



Universidad Veracruzana

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS SUPERIORES DE LAS
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
I. I. E. S. C. A. U. V.

**Proceso de Planeación Estratégica de
Mercadotecnia Aplicado a la Promoción y
Difusión de una Metodología para la
Enseñanza de la Danza
Folklórica Mexicana**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:

**MAESTRIA EN ADMINISTRACION
AREA MERCADOTECNIA**

P r e s e n t a :

CLAUDIA AISA GONZALEZ PARDO

Director de Tesis:
L.A.E. Y M.A. JORGE RAMIREZ JUAREZ

Xalapa-Enríquez., Ver.

Enero 1997.

ESTA TESIS ESTA DEDICADA:

SEÑOR, DIOS TODOPODEROSO:

Gracias por todo.

A MIS PADRES:

**C.P. MARTIN GONZALEZ GARCIA
MA. ANTONIETA PARDO DE GONZALEZ**

Es imposible decir con palabras lo que les debo.

Gracias.

A MIS HERMANOS:

ALEJANDRO, VERONICA Y JORGE

Por su apoyo y cariño incondicionales.

A MIS TRES SOBRINOS:

JORGE MARTIN, LUIS EMILIO Y MAURICIO

Con todo mi amor.

A MI DIRECTOR DE TESIS:

L.A.E. Y M.A. JORGE RAMIREZ JUAREZ

Con el respeto y la admiración de siempre.

A MIS ASESORES Y SINODALES:

L.A.E. Y M.A. MILAGROS CANO FLORES

L.A.E. Y M.A. JUAN AGUILAR NAJERA

Con un sincero agradecimiento por su amistad y por la orientación de esta tesis.

A MI AMIGO:

Dr. Adolfo Garcia de la Sienra Guajardo, y a la memoria de su amada esposa, querida amiga mía, Carolina:

**" En todo tiempo ama el amigo,
Y es como un hermano en tiempo de angustia,..."**

(Proverbios 17:17)

CLAUDIA AISA GONZALEZ PARDO

INDICE

	PAGINA
INTRODUCCION.	I-III
CAPITULO I. PLANEACION DE MERCADOTECNIA.	1
1.1 Definición de Mercadotecnia	1
1.2 Objetivo de la Mercadotecnia	1
1.3 Participantes de la actividad de Mercadotecnia	2-3
1.4 Funciones de la Mercadotecnia	3-4
1.4.1 Variables no controlables	4
1.4.2 Variables controlables	4
1.5 Medio ambiente de la Mercadotecnia	4-5
1.5.1 Medio ambiente interno	5
1.5.1.1 Recursos internos no pertenecientes al área de mercadotecnia	5
1.5.1.2 Ambiente interno de mercadotecnia	5
1.5.2 Medio ambiente externo	5-6
1.5.2.1 Sistema de trabajo	6-8
1.5.2.2 Públicos	8-11
1.5.2.3 Macroambiente	11-18
1.6 Planeación	18-20
1.6.1 Planeación Estratégica	20-21
1.6.2 Planeación Táctica	21-22
1.6.3 Planeación Operativa	22-23
1.7 Planeación de Mercadotecnia	23
1.7.1 Estratégica	23-24
1.7.2 Operativa	24
1.7.3 Programas de acción	24-26
1.7.3.1 Producto	26-27
1.7.3.2 Distribución	27-28
1.7.3.3 Promoción	28-30
1.7.3.4 Precio	30-33

CAPITULO II. METODOLOGIA BASICA PARA DESARROLLAR PLANEACION
ESTRATEGICA DE MERCADOTECNIA.

PAGINA

2.1 Elementos del proceso de Planeación Estratégica de Mercadotecnia	34
2.2 El proceso de la Planeación Estratégica de Mercadotecnia	35-36
2.2.1 Formulación de la pregunta crítica	36-38
2.2.2 Información mercadológica para la Planeación Estratégica	38
2.2.2.1 Necesidad de un sistema de información de mercadotecnia	38-39
2.2.2.2 Frecuencia de las necesidades de información	39
2.2.2.3 Fuentes de información	39-41
2.3 El ambiente corporativo de la Planeación Estratégica de Mercadotecnia	41
2.3.1 Necesidad de entender el ambiente corporativo	41
2.3.2 La misión corporativa	41-42
2.3.2.1 Identificación de los factores de éxito	42
2.3.2.2 Definición de negocio	42-46
2.3.3 Los objetivos corporativos	46
2.3.3.1 Valores personales	46
2.3.3.2 Valores financieros	46-47
2.3.4 Políticas corporativas	47
2.3.5 Metas corporativas	47-48
2.3.6 Estrategias corporativas	48-49
2.3.6.1 El proceso creativo de identificar alternativas	49
2.3.6.2 Algunas estrategias de mercadotecnia	49-50
2.3.6.3 Selección entre estrategias alternas	50-51
2.3.7 Planes de acción	51-52
2.4 Análisis de las necesidades genéricas y de la conducta de los consumidores	52-53
2.4.1 Formulación de preguntas críticas	53
2.4.1.1 ¿Quién, qué, dónde, cuándo, cómo y por qué?	54
2.4.2 Dimensiones del comportamiento en la conducta de los consumidores	54
2.4.2.1 Dimensiones demográficas	55
2.4.2.2 Dimensiones sociológicas	55-56
2.4.2.3 Dimensiones sociopsicológicas	56

2.4.2.4 Dimensiones económicas	56-57
2.4.3 El ambiente dinámico para el análisis de la demanda	57
2.5 Análisis de la posición de la marca	57
2.5.1 Mapas de marcas	57
2.5.1.1 Segmentación del mercado	58
2.5.1.2 Atributos del producto	58
2.5.1.3 Estrategias del producto	58-59
2.5.1.4 Estrategias promocionales	59
2.5.2 Modelos para el proceso de decisión de la marca	59
2.5.2.1 Modelos de comunicación	59-60
2.5.2.2 Modelos de selección de marca	60
2.5.2.3 Modelos de actitud	60
2.5.2.4 Modelos de conducta anterior	61
2.5.3 Estrategias para posicionar la marca	61
2.5.3.1 Reposición	61-62
2.5.3.2 Extensión de la marca	62-63
2.5.4 Tres estrategias básicas de la demanda	63
2.6 Análisis de la competencia	64
2.6.1 Estrategias competitivas	64-65
2.6.2 Contraestrategias	65
2.6.3 Mapas de ventajas y desventajas de los competidores	65-66
2.6.3.1 Identificación de oportunidades	66
2.6.3.2 Identificación de la competencia potencial	66
2.6.3.3 Desarrollo de estrategias competitivas	66
2.6.4 Previsión del comportamiento competitivo	67
2.6.4.1 Capacidad excesiva	67
2.6.4.2 Costos declinantes del producto	67
2.6.5 Estrategias competitivas	67-68
2.6.5.1 Estrategias del ciclo de vida del producto	68
2.6.5.2 Estrategias de cartera para el producto	68
2.6.5.3 Estrategias de alta participación en el mercado	69
2.6.6 Planeación competitiva situacional	69
2.6.7 Modelos y medidas para el análisis competitivo	69
2.6.7.1 Modelos competitivos	69-70
2.6.7.2 Sistemas de información competitiva	70
2.7 Análisis del ambiente de la política oficial	70
2.7.1 La política oficial en los negocios	71

2.7.2 Algunas leyes y dependencias reguladoras mexicanas de la actividad de mercadotecnia	71
2.7.2.1 Leyes, Reglamentos, Códigos	71-72
2.7.2.2 Dependencias gubernamentales reguladoras	72
2.8 Introducción a la creación de estrategias para la mezcla mercadológica	73
2.8.1 La importancia de identificar una estrategia	73
2.8.2 Formación de una estrategia de mercadotecnia	74
2.8.3 Creación de alternativas	74
2.8.3.1 Auditoría de la mercadotecnia	74-75
2.8.4 Planes situacionales	75
2.8.5 Evaluación de las estrategias	75-76
2.9 Estrategias del producto	76
2.9.1 Importancia de la estrategia del producto	76-77
2.9.2 El ciclo de vida del producto	77-78
2.9.3 Estrategias para productos existentes	78
2.9.3.1 Estrategias diferenciadas e indiferenciadas para el producto	78
2.9.3.2 Ningún cambio del producto	78
2.9.3.3 Reposicionamiento del producto	78
2.9.3.4 Mejora del producto	79
2.9.3.5 Extensiones del producto	79
2.9.3.6 Diversificación mediante nuevos productos	79
2.9.3.7 Eliminación de productos	80
2.9.3.8 Necesidad de cambio en la estrategia del producto	80
2.9.4 Desarrollo de nuevos productos	80
2.9.4.1 Motivación en el desarrollo de nuevos productos	80-82
2.9.4.2 Estrategias de la marca	82-83
2.9.4.3 Proceso para el desarrollo de un producto nuevo	83
2.10 Estrategias de determinación de precios	83
2.10.1 Análisis del ambiente para el precio	84
2.10.1.1 Valores, objetivos y políticas	84
2.10.1.2 Diseño organizacional	85
2.10.2 Análisis de la situación	85
2.10.2.1 Demanda genérica	85-88
2.10.2.2 Demanda de marca	88
2.10.2.3 Competencia y reacciones competitivas	88-89
2.10.2.4 Política oficial	89

2.10.3 Desarrollo de una estrategia de precios	89
2.10.3.1 Estrategia de la demanda	89
2.10.3.2 Metas estratégicas	89-91
2.10.3.3 Estrategias de la mezcla mercadológica	91-94
2.10.4 Procedimiento de determinación de precios	94-95
2.11 Estrategias de canales de distribución y logística	95
2.11.1 Determinantes de la estrategia de los canales de distribución	95
2.11.1.1 El análisis ambiental	95-96
2.11.1.2 Cambios en la efectividad de los canales de distribución	96-97
2.11.2 Desarrollo de una estrategia de canales de distribución	97
2.11.2.1 Funciones desempeñadas por los intermediarios seleccionados	97-98
2.11.2.2 Creación de una estrategia de canales	98-99
2.11.2.3 Las funciones mínimas irreducibles	99
2.11.2.4 Relaciones entre el canal y otras estrategias	99
2.11.3 Manejo del canal de distribución: poder y conflicto	100
2.11.4 Gerencia de logística	100
2.11.4.1 Las actividades de logística	100-101
2.11.4.2 Gerencia de logística	101
2.11.4.3 Costos logísticos	101-102
2.12 Estrategias de publicidad y de promoción de ventas	102
2.12.1 Metas de la comunicación	102
2.12.1.1 Medición de las metas	103
2.12.2 Estrategia publicitaria	103
2.12.3 Estrategias del texto publicitario	103
2.12.3.1 Segmentación del texto	104
2.12.3.2 Investigación y prueba de los textos	104
2.12.4 Estrategias de medios	104
2.12.4.1 Cómo llegar al grupo objetivo	105
2.12.4.2 Estrategias de tiempo	105-106
2.12.4.3 Selección de medios, vehículos y unidades	106
2.12.5 Estrategias de promoción	106
2.12.6 Publicidad institucional y relaciones públicas	106
2.12.7 Marcas de fábrica	107

2.12.8	Medición de la efectividad publicitaria	107
2.12.8.1	Encuestas	107
2.12.8.2	Experimentos	108
2.12.8.3	Laboratorios	108
2.12.8.4	Datos históricos	108
2.12.9	Estrategias de presupuesto	109-110
2.13	Estrategias de venta	110
2.13.1	El papel cambiante de la fuerza de ventas	110-111
2.13.2	Planeación de la fuerza de ventas	111
2.13.2.1	Diseños organizacionales	111-112
2.13.2.2	Metas de la gerencia de ventas	112
2.13.2.3	Estructuración del personal de ventas	112-113
2.13.3	Formación y mantenimiento de la fuerza de ventas	113
2.13.3.1	Reclutamiento	113-114
2.13.3.2	Selección	114
2.13.3.3	Capacitación	114-116
2.13.4	Asignación de los recursos de la fuerza de ventas	116
2.13.4.1	Distribución del tiempo del vendedor	116
2.13.4.2	Compensación de los vendedores	116-118
2.13.5	Supervisión del esfuerzo de ventas	118
2.13.5.1	Motivación	118-119
2.13.5.2	Evaluación	119-120
2.14	Evaluación y control	120-121
2.14.1	Evaluación de la mercadotecnia	121
2.14.1.1	Medidas de la conducta del comprador	121-122
2.14.1.2	Medidas de las actividades mentales de los compradores	122
2.14.1.3	Evaluación de los competidores potenciales	123
2.14.2	Control de los sistemas de mercadotecnia	123
2.14.2.1	Presupuestos de mercadotecnia	123
2.14.2.2	Manejo del tiempo	124
2.14.2.3	Análisis de decisiones	125
2.14.2.4	Sistemas de información de mercadotecnia	125
2.14.2.5	Modelos de control	125-126

CAPITULO III. PROCESO DE PLANEACION ESTRATEGICA DE MERCADOTECNIA APLICADA A UNA SINOPSIS DE SITUACION MERCADOLOGICA: PROMOCION Y DIFUSION DE UNA METODOLOGIA PARA LA ENSEÑANZA DE LA DANZA Y BAILE FOLKLORICOS MEXICANOS.

	PAGINA
3.1 Resumen ejecutivo	127
3.1.1 Datos generales	127
3.1.2 Información sobre el producto	128
3.1.2.1 Producto	128
3.1.2.2 Precio	129
3.1.3 Información sobre mercado	130
3.1.3.1 Determinación del mercado	130
3.1.3.2 Potencial del mercado para el producto	130
3.1.4 Información sobre competencia	130
3.1.5 Información sobre capacidades de la empresa	130
3.1.5.1 Recursos físicos	130
3.1.5.2 Recursos técnicos e informáticos	130
3.1.5.3 Recursos financieros	131
3.1.6 Fechas para la distribución y venta del producto	131
3.2 El proceso de planeación estratégica de mercadotecnia parte de realizar un análisis del ambiente social, económico, político y técnico en que opera la empresa	131
3.2.1 Análisis del ambiente social, económico, político y técnico en que opera la empresa	131
3.2.1.1 Ambiente social	131
3.2.1.2 Ambiente económico y político	131
3.2.1.3 Ambiente técnico	132
3.3 Análisis de la situación	132
3.3.1 Determinación de la misión, los valores y los objetivos de la corporación	132
3.3.1.1 Valores personales	132-133
3.3.1.2 Misión	134
3.3.1.3 Objetivos corporativos	134
3.3.1.4 Políticas corporativas	134
3.3.2 Análisis de la demanda genérica de la categoría del producto	135
3.3.2.1 Demanda genérica	135
3.3.2.2 Formulación de preguntas críticas	135-136
3.3.2.3 Dimensiones del comportamiento del consumidor	136-137
3.3.2.4 Selección de los segmentos	

del mercado objetivo	137
3.3.3 Análisis de la demanda de marca y de la competencia entre marcas para decidir la posición de la marca en el mercado	137
3.3.3.1 Marca	137
3.3.3.2 Competencia	138
3.3.4 Análisis de la política oficial	138-141
3.4 Oportunidades y problemas	141
3.5 Metas de la mercadotecnia	141-142
3.6 Estrategias para la mezcla de la mercadotecnia	142
3.6.1 La estrategia del producto	142
3.6.2 Estrategias de determinación del precio	142-143
3.6.2.1 Metas estratégicas	143
3.6.3 Estrategias de canales de distribución y logística	143-144
3.6.3.1 Desarrollo de una estrategia de canales de distribución	144-145
3.6.3.2 Relaciones entre el canal y otras estrategias	145
3.6.4 Estrategias de publicidad y de promoción de ventas	145
3.6.4.1 Segmentación del mensaje	145
3.6.4.2 Cómo llegar al grupo objetivo	146
3.6.5 Estrategias de venta	146
3.6.5.1 Compensación de los vendedores	146
3.6.5.2 Evaluación del esfuerzo de ventas	146-147
3.7 Evaluación y control	147
3.7.1 Evaluación de la mercadotecnia	147-148
3.7.1.1 Medidas de la conducta del comprador	148
3.7.1.2 Medidas de las actividades mentales de los compradores	148
3.7.1.3 Evaluación de los competidores potenciales	148
3.7.2 Control de los sistemas de mercadotecnia	149
3.7.2.1 Presupuestos de mercadotecnia	149
3.7.2.2 Sistemas de información de mercadotecnia	149
3.7.2.3 Modelos de control	149-150
3.8 Resumen del caso práctico	150
3.8.1 Plan de mercadeo para la introducción al mercado de la metodología para la enseñanza de la danza y baile folklórico mexicanos, primera etapa agosto 1997-diciembre de 1998.	150-152
3.8.2 Resumen del análisis ambiental para la introducción al mercado de la metodología	152-155
3.8.3 Resumen de la estrategia del producto	155-158

3.8.4 Plan de mercadeo para el período de
agosto de 1997-diciembre de 1998

159-163

IV. CONCLUSIONES

164-168

V. ANEXOS

169

BIBLIOGRAFIA

INDICE DE ANEXOS

PAG.

CUADRO 1:	FUNCIONAMIENTO DEL MERCADO DE LA CERVEZA	169-170
CUADRO 2:	ELEMENTOS DE LA ESTRUCTURA TECNICA DE LA INDUSTRIA DE LA CERVEZA	171
CUADRO 3:	PROCESO DE LA ESTRUCTURACION ESTRATEGICA DE LA INDUSTRIA DE LA CERVEZA	172
CUADRO 4:	REVISOR QUE PREPARA EL DETALLISTA	173
CUADRO 5:	FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DISEÑO DE LA ALFABETIZACION DISTRIBUCION	174-175
CUADRO 6:	PAPEL DE LA INDUSTRIA DE LA CERVEZA EN EL MERCADO DE LA CERVEZA	176
CUADRO 7:	PROCESO DE INVESTIGACION MERCADOLÓGICA	177
CUADRO 8:	NECESIDADES DE FORMACION PARA EL PROCESO DE INVESTIGACION	178-181
CUADRO 9:	PROCESO PARA DEFINIR EL CONCEPTO DE NEGOCIO	182
CUADRO 10:	CICLO DE VIDA DE LA INDUSTRIA DE LA CERVEZA Y SU RELACION CON EL SECTOR DE PRODUCTOS	183
GRAFICA 1:	MAPA DE LA INDUSTRIA DE LA CERVEZA EN EL MERCADO DE LA CERVEZA	184
GRAFICA 2:	ESTRATEGIA DE LA INDUSTRIA DE LA CERVEZA	185
GRAFICA 3:	MAPA DE LA INDUSTRIA DE LA CERVEZA EN EL MERCADO DE LA CERVEZA	186
GRAFICA 4:	ESTRATEGIA DE CARTERA PARA EL PRODUCTO	187

INDICE DE ANEXOS

	PAG.
CUADRO 11: ESTRATEGIAS DE CARTERA EN EL MERCADO	188
TABLA 1: MATRIZ DOS POR DOS	189
FIGURA 1: DESARROLLO DEL PRODUCTO PANTIMEDIAS "X"	190
CUADRO 12: ESTRATEGIAS DURANTE EL CAMBIO TECNOLOGICO Y EN EL MERCADO	191
CUADRO 13: PROCEDIMIENTO DE DETERMINACION DE PRECIOS	192
CUADRO 14: UN MODELO DE ASIGNACION DE MEDIOS	193
CUADRO 15: ASIGNACION DE GRUPOS DE COSTOS DE DISTRIBUCION	194
ORGANIGRAMA 1: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL INSTITUTO EDUCACIONAL DE LA DANZA "NANDEHUI"	195

INTRODUCCION

La tesis que a continuación se presenta es el resultado de una serie de esfuerzos emprendidos desde 1977, trabajo que comenzó en un momento en que la realidad latinoamericana y en particular la de México, se estaba viviendo con grandes contradicciones y tensiones, a saber: la crisis de la Iglesia y la tecnocracia y el fracaso, a quien se le atribuye, una situación mercadológica a la que se sólo aplican la propuesta, sustentada en un caso real.

Siendo el estudiante de la necesidad de elaborar e integrar un plan de esta naturaleza, y me encontré con la circunstancia de que no había experiencias reales registradas para llevar a cabo lo que se me solicitaba. Entonces me dediqué a apoyarme en los textos, los cuales, por cierto, presentan una base culturalmente distinta a la nuestra, por lo que no me ofrecían una panorámica de nuestra realidad, sino que quedaban muy sobrevalorados como ejercicios prácticos. Decidí entonces sólo utilizar el texto de la bibliografía consultada y crear, darle mis propios ángulos e ideas, situaciones mercadológicas sustentadas en supuestos. Con eso satisficé mis necesidades de esa época.

No es el caso para esta tesis, pues la planeación estratégica ha sido una de mis áreas de conocimiento favoritas, y aún lo es más, si de mercadotecnia se trata, motivos suficientes para buscar con un genuino interés la información y buscar con persistencia la situación mercadológica real para ofrecer al interesado un espacio de reflexión completa.

Entonces, el texto se propone ofrecer al público interesado una visión de la realidad:

1. una descripción del enfoque de la planeación estratégica, y
2. una sinopsis de la situación mercadológica real.

Y persigue, además, modestamente, contribuir en la formación de aquel estudiante que requiere un enfoque analítico no excesivamente cuantitativo de la planeación estratégica de mercadotecnia. También va encaminado a ser de ayuda al gerente, planificador o administrador de mercadotecnia, como proceso dirigido a resolver conjuntamente un problema, a saber, el de desarrollar un plan de mercadotecnia.

Este documento que hoy les ofrezco, está estructurado en tres capítulos, un apartado de conclusiones y otro más para anexos. Es así que el Capítulo I Planeación de Mercadotecnia,

es el espacio necesario para introducir al lector en los terrenos de la mercadotecnia, definiéndola y estableciendo sus objetivos, y aspectos relativos tales como, v.gr. su evolución.

Se aborda, desde luego, una breve reflexión acerca de la generación de acontecimientos futuros deseados, esto es, la planeación, distinguiéndola en sus tres tipos, hasta desembocar en lo referente a la planeación de mercadotecnia en sus distintos tipos y haciendo énfasis en el programa de acción y las herramientas estratégicas de la mezcla de mercadotecnia.

El arribo al Capítulo II se deduce lógicamente del tratamiento anterior, y va apuntando hacia el objetivo de este trabajo: Metodología básica para desarrollar el proceso de Planeación Estratégica de Mercadotecnia, en el que se propone un enfoque útil, a mi juicio, en el sentido de que no se está ofreciendo una receta de cocina, sino que se propone un proceso muy creativo por cuanto la planeación estratégica de mercadotecnia lo es, sosteniendo lo anterior con base a que el proceso de planeación implica decisiones interrelacionadas y la incertidumbre de los resultados, lo cual hace que la planeación de la mercadotecnia sea más un arte que una ciencia.

Con toda esta conjunción, más la creatividad, la singularidad del caso práctico, y la incertidumbre de los escenarios y mercados mundiales, se prepara un cóctel en el cual es imposible formular un procedimiento general para crear un plan de mercadotecnia, más basten toda la serie de sugerencias que al respecto se hacen en este capítulo.

El plan entonces, bajo todas estas consideraciones necesarias, es pues un documento dinámico en el cual la estrategia se debe recalcar en el tiempo. Desde luego, es flexible y no un modelo, por cuanto un proceso creativo no se puede reducir a modelos, y no es susceptible de presentar estrategias generalizadas que se puedan aplicar a oportunidades y problemas generalizados.

Este es el estado de cosas que guarda el caso práctico brevemente descrito en el Capítulo III Proceso de Planeación Estratégica de Mercadotecnia aplicado a una sinopsis de situación mercadológica: promoción y difusión de una metodología para la enseñanza de la danza y baile folklóricos mexicanos.

El caso es una situación mercadológica real, ambiente propicio e ideal para desarrollar el proceso de planeación

estrategias de mercadotecnia. Provee, entonces, un ejercicio práctico real con datos actuales, proporcionados en 1996. Como proceso que es, el caso se escenifica en un horizonte de tres etapas, no sin dejar de proveer un plan de mercadeo anual.

El Capítulo IV, de Conclusiones, precisamente es el espacio en el que se discierne la suerte de la sinopsis mercadológica contemplada.

Por supuesto, el V apartado, el de Anexos, fija la representación visual de los casos prácticos a ejemplificar.

**PROCESO DE PLANEACION ESTRATEGICA DE
MERCADOTECNIA APLICADO A LA PROMOCION Y DIFUSION
DE UNA METODOLOGIA PARA LA ENSEÑANZA DE LA DANZA
FOLKLORICA MEXICANA**

CAPITULO I
PLANEACION DE MERCADOTECNIA

CAPITULO I PLANEACION DE MERCADOTECNIA

1.1 DEFINICION DE MERCADOTECNIA

"Mercadotecnia es aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades, carencias y deseos a través de procesos de intercambio".¹

Stanton y Futrell dicen que "La mercadotecnia está constituida por todas las actividades tendientes a generar y facilitar cualquier intercambio cuya finalidad sea satisfacer las necesidades o deseos humanos".²

Laura Fischer, por su parte, opina que Mercadotecnia "es una actividad administrativa dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través de intercambios".³

Aunque existen muchas definiciones acerca de lo que es Mercadotecnia, basten estas tres para proporcionar una visión general de la misma.

1.2 OBJETIVO DE LA MERCADOTECNIA

De las definiciones anteriores se desprende que el objetivo de la mercadotecnia es, precisamente, satisfacer necesidades, carencias y/o deseos de los consumidores.

En un sentido más amplio y evolucionado, el Concepto de Mercadotecnia "es una filosofía de la empresa según la cual la satisfacción de los deseos del cliente es la justificación económica y social de su existencia".⁴

La satisfacción del cliente es lo más importante de la mercadotecnia; para lograrla, la empresa debe investigar cuáles son esas necesidades, para con ello poder crear productos o servicios que realmente sean satisfactorios. Además, debe continuar investigando para ir acorde con los cambios en los deseos y preferencias del consumidor, y poder así proporcionarle productos actualizados y adaptados a las nuevas tendencias.

¹ Kotler, Philip. Dirección de Mercadotecnia, p. 21

² Stanton, William, Futrell, Charles. Fundamentos de Mercadotecnia, p. 4

³ Cfr. Fischer de la Vega, Laura. Mercadotecnia, p. 7

⁴ Stanton y Futrell, op. cit., p. 11

1.3 PARTICIPANTES DE LA ACTIVIDAD DE MERCADOTECNIA

Dos elementos se destacan en las definiciones expuestas en el reactivo 1.1 :

1. Necesidades, carencias o deseos,
2. Intercambio

El punto de partida para la actividad de mercadotecnia descansa en las necesidades, carencias o deseos. De su existencia surge el concepto de producto, cuya definición es " ...algo que se considera capaz de satisfacer un deseo".⁵

El concepto de producto no debe limitarse a objetos físicos, ya que el aspecto clave respecto al mismo radica en el servicio que presta. Así, un objeto físico es solamente el medio físico de empacar un servicio. Por ello, estas "cosas" pueden considerarse productos en atención al valor que adquieren ante los ojos del individuo, debido a la capacidad que poseen para satisfacer sus deseos.⁶

En conclusión, cualquier cosa capaz de prestar un servicio, es decir, de satisfacer una necesidad, carencia o deseo, puede llamarse producto, sean personas, organizaciones o ideas.

Para que exista la actividad de mercadotecnia, es necesaria la participación de los elementos descritos anteriormente, más no es suficiente. La mercadotecnia existe cuando el hombre decide satisfacer esos deseos o necesidades a través de un intercambio. El intercambio requiere de cuatro condiciones para serlo realmente:

1. Que existan dos partes.
2. Cada parte debe poseer algo de valor para la otra.
3. Las partes deben ser capaces de comunicarse entre sí.
4. Que ambas partes estén en la libertad de aceptar o rechazar la oferta.

El concepto de intercambio conduce naturalmente al concepto de **mercado**, otro último elemento de la actividad de mercadotecnia, ya que de la participación de estos cuatro elementos, depende la existencia de la misma.

En la práctica, existen diferentes definiciones de mercado; desde el punto de vista económico, un mercado es el lugar donde convergen la oferta y la demanda; para un ama de

⁵ Kotler, op. cit., p. 22

⁶ Vid. Infra, pp. 26-27

casa, es el lugar donde compra sus viveres y artículos, y así, para el accionista, el empleado bursátil, etc.

Para efectos de la mercadotecnia, un mercado es el conjunto de personas con necesidades por satisfacer, que están dispuestas a adquirir el bien o servicio que satisfaga esos deseos.

Para Kotler "un mercado es la palestra de un intercambio en potencia".⁷

Otra definición aceptada por los especialistas en mercadotecnia y que se utiliza más en la práctica es : "conjunto de clientes actuales y potenciales que tienen necesidades por satisfacer".⁸

El concepto de mercado nos devuelve al concepto de Mercadotecnia, puesto que ésta significa trabajar con mercados, y a su vez esto significa actualizar los intercambios en potencia para satisfacer necesidades y deseos humanos.

1.4 FUNCIONES DE LA MERCADOTECNIA

Se habla mucho de publicidad, de ventas, de promoción, de distribución, etc., pero ninguna de estas actividades es, por sí sola, la mercadotecnia. Para llegar a ella, es necesario interrelacionar los siguientes elementos:⁹

1. Investigación, 2. Decisiones sobre el producto,
3. Distribución, 4. Promoción, 5. Venta y 6. Posventa.

Estas seis funciones proporcionan en conjunto el método de la mercadotecnia. Así, se requiere de **investigación** para conocer al consumidor y sus necesidades, y en virtud de lo anterior, poder tomar **decisiones** acerca del producto y su desarrollo. La **distribución** sigue al desarrollo del producto y la **promoción** a ésta. La **venta** impulsa al consumidor a efectuar el intercambio y la **posventa** asegura su satisfacción e intenta garantizar la repetición de la venta.

Del buen manejo de estas seis funciones, a través de la planeación, organización, dirección y control -administración de la mercadotecnia-, depende el éxito de la mercadotecnia.

Sin embargo, las decisiones sobre dichas funciones están sujetas a la influencia de muchas variables. Algunas de ellas

⁷ Cfr. Kotler, Philip, p. 23

⁸ Fischer, *op. cit.* p. 58

⁹ Cf. Infra, anexo I

son controlables, pero otras escapan al control del empresario.

1.4.1 Variables no controlables

Estas variables existen fuera de la empresa, pero influyen directamente en las decisiones de mercadotecnia. Son fuerzas que limitan dichas decisiones, y por ello deben identificarse, prever su dirección e intensidad y ajustar o adaptar las determinaciones a estos aspectos. El medio ambiente legal y político, la tecnología, la competencia, la economía, los consumidores, los fenómenos físicos, las expectativas de la sociedad (influencias sociales y éticas), la estructura de la distribución (intermediarios), son ejemplos de este tipo de variables. Estos aspectos se tratarán ampliamente más adelante.¹⁰

1.4.2 Variables controlables

Las variables controlables son aquellas que son susceptibles de ser controladas por parte de una empresa u organismo social. Dentro de estas variables se pueden mencionar : el producto, las marcas, el envase, el precio, la investigación de mercados, los descuentos, el canal de distribución, la distribución física, la publicidad, la venta al público, la promoción de ventas, las relaciones públicas, los servicios y las garantías. Estas variables encajan perfectamente en el marco de las funciones de la mercadotecnia; sin embargo, existen cuatro clases principales de actividades que inciden en el conjunto de beneficios que una organización ofrece al mercado. Estos cuatro factores se conocen como las 4P: producto, precio, plaza y promoción.¹¹

1.5 MEDIO AMBIENTE DE LA MERCADOTECNIA

Cualquier planificador de mercadotecnia¹² no debe desdeñar los factores ambientales que influyen en el sistema de mercadotecnia de una empresa.

"El medio ambiente es un conjunto de condiciones que envuelven a un organismo, tales como temperatura, agua, alimentos, aire y luz, entre otros. En otras palabras, es todo aquello que, por rodear a un organismo y a una combinación de éstos, hace posible que dichas entidades vivan y se desarrollen".¹³

¹⁰ Vid. *Infra*, p. 6

¹¹ Vid. *Infra*, p. 24

¹² Vid. *Infra*, p. 35

¹³ Fischer, *op. cit.*, p. 48

El sistema de mercadotecnia de una compañía ha de operar en el marco de referencia de fuerzas que constituyen el entorno del sistema. Y esas fuerzas son internas o externas a ellas. Las **fuerzas internas** son inherentes a la organización y las controla la gerencia. Las **fuerzas externas**, las cuales, generalmente, no son controlables por la empresa, pueden dividirse en dos grupos : 1. El macroambiente, que es un conjunto de influencias amplias como la política, la cultura, las condiciones económicas, etc., 2. y el microambiente, que son elementos relacionados estrechamente con la empresa, como son los productores, proveedores, intermediarios y clientes.

1.5.1 Medio ambiente interno

Existen dos conjuntos de fuerzas internas que son controlables por la administración. Una de ellas son los recursos de la empresa en áreas ajenas a la mercadotecnia. El otro es el ambiente y los recursos en el área de mercadotecnia.

1.5.1.1 Recursos internos no pertenecientes al área de mercadotecnia

Las instalaciones de producción, la capacidad financiera de la empresa, los recursos humanos, la ubicación de la compañía, su imagen, y la capacidad de investigación y desarrollo son ejemplos de consideraciones ambientales necesarias para coordinar las actividades de mercadotecnia.

1.5.1.2 Ambiente interno de mercadotecnia

El ambiente dentro del área de mercadotecnia sin duda alguna puede ejercer considerable influencia en la administración de mercadotecnia de una empresa. Debe procurarse estimular la cooperación y reducir al mínimo los conflictos en el ambiente de mercadotecnia interno.

1.5.2 Medio ambiente externo

"Un **sistema mercadotécnico** es el juego de instituciones significativas y flujos que conectan a una organización con sus mercados".¹⁴

La gerencia de una compañía debe considerar todos los elementos que contiene un sistema mercadotécnico. Estos elementos afectan la forma y el éxito con que la organización

¹⁴ Kotler, Philip. op. cit., p. 41

sirve a sus mercados, y deben ser especialmente atendidos al formular planes de mercadotecnia.¹⁵

En primer lugar, se tiene el **sistema de trabajo o sistema de mercadotecnia medular**, que es el conjunto de proveedores cuyos insumos son transformados por una compañía y sus competidores, y que son convertidos en productos de valor que pasan a través de intermediarios de mercadotecnia y públicos varios que, individual y colectivamente, afectan el desempeño del sistema mercadotécnico medular. Estos **públicos** comprenden a la prensa independiente, comunidad financiera, oficinas de gobierno y legisladores, grupos de interés y público en general. El **macroambiente**, por último, incluye fuerzas tales como: la demografía, la economía, leyes y política, la tecnología y la cultura.

1.5.2.1 Sistema de trabajo

Este sistema describe la interacción de instituciones clave que abastecen los mercados finales con artículos y servicios. A continuación, se analizarán brevemente los elementos componentes de este sistema:

Intermediarios de mercadotecnia

"Los intermediarios de mercadotecnia son instituciones que facilitan el flujo de artículos y servicios entre la compañía y los mercados finales".¹⁶ Estas instituciones, como los revendedores (mayoristas y detallistas), agentes y comisionistas, compañías transportistas y almacenes, compañías de crédito y agencias de publicidad, tienen como propósito fundamental facilitar la labor de consumir intercambios.

Los intermediarios de mercadotecnia realizan, básicamente, cuatro funciones:

1. Investigar el mercado, ya que estas instituciones están en constante contacto con el mercado,
2. Distribución física, pues toda transacción requiere entregar los valores que están en intercambio.
3. Comunicación, porque para que ocurran intercambios, las partes deben recibir y enviar información.
4. Negociación y transferencia de títulos de propiedad. Estas instituciones, que apoyan la negociación y la transferencia de títulos incluyen a instituciones de crédito, instituciones legales, intermediarios comerciantes e intermediarios

¹⁵ Cf. *Infra*, anexo 2

¹⁶ Kotler, Philip. *op. cit.* p. 42

agentes. Los intermediarios comerciantes son revendedores, y los intermediarios agentes son representantes de los fabricantes, transfieren el título sin adquirir la propiedad del mismo.

Proveedores

Los productores-proveedores de bienes y servicios son indispensables para la buena marcha de cualquier organización. Cuando se presenta escasez, la importancia de estos elementos ocupa el primer plano en una compañía, lo cual demuestra la relevancia de una relación de cooperación con ellos. Cabe señalar que en los precios y servicios puede influir una buena planeación por parte de la empresa compradora.

Competidores

Los competidores influyen determinadamente en la elección de mercados-meta por parte de una compañía, en los proveedores, en los intermediarios de mercadotecnia, en la mezcla de productos y de mercados.

Una compañía u organización de mercadotecnia debe conocer todas las formas en que el cliente puede obtener la satisfacción buscada, ya que estas cosas definen la competencia.

Existen tres tipos de competencia:

1. La **competencia genérica**, que proviene de otras categorías de productos que podrían satisfacer la misma necesidad del consumidor. La competencia genérica para la compañía de autos "X", por ejemplo, serían las bicicletas, las motocicletas, trenes e incluso hasta el caminar.

2. La **competencia en cuanto a la forma del producto** se refiere a las formas específicas de un producto que pueden ser competencia para otro. Continuando con el ejemplo anterior, la competencia en la forma del producto en la industria del automóvil abarca autos de lujo, estancias deportivas, etc.

3. La **competencia de empresas** atiene a empresas determinadas que son productores competidores del mismo producto o servicio. Por ejemplo, los competidores de empresa en la industria automotriz son: Ford, Nissan, Chrysler, Volkswagen, etc.

Mercado

El mercado fue ya descrito anteriormente.¹⁷ Sin embargo, cabe señalar que en cuanto fuerza externa y parte fundamental del sistema de trabajo, el mercado es en realidad el centro de la mercadotecnia.

"Un mercado son personas u organizaciones con deseos (necesidades) por satisfacer, dinero para gastar y el deseo de gastarlo".¹⁸ Por ello, una organización de mercadotecnia no debe perder de vista al mercado, ya que éste es, o debe ser, la parte fundamental de todas las decisiones de mercadotecnia.

Compañía

Como elemento del sistema de mercadotecnia medular -o sistema de trabajo- una compañía es aquella que ofrece al mercado, en armonía con los intermediarios de mercadotecnia, proveedores y competidores, un conjunto de beneficios. Este esfuerzo afecta la forma y el éxito con la que la organización sirve a sus mercados y se relaciona con su medio ambiente. Todos estos elementos deben considerarse al ser formulados los planes de mercadotecnia.

1.5.2.2 Públicos

"Público es cualquier grupo definido que posee cierto interés real o potencial o impacto sobre una organización".¹⁹

La presencia de públicos en el medio ambiente no debe pasar desapercibida, ya que ejercen influencia decisiva en el mercado, en otros públicos y en los miembros del sistema medular de mercadotecnia. Así, una compañía se enfrenta a tres tipos de público:

1. **Público mutuo** es aquel interesado en la compañía y a la vez, ésta, también, se interesa por él. Por ejemplo, la comunidad financiera.

2. **Público buscado** es aquel en el que la compañía está interesada, pero el cual no necesariamente está interesado en la empresa. Los medios de comunicación es un público buscado por una organización, de acuerdo al deseo por parte de ésta de una cobertura de prensa de sus actividades, aunque comúnmente sea ignorada por la prensa.

¹⁷ Vid. Supra, pp. 2-3

¹⁸ Stanton y Futrell, op. cit., p. 34

¹⁹ Cfr. Kotler, Philip, p. 51

3. Público bienvenido es aquél que está interesado en la compañía, pero en el que la compañía no se interesa. Quienes boicotean al consumidor y a la compañía serían un público no bienvenido.

A una empresa no solo le preocupa lo que opinen sus clientes, sino también lo que piensan los legisladores, los defensores del consumidor, los analistas de valores, etc.

Una compañía debe pensar en los públicos como un mercado, y buscar en éste su respaldo, basado en un intercambio de servicios.

Algunos públicos influyentes en una compañía:

1. La comunidad financiera son todos aquellos públicos que inciden en la capacidad de una compañía para obtener fondos. Ejemplo de ella, los bancos, las casas de bolsa, los corredores de valores y los accionistas. La empresa debe procurar cultivar buenas relaciones con la comunidad financiera, formulando planes de mercadotecnia que satisfagan a ambas partes.

2. La prensa independiente. Qué tanta cobertura concederá voluntariamente la prensa a las actividades y productos de la compañía, y qué es lo que la prensa dice respecto a actividades y productos de la compañía son dos tópicos preocupantes para una organización.

El control de los efectos positivos o negativos de la prensa, la compañía la trata de contrarrestar a través del establecimiento de un departamento de relaciones públicas.

3. Las oficinas gubernamentales y los organizadores. Antiguamente, una compañía tenía más libertad al fijar sus principales variables de la mezcla de mercadotecnia, pues solo tenían que preocuparse por sus consumidores y sus competidores; sin embargo, en el transcurso de los años a los organizadores de mercadotecnia se les hace cada vez más necesario tomar en cuenta las innovaciones gubernamentales al formular sus planes de mercadotecnia y sus políticas.

De unos años a la fecha, existe una mayor reglamentación e intervención por parte del gobierno en las decisiones de mercadotecnia. Los fabricantes de juguetes, detergentes, aerosoles en spray, desodorantes, fármacos, aparatos eléctricos y alimentos, deben planear cuidadosamente las condiciones de higiene, seguridad o ecología del producto al desarrollar sus artículos. La fijación de precios de cualquier organización está sujeta al control gubernamental

del mismo.²⁰ Además, existen instituciones como la Procuraduría Federal del Consumidor, organismo dedicado a la defensa del consumidor, en aspectos tales como el control de precios o como la publicidad engañosa de un artículo.

Ante la creciente reglamentación gubernamental, la empresa tiene tres opciones, mismas que pueden ser aplicadas en forma única e individual, o de manera combinada:

a) Establecer y desarrollar el **departamento legal** para asesorar al encargado de mercadotecnia sobre lo que pueden o no hacer.

b) Establecer un **departamento de relaciones gubernamentales**, para que esta área se relacione y familiarice con las oficinas gubernamentales, tanto a nivel local y estatal como nacional, así como con los legisladores clave. Debe procurar visitar a la gente adecuada, expresar y defender los intereses de la compañía y ganar apoyos, así como anticipar medidas desfavorables. Además, el representante de esta área debe saber analizar las necesidades y motivos de los legisladores, y conocer cómo se aprueba un proyecto de ley, se echa abajo y se influye en él.

c) Unirse a otras empresas en **asociaciones mercantiles** para defender los intereses de su industria.

4. Grupos de interés. Nada inteligente serían las organizaciones si hicieran caso omiso o atacaran a los consumidores, ya que las decisiones de mercadotecnia de la compañía se ven afectadas por las organizaciones de consumidores, grupos ambientalistas, organizaciones minoritarias, asociaciones de vecinos y otros grupos de interés.

Las compañías progresistas están adiestrando, en primer lugar, a los encargados de tomar decisiones para que en ellas busquen un mejor equilibrio entre las necesidades de los consumidores, ciudadanos y accionistas, además de aplicar criterios sociales en ellas. En segundo lugar, han establecido un área de relaciones a la comunidad o de asuntos públicos para estar en contacto con estos grupos y así conocer metas e intereses.

En tercero, estas compañías realizarán conferencias con otras empresas respecto a la manera de tratar con esos grupos.

²⁰ Vid. *Infra*, p. 33

5. **El público en general.** Una compañía realiza muchas actividades para promover y mejorar su imagen ante el público, pues se preocupa finalmente por la actitud del público en general hacia sus productos y actividades.

El público en general no actúa de modo organizado hacia la compañía, como lo hacen los grupos de interés. Pero el público en general tiene una imagen definida de la compañía, por lo cual ejerce definitiva influencia en la planeación de mercadotecnia de una empresa.

1.5.2.3 Macroambiente

Estas fuerzas son incontrolables, a las que las compañías se adaptan mediante el establecimiento de factores controlables, también llamados mezcla de mercadotecnia.

El macroambiente se mantiene cambiante y, más importante aún, fluctúa a un ritmo acelerado. Por ejemplo, los estilos de vida del consumidor y la legislación gubernamental muestran un cambio acelerado.

La empresa que sobrevive es aquella que está acorde con su medio ambiente, y esto implica invertir más con objeto de mantenerse a la vanguardia de los cambios sociales significativos y estar preparada para adaptarse más rápidamente que antes. Una **firma pasiva** está destinada a la extinción; una **firma adaptativa** sobrevivirá y quizá gozará de un crecimiento modesto; una **firma innovadora** se anticipará, prosperará y hasta contribuirá a los cambios que están teniendo lugar en el medio ambiente externo.

. El concepto de ecosistema comercial

Las organizaciones e industrias se hallan en un delicado equilibrio con las fuerzas de su medio. Por ejemplo, la industria automotriz. Esta industria es la médula de un vasto **ecosistema comercial**, misma que comprende plantas huleras, vidrieras y acerías, refineries de petróleo, estaciones de gasolina, supercarreteras, y los ingresos de millones de personas. El ecosistema automotriz ha crecido año con año en una forma equilibrada, a la que se han agregado y adaptado otros ecosistemas, como el sistema político, sistema de valores, etc. En este medio, ocurren disturbios como la inflación, recesiones, legislación sobre seguridad y escasez de gasolina. Ante esto, el ecosistema automotriz aplica despidos, ajustes presupuestales y rediseño de productos, como mecanismos procuradores de la estabilidad.

Mediante un ecosistema comercial, aparecen innovaciones, que en ocasiones propician la "destrucción creativa" de un ecosistema. Esto da como resultante una amenaza para algunos y una oportunidad para otros.

El concepto de la amenaza ambiental

"La **amenaza ambiental** es un reto que lanza una tendencia desfavorable o un trastorno específico del medio ambiente y que conduciría, en ausencia de una acción de mercadotecnia bien pensada, al estancamiento o desaparición de una compañía, producto o marca".²¹

Al cambiar el medio ambiente es necesaria una adaptación creativa o respuesta por parte de los organismos interactuantes a él. A menudo, estos organismos son rígidos en sus métodos, pues están acostumbrados a una serie de conductas eficientes y efectivas al ambiente según estaba constituido éste, pero que comienzan a ser inadecuadas según se va transformando el medio ambiente. Industrias (coches de caballos), especies (dinosaurios), naciones enteras (Unión Soviética), desaparecieron porque no se enfrentaron con reacciones creativas a los desafíos del medio ambiente.

Dado lo súbito y la importancia de los cambios ambientales, una organización debe preparar un programa continuo de **análisis de amenazas**, que identifique, valore y reaccione ante tales amenazas. Esta identificación requiere dos pasos:

1. La compañía debe establecer un programa bien diseñado de servicio de inteligencia e investigación general. Además, deben definirse las áreas ambientales de interés particular para la gerencia y establecer grupos especiales encargados de escudriñar esas áreas.

2. La gerencia superior debe establecer mecanismos e incentivos que estimulen el flujo ascendente de información. Frecuentemente, información importante se elimina al pasar por un tamiz en los niveles inferiores, pues no se cree que la gerencia superior deba tener "mentalidad hacia el futuro" y se minimiza la importancia de la información, o bien se espera a que ésta resulte amenazadora para el nivel inferior.

El valorizar la amenaza en gran parte equivale a pronosticar el carácter y a estimar el ritmo de progreso de la tendencia esperada de evaluación. Ante una amenaza, la compañía puede actuar de distintas maneras: si está convencida de que la amenaza es falsa o de corta duración

²¹ Cfr. Kotler, Philip, p. 56

puede que no haga nada; quizá intente mejorar sus productos o reducir costos. Puede tratar de contrarrestar la innovación mediante acciones legales o de relaciones públicas; posiblemente establezca planes contingentes, o diversifique sus mercados o quizá, decida que en realidad la amenaza es una oportunidad.

Existen otros cinco componentes mayores del macroambiente de la mercadotecnia y sus implicaciones de amenaza y oportunidad para una organización: Demografía, Economía, Leyes y Política, Tecnología, Cultura.

Demografía

Stanton y Futrell definen a ésta como "el estudio estadístico de la población humana y su distribución".²²

La demografía es un área de especial importancia para las organizaciones, puesto que la gente constituye el mercado. Una población creciente significa un aumento en las necesidades humanas, y esto se traduce en mercados más tranquilos y seguros, si existe suficiente poder de compra. Por otro lado, si una mayor población ejerce presión sobre el abasto de alimento disponible y los recursos, eso disparará los costos hacia arriba y no generará necesariamente mayores utilidades.

Todas las organizaciones que tengan un mercado particular de edades deben vigilar lo que está ocurriendo en el tamaño y comportamiento de éste.

Los pronósticos demográficos y los censos de población, amén de otros estudios demográficos especializados, son bastante confiables. En ellos deben apoyarse las compañías a fin de evitar sorpresas.

Economía

Los mercados requieren de gente pero también de poder adquisitivo.

La economía o ambiente económico de una organización es un factor importante en el sistema de mercadotecnia de la misma. En él influyen consideraciones económicas tales como la etapa actual del ciclo de los negocios, la inflación y las tasas de interés.

²² Stanton y Futrell, *op. cit.*, p. 24

Etapas del ciclo de los negocios

Los responsables de mercadotecnia en una organización deben conocer muy bien las condiciones actuales de la economía. En la década actual, en México, existen condiciones económicas totalmente fluctuantes, mismas que inciden en la permanencia o fracaso de las organizaciones. Por lo regular, se puede hablar de un ciclo de negocios de tres etapas: prosperidad, recesión, recuperación, y luego se reinicia el ciclo, aunque a veces no hay recuperación.

En cada etapa, una compañía se maneja en forma muy distinta. Cuando existe prosperidad, existe un periodo de crecimiento económico, en el cual las organizaciones amplían sus programas de mercadotecnia a medida que agregan nuevos productos y entran en nuevos mercados. Al contrario de esto, la recesión es un periodo de retracción para empresas y consumidores. El público está desanimado y temeroso, y esto afecta indudablemente el comportamiento de compra, mismo que a su vez incide en los programas de mercadotecnia de diversas compañías.

En la recuperación la economía comienza a salir de la etapa recesiva y entra en la prosperidad: el reto de las empresas consiste en determinar cuánto tardará en regresar la prosperidad y qué nivel va a alcanzar. Las empresas que han perdido estos puntos de vista, han fracasado y desaparecido del mercado.

Inflación

La inflación es un aumento generalizado en los niveles de precios. Al elevarse éstos a un ritmo mayor que los ingresos personales, decae el poder adquisitivo. Los consumidores, por lo tanto, están obligados a reconsiderar sus prioridades de consumo y el comercio no puede continuar con la conducta de compra del pasado.

En la fijación de precios y control de costos, la inflación presenta retos en la administración del programa de mercadotecnia, además de perjudicar a los consumidores al descender su poder adquisitivo.

Tasas de interés

Lo que un consumidor pueda gastar es cosa no sólo de lo que gana 'ingreso' ni de lo que posee 'ahorros', sino de lo que puede conseguir prestado 'crédito' también.

Cuando la inflación ascendente eleva el costo del crédito al consumidor, y sus respectivas tasas de interés, los consumidores tienden a abstenerse a las compras de largo plazo, por ejemplo, el mercado de viviendas y otros de artículos duraderos. Las compras de bienes de consumo también se ven afectadas según el público piense que las tasas de interés van a aumentar o decrecer.

Los hombres de negocios deben prestar atención a lo que está ocurriendo con el costo y disponibilidad de crédito al formular sus planes, como por ejemplo algunas compañías ofrecen tasas de interés más bajas que las del mercado (forma de rebaja de precio) como medio de promover el incremento en ventas.

Leyes y política

La ley, la opinión pública y la política pública ejercen mayor influencia sobre las actividades de mercadotecnia de una organización que en cualquier otra fase de sus operaciones.

La mayoría de las naciones son economías reguladas por acciones y leyes gubernamentales. Conforme continúa el deterioro del ambiente, se incrementarán nuevas leyes y su cumplimiento.

Los planificadores de productos y sistemas de mercadotecnia deben estar cuidadosamente atentos a estos avances, así como al buen conocimiento laboral de las leyes principales y reglamentos que existen para regular la competencia, proteger a los consumidores y a los intereses de la comunidad.

Tecnología

Una nueva tecnología puede mejorar la vida del hombre en muchos aspectos y provocar problemas ambientales y sociales en otras áreas. Por ejemplo, el auto es un medio de transporte útil y cómodo, pero ocasiona congestionamiento de tráfico y contaminación atmosférica.

Toda nueva tecnología puede ocasionar tres efectos en el mercado:

1. Hacer nacer una importante industria, como lo han hecho las computadoras, robots y rayos láser.
2. Modificar radicalmente las industrias actuales o desaparecerlas. La xerografía dañó el negocio del papel.

carbón; el sistema de video filmes afectó a la industria del cine; las planchas de vapor y las telas de planchado permanente perjudicaron a las tintorerías y a las lavanderías en seco.

3. Fomentar la existencia de otros mercados e industrias no relacionadas con la tecnología; debido al creciente aumento y éxito de los aparatos electrodomésticos y de la comida precocida o congelada, las amas de casa tienen más tiempo libre para dedicarse a otras actividades, como ejercicios, cursos, etc.

Desafortunadamente, los descubrimientos tecnológicos no existen permanentemente; por ejemplo, la radio generó una fuerte inversión y vino después la escasez hasta la televisión. En ausencia de innovaciones mayores que aperturen mercados y oportunidades, la economía puede estancarse. Por otro lado, se contemplan pequeñas innovaciones, que generan confort, utilidad y ahorro de tiempo, como los hornos de microondas, por ejemplo. Por ello, gran número de compañías se encuentran en el negocio de las innovaciones. Para tal efecto, han establecido departamentos o áreas de Investigación y Desarrollo, que se dedican a crear nuevos aparatos, materiales y estilos, o intentar mejorarlos, o por lo menos, hacerlos aparecer como diferentes.

El hombre de negocios, el planificador de mercadotecnia, o el vendedor, deben entender la importancia de la tecnología, estar pendiente de ella, y si es posible anticiparse al cambio, o ¿por qué no? generarlo.

Cultura

El último de los componentes macroambientales es la cultura, y esta influye decisivamente en la planeación de mercadotecnia.

Una compañía transnacional norteamericana tendría que tomar muy en cuenta los aspectos socioculturales de países en donde desea establecerse, por ejemplo, la India, China o México, ya que el manejo de su programa de mercadotecnia dependería, por cada país, de su ideología, formación cultural y doctrina. Ahora bien, aún dentro de una misma cultura existen patrones de conducta y valores distintos.

Los patrones culturales, dentro de una sociedad, están cambiando con mayor rapidez que antes. Por ejemplo, la gente está cada vez más preocupándose por la **calidad de vida** y no por la cantidad de bienes. Ahora, cada vez más personas están regresando a la comida natural y en familia, alejándose de los alimentos rápidos y poco nutritivos. La conciencia hacia

el medio ambiente y el descontento hacia la contaminación, deterioro y desperdicio de los recursos, están generando cambios trascendentales en el estilo de vida del hombre moderno. Y al cambiar los estilos de vida, se afectan necesariamente los aspectos más básicos de la mercadotecnia.

El papel cambiante de la mujer ha sido uno de los fenómenos más impresionantes en la sociedad. La ruptura con los roles tradicionales y discriminatorios hacia la mujer, inherentes al empleo, mercado electoral, diversiones y otros aspectos relacionados, están propiciando un creciente poder político y económico en las mujeres, mismos que redundan en los planes de mercadotecnia, ya que por ejemplo existen empresas dedicadas a tener comida disponible para la mujer ocupada y de negocios, o bien la tecnología de aparatos electrodomésticos, que cada vez se preocupa más por facilitar las actividades en el hogar al menor tiempo posible.

La preocupación por una buena condición física y por la salud se ha venido imponiendo ya desde la década de los '80. Los gimnasios físico-constructivistas, los aeróbicos y las caminatas al aire libre muestran una tendencia creciente; por ende, los espacios físicos donde se proporcionan estas disciplinas, las tiendas que proporcionan productos para estas actividades o las organizaciones de servicios que atienden estos deportes han comenzado a proliferar. Y las instalaciones físicas (estadios, parques, pistas para patinar, albercas, etc.) han sido cuidadas y mejoradas muy celosamente.

Se han dejado en el olvido prácticas sedentarias, pues la gente de esta década está consciente de que el ejercicio es una llave no exclusivamente para desarrollar y mantener una buena figura, sino que es además una medida preventiva y profiláctica a largo plazo para preservar la salud. En virtud de lo anterior, el individuo que se ejercita está convencido de que su esfuerzo físico debe estar acompañado de una alimentación sana, con poca sal, sin aditivos, libre de colesterol y muy rica en vitaminas, minerales y fibra.

Ante esta creciente demanda, existen ya compañías dedicadas a ello; por ejemplo, las tiendas naturistas; las mayonesas libres de colesterol que algunas marcas manejan en el mercado o por ejemplo, los yoghurt descremados que algunas compañías ofrecen al mismo.

Estos son algunos ejemplos de factores importantes del macroambiente socio-cultural y que afectan los programas de mercadotecnia. De la observancia rigurosa y de la atención que se le dedique a ello dependerá en mucho la existencia de

una compañía, pues no debe perderse de vista que el ser humano es cambiante, y que en la década anterior y en ésta, estos cambios se han suscitado de una manera vertiginosa.

1.6 PLANEACION

"La planeación es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo".²³

No es posible preparar un manual sobre el tema de la planeación en las organizaciones, pues aún este proceso no es lo suficientemente definido. Sin embargo, en la actualidad y en el futuro próximo, la planeación tendrá que adaptarse a las características de la empresa y de la situación en que se realiza.

Es posible, no obstante, señalar que existen ciertas normas de carácter generalmente aceptable. Se pueden determinar las necesidades de planeación, hallar la filosofía adecuada para enfocarla, tener idea sobre la mejor forma de organizarla y sistematizarla, así como los mejores métodos, técnicas y herramientas que se les puedan integrar.

Los científicos han contribuido a la planeación en la sistematización y organización del proceso de la misma y, por consiguiente, en el mejor conocimiento y evaluación de dicho proceso.

"La planeación equivale a seleccionar entre diversas líneas de acción opcionales y futuras, las de la empresa en su conjunto y las de cada uno de los departamentos o secciones que la conforman. Implica la selección de los objetivos de la empresa y de las metas departamentales, así como la determinación de los medios para alcanzarlos".²⁴

La naturaleza de la Planeación

La planeación es un proceso gerencial, evidentemente de toma de decisiones; sin embargo, la toma de decisiones no siempre equivale a la planeación.

Características que hacen de la planeación una clase especial de toma de decisiones

1. La planeación es una toma de decisión anticipada. Antes de efectuar una acción, hacemos planeación; hay que decidir lo que va a hacerse y cómo se va a realizar antes de que se necesite actuar.

²³ Ackoff, Rusell L. Un concepto de Planeación de Empresas, p. 13

²⁴ Koont'z, Harol., O' Donell, Cyril et alli. Administración, pp. 85-86

2. La planeación es necesaria cuando el hecho futuro que deseamos implica un conjunto de decisiones interdependientes; o sea, un sistema de decisiones. Un conjunto de decisiones forma un sistema si el efecto de cada decisión sobre los resultados del conjunto, depende de una o más de las decisiones restantes. En este conjunto de decisiones hay algunas complejas y otras sencillas. Sin embargo, lo más complejo de la planeación se deriva de las interrelaciones de las decisiones más que de las decisiones mismas.

Los sistemas o conjuntos de decisiones que requieren planeación, tienen las siguientes características:

a) Son demasiado grandes como para manejar todas las decisiones al mismo tiempo. Esto incide en que la planeación se divida en etapas o fases que se desarrollan secuencialmente por un organismo tomador de decisiones, o simultáneamente por diferentes organismos, o bien por una combinación de esfuerzos simultáneos secuenciales. La planeación debe dividirse en etapas; es decir, ella misma debe planearse.

b) El conjunto de decisiones necesarias no puede subdividirse en subconjuntos independientes. Por lo tanto, un problema de planeación no se puede dividir en problemas de subplaneación independientes, sino que deben estar relacionados entre sí. Significa esto que, en el proceso de planeación, las decisiones que se han hecho primero deben tenerse en cuenta cuando se tomen decisiones posteriores en el mismo proceso, y que las decisiones anteriores deben revisarse a la luz de las que se adopten posteriormente. A esto obedece que la planeación deba realizarse antes de iniciar la acción.

Las dos propiedades sistemáticas de la planeación, descritas anteriormente, explican por qué la planeación no es un acto, sino un proceso, el cual no tiene una conclusión ni punto final natural. Es un proceso que idealmente enfoca una "solución", pero nunca la alcanza en definitiva, por dos razones: primero, porque no existe límite respecto al número de revisiones posibles a las primeras decisiones. No obstante esto, el hecho de que con el tiempo se realice la acción, hace necesario determinar lo que se tiene en un momento dado. En segundo término, tanto el sistema que se está planeando como el medio donde se ha de realizar, se modifican durante el proceso de planeación y, obviamente, nunca es posible tener en consideración todos los cambios.

3. La planeación es un proceso que se encamina hacia la realización de uno o más estados futuros deseados y que no es posible que ocurran a menos que se haga algo al respecto. Así, la planeación se interesa tanto por evitar las acciones

incorrectas como por reducir los fracasos y aprovechar las oportunidades. Es obvio que si se piensa que el curso natural de los acontecimientos ocasionará lo que se desea, no existe la necesidad de planear. Así pues, la planeación tiene dos elementos: uno optimista y otro pesimista. El elemento pesimista considera que a menos que se haga algo, no es probable que ocurra un estado futuro deseado. A contrario sensu, el optimismo es la convicción de que puede hacerse algo para aumentar la probabilidad de que se logre alcanzar ese estado deseado.

Existen tres tipos de planeación, mismas que están íntimamente relacionadas y que son consecuentes entre sí: Planeación estratégica, planeación táctica y planeación operativa.

1.6.1 Planeación Estratégica

La Planeación Estratégica es una transición ordenada entre la posición que una organización tiene ahora y la que desea para el futuro.

"La Planeación Estratégica es el proceso de seleccionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos en camino hacia esas metas, y establecer los métodos necesarios para asegurarse de que las políticas y los programas sean ejecutados".²⁵

La planeación estratégica es la respuesta lógica a las necesidades de escudriñar el futuro incierto, complejo y cambiante. Es el proceso formalizado de planeación a largo plazo, que se usa para definir y alcanzar metas organizacionales.

Características²⁶

1. La planeación estratégica trata sobre las decisiones de efectos duraderos y difícilmente reversibles.
2. Es una planeación a largo plazo.
3. Tiene que ver con cuestiones fundamentales o básicas.
4. Implica un tiempo más largo que otros tipos de planeación.
5. Ofrece un marco para el planeamiento detallado y para las decisiones gerenciales cotidianas.
6. Da el sentido de coherencia e impulso a los actos y decisiones de una organización a lo largo del tiempo.

²⁵ Stoner, James A.F. Administración, p. 98

²⁶ Apuntes dactilográficos de la materia Planeación a Largo Plazo, Facultad de Administración de la Universidad Veracruzana, 1987

7. Es una actividad de alto nivel, en el sentido de que tiene que intervenir la alta gerencia porque, en primer lugar, sólo ella tiene acceso a la información necesaria para considerar todos los aspectos de la empresa; y en segundo lugar, es necesario que haya un compromiso de alta gerencia para generar un compromiso en los niveles inferiores.

Importancia de la Planeación Estratégica

1. La importancia de ella radica en que los gerentes y las organizaciones encuentran que definiendo la misión de sus empresas en términos específicos les es más fácil imprimirles dirección y propósito, y como consecuencia éstas funcionan y responden mejor a los cambios ambientales.
2. Permite prepararse para hacer frente a los rápidos cambios en que opera la organización.
3. La aceleración del cambio tecnológico ha hecho necesario que las empresas busquen nuevas oportunidades en lugar de reaccionar defensivamente frente a la competencia.
4. La creciente complejidad del oficio gerencial ha hecho que sólo mediante la planeación a largo plazo puedan los gerentes anticiparse a los problemas y oportunidades.
5. Un intervalo mayor entre las decisiones actuales y sus resultados futuros. Muchas decisiones gerenciales descansan más en la expectativa de utilidades a largo plazo que en las perspectivas de ventas inmediatas.

1.6.2 Planeación Táctica

Es frecuente la distinción entre la planeación táctica y la estratégica, pero rara vez se aclara. Para algunas personas sus decisiones pueden ser estratégicas, para otras, quizá sean tácticas. Esto sugiere que la distinción es más relativa que absoluta. Y esta confusión obedece a que la diferencia entre la planeación estratégica y táctica es tridimensional. Se necesitan ambos tipos de planeación, pues se complementan.

"La Planeación táctica es el conjunto de planes referidos particularmente a un área específica de la organización y su enfoque es a corto y mediano plazo".²⁷ Es la etapa donde se definen los objetivos, tácticas, programas y presupuestos que llevará a cabo la empresa.

Características

1. La planeación táctica abarca periodos más breves que la planeación estratégica.
2. La perspectiva de la planeación táctica es más estrecha que la de la planeación estratégica. Obviamente, "amplia" y

²⁷ Idem.

"estrecha" son conceptos relativos que así aumentan la relatividad de lo "estratégico" y lo "táctico".

3. La planeación táctica trata de la selección de los medios por los cuales han de perseguirse objetivos específicos.

4. Es una herramienta administrativa que permite visualizar el estado futuro de los puntos claves de la empresa.

Importancia de la Planeación Táctica

Reviste verdadera importancia para la buena marcha de una organización el desarrollo de planes específicos para cada una de las áreas funcionales de la empresa, ya que el uso de esta técnica constituye una valiosa herramienta para la toma de decisiones ejecutivas.

1.6.3 Planeación Operativa

Es indispensable llevar a cabo esta actividad para así respaldar debidamente los planes tácticos y estratégicos desarrollados. El uso de este tipo de planes permite ampliar la cobertura de la función de planeación en la empresa.

"La Planeación Operativa son los planes a corto plazo que se desarrollan para actividades operativas de la organización".²⁸

La Planeación estratégica y la táctica no son la única forma de actividad planificadora en una organización. En los niveles inferiores se hace la llamada planeación operativa, que se concentra en las operaciones corrientes y tiene como finalidad principal la eficiencia 'hacer las cosas bien' más bien que la efectividad 'hacer las cosas que se deben hacer'.

Características

1. Se enfoca a actividades específicas de la organización.
2. El período de duración es a corto plazo.
3. Constituye el soporte de los planes tácticos.
4. Se aboca a las utilidades actuales.
5. Se enfoca a problemas operativos.
6. Se limita al ambiente y recursos actuales.
7. Se abastece de información de negocios actuales.

Importancia de la Planeación Operativa

1. Proyecta la situación futura.
2. Constituye una guía para la realización de acciones específicas.
3. Permite la toma de mejores decisiones.

²⁸ Idem.

4. Se utiliza en la resolución de problemas contingentes.
5. Define una mejor asignación de recursos.
6. Fija estándares de actuación.
7. Estimula la coordinación.
8. Fomenta la motivación del elemento humano al logro de metas.
9. Diluye la presencia de conflictos en la organización.
10. Precisa la responsabilidad y autoridad de los miembros de la organización.

1.7 PLANEACION DE MERCADOTECNIA

Una compañía ha de planear, realizar y evaluar su sistema de mercadotecnia. Para ello, necesita administrar su esfuerzo mercadológico. "Administrar" puede definirse como el proceso de planear, realizar y evaluar los esfuerzos de un grupo de personas tendientes a la obtención de una meta común.

La Planeación de Mercadotecnia es el establecimiento de metas y estrategias para la actividad mercadológica en una organización.

Aplicado a la mercadotecnia, el proceso de administración consta básicamente de:

1. Etapa de planeación, que incluye el establecimiento de las metas y la selección de estrategias y tácticas para alcanzarlos.
2. Etapa de realización, incluye la formación y dotación de personal para la organización de mercadotecnia y la dirección de la operación según el plan.
3. La etapa de evaluación del desempeño, es a la vez una mirada retrospectiva y una mirada hacia adelante, el nexo entre el desempeño pasado y la planeación y operaciones futuras.

En las empresas se ha venido destacando la fase de planeación del proceso administrativo. Se han inventado varios modelos de planeación, mismos que han sido utilizados por las empresas. Esta actividad se designa comúnmente con el término "Planeación Estratégica".

1.7.1 Estratégica

La Planeación Estratégica de Mercadotecnia es el "proceso consistente en establecer las metas de mercadotecnia, seleccionar los mercados meta y diseñar una

mezcla de mercadotecnia para satisfacer esos mercados y lograr esas metas".²⁹

En este nivel, la gerencia se encarga de fijar las metas y estrategias para el esfuerzo de mercadotecnia en la organización. En la Planeación Estratégica de Mercadotecnia figuran a) la selección de mercados meta y, b) el desarrollo de los cuatro elementos fundamentales del programa de mercadotecnia de la compañía: el producto, el sistema de distribución, la estructura de precios y las actividades de promoción.

Como consecuencia de la planeación estratégica de la organización total, la gerencia puede iniciar la planeación de las divisiones funcionales, por ejemplo, mercadotecnia o finanzas. La planeación de mercadotecnia, al igual que la de cualquier división funcional, debe guiarse por la misión y objetivos de la organización general.

Proceso de Planeación Estratégica de Mercadotecnia ³⁰

1. Realización de un análisis de la situación;
2. Establecimiento de los objetivos de mercadotecnia;
3. Selección de los mercados meta y medición de la demanda de mercado;
4. Diseño de una mezcla estratégica de mercadotecnia;
5. Preparación de un plan anual de mercadotecnia.

La Planeación Estratégica de Mercadotecnia debe efectuarse dentro del contexto de la planeación estratégica global.

1.7.2 Operativa

La planeación operativa de la mercadotecnia es aquella que se da en el nivel operativo de mercadotecnia; respalda y complementa los planes tácticos y estratégicos de la organización, y se enfoca a actividades más específicas de mercadotecnia.

Usualmente, es una planeación a corto plazo que se enfrenta a problemas operativos, tales como decisiones inmediatas sobre promoción y publicidad, venta personal, etc.

1.7.3 Programas de acción

En todas las organizaciones, privadas o públicas, lucrativas o no lucrativas, la estructura básica para planear y

²⁹ Cfr. Stanton y Futrell, p. 718

³⁰ Cf. Infra. anexo 3

desarrollar un programa de acción de mercadotecnia es la misma.

Como requisito para establecer programas de acción de mercadotecnia, se debe a) identificar y analizar los mercados meta y b) desarrollar una mezcla estratégica de mercadotecnia para satisfacer sus necesidades. En todo este trabajo se aplica la investigación de mercados para tomar una decisión.

a) Identificación y análisis de los mercados meta.- Es necesario que una compañía, gerencia o el encargado de mercadotecnia, quien vaya a llevar a cabo el proceso de planeación estratégica de mercadotecnia, identifique su(s) mercado(s) meta, analice con detalle los mercados actuales y descubra otros potenciales. Además, ha de decidir en qué forma y en qué medida quiere segmentar sus mercados y debe pronosticar sus ventas en varios mercados. La identificación del mercado significa utilizar la segmentación.

Una decisión de recurrir a la segmentación del mercado significa que la organización debe elaborar todo su programa de mercadotecnia o una parte de él para llegar a todos los segmentos.

Para llevar a cabo un análisis detallado del mercado se requiere una investigación muy compleja del mercado que identifique a los grupos meta. La investigación de la segmentación también es usada para averiguar las características de los segmentos del mercado de interés; sin embargo, la mayoría de las organizaciones no están familiarizadas con estas técnicas de investigación.

b) Posteriormente, se designa una **mezcla estratégica de mercadotecnia** que permita a la organización satisfacer las necesidades de su mercado meta y lograr sus metas de mercadotecnia. El diseño y realización -posteriormente- de la mezcla de mercadotecnia constituyen la médula del esfuerzo mercadológico de la empresa.

Mezcla de mercadotecnia es "...la combinación de cuatro elementos que constituyen el núcleo esencial del sistema de mercadotecnia de una organización".³¹

Estos cuatro elementos son las herramientas estratégicas del gerente de mercadotecnia, y son: el producto, su precio, sus canales de distribución y su promoción (publicidad y venta personal). Esta mezcla, si bien es controlable en gran medida por la gerencia de la compañía, está limitada por la existencia de factores ambientales externos. Además, las

³¹ Stanton y Futrell, *op. cit.* p. 58

cuatro "elementos" de la misma están interrelacionados, pues las decisiones adoptadas en un área repercuten en las acciones de otras. Por lo demás las cuatro contienen infinidad de variables. Por ello, finalmente, la gerencia debe seleccionar una combinación óptima que a) mejor se adapte al ambiente, b) satisfaga los mercados meta y c) cumpla siempre con las metas organizacionales y de mercadotecnia.

1.7.3.1 Producto

Estrictamente hablando, un producto es un número de atributos físicos y tangibles que se reúnen en una forma identificable.³² Cada producto tiene un nombre genérico, por ejemplo, auto, pera, pañuelos desechables. En un sentido más amplio, la interpretación del término reconoce que cada marca es un producto individual. Por ejemplo, pañuelos desechables Kleenex y pañuelos desechables Scottys son dos productos diferentes, aún cuando la diferencia tangible la hace el nombre de marca.

Sin embargo, el nombre de marca señala una diferencia del producto al consumidor, y ello automáticamente inserta en la definición el concepto de satisfacción de necesidades del consumidor.

El simple cambio de una característica básica (diseño, color, tamaño, empaque), por pequeño que sea, crea otro producto. Además, el concepto de producto debe agregar también los servicios que acompañan a la venta.

De lo anteriormente señalado, se infiere que "el producto es un conjunto de atribuciones tangibles e intangibles que incluye el empaque, color, precio, prestigio del fabricante, prestigio del detallista y servicios que prestan éste y el fabricante".³³

"La idea básica en esta definición es que los consumidores están comprando algo más que un conjunto de atributos físicos. En lo fundamental están comprando la satisfacción de sus necesidades y deseos".³⁴

Tipos de producto

Una compañía no solo vende artículos físicos y tangibles; el producto puede ser también un servicio, lugar o una idea.

³² Vid. Supra. p. 2

³³ Cfr. Stanton y Futrell. p. 208

³⁴ Idem.

Un candidato es un producto que determinado partido político ofrece al mercado de votantes.

En una época, el gobierno y la Asociación Mexicana de Cáncer estuvieron vendiendo la idea y los beneficios de no fumar.

Cabe señalar que una compañía vende los beneficios del producto más que el mero producto.

1.7.3.2 Distribución

Se tiene ya un concepto de intermediario de mercadotecnia.³⁵

Cabe señalar, por consiguiente, que el **canal de distribución** o **canal comercial** de un producto "...es la ruta que sigue el título de propiedad de éste último conforme pasa del productor al consumidor final o al usuario industrial".³⁶

Importancia de los intermediarios

No es muy práctico el trato directo del productor con el consumidor final.

Los intermediarios realizan la función de agente de compras para sus clientes y la de especialista en ventas para sus proveedores.³⁷ A menudo, prestan servicios financieros tanto a clientes como a proveedores; servicios de almacenamiento, actividades de división de la carga e información de mercado.

Funciones de los canales de distribución

Las decisiones sobre canales de distribución dan a los productos dos tipos de beneficios con respecto al consumidor:

1. El beneficio de **lugar** se refiere al hecho de lograr que el producto esté cerca del consumidor, para que éste no tenga necesidad de hacer un gran recorrido para encontrarlo.
2. El beneficio de **tiempo** es consecuencia del anterior, pues de la existencia del primero depende el segundo, ya que éste consiste en llevar el producto al consumidor en el momento más adecuado.

³⁵ Vid. *Supra*, pp. 6-7

³⁶ Stanton y Futrell, *op. cit.* p. 348

³⁷ Cf. *Infra*, anexo 4

Diseño de los canales de distribución

El diseño de un canal es un problema periódico para las empresas ya establecidas y una gran dificultad para las nuevas, ya que los diferentes tipos de canales de distribución corresponden a las condiciones y oportunidades locales sin que constituyan un canal a la medida de la empresa que empieza a operar.

Etapas principales para el diseño eficaz de los canales.-

Determinar objetivos y limitaciones de los canales de distribución. Se determinan los mercados que serán la meta del esfuerzo de mercadotecnia de la empresa. Antes del diseño del canal debe hacerse esto ya que constituye la determinación de objetivos generales de productos y mercados por parte de la empresa.

En este proceso de planeación y diseño de los canales irán surgiendo los mercados meta posibles que representen para el productor el máximo ingreso con un costo determinado de distribución o un mínimo de costo de distribución para llegar al mercado y a la utilidad deseada.

En este proceso debe, además, contemplarse la influencia de los siguientes factores:³⁸

- a) Las características de los clientes
- b) Las características de los productos
- c) Las características de los intermediarios
- d) Las características de la competencia
- e) Las características de la empresa
- f) Las características ambientales.

1.7.3.3 Promoción

Para llegar al mercado meta, deben coordinarse los elementos de la mezcla promocional y también se coordina la promoción con los otros elementos de la mezcla de mercadotecnia.³⁹ Dichos elementos promocionales son: publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas y publicidad no pagada.

"La **promoción** es el elemento de la mezcla de mercadotecnia de una organización que sirve para informar al mercado y persuadirlo respecto a sus productos y servicios".⁴⁰

³⁸ Cf. Infra, anexo 5

³⁹ Cf. Infra, anexo 6

⁴⁰ Cfr. Stanton y Futrell, p. 462

Naturaleza básica de la promoción

Esencialmente la promoción es información, persuasión y comunicación. Estas tres actividades están interrelacionadas, pues informar es persuadir y viceversa: una persona a quien se persuade está informada también.

Y estas actividades llegan a ser eficaces mediante alguna forma de comunicación.

Necesidad de la promoción

A medida que la distancia entre productores y consumidores crece y aumenta el número de clientes potenciales, el problema de la comunicación de mercado cobra importancia.

Al entrar los intermediarios en el modelo de la mercadotecnia no es suficiente que el productor se comunique solo con el consumidor final o usuarios industriales. Es también necesario que le informe al intermediario, para que este a su vez promueva los productos con los detallistas y estos con los consumidores. Si un producto, por muy útil y necesario que sea, no se da a conocer, será un fracaso comercial.

Métodos promocionales

La publicidad, la venta personal, la promoción de ventas, las relaciones públicas y la publicidad no pagada son métodos de promoción.

1. La publicidad es "cualquier forma pagada de presentación impersonal y promoción de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado".⁴¹

2. Venta personal "es la exposición verbal en forma de conversación con uno o más compradores en potencia para efectuar ventas".⁴²

3. La promoción de ventas refuerza y coordina las ventas personales con los esfuerzos publicitarios. Incluye la distribución de muestras, premios, cupones de descuento, colocación de exhibidores en las tiendas y celebración de demostraciones comerciales, por ejemplo.

4. La propaganda o publicidad no pagada "es una forma impersonal de estimular la demanda y que no pagan la persona u organización que se benefician con ella".⁴³

⁴¹ Kotler, Philip., op. cit., p. 418

⁴² Idem.

Generalmente este tipo de promoción se vale de noticias comercialmente llamativas en un medio publicado, o de la presentación elogiosa de un producto, servicio o negocio en radio, televisión, prensa o cine, no pagada por el patrocinador. Cabe señalar que casi siempre la publicidad no pagada forma parte de las relaciones públicas.

5. Las Relaciones Públicas "es un esfuerzo planificado por una organización para influir en la opinión y actitud de un grupo ante ella".⁴⁴

1.7.3.4 El precio

El precio es el valor monetario asignado a un producto, servicio o idea.

"El precio es la cantidad de dinero que se necesita para adquirir en intercambio la combinación de un producto y los servicios que lo acompañan".⁴⁵

"El precio es el valor expresado en términos monetarios como un medio de intercambio".⁴⁶

Es difícil definir el precio, pues en él intervienen muchas variables. La definición está en función de determinar qué es exactamente lo que se está vendiendo. El vendedor por lo regular fija el precio a una combinación del producto físico, de los servicios y los beneficios que satisfacen necesidades. Es incluso difícil decidir el precio del producto físico exclusivamente.

En resumen, el precio es el valor que se da a los bienes y servicios.

Para determinar el precio de un producto debe conocerse el valor que los consumidores perciben en él. Este valor es el resultado de las percepciones de los consumidores acerca de la satisfacción total que el producto proporciona, partiendo del total del conjunto de beneficios.

Importancia del precio para las organizaciones

En cualquier empresa, las ganancias se determinan por la diferencia entre sus ingresos y sus costos. Y los ingresos dependen tanto del volumen de ventas como de los precios que fija la empresa.

⁴³ Stanton. ... p. 462

⁴⁴ Idem

⁴⁵ Cfr. Fischer. ... p. 182

⁴⁶ Stanton. ... p. 288

El precio de un producto tiene un efecto muy importante en sus ventas. Un incremento en el precio de un producto ganará un aumento en los ingresos por ventas; para otro, la reducción del precio dará origen a una mayor cantidad de ventas.

El precio que se asigna a un producto o servicio tiene un impacto en los ingresos de la empresa y en sus beneficios o utilidades; es también un determinante principal en la demanda de mercado, y afecta la posición competitiva de la empresa y su participación en el mercado.

Al determinar los precios, los especialistas en mercadotecnia deben considerar los efectos a largo plazo y sus deseos personales de obtener beneficios.

Importancia del precio para la economía

Cuando las condiciones económicas son buenas, entonces el precio no es tan importante como la planeación del producto o las actividades de promoción; en épocas de recesión o de inflación, el precio es una variable muy importante ya que es la principal fuente de ingresos y si no se fija adecuadamente, ocasionará problemas en las ventas.

El equilibrio de precios es el aspecto más sustancial para mantener una economía sana.

Objetivos de los precios

- a) Estabilizar los precios de la industria
- b) Mantener o aumentar la participación que la compañía tiene en el mercado
- c) Lograr la tasa de retorno sobre la inversión
- d) Maximizar las utilidades
- e) Enfrentar o evitar la competencia
- f) Penetrar en el mercado
- g) Promover líneas de productos
- h) Lograr la supervivencia de la empresa.

Factores que intervienen en la fijación de precios

Va que los precios están constantemente cambiando y afectando a las organizaciones sin importar su tamaño, la fijación de precios es una de las decisiones más importantes de la empresa, pues debe considerar factores tales como el costo, la competencia, los precios oficiales, etc.

1. El costo sirve de guía al empresario para decidir cuál es la combinación de productos más rentable y los gastos en que se puede incurrir sin afectar los beneficios.

El costo es indispensable para medir la contribución al beneficio y para establecer comparaciones y jerarquías entre productos.

Al existir precios de mercado, una empresa no puede fijar libremente su precio; sin embargo, los costos le permitirán medir su contribución al beneficio y decidir si puede vender al precio del mercado o se retira.

La optimización de la producción reclama reducción de costos hasta donde sea posible, el consumo más económico de las materias primas y la mejor utilización de los elementos materiales y humanos de la empresa.

2. La competencia

El empresario debe estar al pendiente del nivel de precios de la competencia, ya que el elemento diferenciador de precios induce a los consumidores a preferir el producto de la competencia.

La existencia de competidores tiende a inhibir el incremento en los precios y en las cantidades.

El monopolio genera una falta de productividad que resulta de la inexistencia de competencia. Sin embargo, el monopolio muy exitoso puede tenerse de manera voluntaria o involuntaria por efecto de barreras de entrada para nuevos entrantes.

El monopolio genera una falta de productividad que resulta de la inexistencia de competencia. Sin embargo, el monopolio muy exitoso puede tenerse de manera voluntaria o involuntaria por efecto de barreras de entrada para nuevos entrantes.

El monopolio genera una falta de productividad que resulta de la inexistencia de competencia. Sin embargo, el monopolio muy exitoso puede tenerse de manera voluntaria o involuntaria por efecto de barreras de entrada para nuevos entrantes.

El monopolio genera una falta de productividad que resulta de la inexistencia de competencia. Sin embargo, el monopolio muy exitoso puede tenerse de manera voluntaria o involuntaria por efecto de barreras de entrada para nuevos entrantes.

Monopolio y oligopolio son casi sinónimos en cuanto a precios y beneficios elevados, pues no existe una competencia como la hay en la industria compuesta por muchas empresas.

3. Los precios oficiales

El Artículo 28 de la Constitución Mexicana prohíbe los monopolios y establece como estrategia gubernamental el control de precios máximos en artículos, materias primas o productos básicos para la economía nacional y para el consumo popular. Prevé la concentración o acaparamiento de los artículos de consumo necesarios, con la finalidad de evitar alzas indiscriminadas en los precios de los artículos de consumo necesario, y para ello se establecen duros castigos a quienes contravengan estas disposiciones.

Este artículo también dispone modalidades en la organización de la distribución de esos objetos con el fin de evitar intermediaciones nocivas que provoquen escasez en el aprovisionamiento de los mismos, de evitar el alza de los precios, y la insuficiencia en el abasto.

Constitucionalmente, el control oficial de precios está apoyado, además, por el artículo 73, fracción X, el cual faculta al Congreso de la Unión para legislar en materia de comercio.⁴⁷

4. La inflación es una variable importante que afecta la determinación de los precios, y, en términos generales, "...se refleja en el proceso de aumento en el nivel de precios, expresado en la pérdida del poder adquisitivo del dinero y más específicamente del salario".⁴⁸

⁴⁷ Vid. *Supra*, p. 15

⁴⁸ Fischer, Laura, *op. cit.*, p. 195

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA BÁSICA PARA DESARROLLAR PLANEACION ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA

CAPITULO II METODOLOGIA BASICA PARA DESARROLLAR PLANEACION ESTRATEGICA DE MERCADOTECNIA

2.1 Elementos del proceso de Planeación Estratégica de Mercadotecnia

La función de planeación de mercadotecnia requiere de cuatro habilidades bien diferenciadas: análisis, síntesis, creación y comunicación. El análisis es necesario para examinar el ambiente de la marca. Esta etapa en el proceso de la planeación implica manejar cifras y convertirlas en conclusiones lógicas. La síntesis es la habilidad para ver las interrelaciones entre esas conclusiones. El producto de la síntesis es una definición clara de los principales problemas y subproblemas. En el caso de una oportunidad no aprovechada, la síntesis proporciona un planteamiento nítido de la oportunidad (por ejemplo, un producto nuevo) y los factores para convertirla en éxito.

El desarrollo de estrategias optativas es un proceso muy creativo y, como todos los procesos creativos, es una habilidad que debe desarrollarse.

Una vez que se ha desarrollado el plan de mercadeo de la marca, este debe ser vendido a los superiores, que lo han de aprobar, y a los colegas y subalternos, que lo han de implementar. Esta venta requiere habilidades de comunicación oral y escrita.

a) *Análisis.*— El proceso inicia con la formulación de preguntas críticas y luego procede a recopilar hechos clave para responder a las mismas. El análisis exige también el establecimiento de suposiciones apropiadas y la realización de una investigación pertinente cuando los hechos disponibles son inadecuados y las suposiciones no son aceptables.

b) La *síntesis* recopila estas conclusiones y las convierte en oportunidades y problemas del mercado, que se disponen en orden jerárquico según su importancia. Esta jerarquización sirve como base para crear metas del mercado y estrategias alternas.

c) Estas estrategias son el paso creativo en el proceso de la planeación y tienen que ser

1 comunicadas de manera efectiva a los superiores para su aprobación y al personal de línea para su puesta en práctica.

2.2 El Proceso de la Planeación Estratégica de Mercadotecnia

En el capítulo anterior fue descrito a grandes rasgos el proceso de la Planeación Estratégica de Mercadotecnia⁴⁹; sin embargo, a continuación se señala un modelo cuya finalidad es dotar a la planeación estratégica de mercadotecnia de un carácter formal, racional, objetivo y sistemático.

El proceso, de acuerdo a este modelo, consta de las siguientes etapas:

1. Análisis del ambiente social, económico, político y técnico en que opera la empresa.
2. Determinación de la misión, los valores y los objetivos de la corporación.
3. Análisis de la demanda genérica de la categoría del producto.
4. Selección de los segmentos del mercado objetivo.
5. Análisis de demanda de marca y de la competencia entre marcas para decidir la posición de la marca en el mercado.
6. Análisis de la política oficial para determinar las dimensiones sociales y legales de las oportunidades y problemas de la mercadotecnia. El resultado de este análisis es un orden jerárquico de las oportunidades y los problemas dentro del ambiente de la empresa.
7. Estas oportunidades y problemas se configuran con los metas de la mercadotecnia de la empresa para desarrollar estrategias de comercialización.
8. Las variables en la mezcla mercadológica (producto, precio, distribución y promoción) son herramientas para desarrollar una estrategia que le permita a la empresa alcanzar sus metas.
9. Estas estrategias se traducen en planes de acción para la marca (tácticas).
10. El costo del plan de acción se debe trasladar al plan de utilidades.

Este proceso puede ser observado en la figura del anexo 7.⁵⁰ Los costos que no son de mercadotecnia, como los del producto

⁴⁹ Vid. Supra p. 24

⁵⁰ Cf. Infra. anexo 7

y los administrativos, se deben reflejar en el plan de utilidades para determinar la ganancia (o contribución) del plan de utilidades de la marca. Si el plan no produce la ganancia fijada, será necesario rotar los procesos de la estrategia (ciclo corto de la figura), cambiar las tácticas, las estrategias e inclusive las metas de la mercadotecnia, hasta que surja un plan de utilidades aceptable.

Los análisis de la demanda genérica, la demanda de marca, la competencia y la política oficial se conocen como Análisis de la Situación.

11. Evaluación y control del proceso.

2.2.1 Formulación de la pregunta crítica

Existen preguntas críticas que un planificador en mercadotecnia debe considerar. Algunas de ellas se describen a continuación:

1. Valores, objetivos y políticas organizacionales

¿Cuáles son los valores personales de los encargados del control? ¿Cómo se reflejan estos valores en los objetivos organizacionales? ¿En qué forma las políticas restringen los medios optativos para lograr las metas?

2. Diseño organizacional

¿Cómo se organizan los recursos, la responsabilidad y la autoridad para lograr los objetivos dentro de las restricciones de una política? ¿Quién es el ejecutivo principal de mercadotecnia y cuáles son sus funciones? ¿Existe una gerencia de marca?

3. Análisis de la situación

¿Cuáles son las necesidades no satisfechas en el mercado? ¿Quién venderá cuánto de qué a quién, cuándo, dónde y cómo?

a) **Demanda genérica.** ¿Cómo se ven afectadas las ventas de esta industria debido a las condiciones económicas generales? ¿Cuáles son las elasticidades respecto del ingreso y respecto de los precios para esta categoría de producto? ¿Están creciendo o declinando las ventas de la industria? ¿Existen patrones de serie cronológicas, como modas, tendencias, ciclos o temporadas? ¿Se encuentra el producto en la etapa de introducción, de crecimiento, estable o declinante de su ciclo de vida? ¿Cuáles son las características de los compradores que permiten formar segmentos del mercado con

usuarios abundantes, regulares o escasos? Las características frecuentemente utilizadas para segmentar el mercado son: edad, educación, estado civil, nivel de ingreso, localización geográfica, estilo de vida y actitudes.

b) **Demanda de marca.** ¿Cuáles son las ventajas y las desventajas de nuestra marca? ¿Es nuestra participación en el mercado creciente, estática o declinante? ¿Qué porcentajes de los compradores potenciales conocen los beneficios de nuestra marca? ¿Qué porcentaje del mercado ha ensayado nuestra marca? ¿Cuál es la tasa de recompra? ¿Cuál es nuestra tasa de distribución? ¿Cómo perciben los consumidores los beneficios de nuestro producto en relación con una marca competitiva?

c) **Competencia.** ¿Qué se requiere para lograr el éxito en esta industria? ¿Es la estructura del mercado competitiva u oligopolística? ¿Hay excedente de capacidad productiva en la industria? ¿Es fácil la entrada? ¿Cuáles son las estrategias mercadológicas de los competidores? ¿Cómo reaccionarán los competidores frente a los cambios de nuestras estrategias?

d) **Política oficial.** ¿De qué forma las leyes antimonopolios, las entidades reguladoras, las asociaciones de consumidores y las preocupaciones ambientales influyen en nuestras oportunidades y restringen nuestras estrategias optativas?

4. Oportunidades y problemas

¿Qué oportunidades y problemas descubre el análisis de la situación? ¿Cuáles son los subproblemas causales del problema? ¿Cuánto control tiene el planificador sobre estos factores?

5. Preguntas críticas estratégicas

Estas preguntas se enfocan en una evaluación de la estrategia pasada y de las nuevas estrategias optativas. ¿Estamos logrando las metas financieras y mercadológicas? ¿Son todavía óptimas las estrategias de la demanda genérica y de la demanda de marca? ¿Estamos perdiendo oportunidades porque nuestros actuales problemas o éxitos nos impiden buscarlas?

6. Metas

¿Son metas financieras: la ganancia, el rendimiento sobre la inversión, el periodo de retorno o algún otro criterio financiero? ¿Se juzga el desempeño de la mercadotecnia por las ventas, la participación en la comercialización o las ganancias?

7. Estrategias para la mezcla de la mercadotecnia

¿Cuál es la mejor posición de nuestra marca entre las marcas competitivas? ¿Qué precio debemos asignar para alcanzar nuestras metas? ¿Cuál es el papel del personal de ventas en la estrategia de la comunicación general? ¿Cuál es el papel de la publicidad? ¿Cuál es el mensaje? ¿Cómo y dónde lo expresamos? ¿Qué funciones cumplirán los canales de distribución (mayoristas, minoristas, etc.) y cómo se les compensará?

8. Plan de acción para la marca (tácticas)

¿Cómo desarrollamos las estrategias? ¿Cómo reclutamos, capacitamos y motivamos al personal de ventas? ¿Cómo creamos un anuncio publicitario efectivo que comunique el mensaje estratégico? ¿Qué medios debemos emplear: televisión, radio, revistas, periódicos, correo directo o qué? ¿Cómo motivamos el canal de distribución?

9. Plan de utilidades

¿Cuáles son las actuales ventas de la marca, el costo de los artículos vendidos, los gastos de mercadotecnia y la contribución a la ganancia? ¿Cómo afectarán las estrategias propuestas a estos costos y ganancias? ¿Cuál es el volumen del punto de equilibrio (precio) con la propuesta?

10. Evaluación y control

¿Cómo mediremos la efectividad de las estrategias de mercadotecnia y su ejecución? ¿Requerirá el nuevo plan desarrollar nuevos sistemas de evaluación y control?

2.2.2 Información mercadológica para la planeación estratégica

2.2.2.1 Necesidad de un sistema de información de mercadotecnia

Un planificador en mercadotecnia debe saber formular las preguntas correctas y saber conseguir información válida y confiable que le ayude a responderlas.

Un sistema de información responde básicamente a las siguientes cinco preguntas: 1. ¿Qué información se necesita? 2. ¿Con qué frecuencia se necesita la información? 3. ¿Cuáles son las fuentes de información? 4. ¿Cómo se analizan los datos que resultan? 5. ¿Vale la pena esta información en relación con el costo?

En el anexo 8,⁵¹ se resumen algunas de las preguntas que deben formularse en cada etapa de la planeación. La segunda columna de la tabla sugiere la frecuencia para revisar estas preguntas y a su vez, indica la frecuencia con que el sistema de información de mercadotecnia debe suministrar datos en cada etapa de la planeación. La tercera y cuarta columnas señalan las posibles fuentes de información y los métodos de análisis empleados. Cabe señalar que las necesidades y las fuentes de información varían tanto en los productos, servicios e industrias que no es posible generalizar ni detallarlas. Por ello, las consideraciones de la tabla del anexo 8 son solo una panorámica.

2.2.2.2 Frecuencia de las necesidades de información

La revisión de los valores, los objetivos y las políticas organizacionales, como puede verse en el anexo 8, es esporádica; su medición sólo ocurre durante la revisión esporádica de la misión u organización de una compañía. Todo lo contrario, la información para analizar la demanda de marca o para las estrategias del producto puede necesitarse semanalmente, especialmente cuando el producto está en las primeras etapas de su ciclo de vida o se halla en una situación competitiva de mercados.

En las industrias donde tienen lugar cambios rápidos en la tecnología es necesario aumentar la frecuencia de recopilación de información sobre el productor, ya que de lo contrario puede quedarse obsoleto el producto. La política pública en cuanto al plan de mercadotecnia deberá ser revisada frecuentemente en sus dimensiones, al incrementarse las actividades de los movimientos de defensa del consumidor, de las entidades reguladoras del sector oficial o de los movimientos ecologistas.

2.2.2.3 Fuentes de información

Las fuentes de información pueden clasificarse en tres grupos: secundarias, de suscripción y primarias.

1. Fuentes secundarias. Son datos que han sido recopilados para algún propósito diferente del problema inmediato; rara vez dan respuesta completa a la pregunta de mercadotecnia, pero suministran pautas generales y de poco costo que ayudan mucho en la aplicación de otros métodos más perfeccionados. Son ejemplo de ellos: los censos de población de 1990, recopilados por INEGI, donde se conocen datos sobre población, nivel de ingresos, educación, etc. La CANACO y

⁵¹ Cf. *Infra*, anexo 8

CANACINTRA suministran información acerca de sus agremiados, etc.

Los datos secundarios a su vez pueden clasificarse en dos:

a) Internos, como los registros contables y los de venta de la compañía.

b) Externos; generalmente disponibles en bibliotecas públicas, o en organismos ya anteriormente señalados. Su costo es muy bajo en comparación con los datos obtenidos por las fuentes primarias y de suscripción.

2. Fuentes de suscripción. Mediante el pago de un derecho, el encargado o planificador de mercadotecnia puede hacer uso de una gran variedad de datos recopilados por compañías de investigación para fines especiales.

La investigación de mercados proporciona al planificador una gran variedad de fuentes investigadoras disponibles. Sin embargo, estas fuentes no siempre satisfacen sus necesidades, por lo que en muchas ocasiones el planificador debe realizar investigación primaria. Además, las fuentes de suscripción también se encuentran a disposición de la competencia.

3. Fuentes primarias. Estos datos se recopilan para responder preguntas específicas de mercadotecnia. Frecuentemente se realizan encuestas como fuente primaria. Las entrevistas con grupo central se utilizan para identificar subproblemas. Después se entrega a una muestra aleatoria de entrevistados un cuestionario estructurado, con la finalidad de hallar soluciones para esos problemas. La entrevista con grupo central, de enfoque cuantitativo, permite que los miembros del grupo sugieran algunos de los estímulos para la discusión; además, suministra datos valiosos no estructurados, en el lenguaje de los consumidores y puede ser barato y rápido. Los sujetos a entrevistar no se seleccionan al azar y no existe un instrumento de medida ya estructurado, como sería un cuestionario.

Identificado el problema, deben identificarse las variables más pertinentes para su solución. En esta etapa, deben efectuarse investigaciones cualitativas adicionales, estudios de casos y aplicar teorías de la ciencia del comportamiento.

Para verificar hipótesis, es necesario diseñar un estudio que tenga grupos experimentales y de control. Las pruebas de análisis de variancia se usan con frecuencia para determinar la existencia de diferencias estadísticamente

significativas entre los dos grupos. Pueden realizarse los experimentos en laboratorios, almacenes y supermercados.

Suelen ser utilizadas las entrevistas personales, los cuestionarios por correo y las entrevistas telefónicas para recopilar información en las encuestas.

La empresa puede decidir dirigir la investigación primaria o bien puede solicitar ayuda externa. En el primer caso, deberá utilizarse un grupo calificado de investigadores, y en el segundo, contratar totalmente una organización externa. Cualquiera que sea la decisión, el investigador deberá trabajar estrechamente con el cliente. Este debe intervenir en la definición del problema, el desarrollo del instrumento de medida, la determinación de los tipos de análisis que se van a realizar y la forma en que se presentarán los resultados.

2.3 El ambiente corporativo de la Planeación Estratégica de Mercadotecnia

2.3.1 Necesidad de entender el ambiente corporativo

La estrategia debe servir de apoyo a las misiones, los objetivos, las políticas, las metas corporativas, las estrategias y los planes de acción para otros productos. Cada uno de estos elementos se denominan, colectivamente, ambiente corporativo para la planeación de la mercadotecnia.

El planificador de mercadotecnia debe poseer una visión integral y amplia del proceso de planeación a largo plazo, que exige considerar el ambiente social, económico, político y técnico de la empresa, así como ser consciente de que la misión, los objetivos, las políticas y las metas son susceptibles de cambio.

2.3.2 La misión corporativa

"...la misión y propósito debe marcar la pauta conceptual de la Planeación Estratégica, debido a que orienta las decisiones del más alto nivel y proporciona la guía para dar congruencia a las acciones y decisiones operativas".⁵²

Es importante que el planificador de mercadotecnia sea capaz de responder la pregunta: ¿En qué consiste nuestro negocio? y que no descuide precisar la misión y propósito de una organización, así como hacer estos aspectos congruentes con sus planes, su filosofía, sus comunicaciones y con su cultura organizacional.

⁵² Martínez Villegas, Fabián. Planeación Estratégica Creativa para la Crisis. p. 127

Misión y propósito, definición de la organización, concepto de negocio, son términos diferentes usualmente utilizados para significar el mismo concepto. Para este fin, se utilizará el término **misión**.

"La misión y propósito es la descripción concisa de lo que se ocupa una organización, destacando su identidad institucional como un todo que provee de bienes y servicios a su medio ambiente, a partir de considerar la relación de sus productos y de sus clientes. Generalmente el enunciado se formula en términos del producto genérico y de su mercado principal".⁵³

La misión guía la continuidad de una organización, para que logre sus objetivos, sobreviva, se desarrolle y se proyecte en el tiempo y en el espacio.

2.3.2.1 Identificación de los factores de éxito

Usualmente, cada industria posee entre tres y seis factores que inciden en su éxito. En la industria del automóvil, por ejemplo, son factores de éxito el diseño del estilo, la organización eficiente de concesionarios y el control de costos.

Sin embargo, las condiciones económicas pueden modificar estos factores, por lo que la planeación estratégica debe reevaluar constantemente las variables de éxito. En el caso que nos ocupa, cabe destacar que los factores de éxito variarían en caso de existir una escasez de petróleo, por ejemplo, hacia una reducción en la importancia del estilo y el aumento entonces del factor eficiencia.

Conforme cambia el ambiente social, el político o el tecnológico, cambian los factores de éxito. Estos cambios de ambiente producen nuevos factores de éxito y exigen modificaciones en las metas, las políticas y las estrategias de una empresa. Por lo tanto, continuar con un antiguo factor de éxito es fatal.

2.3.2.2 Definición de negocio

Un negocio es un conjunto de productos, un mercado y una relación entre ambos. El producto, vendido a dos mercados diferentes, representa dos negocios diferentes, que requiere en cada uno de ellos una estrategia distinta.

⁵³ Idem.

El concepto de mercadotecnia⁵⁴ indica que para definir nuestro negocio es necesario comenzar comprendiendo las necesidades del mercado, para posteriormente diseñar un producto que satisfaga esas necesidades.

La definición clara de un negocio orienta el proceso de planeación. Dicha definición realza la importancia de identificar el tamaño del mercado actual y su tasa de crecimiento. Al definir el negocio, deben identificarse los factores de éxito de la industria, identificarse la competencia actual y potencial, establecerse con claridad los recursos humanos, materiales y financieros. Es necesario comprender el proceso de decisión del comprador para diseñar y vender el producto. Esta definición del negocio debe contemplar la dinámica del ambiente económico, social, político y tecnológico en que opera la empresa.

Un negocio debe definirse con una amplitud no demasiado estrecha, pero tampoco demasiado generalizada.

La necesidad y propósito de definir cuidadosamente a una organización por su Definición de Negocio y con ello su misión, ha venido tomándose en cuenta desde hace algunos años por autoridades en el campo de la planeación estratégica y de la mercadotecnia. Ellos han destacado su utilidad, indicando, entre otras, las siguientes razones:

- a) Define los productos desde la perspectiva del cliente
- b) Permite precisar el mercado específico en el cual se va a participar
- c) Proporciona orientación para determinar las dimensiones e implicaciones del tamaño potencial del mercado y de la competencia
- d) Apoya el posicionamiento de los productos e imagen corporativa

La organización no se define por su rama industrial o comercial, por su razón social o por las características tangibles de sus productos. Expresar que una empresa disquera fabrica discos, o una constructora hace casas resulta obvio, pero inútil desde una posición estratégica.

Para definir una organización por su concepto de negocio debe recordarse que toda organización actúa en un medio dinámico para proveer de bienes o servicios a segmentos específicos del mercado.

⁵⁴ Vid. Supra. p. 1

El proceso para definir el Concepto de Negocio se muestra en el esquema del anexo 9.⁵⁵ Siguiendo este esquema, se analizarán las preguntas siguientes:

a) ¿Qué hace el producto? Para definir el producto por su utilidad.

Es común definir a una organización por su producto principal, preguntando ¿cuál es el producto de la organización? lo cual es un error. Obviamente, la respuesta sí que define a la organización, pero en términos operativos por lo que se identifica directamente, ya sea por sus recursos materiales, sus procesos operativos o por el producto terminado en su aspecto físico. Definir a una compañía mueblera por su producto, implica decir que produce muebles.

¿Qué hace el producto? implica responder desde el objetivo del consumidor; entonces se entenderá que él adquiere el producto porque desea descansar cómodamente o corregir alguna mala postura, por ejemplo. El concepto resultante sí tendrá validez estratégica porque define claramente la relación producto-mercado.

Un planteamiento estratégico efectivo exige una atinada Definición del Negocio.

A continuación se muestran las diferencias y su alcance estratégico entre una definición operativa y una estratégica:

	OPERATIVA	ESTRATEGICA
DEFINICION	¿Cuál es el producto?	¿Qué hace el producto?
Fábrica de:		
Material fotográfico	Filme, fotografías	Remembrancias
Artículos de belleza	Combinación de sustancias químicas	Esperanza de ser bella
Ropa para caballero	Trajes finos	Proporciona presencia e imagen atractiva
Juquetes	Juquetes de madera	Desarrolla la imaginación del niño
Editorial	Libros técnicos	Proporciona información y conocimientos técnicos

⁵⁵ Cf. *Infra*, anexo 9

La importancia de una definición estratégica está en que un producto rara vez es lo que físicamente se observa; esto con respecto a artículos tangibles, porque para los intangibles todavía es más difícil su apreciación y posicionamiento.

b) ¿Quiénes son nuestros clientes? Para identificar un segmento específico del mercado.

Cada organización debe identificar qué mercado o grupo particular de clientes va a atender, porque así precisará el enfoque de su estrategia y de sus comunicaciones.

Es necesario y estratégico seleccionar el grupo de clientes o mercado al cual se va a ofrecer el producto que satisfaga sus deseos, necesidades y expectativas.

Las organizaciones pueden llegar a tener varios grupos de clientes, cada uno de ellos con sus propios atributos como segmento del mercado, aun cuando el producto genérico sea el mismo.

c) ¿Por qué compran los clientes? Para determinar los motivos de compra del cliente.

Hallar los motivos reales de compra en los clientes, es encontrar la relación producto-cliente y con ello definir segmentos del mercado.

El punto de partida para encontrar los motivos reales de compra es saber que los clientes se comportan en base a sus propias realidades, deseos y necesidades.

Un cliente compra la satisfacción de una necesidad y deseo, no compra un producto por sí mismo. Adquiere el valor, no económico, sino en cuanto a concepto.⁵⁶

El perfume "Samsara" de Guerlain, es un conjunto de sustancias químicas mezcladas para dar un aroma agradable (definición operativa), sin embargo, una persona lo adquiere porque además recibe femineidad, sensualidad, confianza, prestigio, etc. Esta amalgama de elementos tangibles e intangibles integran un todo como concepto que es lo que llega al cliente; es lo que le hace sentir que el producto satisface y cumple sus necesidades.

La definición del negocio debe estar en constante revisión, y modificarse y actualizarse para ajustarse a las nuevas tendencias y necesidades del mercado, de los productos, etc. La alta dirección no sólo debe responder a la

⁵⁶ Vid. Supra. p. 2

pregunta: ¿En qué negocio estamos? sino inmediatamente a la que sigue: ¿En qué negocio deberemos estar?

La diferencia entre actuar como planificador estratégico y no operativo radica en cómo se defina el concepto y se precise en qué negocio se deberá estar en el futuro.

Una vez definido el negocio, se recomienda formular y formalizar su enunciado, el cual debe ser preciso en su concepto. Si la definición es demasiado estrecha, la visión estratégica se reduce; si es demasiado amplia, la visión para definir competidores, mercados, productos, etc., será muy extensa, difusa y sin un propósito específico.

Algunos ejemplos de enunciados de misión son:

<i>"Provocamos tiempo libre para el ama de casa"</i>	<i>Osterizer</i>
<i>"Estamos en el negocio de la nutrición inteligente"</i>	<i>Kraft</i>
<i>"Proporcionar información actualizada para la alta dirección"</i>	<i>Revista Alta Dirección</i>

2.3.3 Los objetivos corporativos

"Un objetivo es un blanco que hay que alcanzar para que la organización cumpla sus metas".⁵⁷

Los objetivos corporativos son más específicos que el planteamiento de la misión y vienen a ser realmente la traslación de ésta a términos concretos que sirven para medir los resultados.

2.3.3.1 Valores personales

Los objetivos corporativos son una extensión de los valores personales de los ejecutivos. Estos valores además de influir en los objetivos corporativos influyen también en las estrategias, que son los medios alternos para alcanzar los objetivos.

2.3.3.2 Valores financieros

La ganancia, las ventas, la participación en el mercado, la inversión interna, etc., son objetivos financieros

⁵⁷ Cfr. Stoner. James A.F. Administración. p. 96

importantes; sin embargo, es imposible lograrlos en su totalidad.

La definición de los objetivos corporativos debe ser cuidadosamente balanceada entre los resultados deseados y la probabilidad de que éstos se cumplan. Los objetivos demasiado ambiciosos generan disipación de activos, destruyen la moral y crean el riesgo de perder ganancias pasadas, así como futuras oportunidades. Por lo contrario, aquellos que no son suficientemente ambiciosos representan una oportunidad perdida y conformista.

2.3.4 Políticas corporativas

Una estrategia es un medio alterno para lograr los objetivos. "También puede definirse la estrategia como el patrón de respuesta de la organización a su ambiente".⁵⁸

Las políticas limitan los medios alternos que pueden emplearse (estrategias) e igual que los objetivos, reflejan los valores ejecutivos de la organización.

Política es "una norma para seleccionar un curso de acción, una norma para decidir..."⁵⁹

Las políticas crean un cerco alrededor de las políticas aceptables dentro de la mezcla de mercadotecnia.

2.3.5 Metas corporativas

Los objetivos son un estado final deseado, restringido por políticas aceptables. A contrario sensu, las metas son objetivos cuyo logro se busca por un tiempo específico dentro del período cubierto por el plan. La meta es un objetivo que se expresa en términos de la magnitud que debe alcanzar y el período de tiempo para su logro.

"Aumentar las ventas del producto X en un 5% para el próximo año" o "Penetrar en el mercado un 10% más que en el año anterior" son definiciones de metas que atienden a las expresiones de magnitud y de temporalidad.

Esta definición clara y precisa de las metas es necesaria para los sistemas de control, los presupuestos y la planeación de las ganancias.

Una meta, en si, es un objetivo mensurable.

⁵⁸ ibid. p. 97

⁵⁹ Ackoff, Rusell L. Un concepto de Planeación de Empresas. p. 49

Existen tres pasos básicos para la formulación de objetivos y metas en la planeación:

1. Especificación de los objetivos de la corporación y su traducción en metas. Dicha traducción constituye un programa para el logro de las metas.
2. Estipulación de una definición operacional de cada meta y especificación de las mediciones aplicables al evaluar el progreso respecto a cada una.
3. Eliminación de conflictos entre las metas (o provisión de medios para resolverlos); es decir, decidir qué debe hacerse cuando el progreso de una meta exige el sacrificio de otra.

"Las organizaciones orientadas hacia el mercado con sistemas sofisticados de planeación están capacitadas para perfeccionar nuestra definición de meta".⁶⁰

Como en las estrategias, también en las metas existen jerarquías. Por ejemplo, hay metas corporativas de nivel superior y metas de mercadotecnia más específicas. Cada una de ellas la determina un nivel diferente de gerencia. La meta corporativa sería determinada por el ejecutivo principal; y la de mercadotecnia, por el funcionario principal de esa área.

2.3.6 Estrategias corporativas

"La estrategia es el programa general que se trata para alcanzar los objetivos de una organización y ejecutar así su misión".⁶¹

Según Hughes las estrategias corporativas son "...maneras alternas de emplear recursos corporativos para alcanzar metas corporativas".⁶² Definición que pone de relieve tres elementos de las estrategias:

1. Identificación de las metas corporativas,
2. desarrollo de nuevas y mejores alternativas para lograr esas metas y,
3. determinación de los recursos necesarios para cada una de estas alternativas.

El desarrollo de una estrategia corporativa requiere mucha interacción entre las metas, las alternativas y los recursos exigidos para cada una de éstas. Los recursos

⁶⁰ Hughes, G. David. Mercadotecnia. Planeación Estratégica. p. 113

⁶¹ Stoner, James A. F., op. cit. p. 97

⁶² Hughes, G. David., op. cit. p. 113

limitados pueden exigir una reducción de las metas o el desarrollo de nuevas alternativas.

2.3.6.1 El proceso creativo de identificar alternativas

Generar una nueva alternativa es el paso más creativo en la planeación de mercadotecnia.

El desarrollo de estrategias efectivas es un proceso inductivo, ya que existen demasiadas alternativas como para proceder en forma deductiva.

2.3.6.2 Algunas estrategias de mercadotecnia

a) Del producto:⁶³

1. Estrategia indiferenciada del producto: Se elabora un producto y se diversifica la promoción, a fin de que el producto resulte atractivo en todos los mercados.
2. Estrategia de segmentación de mercados: Desarrollar un producto para cada segmento del mercado, con la finalidad de satisfacer necesidades únicas.

La estrategia indiferenciada puede ocasionar costos excesivos de promoción, mientras que la de segmentación del mercado puede generar costos excesivos por desarrollo de producto, por inventario y distribución. Lo óptimo es situarse entre ambos extremos, más es necesario identificar ese justo medio.

b) Del precio:⁶⁴

1. Estrategia de penetración: Introducir un nuevo producto a un precio bajo, impidiendo así la entrada de la competencia.
2. Estrategia de desnate: Iniciar con un precio alto y luego disminuir hasta tocar otros segmentos del mercado, con el objeto de que el precio inferior se alcance con bastante rapidez como para impedir la entrada de un competidor al mercado.

⁶³ Apuntes dactilográficos de la materia Estrategias de Mercadotecnia. I.I.E.S.C.A.U.V., 1989

⁶⁴ Idem.

c) De la promoción:⁶⁵

1. Estrategia de freno: Consiste en promover directamente hacia el consumidor y retener el producto a través del canal de distribución.

2. Estrategia de apremio: Promover hacia el canal de distribución con la intención de que el canal promueva el producto hasta el comprador final.

d) De la distribución:

Respecto a la cobertura de mercado:

1. Estrategia de distribución intensiva: En este tipo de estrategia, la empresa busca el mayor número de puntos de venta posible, múltiples centros de almacenamiento para que sea asegurada la máxima cobertura del territorio de venta y una cifra de ventas elevada.

2. Estrategia de distribución selectiva: Cuando el productor recurre, en cierto nivel del canal, a un número de intermediarios inferior al número de intermediarios disponibles, se habla de distribución selectiva.

3. Estrategia de distribución exclusiva y la franquicia: "Un sistema de distribución exclusiva es la forma extrema de la distribución selectiva. En una región predefinida, un solo distribuidor recibe el derecho exclusivo de vender la marca y se compromete a no vender marcas competitivas. Las ventajas e inconvenientes de este sistema son las de la distribución selectiva, pero ampliadas".⁶⁶

La **franquicia**, una forma particular de distribución exclusiva, es cuando una empresa, mediante un contrato, concede a otra el derecho de explotar un comercio en un territorio delimitado, según una serie de normas definidas y bajo un símbolo o marca dada.

2.3.6.3 Selección entre estrategias alternas

Identificadas las estrategias alternas, deberá ser elegida una o varias para su implementación. El proceso para la elección es el siguiente:

1. Identificación de los criterios. - Los criterios para elegir una estrategia se basan en los objetivos corporativos y en las metas de mercadotecnia.

⁶⁵ Idem

⁶⁶ Lambin, Jean-Jacques. Marketing Estratégico, p. 251

2. Medición de los beneficios y costos de cada alternativa.- Debe disponerse alguna provisión para expresar la incertidumbre de los beneficios y los costos, pues nunca es posible lograrlos con certeza. Puede asignarse probabilidad de ocurrencia al suceso, o por ejemplo, una vez efectuada la medición, se procesará la información y se efectuará la selección.

3. Aplicación de las reglas de decisiones.- Las reglas de las decisiones finales que se usan para elegir una estrategia alterna, pueden ser una combinación de metas variantes durante el ciclo de vida de un producto. Así, una regla de decisiones para la elección de una estrategia durante la etapa de introducción del producto podría ser: "Maximizar las ventas para lograr una participación viable del mercado, con la finalidad de establecer nuestro producto antes de que ingrese la competencia". Posteriormente, la regla a seguir podría ser la decisión de una combinación de criterios: "Maximizar las ventas con un nivel máximo de ganancias del 5% sobre las ventas". Y en las últimas etapas, la decisión sería: "Maximizar el rendimiento sobre la inversión".

Cada regla discrimina estrategias inapropiadas. La primera regla, por ejemplo, del supuesto anterior, estimularía gastos en publicidad, y la última reduciría la publicidad para mantener las inversiones de mercadotecnia del producto, bajas, cuando éste alcance la madurez.

2.3.7 Planes de acción

Una estrategia se traduce en una acción a través de un programa completo en el que se especifica quién va a hacer qué con qué recursos corporativos, dónde, cuándo y cómo.

En la jerga militar estas especificaciones se llaman tácticas; en la planeación estratégica de mercadotecnia estos programas detallados se conocen como planes de acción.

"Así como la forma debe seguir a la función, la estrategia debe seguir a la táctica;..."⁶⁷

Un plan de acción especifica detalladamente cómo van a ser usados los recursos en nombre de una marca para que alcance su meta.

"Las acciones o actividades específicas que habrá de llevar a cabo para poner en práctica las estrategias y objetivos deberán ser sumamente detalladas e incluirán tres elementos primarios: 1. la acción que se ejecutará, 2. la fecha

⁶⁷ Ries, Al; Trout, Jack. La guerra de la mercadotecnia, p. 185

de la acción y 3) responsabilidad personal o departamental, para su iniciación y su terminación".⁶⁸

2.4 Análisis de las necesidades genéricas y de la conducta de los consumidores

El concepto de Mercadotecnia expresa la importancia de reconocer las necesidades del mercado antes de elaborar un producto.⁶⁹ En este sentido, el análisis de la situación debe iniciarse comprendiendo las necesidades del consumidor y la conducta de las personas que tiende a satisfacer dichas necesidades.⁷⁰ Esta búsqueda de una necesidad insatisfecha podría representar una oportunidad de mercado.

Beneficios buscados

Las cinco necesidades básicas de los seres humanos son físicas, de seguridad, de pertenencia y amor, estima y realización personal.

Estas necesidades se satisfacen de acuerdo a cada consumidor en relación con su ambiente. El entorno, la cultura, la religión, la educación, la edad, los valores personales y los estilos de vida, son factores que influyen en cada consumidor y en su percepción de cómo satisfacer esas necesidades.

Debemos conocer el ambiente en el que se presenta la necesidad para poder entender el proceso de decisión del consumidor. El ambiente del individuo y sus experiencias personales convierten las necesidades en los beneficios buscados en un producto. El productor, por consiguiente, conociendo esto, diseñará un producto con los atributos que proporcionen los beneficios buscados.

Atributos del producto buscados

Los consumidores compran una serie de atributos que satisfacen sus necesidades, no compran productos.⁷¹

La demanda genérica o primaria es la "Demanda de mercado de una categoría general de productos".⁷² En contraste, la demanda selectiva o de marca, es la "Demanda de mercado para

⁶⁸ Domínguez, George S. La gerencia de marca, p. 323

⁶⁹ Vid. Supra, p. 1

⁷⁰ Vid. Supra, p. 36

⁷¹ Vid. Supra, ps. 2 y 26

⁷² Stanton, William J. Futrell, Charles. Fundamentos de Mercadotecnia, p. 711

una marca individual de un producto, en relación con una extensa categoría de productos".⁷³

Al respecto, cabe señalar que aunque las personas puedan comprar el mismo producto genérico, los segmentos de consumidores pueden comprar diferentes marcas, en virtud de las diferencias individuales entre cada consumidor.

Es debido a estas diferencias individuales que surge la segmentación de mercados, misma que puede entenderse como "... el reconocimiento básico de que todo mercado está constituido por segmentos distinguibles que comprenden compradores con diferentes necesidades, estilos de compra y reacciones a las ofertas".⁷⁴

El consumidor debe investigar qué atributos necesita para satisfacer la necesidad que tiene, para luego investigar qué productos poseen esos atributos.

Adquisición y proceso de la información

Para encontrar el producto con los atributos que se requieren, es necesario buscar información sobre productos existentes en el mercado. Alguna información se adquiere con las amistades, otra, visitando tiendas o supermercados; otro tipo de información se obtiene sin ser solicitada, por ejemplo, en los anuncios publicitarios de la televisión o por visitas de agentes de venta.

La necesidad de información varía enormemente entre los consumidores. Por ejemplo, la compra de un coche es una decisión que debe tomarse rápidamente y quizá no permita realizar suficiente investigación, puesto que el costo de recopilar información para una compra pequeña puede ser mayor que los costos de tomar una decisión equivocada.

El consumidor procesa mentalmente la información adquirida, junto con experiencias anteriores y el ambiente actual, a fin de seleccionar uno de los productos que satisfaga sus necesidades.

2.4.1 Formulación de preguntas críticas

Para comprender la conducta del consumidor, hay que hacerse seis preguntas básicas, que a continuación se detallan:

⁷³ Idem.

⁷⁴ Kotler, Philip. Dirección de Mercadotecnia, p. 83