BUSCAN AHORRO DE ENERGIA

Existe gente que compra los ahorradores de energía para no gastar tanto en la luz de su casa o de su negocio. En este segmento se tiene que trabajar mucho para poderlo acrecentar y quitarle mercado a los focos tradicionales.

##### B) CONSUMIDORES PREOCUPADOS POR LA ILUMINACION ORNAMENTAL

Este segmento es muy importante puesto que su compra es enfocada a los productos mas caros y con todos los accesorios que conllevan estos productos. Para estos clientes lo importante es la estética en el producto y la calidad de este.

#### 5.4.8 SEGMENTACIÓN POR USO

A) Para consumo en casa. Este segmento tiene productos de precios altos y bajos. Lo importante es la accesibilidad que tienen algunos productos para las instalaciones de casas con cierta antigüedad.

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

b) Para consumo industrial. Aquí se tiene que enfatizar el ahorro de energía puesto que las empresas siempre buscan ahorrar en algo. A la hora de vender se pueden manejar las ventajas de una buena iluminación para crear un ambiente agradable en las oficinas o la creación de una buena imagen para una tienda.

c) Para constructoras. El principal punto a explotar es la regulación de las construcciones nuevas con instalaciones de ahorro de energía. La venta tiene que ser apoyada de una explicación técnica de la instalación de cada producto.

#### 5.4.9 PRODUCTO

##### LAMPARA MODELO A

Es una lámpara redonda con una pantalla de acrílico en forma de semi circular la cual se alimenta de 32 wats con arrancador electrónico que permite un encendido casi inmediato. La tonalidad que brinda luz blanca.

DIAMETRO-38.4 CMS ALTURA 7 CMS

##### MODELO B

Es una lámpara mas pequeña y con una forma de cilindro también con pantalla de acrílico. Esta brinda una luz amarilla que asemeja la luz del sol. Se alimenta con 22 wats.

DIAMETRO-30 CMS ALTURA 7 CMS.

### MODELO C

Es una lampara en forma de esfera muy similar a los focos incandescentes nada mas que de mayor tamaño. Tiene un consumo de 16 Watts. La ventaja de esta lampara es que su instalación es igual a la de un foco convencional. Este es el producto mas adecuado para competir con los focos normales puesto que se contacta directamente a un socket.

DIAMETRO-9.4 CMS ALTURA 16.5 CMS

### MODELO D

Es una lampara circular que es de luz amarilla con un consumo de 22 wats.

DIAMETRO-21 CMS ALTURA 9 CMS

### MODELO E

Es un luminario redondo móvil de 70 y 150 wats

ANCHO 23.5 CMS FONDO 6 CMS D 21 CMS.

### MODELOS DIRIGIBLES

Son focos de distintas formas que a continuación se describirán. Son totalmente móviles para poder orientarlas de una manera muy precisa. Estos productos tienen que ir acompañados de un riel o un canope en los cuales se encuentran los transformadores electrónicos. Es una luminaria muy funcional y ornamental puesto que los rieles sirven para crear un ambiente diferente de acuerdo a las trayectorias de la luz.

El canope es el transformador electrónico que puede venir en forma de una caja circular o rectangular.

En el caso de el riel se esta hablando de un kit que trae a este de 90 cms con las luminarias y las lamparas halógenas incluidas.

#### A-MODELO CILINDRO

ANCHO 11.7 CMS. DIAMETRO 5.9 CMS

#### B-MODELO DADO

ANCHO 11.7 CMS DIAMETRO 7.5 CMS

PAQUETE EMPOTRABLE.

Consta de la base que se instala en los techos que consta del transformador electromagnético y el foco de 50 wats. Existen bases circulares, octagonales y cuadradas principalmente. La ventaja es que viene todo junto y se pueden dirigir los focos. Se puede decir que la luz es direccionable aunque la base sea fija.

#### MODELO DE LAMPARAS HALOGENAS

Existen distintos modelos de lamparas que conforman todos los modelos anteriores que por esta razón no se describirán técnicamente.

#### 5.4.10 HABITOS DE CONSUMO

En este punto es de vital importancia la información del producto para el mercado. El producto tiene una larga duración de vida y esto va a ayudar a que el cliente prefiera este y la recompra sea alta en intervalos largos de tiempo. En la actualidad no existe mucha conciencia en la ventaja de estos productos pero el objetivo de esta investigación es aumentar el mercado

#### 5.4.11 DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución van a seguir de la misma manera que se encuentran y lo único que se debe cuidar es el precio en cada nivel para que no exista competencia entre distintos niveles del canal. La comunicación entre cada intermediario tiene que aumentar para encontrar las características que le importan al mercado.

En el caso de las lámparas modelo C y D se utilizara la estrategia de distribución selectiva aumentando el número de plazas que se tienen como objetivo. El monitoreo en las ventas de estos productos va a ser importante para saber si es viable la competencia directa con las lamparas incandescentes. Hay que estar conscientes que el mercado es muy grande y el costo de atacar todas las plazas de este mercado serian muy altos y la cantidad de intermediarios aumentaría también (para llegar a estanquillos generalmente es a través de mayorista como los locales en la central de abastos). Los lugares de venta para estos productos van a ser principalmente para poder llegar a las clases A y B principalmente ya que va a ser el mercado potencial.

#### 5.4.12 PRECIO

Los precios que se están manejando son muy competitivos y por la calidad del producto no se deben de bajar puesto que la relación calidad alta reflejada a través de precio alto.

En el caso de la competencia con las lamparas incandescentes el precio debe ir correlacionada con el tiempo de duración del producto. La justificación del precio va a ser por el ahorro de energía y una duración superior en tiempo. El precio para estos bienes no va a servir para posicionarlo en cuanto a calidad sino para

cubrir el costo de venta y generar utilidad. Se debe remarcar que el precio va a ser un gasto mas alto pero un ahorro en el futuro.

Normalmente el precio es fijado por el mercado. En si los precios de todas las marcas son similares.

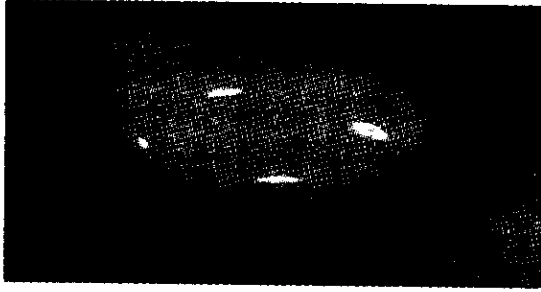
Los precios que a continuación se enlistaran son precios de distribuidor.

Los precios de los productos varían desde casi 500 pesos como los son los modelos A Y B o el kit de rieles que llegan a costar hasta 750 pesos.

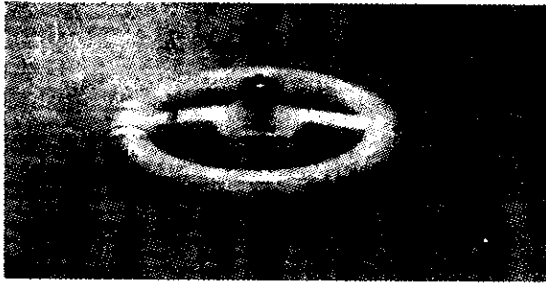
Los modelos empotrable se encuentran entre cien pesos y ciento cuarenta pesos pero su desventaja es que no se pueden instalar con un socket.

El modelo C cuesta aproximadamente 140 pesos y el D cien pesos siendo estos los mas adecuados para atacar el mercado de focos incandescentes que su costo es de diez pesos aproximadamente. La diferencia es abismal y este es el punto importante de esta investigación.

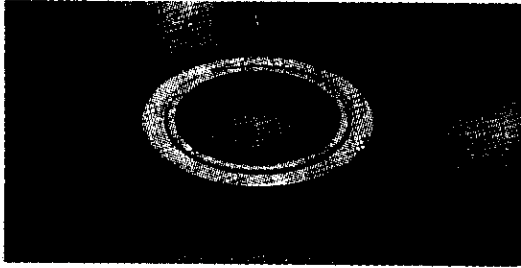
MODELO B



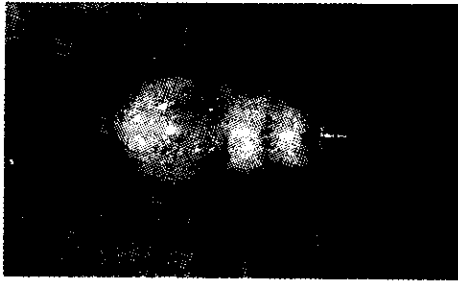
MODELO D



MODELO E



MODELO C



MODELO A



## Conclusiones

Para que una empresa tenga éxito esta debe anticiparse a las crisis internas y a los cambios externos. El manejo de información oportuna y verdadera es la base para el proceso administrativo. El organigrama es el resultado de la planeación puesto que este es creado para cumplir los objetivos generales de la organización.

Las organizaciones en México se encuentran inmersas en entornos muy complicados que dificultan la competencia con empresas de otros países. Por esta razón los directores nacionales deben formar instituciones flexibles en donde el cambio sea inherente a su filosofía. La adaptación de nuevas teorías administrativas a la realidad de cada ente lucrativo es la solución para enfrentar las adversidades de factores externos e internos.

La satisfacción total del cliente debe ser el objetivo primordial de toda compañía. Las corrientes administrativas han evolucionado de acuerdo a las características de los mercados en todo el mundo. El cambio debe estar enfocado a un punto específico, basado en la realidad y utilizando los medios disponibles. Las ventas son el motor de las economías de todo el mundo y sus participantes. La generación de estas es la base de cualquier entidad lucrativa. De aquí nace la mercadotecnia como el punto de partida de todo organigrama. La mayoría de las estrategias tiene un enfoque en la comercialización. Todas las áreas son importantes pero si no existen las ventas, la empresa tenderá a desaparecer. La

organización debe participar en los planes de marketing puesto que el trabajo en equipo multidisciplinario va a generar mejores resultados. El triángulo que mantiene en equilibrio a toda compañía esta formado por: Ventas, Producción y Cuentas por Cobrar.

En la actualidad existen pocas opciones para atacar mercados. La globalización ha ocasionado que las empresas chicas tiendan a desaparecer si no encuentran un nicho de mercado rentable. La decisión estratégica mas importante es discernir entre buscar clientes masivos en donde la competencia son trasnacionales o el buscar nichos tratando de evitar el enfrentamiento con multinacionales. En el caso de la segmentación especifica, los grandes empresarios de la industria no deben tener ningún interés en esta.

La principal función de la mercadotecnia es la comunicación del mercado a la empresa y viceversa. Crear canales de comunicación es el objetivo mas importante en un plan de marketing. Los canales de distribución, el precio, el producto y la promoción se van a ir modificando de acuerdo a las características de los clientes. La cercanía con el mercado va a dar como resultado la preferencia de este.

En el caso de la empresa de lámparas de ahorro de energía, lo anterior debe ser tomado en cuenta para dirigirla. Este mercado tiene muchas ventajas como la posibilidad de segmentarlo y que se le maquila a la competencia. Los principales puntos que hay que cuidar en esta organización son: estrategias de la competencia, nuevos competidores, reglamentos de construcción, cambios de hábito de consumo del mercado y tamaño de este.

La realización de la propuesta de un plan de marketing busca cambios importantes en la forma de pensar de la organización siendo estos sencillos y a un bajo costo. La dificultad esta en el cambio de pensamiento de la dirección. Cualquier herramienta administrativa no funciona si toda la organización no esta convencida de esta. Todo esta en la aptitud puesto que los conocimientos teóricos son valiosos hasta que se aplican y se adaptan a la realidad. Existen muchas teorías administrativas que en algunos casos no son las adecuadas.

## Bibliografía

- Administración David R. Hampton Tercera edición (segunda edición en Español) editorial Mcgraw Hill México D.F. 1989
- Economía Stanley Fischer Rudiger Dornbusch Richard Schmalensee segunda edición Mcgraw Hill 1993
- Posicionamiento Al Ries y Jack Trout Mcgrawhill segunda edición 1994
- Benchmarking Robert C Camp edit. panorama primera edición mexico 1993
- Marketing Relacional Joseph Alet i Vilagines editorial Gestión 2000 S.A. segunda edición Barcelona España 1996
- Estrategia competitiva Michael Porter técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia vigésima tercera reimpresión México compañía editorial S.A. de C. 1997