



318508  
1

# *UNIVERSIDAD INTERCONTINENTAL*

ESCUELA DE CONTADURIA  
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO  
1980 - 1990

“LAS ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA PARA LOS  
DETALLISTAS Y MAYORISTAS ”

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN CONTADURIA

PRESENTAN:

FRANCISCO JAVIER POLO RAMOS

ELIAS RIVAS MURADAS

298834

ASESOR DE TESIS:

C.P. ZITA LEONOR MONTEJO GALLEGOS



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

A nuestros padres:

Quienes por su educación, apoyo y sobretodo por su cariño, han hecho de  
nosotros, hombres de bien.

**A nuestros hermanos, hermanas y sus parejas:**

**Quienes con su cariño han dado a nuestras vidas el orgullo de ser hermanos.**

**A nuestros amigos:**

**Quienes han creído en nosotros, brindándonos su apoyo y confianza en la realización de todos nuestros proyectos.**

A la C.P. Zita Leonor Montejo Gallegos:

Gracias por todo tu apoyo y sobretodo por tu amistad.

# TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION.....	2
CAPITULO I.....	23
1.1 Antecedentes Históricos de la Administración .....	24
1.2 Definiciones de Administración .....	28
1.3 Proceso Administrativo.....	31
1.3.1 Planeación .....	31
1.3.2 Organización.....	36
1.3.3 Dirección.....	38
1.3.4 Control .....	40
1.4 Empresa.....	44
1.4.1 Conceptos.....	44
1.4.2 Clasificación de las empresas.....	45
1.5 Tendencias Actuales de las empresas.....	51
1.5.1 Reingeniería.....	51
1.5.2 Fuentes externas (outsourcing) .....	52
1.5.3 Comercio electrónico .....	52
1.5.4 El Benchmarking ( parámetros o puntos de referencia).....	52
1.5.5 Alianzas .....	53
1.5.6 Socios proveedores .....	53
1.5.7 Centrarse en el mercado.....	53
1.5.8 Ser globales y locales .....	53
1.5.9 Descentralización.....	54
CAPITULO II.....	57
2.1 Breve historia de la Mercadotecnia .....	58
2.2 Conceptos de Mercadotecnia.....	59
2.2.1 Herramientas de Mercadotecnia.....	61
2.3 Concepto de producto y venta .....	65
2.3.1 El concepto de marketing.....	68
2.4 Como atraer y retener Clientes .....	84
CAPITULO III.....	95
3.1 El proceso de Marketing.....	96
3.2 Ventas Al Mayoreo.....	123
CAPITULO IV .....	134
4.1 Estrategias para mejorar las ventas del Sector Detallista (Sector Zapaterías).....	135

# **INTRODUCCION**

Una de las principales inquietudes de los mercados minoristas y mayoristas en México son las ventas, las que han tenido bajas significativas en los últimos diez años, debido a la economía predominante del país.

Aunque en otros países como lo son nuestros vecinos del norte (Estados Unidos y Canadá), así como en algunos de Europa (Inglaterra, Francia e Italia) y en el oriente (Japón), la Mercadotecnia ya ha sido utilizada desde aproximadamente cien años.

Nosotros estamos a veinte años de su auge en el país, la cual no ha podido ser utilizada al cien por cien debido a los problemas económicos, al desempleo y la pobreza extrema.

Es por este motivo que surgió la inquietud de elaborar una investigación sobre los procedimientos, procesos y estrategias de la Mercadotecnia para efectuar ventas de los segmentos de los "minoristas y mayoristas".

Al analizar varias de estas estrategias no pudimos evitar el elaborar un proyecto de ellas, que pensamos, sería de utilidad para los negocios que se desarrollan en este sector.

Es importante hacer notar que aunque nuestra área de estudio fue la Contaduría, nuestra inquietud por ser prósperos en nuestros negocios, nos llevó a pensar que no es una sola profesión la que necesitan las personas en la actualidad, sino el conjunto de conocimientos de otras profesiones afines para poder desarrollarse en el sector comercial.

Entre estas profesiones afines, están precisamente la Administración, Sociología, Psicología, Derecho y Economía entre tantas otras.

Dentro de la Administración se encuentra la rama de la Mercadotecnia, que es el tema principal de nuestro trabajo de tesis, esto es, para poder desarrollar las estrategias necesarias que servirán de base para captar a nuevos prospectos de clientes, así como retener a los actuales, dando el mejor servicio y satisfacción al consumidor y no únicamente el producir ventas, siendo la base fundamental para obtener utilidades en nuestras empresas y convertir en nuestro socio a los clientes.

Para lograr el objetivo de este trabajo, en el capítulo uno, nos referimos a la Administración, sus antecedentes y concepto, así como al proceso administrativo, el concepto de Empresa, Mercado y las tendencias de los mercados en la actualidad.

En el capítulo dos, se mencionan diversos conceptos de la mercadotecnia y expresamos una opinión propia de la misma, se

mencionan también, que es la mezcla de la mercadotecnia, herramientas de la mercadotecnia, producto y venta, concepto de Cliente, satisfacción, y los valores que se entregan al consumidor, así como otros conceptos que nos introducen al estudio de esta materia.

En el capítulo tres, definiremos el proceso de mercadotecnia, ventas al detalle, al mayoreo, servicios de tienda, decisiones de precios, promoción y lugar, y, otros conceptos que nos servirán para desarrollar nuestra propuesta.

En el capítulo cuatro propondrá las estrategias de mercadotecnia para el sector minorista así como se presentan ejemplos de las ventas al menudeo del sector zapatero. También incluiremos algunos métodos de estudios de mercado, publicidad y estrategias de ventas.

Esperamos que este estudio sirva de base a los comerciantes minoristas y mayoristas, a la comunidad estudiantil como base para futuros estudios, así como también exhortamos al público en general que si tienen o piensan tener un negocio propio, hagan acopio de los conocimientos necesarios en las diversas profesiones para no fracasar.

A continuación se expone la metodología utilizada para elaborar nuestro trabajo de tesis.

## Metodología

Se puede considerar a la metodología como el camino o el método que puede seguir el hombre para aprender a adquirir un conocimiento.

Este conocimiento se obtiene mediante acciones que nos llevarán a descubrir un hecho o un fenómeno que servirá de base para elaborar la investigación.

Para todo seminario de investigación, es fundamental el aspecto metodológico, para organizar el proceso de investigación, controlar resultados y llegar a la solución del problema planteado.

La estructura del trabajo queda plasmada en la metodología, que es conveniente incluir en el trabajo para que el presente estudio tenga una sustentación válida y confiable.

Este es el medio en el cual nos basamos para la realización de nuestra investigación, con el objetivo de organizarnos para poder darle solución al problema planteado.

Para realizar una excelente investigación, debemos contemplar una serie de pasos que nos ayudarán a conformar una estructura adecuada, es decir, esta serie de pasos comprenderá un plan de investigación, que da a conocer cuales son los propósitos, actividades y elementos necesarios para obtener los logros esperados.

La selección del tema debe cumplir con algunos requisitos que en toda selección se deben observar, estos son los motivos personales, la originalidad relativa, así como los motivos profesionales que nos inclinaron a escoger este tema.

Para ubicar el tema de investigación, especificamos el método deductivo, que va, de lo general a lo particular, llegando hasta el tema específico que vamos a investigar, proporcionando información referente a la importancia de la mercadotecnia como un plan para obtener mejores resultados dentro del sector comercial del minorista y mayorista.

Los objetivos de la investigación son, el dar a conocer la importancia de la mercadotecnia dentro de las empresas que venden diversos productos en el sector minoritario y mayoritario, enfocados al área específica de las zapaterías, así como satisfacer necesidades de otro tipo como son las personales, y, cumplir con los requisitos de la parte escrita del examen profesional.

Posteriormente definimos el tipo de investigación que se realizará para recopilar la información necesaria, así como los medios de recopilación de la misma.

El aspecto más importante es el planteamiento del problema, ya que ayuda a iniciarnos en el conocimiento, así como encontrar un sentido a

la investigación que estamos realizando, es el punto de partida que determina el camino de la tesis. En este se determinan las variables dependientes e independientes.

La hipótesis se inicia con el planteamiento del problema, es un supuesto redactado como afirmación respecto a un objeto que habrá de someterse a prueba; una afirmación sin pruebas que trataremos de demostrar por medio de nuestra investigación.

La observación es una técnica que nos ayuda a inferir en la hipótesis y de esta manera, poder dar soluciones a los diversos problemas planteados.

En nuestra investigación, utilizamos la observación estructurada y una recopilación documental con un amplio número de bibliografías, tales como, libros, tesis referentes al tema, Internet, periódicos y revistas, así como datos que ser recopilaron por medio del método de observación o por el método experimental; posteriormente, esta información ser procedió a tabularla, medirla, sintetizarla y procesarla.

Por último, la interpretación de esta información, sirvió para realizar un análisis con el fin de obtener conclusiones, interpretar los resultados obtenidos, comprobar la hipótesis, así como la comunicación de los logros resultados durante el trabajo inquisitivo.

## 1. Proyecto de investigación

### 1.1 Planeación de la investigación

Comprende la formulación de un plan de acción a seguir, involucra los propósitos, actividades y elementos necesarios para su logro.

Se determinó el tipo de investigación y se eligió la investigación documental.

### 1.2 Selección del tema

El tema que seleccionamos, cumple con los tres requisitos mínimos que toda investigación debe observar:

a) Personal.- Este tema fue elegido debido a que actualmente participamos en el negocio de la venta de calzado, contando con varias sucursales y, en el cual, hemos detectado que es de vital importancia crear un plan de estrategias de mercadotecnia para conocer mejor el servicio que se les está ofreciendo a los clientes, así como si quedaron satisfechos con la atención brindada y con el producto, y, si pretenden regresar a comprar y convertirse en clientes repetitivos o el irse con los competidores.

- b) Originalidad relativa.- El tema elegido es de divulgación y cotidiano; con el fin de ayudar como información y punto de partida para otras propuestas e investigaciones relacionadas con este tema.
  
- c) Profesional.- Cumplir con la parte escrita del examen profesional para obtener el título de Licenciado en Contaduría.

### 1.3 Ubicación del tema

Para ubicar el tema dentro del campo de la contaduría, se siguió el método deductivo, que va de lo general a lo particular, como se indica a continuación:

1.- Carrera: Licenciado en Contaduría

2.- Area de Estudio: Contaduría

3.- Tema Genérico: Mercadotecnia

4.- Tema Específico: "Las Estrategias de Marketing para los minoristas y mayoristas"

5.- Especificación del tema: Elaborar una propuesta de estrategias dentro de la mercadotecnia para los minoristas y mayoristas

## 1.4 Motivos

Proporcionar información referente a la importancia de la mercadotecnia como materia de estudio para crear estrategias de captación de clientes, retención de los mismos, satisfacción de los consumidores dentro del mercado minorista y mayorista.

## 1.5 Objetivos de la Investigación

Nuestros principales objetivos para la realización de esta investigación son:

- Dar a conocer la importancia de la mercadotecnia dentro del sector comercial de minoristas y mayoristas.
- Satisfacer una inquietud personal y contribuir con esta investigación dentro de la práctica en el ámbito profesional.
- Cumplir con los requisitos de la parte escrita del examen profesional para obtener el Título de Licenciado en Contaduría.

## 1.6 Tipo de Investigación

Antes de plantear el problema y su hipótesis, se revisó el material documental existente.

De acuerdo a lo anterior, se optó por elegir la investigación documental, la cual consistió en la recopilación de información bibliográfica existente, así como en Internet y otros medios de información.

## 1.7 Hipótesis del trabajo

La investigación científica se inicia con el planteamiento del problema al cual, se debe dar solución tentativa en forma de proposición para ser aprobada o rechazada. La respuesta tentativa al problema propuesto es la hipótesis.

Después de haber planteado algunas hipótesis, la que se consideró más relevante es la que a continuación se describe en el Planteamiento del Problema.

## 1.8 Planteamiento del Problema

El aspecto más importante de una investigación corresponde al planteamiento del problema, este nos ayuda a iniciarnos en el conocimiento sobre el mismo y el objeto de la investigación.

Un problema bien planteado, proporciona la mitad de la solución del mismo.

Dentro de todos los problemas planteados sobre el tema de investigación, elegimos el que consideramos más relevante:

La mercadotecnia puede ser utilizada como una estrategia de venta para el sector minorista y mayorista.

1) Variable dependiente:

- Independientemente de los problemas económicos que presenta el país, en México se puede mejorar la atención a los clientes que adquieren productos en el sector minorista y mayorista, utilizando las técnicas y estrategias de la mercadotecnia.

## 2) Variable independiente:

- El desconocimiento de la mercadotecnia genera un escaso desarrollo o crecimiento dentro del sector comercio referente a nuestra investigación.

## 2.- Recopilación

De los procedimientos o técnicas para obtener información acerca del problema de investigación planteado y de la hipótesis del trabajo, se utilizó la investigación de observación documental.

### 2.1 Observación

Como es conocido, la observación posee los mismos caracteres y significados, tanto en las ciencias sociales como en las demás ciencias ya que esta técnica ayuda al investigador a discernir, inferir, establecer hipótesis y a buscar pruebas para dar solución a los diversos problemas planteados.

Las clases de observación que suelen utilizarse son:

#### 1.- Observación estructurada:

Es la que se constituye por cédulas, estadísticas, organigramas, etc., que permitan estudiar con mayor precisión los datos.

### 2.- Observación no estructurada:

Se utiliza para anotar hechos observados, es decir, los que se consideren importantes para poder clasificar y utilizar los datos que requiere la investigación.

### 3.- Observación participante:

Es la que permite evaluar y analizar el registro y manejo de los datos, de manera confidencial, facilitando el desarrollo de la investigación.

## 2.2 Recopilación Documental

Para la recopilación de datos, se realizó el siguiente procedimiento:

Revisar un número considerable de libros, artículos y sitios de Internet sobre el tema, y, vaciar la información relevante e importante en fichas de trabajo.

El material se localizó principalmente en las bibliotecas de la Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad Intercontinental y en Internet.

### 2.3 Procesamiento

después de recopilar la información, se procedió a la fase del procesamiento de datos, que consiste en la organización de los elementos obtenidos durante el trabajo de investigación, bajo, los siguientes pasos:

a) Estructura del trabajo

b) Resolución del trabajo

c) Formulación de referencias documentales

Dicho material, se encuentra ordenado en fichas bibliográficas por orden alfabético, de acuerdo a la siguiente clasificación:

- Libros
- Internet
- Periódicos
- Revistas y, cada una de las partes que componen el índice temático

La redacción del trabajo de investigación documental es el proceso de desarrollo mediante la expresión escrita y cada una de las partes que componen el índice temático.

Las referencias documentales se consideran para dar crédito al autor y a la obra, cuando se transcriben definiciones, conceptos o ideas ó esquemas gráficos.

Los datos de la investigación que se recopilaron, por medio del método de observación o por el método experimental, y que fue conveniente procesar, se midieron, tabularon y sintetizaron como se describe a continuación:

Una tabulación consiste en dar a conocer el tema general de la investigación como indicador y conocer en que área se está desarrollando el trabajo, las categorías limitan en que tipo de profesión es en la que afecta el estudio, así como el reactivo que afirma cual es la solución del problema.

Para medir debemos cuantificar los datos obtenidos dentro de la investigación, observando detalladamente los datos que arrojan los fenómenos del estudio, para llegar a una interpretación objetiva sobre la investigación realizada.

La síntesis de los datos, no es más que un resumen de todos los datos obtenidos durante la investigación, de una manera estructurada y ordenada, para su mejor comprensión.

Indicador

- Mercadotecnia
- Categorías
- Licenciado en Contaduría

Reactivo

Una aplicación correcta de la mercadotecnia, proporciona un mejor desarrollo de las empresas minoritarias y mayoritarias.

Medición de datos:

También se conoce como cuantificación de los datos de la investigación.

Es la aparición de las diferencias que arrojan los fenómenos en estudio, con el fin de llegar a una interpretación objetiva sobre la información obtenida.

Una medición es válida cuando aprecia cuantitativamente las características del fenómeno objeto de la investigación.

La confiabilidad de la medición consiste en que la posibilidad de que la medida de los atributos de un fenómeno permanezcan constantes en el tiempo y que toda persona que proceda a su calificación, obtenga el mismo resultado.

La síntesis de datos, es la presentación ordenada y resumida de los elementos recopilados durante la investigación.

## 2.4 Interpretación de datos

La interpretación de la información obtenida en la investigación, significa someterla a un análisis y explicación con el fin de arribar a conclusiones.

El análisis consiste en separar los elementos básicos de la información y examinarlos, con el propósito de responder a los distintos cuestionamientos planteados en la investigación.

La interpretación o explicación es el proceso mental mediante el cual se trata encontrar un significado más amplio de la información empírica recibida.

La interpretación documental efectúa la interpretación de la información por medio del análisis de premisas y de la explicación por conclusiones.

En esta etapa de la metodología, se interpretan los resultados obtenidos con la ayuda de la etapa de obtención de datos.

Toda esta información se utiliza para la comprobación de la hipótesis de trabajo que se podrá leer en las conclusiones.

## 2.5 Comunicación de resultados en la investigación

La comunicación de resultados en la investigación es la información sobre los logros obtenidos durante el trabajo inquisitivo.

## 2.6 Estructura del informe

Significa integrarlo secuencialmente con los elementos necesarios para su lectura y comprensión, sus elementos son:

1. Portada: Cubierta anterior del informe de investigación. Muestra todos los elementos que identifiquen el trabajo, a su autor, a la

entidad patrocinadora, el asesor del seminario, el año y el lugar de aplicación.

2. Portadilla: Primera pagina impresa del trabajo, incluye fundamentalmente los datos de la portada.
3. Dedicatoria
4. Indice del contenido
5. Introducción
6. Metodología
7. Cuerpo capitular
8. Conclusiones
9. Bibliografía
10. Apéndices
11. Referencias documentales

En el trabajo, se presentará la información que se recopiló con él propósito de hacer un análisis y una evaluación que permita obtener resultados, y, poder comprobar la hipótesis planteada.

# **CAPITULO I**

## **1.1 Antecedentes Históricos de la Administración**

Desde la época primitiva, el individuo se integraba en tribus, tenían una división de trabajo de acuerdo con la edad de las personas y sexos. Posteriormente apareció la agricultura y el sedentarismo.

En el inicio de la civilización fue cuando apareció el estado y el surgimiento de la ciencia, la literatura, la religión, la organización política, la escritura y la urbanización. En el Código de Hamurabi, se describe el desarrollo del comercio en Babilonia, las operaciones crediticias, las actividades contables y el manejo de una forma de archivo.

En Grecia y Roma, surge la esclavitud, se caracterizaba por una baja producción ya que el esclavo no tenía ningún derecho ocasionando así, descontento dentro de la organización. Posteriormente llega la época feudal, donde predominaba el Señor Feudal.

Esta época finalizó cuando un grupo de siervos se independizó creando así los talleres artesanales y el sistema de oficios. La economía familiar se transformó en una economía de ciudad o de país, naciendo las corporaciones sindicales, con condiciones laborales y legales.

Durante la Revolución Industrial, con los inventos y descubrimientos industriales, se crearon fabricas, donde surgió el dueño de estas y el trabajador que vendía su especialización.

Debido a las producciones en serie, aparecieron los especialistas y trabajadores calificados dando origen a la administración científica y otras ramas.

A principios del siglo XX, aparece Federico W. Taylor, como iniciador del carácter científico de la administración, en el campo de la administración de Estado.

Durante la década de 1910 a 1920, la administración científica se enfoca a resolver los problemas relacionados con la producción, como son: " la mejor forma de realizar una tarea en un ámbito industrial y eliminar los movimientos innecesarios e ineficientes en la ejecución de una tarea en particular".

Mientras esto sucedía en el viejo mundo, en América surgían tres importantes civilizaciones (Altiplano Mexicano, Región Maya y Región Inca). En la Región Inca, tenían un sistema de organización muy complejo de intercambio de productos de diferentes regiones ecológicas.

Las Aztecas, tenían un imperio apoyado en muchas provincias tributarias, y, al ir conquistando otros pueblos, nacían técnicas para administrar en forma adecuada los tributos. En el Código Mendocino, se describen los avances en materia administrativa.

En 1940, el psicólogo Abraham Maslow, postuló la jerarquía de niveles de necesidades y planteó la hipótesis de que las mínimas necesidades del individuo deben de ser bien satisfechas antes de que las de niveles elevados se conviertan en motivadoras de la conducta humana.

En la época de los 70, aparecieron los métodos sistemáticos y de contingencia, siendo el objetivo del primero, la unificación de los pensamientos de las escuelas anteriores, este método realza las relaciones mutuas y la independencia de las partes de la organización con el todo, e incluía, una estimación o evaluación administrativa de las actividades de la organización.

El método de contingencia, se le llama también de situación, este método sostiene que la aplicación de los principios y prácticas de la administración, den de estar acorde con las circunstancias existentes, y que, los instrumentos de administración funcionales, conductivos, cuantitativos y sistemáticos, se den aplicar según la situación o las circunstancias.

En la época de 1980, se vivió el cambio drástico del campo de juego, que pasó de local a global y fuertes organizaciones; Japón, Corea, Europa y otras zonas, intensificaron su competencia en los mercados de todo el mundo.

En la década de 1990, las nuevas tecnologías de la comunicación y el procesamiento de la información (fax, computadoras portátiles, scanners, computadoras de alta tecnología, etc.), revolucionaron el concepto de las organizaciones.

Las organizaciones toman insumos (materias primas, dinero, mano de obra), del ambiente externo, y los transforman en productos o servicios, y los vuelven a enviar al ambiente externo en forma de productos. Existen elementos de acción directa, que incluyen a los accionistas, los sindicatos, los proveedores, etc.

Los elementos de acción indirecta como la tecnología, la economía y la política de una sociedad, afectan el clima en que opera la organización y tienen potencial para convertirse en elementos de acción directa.

Ambos grupos, han cambiado notablemente en los últimos años, ya que la globalización, exige más responsabilidad, más calidad, y por lo tanto, se adquieren otros compromisos y otros valores que permitan adaptarse a los cambios y a las exigencias impuestas.

## 1.2 Definiciones de Administración

La palabra administración se integra por el prefijo, " ad", hacia y de "ministratio", que viene de un vocablo compuesto " minus", comparativo de inferioridad y del sufijo " ter", que sirve como término de comparación; " magis", comparativo de superioridad; por lo tanto, (magistrado) indica una función de preeminencia o autoridad (el que ordena y dirige a otros en función), " minister" expresa lo contrario, subordinación y obediencia (el que realiza una función bajo el mando de otro, el que presta un servicio a otro).

De acuerdo con diferentes definiciones, las que nos parecieron más apropiadas para el presente trabajo de investigación fueron las que se mencionan a continuación:

- " Una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano en particular", Peterson y Plowman.
- " Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar", Henry Fayol.
- " La administración es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control,

desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos", Terry & Franklin.

Analizando el concepto anterior se deduce:

Proceso muy particular.- Conjunto de fases sucesivas de un fenómeno singular o especial.

Planeación.- Trazar proyectos.

Organización.- Reformar alguna cosa, regulando el número, orden y dependencia de sus diversos órganos desde el punto de vista de su funcionamiento.

Ejecución.- Desempeñar algo con arte y facilidad.

Control.- Procedimiento por el cual se fijan o modifican a voluntad las condiciones de funcionamiento.

Objetivo.- Término o fin de los actos humanos.

Seres Humanos.- Personas (hombres o mujeres).

Recursos.- Bienes, medios de subsistencia.

De lo anterior, definiríamos a la **Administración**, como un conjunto de fases sucesivas de un fenómeno singular, donde se trazan proyectos, se reforma su funcionamiento, desempeñándose con arte y facilidad, mediante procedimientos que modificarán a voluntad el funcionamiento de ese fenómeno, con fines humanos para las personas y sus medios de subsistencia.

Dicho de otra manera, convierte los recursos humanos y físicos desorganizados, en resultados útiles y efectivos.

Como se puede observar, en todo tipo de organización humana, existe alguna forma de Administración.

Sin Administración, esa organización humana sería menos productiva, ya que para alcanzar sus objetivos, cualesquiera que estos sean (humanos, materiales, financieros), no se tendría un plan para obtenerlos, no se contaría con una dirección o cabeza que los guiara hacia la obtención de esos satisfactores.

Para poder hablar de una buena administración, tenemos que mencionar el Proceso Administrativo, el cual se explica y define a continuación.

### **1.3 Proceso Administrativo**

Como se había mencionado anteriormente, se considera Proceso, como un conjunto de fases sucesivas, pero citaremos la siguiente definición:

"Forma sistemática de hacer las cosas", es decir, que sean cuales fueran las aptitudes o habilidades de las personas que intervendrán en este proceso, se tratará de alcanzar las metas que se deseen.

Dentro del Proceso Administrativo, encontramos las siguientes etapas: Planeación, Organización, Dirección y Control, las cuales definiremos a continuación:

#### **1.3.1 Planeación**

Es el primer elemento del Proceso Administrativo, y va a consistir en elaborar metas y acciones a seguir dentro de la organización para alcanzar sus objetivos, estableciendo actividades congruentes a estos y a los procedimientos elegidos, siendo controlado y medido el avance hacia estos objetivos, para poder tomar las medidas correctivas que se requieran en el momento oportuno.

## Tipos de Planeación Administrativa:

Los tipos más frecuentes de Planeación son siete, los cuales se pueden referir a un individuo, actividad, departamento ó a toda la compañía. A continuación describiremos los siete principales:

1.- **Política.**- " Una política es una guía general verbal, escrita o implicada, que establece los límites que proporcionan la dirección y los límites generales dentro de los cuales tendrá lugar la acción administrativa".<sup>1</sup>

Se puede decir entonces que una buena política es la que emplea los medios para la consecución de un fin determinado, de preferencia de constar por escrito, ser clara, y, afín con las demás políticas de la organización, si es que estas existieran.

Dentro de las empresas existen diferentes clases de políticas: políticas sobre estrategias, producción, ventas, financieras, de recursos humanos, entre otras.

---

<sup>1</sup> Terry Franklin "Principios de la Administración"

**2.- Procedimiento.-** " Un procedimiento es una serie de tareas relacionadas que forman la secuencia cronológica y la forma establecida de ejecutar el trabajo que se va a desempeñar",<sup>2</sup> método de hacer algunas cosas.

Un procedimiento tiene que ser específico y al tamaño adecuado para lograr un determinado trabajo, existen diversos procedimientos en todas las empresas, y son planes de una categoría de mucha importancia.

Los procedimientos deben de ayudar para que algún trabajo se vuelva repetitivo, ahorrando tiempo y para poder tomar decisiones que deberán seguirse para la conclusión de un trabajo, siendo un tanto estable y flexible para poder solucionar situaciones especiales y de las emergencias que se presenten.

**3.- Método.-** Puede definirse como, " la manera prescrita para el desempeño de una tarea dada con consideración adecuada al objetivo, instalaciones disponibles y gastos de tiempo, esfuerzo y

---

<sup>2</sup> Terry Franklin "Principios de la Administración"

dinero".<sup>3</sup> Es fundamental para toda acción y es un modo de decir o hacer las cosas con un orden. Por lo general, se ejecuta en un departamento y los esfuerzos de un empleado son mínimos cuando se dedica a una tarea específica.

**4.- Estándar.-** Un estándar es una unidad de medida establecida para servir como criterio o nivel de referencia para el desempeño.<sup>4</sup>

Se pueden establecer estándares sobre la base de la experiencia, la evaluación o el método científico.

Al uso de métodos objetivos para establecer estándares de desempeño, se le nombra Método Científico. Un medio común para determinar las evaluaciones o estudios es con cronómetro, así se puede dividir el trabajo en elementos, ajustando así el tiempo y midiendo cada uno de los empleados por esfuerzo y consistencia.

Los estándares, deben de tener cierto grado de flexibilidad para ajustarse y adaptarse a las condiciones cambiantes y confrontaciones administrativas.

---

<sup>3</sup> Terry Franklin "Principios de la Administración"

**5.- Presupuestos.-** Se define como " un plan de ingresos, egresos, o ambos de dinero, personal; artículos comprados, asuntos de ventas o de cualquier otra entidad que el gerente crea que al determinar el futuro curso de acción ayudará en los esfuerzos administrativos".<sup>5</sup>

Los presupuestos pueden ser detallados o integrados, abarcando un periodo ya sea por semanas o meses, incluso años.

**6.- Programa.-** " Es un plan amplio que incluye el uso futuro de diferentes recursos en un patrón integrado y, que establece una secuencia de acciones requeridas y programadas cronológicamente para cada uno con el fin de alcanzar los objetivos estipulados".<sup>6</sup>

Dentro del formato de un programa encontramos los objetivos, las políticas, los procedimientos, los métodos, los estándares y los presupuestos, aunque no necesariamente se deban encontrar todos.

---

<sup>4</sup> Terry Franklin "Principios de la Administración"

<sup>5</sup> Terry Franklin "Principios de la Administración"

<sup>6</sup> Terry Franklin "Principios de la Administración"

Los programas marcan el cuándo, dónde y por quién.

**7.- Tecnofactor.-** " El Tecnofactor, es un plan que utiliza dispositivos técnicos de información y sistemas, para calcular los tiempos de terminación de los proyectos de planeación".<sup>7</sup>

Se consideran factores técnicos; el tiempo, el costo, el flujo de materiales, etc..

La planeación debe ser sistemática, constituir un círculo continuo dentro de una organización; debe ser vigilada en forma periódica, revisada y modificada de acuerdo con los resultados internos y externos de los eventos.

### 1.3.2 Organización

Es la segunda etapa del proceso administrativo, definiéndose de la siguiente manera:

---

<sup>7</sup> Terry Franklin "Principios de la Administración"

" Organizar es establecer relaciones efectivas de comportamiento entre las personas de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia y obtengan satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas para el propósito de realizar una meta u objetivo".<sup>8</sup>

Concluyendo de lo anterior, en este proceso Administrativo, encontramos factores físicos y humanos, que, en una forma ordenada, se coordinan para trabajar en conjunto para alcanzar los objetivos planeados, creando líneas de autoridad y responsabilidad dentro de la organización.

A continuación se explican los **Principios de la Organización**.

#### *Principio de especialización*

Se refiere a la división del trabajo para hacer una actividad más limitada y concreta, obteniendo una mayor eficiencia, precisión y destreza.

#### *Principio de la unidad de mando*

---

<sup>8</sup> Terry Franklin "Principios de la Administración"

En cada función, deben los subordinados recibir ordenes de un solo jefe, ya que en una misma materia, no pueden haber dos personas.

### *Principio de Equilibrio de Autoridad-Responsabilidad*

La responsabilidad deber corresponder a cada jefe de nivel jerárquico, estableciendo autoridad.

### *Principio del Equilibrio de Dirección-Control*

A cada grado de delegación, debe corresponder el establecimiento de los controles adecuados.

## 1.3.3 Dirección

La tercera etapa del proceso administrativo es la Dirección, " es mandar, influir y motivar a los empleados en una forma organizada para que se lleven al cabo las tareas esenciales".<sup>9</sup>

En este proceso administrativo, encontramos la forma en que los superiores deben de influir en el personal, para que se lleve al cabo la

---

<sup>9</sup> Terry Franklin "Principios de la Administración"

planeación y la organización, de esta manera, estando bien dirigidos, se cumplirán los dos procesos anteriores.

## **Los principios de la Dirección**

### *El principio de la Coordinación de intereses*

El fin común será más fácil cuando mejor se logre coordinar los intereses, individuales o de grupo de quienes participan en su búsqueda.

### *El Principio de la Impersonalidad del mando*

Debe ejercerse la autoridad en la empresa.

### *El principio de la Vía jerárquica*

Transmisión de una orden, la cual debe acatarse por los conductos previamente establecidos.

### *El principio de la Resolución de conflictos*

Solución de los conflictos de la manera más rápida y sin lesionar la disciplina.

### *El principio del Aprovechamiento del conflicto*

Aprovechar el conflicto para el encuentro de soluciones.

#### 1.3.4 Control

Es la última etapa del proceso administrativo, donde encontraremos que nuestros planes, bien organizados y dirigidos con eficiencia, nos llevarán a un control en el cual se pueden tomar medidas correctivas si es necesario y es por eso que se define como sigue:

" Determinar que se esté evaluando el desempeño de los objetivos, y, si es necesario, aplicar medidas correctivas de manera que este desarrollo tenga lugar de acuerdo con lo planeado".<sup>10</sup>

El control puede considerarse como la detección y corrección de las variaciones de importancia en los resultados obtenidos por las actividades planeadas, siendo su propósito siempre positivo.

Está íntimamente relacionado y forma parte de los tres resultados de las funciones fundamentales del proceso administrativo, planeación, organización y dirección, considerando que entre más estrecha sea la unión de estos tres elementos, más efectivo y eficiente será el control.

---

<sup>10</sup> Terry Franklin "Principios de la Administración"

El proceso control básico tiene tres pasos.

**Establecimiento de normas.-** Las Normas son criterios establecidos y representan la expresión de las metas de planeación de la empresa o departamento. Pueden ser físicas y representar cantidades de productos, unidades de servicio, horas-hombre, velocidad, volumen de rechazos, etc., o pueden estipularse en términos monetarios, tales como costos, ingresos o inversiones, o pueden expresarse en cualquier tipo de concepto que midan el desempeño-

**Medidas del desempleo.-** Debe ser una base futura que detecte desviaciones antes de que estas ocurran y sean evitadas mediante soluciones apropiadas.

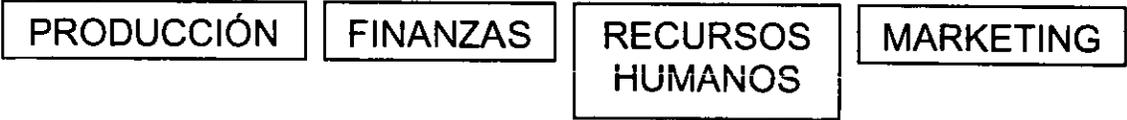
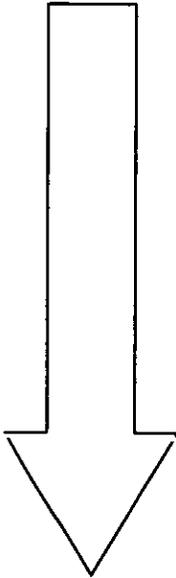
**Corrección de las desviaciones.-** La corrección de las desviaciones en el desempeño, es el punto en el cual el control se incorpora a las otras funciones administrativas. El administrador puede corregir diseñando nuevamente sus planes o modificando su meta.

**Puntos críticos del control.-** Uno de los principales puntos críticos es cuando las operaciones se hacen más complejas o se amplía la autoridad de un administrador, se debe escoger entonces puntos de atención especial y vigilarlos, asegurándose de que la operación total está procediendo como estaba planeada.

A continuación se elabora una gráfica de las principales áreas de la Administración.

Administración en General

Recursos Administrativos



MATERIALES FINANCIEROS HUMANOS MERCADO

## 1.4 Empresa

### 1.4.1 Conceptos

Para poder hablar de las empresas, necesitamos acudir a las siguientes definiciones:

" La empresa es una organización especial creada para ofrecer bienes y servicios que satisfagan necesidades sociales de una nación; para lograr tales propósitos, la empresa debe establecer la obtención de ciertos elementos como son, materias primas, recursos humanos (personal), recursos financieros y recursos materiales, desarrollando un proceso de producción que transforme estos elementos en productos y servicios, y, distribuirlos en el mercado", EYSSAUTIER.

" Unidad productiva o de servicio, que constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos", FERNANDEZ ARENAS, José Antonio.

" Empresa es la entidad integrada por el capital y el trabajo como factores de producción dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, con fines lucrativos y la

consiguiente responsabilidad", DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA.

En nuestra opinión, y de acuerdo con las definiciones anteriores, consideramos a la empresa como un ente económico, capaz de producir, transformar o elaborar bienes para la comunidad que, al establecerse, acatará preceptos legales y durante su vida aplicará procesos y procedimientos de la contaduría y la administración.

#### 1.4.2 Clasificación de las empresas

---

La clasificación que nos pareció más apropiada fue la de Munch Galindo y que se describe a continuación:

##### 1.- Empresas Industriales

Se considera empresas industriales, aquellas cuya actividad principal es la producción de bienes mediante la transformación de materias primas, estas se subdividen en:

Extractivas.- Cuando su actividad es la explotación de recursos naturales.

Manufactureras.- Cuando su actividad es la transformación de materias primas en productos terminados, dividiéndose a su vez en

empresas de bienes de consumo final y empresas de productos semi-terminados.

Agropecuarias.- Su actividad es la explotación de la agricultura y ganadería.

## 2.- Empresas Comerciales

Se refieren a las actividades de compra y venta de productos terminados y, sirven de intermediarias entre el productor y el consumidor y se encuentran divididas como sigue:

Mayoristas.- Efectúan ventas en gran volumen.

Minoristas.- Efectúan ventas en pequeñas cantidades al consumidor, también se les conoce como detallistas

Comisionistas.- Perciben una ganancia o comisión por vender mercancías que los productores les dan a consignación.

## 3.- Empresas de Servicio

Brinda servicios a la comunidad y pueden tener o no fines de lucro, y se clasifican de la siguiente manera:

- Transporte
- Turismo

- Instituciones financieras
- Servicios Públicos (comunicaciones, energía eléctrica, agua, etc.)
- Servicios Privados (Despachos de asesorías, promoción y ventas, agencias de publicidad, etc.)
- Educación
- Salubridad (Consultorios y Hospitales)

Las empresas también se pueden clasificar por su tamaño (micro, pequeña, mediana o grande), como a continuación se describe:

Financiero.- El tamaño de la empresa se determina de acuerdo al capital.

Recursos humanos.- Empresas pequeñas, es donde laboran menos de 250 empleados, mediana, es en la cual laboran entre 250 y 1000 empleados, considerando a personal obrero y administrativos, y la grande, siendo aquella que se compone de más de 1000 trabajadores.

Producción.- La clasificación se hace de acuerdo con la utilización de la maquinaria; en una empresa pequeña habrá más mano de obra, la empresa mediana, tendrá más maquinaria y menos mano de obra, y la empresa grande, estará altamente mecanizada y/o sistematizada.

Ventas.- Se refiere a la relación que se tenga con el mercado que la empresa abastece y con el monto de sus ventas. Una empresa pequeña venderá en zonas locales, la mediana tendrá ventas en toda

la República Mexicana, y la grande, se extenderá hacia mercados internacionales.

## Mercado

De acuerdo con STANTON-FUTRELL, encontramos la siguiente definición de mercado:

" El conjunto de actividades y relaciones de intercambio en donde incurren oferentes y demandantes de bienes y servicios, se establecen los precios de los satisfactores de necesidades y se tiene el dinero y el deseo de gastarlo".

Otra definición es la de SCHEWE-SMITH, quien dice.....

" Es el mercado especial de una empresa, conformado por consumidores y clientes potenciales a quien se dirige todo el esfuerzo de la mercadotecnia".

Por conclusión, mercado es una relación entre consumidores y empresarios, donde se ofertan bienes y servicios de diferentes tipos y marcas, para satisfacer necesidades prioritarias y no prioritarias de los consumidores y clientes potenciales.

De acuerdo a las características de las empresas y los clientes que forman un mercado específico, estos se clasifican de las siguientes categorías:

### 1.- Mercado de consumos

Se integra por empresas que venden bienes o servicios para el consumo masivo tales como, bebidas gaseosas, dentífricos, televisores y viajes en avión. Necesitan conocer a sus clientes meta, así como determinar las necesidades que su producto satisfará, y, comunicar con vigor y creatividad la marca.

Gran parte de la fuerza de una marca, depende de crear un producto superior con una presentación superior y respaldado con publicidad continua y servicio confiable. Se tiene que establecer una imagen de marca. El mercadólogo en este mercado para consumidores, decidirá que características, nivel de calidad, cobertura de distribución y gastos en promoción, ayudarán a su marca a lograr el puesto número uno o dos dentro de su mercado meta.

### 2.- Mercado de negocios

En las empresas que venden bienes o servicios para negocios, su mercado estará compuesto por compradores profesionales bien capacitados, bien informados y hábiles para evaluar ofertas competitivas. Estos adquirirán los bienes por la utilidad que obtendrán

en la fabricación o reventa de un producto a toros. Los mercadólogos de negocios deberán demostrar como sus productos ayudarán a sus clientes empresariales a lograr sus metas en cuanto a utilidades. La publicidad desempeña un papel, siendo más importante la fuerza de ventas, el precio y la reputación de la empresa en cuanto a calidad y fiabilidad.

### 3.- Mercado global

En este mercado, se enfrentan decisiones y retos adicionales. Se debe precisar en que país se ingresará y cómo se ingresará (como exportador, otorgante de licencias, socio de empresa conjunta, fabricante por contrato o fabricante independiente), y, adaptar las características del producto o servicio a cada país; mantener el precio de su producto en los distintos países, dentro de una banda lo bastante estrecha como para que no se cree un mercado gris para ese producto, y, adaptar sus comunicaciones a las prácticas culturales de cada país.

Todas estas decisiones deben tomarse en el marco de un sistema legal distinto, diferentes estilos de negociación, diferentes requisitos para comprar, poseer y disponer de propiedades; una moneda cuyo valor pudiera fluctuar, condiciones de corrupción o favoritismo político, etc..

#### 4.- Mercado sin fines de lucro y gubernamentales

Constituyen este mercado las organizaciones sin fines de lucro tales como iglesias, universidades, organizaciones caritativas o dependencias del gobierno, aquí se necesita establecer con cuidado los precios porque estas organizaciones tienen un poder de compra limitado. Los precios más bajos limitan las características y la calidad que el vendedor puede incluir dentro de la oferta.

Se requiere de realizar varios trámites para volverse proveedor del gobierno.

En algunos lugares solicitan licitaciones y se prefiere la licitación más baja cuando no hay factores atenuantes.

### **1.5 Tendencias Actuales de las empresas**

#### 1.5.1 Reingeniería

De concentrarse antes en departamentos funcionales a reorganizarse según los procesos clave, cada uno dirigido por equipos multidisciplinarios.

### 1.5.2 Fuentes externas (outsourcing)

De hacer todo dentro de la empresa, a comprar ahora mayor número de bienes y servicios en el exterior, ya que pueden conseguirse a más bajo precio y de mejor calidad.

Algunas empresas están tratando de obtener todo de fuentes externas para convertirse en empresas virtuales que poseen muy pocos activos, obteniendo así grandes tasas de rendimiento extraordinarias.

### 1.5.3 Comercio electrónico

Actualmente se pueden ofrecer todos los productos necesarios vía Internet. Los consumidores pueden acceder a imágenes de los productos, leer las especificaciones, buscar los mejores precios y términos entre fabricantes en línea, y hacer pedidos y pagarlos con tan solo unos cuantos clics del "mouse" o ratón en las computadoras.

### 1.5.4 El Benchmarking (parámetros o puntos de referencia)

De basarse antes en el automejoramiento a estudiar las empresas que tienen un " desempeño de clase mundial" y, adoptar " las mejores prácticas de negocio".

### 1.5.5 Alianzas

De tratar de ganar en solitario a formar redes de empresas asociadas.

### 1.5.6 Socios proveedores

El usar unos cuantos proveedores confiables que trabajen en una estrecha relación de " sociedad con la empresa".

### 1.5.7 Centrarse en el mercado

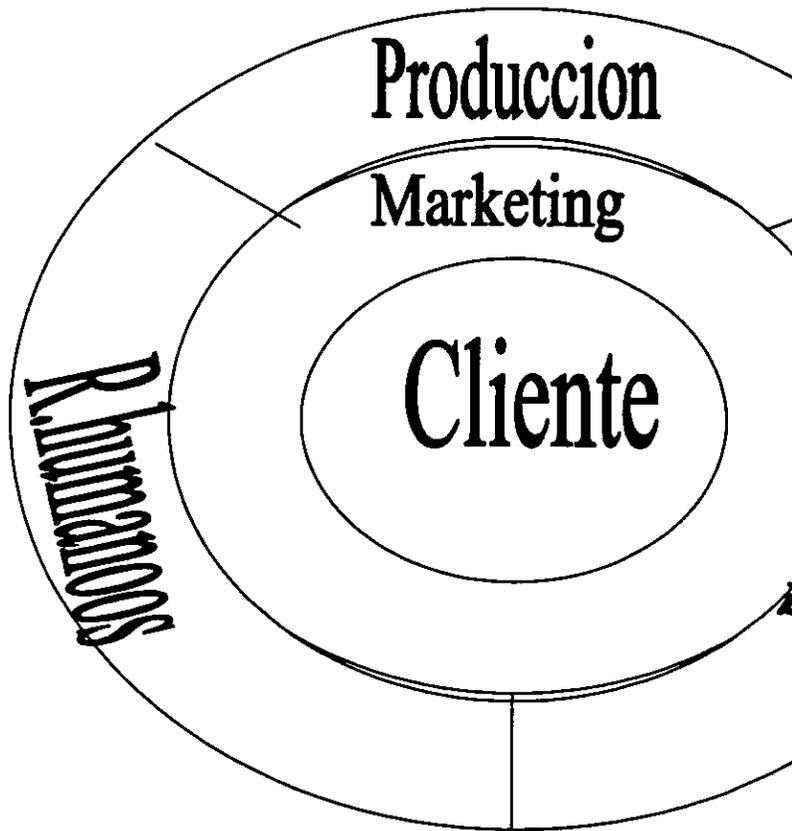
De organizarse por productos a organizarse por segmento de mercado.

### 1.5.8 Ser globales y locales

De ser local, a convertirse también en global, abarcando ambos segmentos.

### 1.5.9 Descentralización

De ser dirigidas desde la cúspide, a fomentar una mayor iniciativa e intrepidez en el nivel local.



**EL CLIENTE COMO FUNCIÓN CONTROLA  
MARKETING COMO FUNCIÓN INTEGRO**

## **CAPITULO II**

## **2.1 Breve historia de la Mercadotecnia**

Se puede considerar que la mercadotecnia tuvo sus orígenes en la época de la Revolución Industrial, al crecimiento de los centros urbanos y la emigración de la población rural hacia las ciudades. Los pequeños centros artesanales de creación familiar se transformaron en grandes fábricas con capital de varios dueños o de uno solo. Crecieron también las organizaciones de servicios para satisfacer las necesidades de los obreros y empleados que dejaron de ser autosuficientes.

En los principios del siglo XX, nace la producción en serie. La política de las grandes organizaciones industriales se enfocó hacia la producción sobre el mercado cautivo, que era predominantemente comprador. Posteriormente, a partir de la primera década de este siglo, la mercadotecnia creció en los países que tenían grandes industrias.

A mitad de los años veinte y hasta principios de los años cincuenta, las organizaciones industriales centraron su atención en las ventas, ya que el consumidor se había vuelto más exigente, y la competencia del mercado cada vez era mucho más reñida.

Aunque los productos se promovían con intensidad, no era suficiente para convencer a los consumidores, fue entonces cuando se trató de

conocer un poco más a fondo acerca de las necesidades del mercado (consumidores), para fabricar productos costeables que las cubrieran.

" La mercadotecnia se desarrolló durante la última mitad del siglo XIX, y las dos primeras décadas del siglo XX. Todo el interés se centraba en el aumento de la producción debido a que la demanda del mercado generalmente excedía a la oferta de productos". (Mercado Salvador, 1997:27).

EL desarrollo de la Mercadotecnia desde entonces, ha pasado por cuatro etapas distintas (Lipson Harry, Darling John, Tomo 1, 1987: 11-15)

- La distribución
- La dinámica de Ventas
- La orientación al mercado y,
- La filosofía del mercadeo.

## **2.2 Conceptos de Mercadotecnia**

A continuación se enuncian algunos conceptos de mercadotecnia que consideramos los más importantes:

Stanton William la define: " La mercadotecnia es un sistema global de actividades de negocios proyectada para planear, establecer el precio,

promover y distribuir bienes y servicios que satisfacen deseos de clientes actuales y potenciales".

Según Kotler Philip: " El concepto de mercadotecnia sostiene que la clave para alcanzar las metas organizacionales consiste en determinar las necesidades y deseos de los mercados meta, y proporcionar las satisfacciones deseadas en forma más efectiva y eficiente que los competidores".

Según Lamb, Hair y Mc. Daniel: " Es el proceso de planeación y ejecución del concepto, establecimiento de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan las metas individuales y las de empresas".

Como se puede observar en todas las definiciones anteriores, se menciona la adquisición de bienes o servicios para satisfacer las necesidades de los individuos o entidades económicas.

Desde el momento que las actividades se hicieron específicas o especialistas en un área, los individuos no pudieron abarcar con sus propios esfuerzos todas las necesidades que tenían, (vestido, sustento, enfermedades, etc.) y recurrieron a adquirir lo que les hacía falta, dando inicio a la compraventa de los artículos que les faltaban, llamándose actualmente mercadotecnia o marketing.

## 2.2.1 Herramientas de Mercadotecnia

**Mezcla de marketing** " es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa usa para alcanzar sus objetivos de marketing en el mercado meta".<sup>11</sup>

Esta clasificación se divide en cuatro grupos a los que se les llaman " las cuatro Pes de marketing" (Ver figura):

- Producto,
- Precio,
- Plaza y
- Promoción

La **empresa** debe de ofrecer una **mezcla de oferta** de productos, servicios y precios y utilizar una **mezcla de promoción** de ventas, publicidad, fuerza de ventas, relaciones públicas, marketing directo, telemarketing e Internet, para llegar a los canales comerciales y a los clientes meta. (Ver figura)

Casi siempre la empresa puede modificar su precio a corto plazo, así como su tamaño de fuerza de ventas y gastos de publicidad, pero solo a largo plazo podrá desarrollar productos nuevos y modificar sus

---

<sup>11</sup> Kotler, Philip, "Dirección de Marketing"

canales de distribución. Es por eso que en períodos cortos la empresa no efectúa cambios a la mezcla de marketing.

Como se ha definido, las cuatro Pes corresponderían a la parte vendedora que influirán en la parte compradora, y, como cada herramienta de marketing está diseñada para proporcionar un beneficio al cliente, entonces surgieron las " cuatro Ces", de la parte compradora (cliente). (Ver figura)



## HERRAMIENTAS DE MARKETING

### Cuatro pes

**P**roducto

**P**recio

**P**laza

**P**romoción

### Cuatro ces

Solución para el Cliente  
(**C**ustomer Solution, en inglés )

**C**osto para el Cliente

**C**onveniencia

**C**omunicación

### 2.3 Concepto de producto y venta

Algunos negocios necesitan conocer que es producto y que es venta, por eso, a continuación analizamos cada uno de estos dos conceptos.

Se puede decir que **producto** es la mercancía que se ofrece a los consumidores y que debe de contener calidad, buen precio, utilidad y contar con todas las características necesarias que así lo requieran los clientes.

En la actualidad es importante que los mercadólogos estén presentes desde que se elabora un producto para su venta, ya que, conocen el mercado y saben de los gustos y deseos de los clientes.

Por lo que se refiere a **venta**, es la enajenación de los productos elaborados y la manera como se van a hacer llegar al público en general. Los consumidores o negocios por sí solos, no adquirirán los suficientes productos de las organizaciones, ya que muestran inercia o resistencia a comprar y se les debe estimular para que compren, además, se supone que la empresa debe contar con todo un arsenal de herramientas de venta y promociones eficaces para estimular compras.

Hay productos que requieren de una venta con más estrategias y agresividad, como por ejemplo los seguros, los libros, las fosas en los

cementerios; por lo que estas industrias han perfeccionado a sus diversas técnicas de venta para localizar prospectos y venderles en forma insistente los beneficios de sus productos.

En las áreas sin fines de lucro también practican el concepto de venta:

- los recaudadores de impuestos,
- universidades,
- asociaciones civiles, y
- partidos políticos

Por ejemplo, Un partido político vende intensamente a su candidato a los votantes, este personaje recorre los distritos electorales desde el amanecer hasta ya entrada la noche estrechando manos, besando bebes, conociendo donantes y pronunciando discursos.

Se gastan cantidades excesivas de dinero en anuncios de radio y televisión, carteles y envíos vía correo o fax. Los defectos del candidato se ocultan del público porque el objetivo es vender la imagen sin preocuparse por la satisfacción después de la compra.

Después de la elección, el nuevo funcionario sigue adoptando una perspectiva orientada hacia las ventas, no se investiga a fondo lo que el público quiere pero si se hace un gran esfuerzo para que el público acepte las políticas que el nuevo político o el partido al que pertenece quieren.

Cuando existe una saturación de productos en una empresa, esta crea estrategias para que dichos productos se vendan, no importando si es lo que el público desea o necesita, sino que su objetivo será siempre el de vender.

En las economías industriales modernas, la capacidad productiva se ha incrementado hasta el punto en que la mayoría de los mercados son compradores (dominan los compradores) y los vendedores tienen que inventar sofisticadas estrategias de venta para conseguir clientes.

La publicidad por medio de comerciales televisivos, anuncios en diario, correo directo y visitas de vendedores, es continua y extensa, sin embargo, como el consumidor es cada vez más exigente y no le gusta el producto, además, de no volverlo ha adquirir en estudios que se han hecho hablará con más de 10 personas en las cuales influirá para que no lo vuelvan a adquirir.

A diferencia de la mercadotecnia, las ventas se concentran en las necesidades del vendedor en tanto que la mercadotecnia en las necesidades del comprador, en la venta el producto se tiene que convertir en dinero, y en el marketing la idea es satisfacer las necesidades del cliente por medio del producto y todos los anexos que este conlleva para su creación, entrega y consumo final.

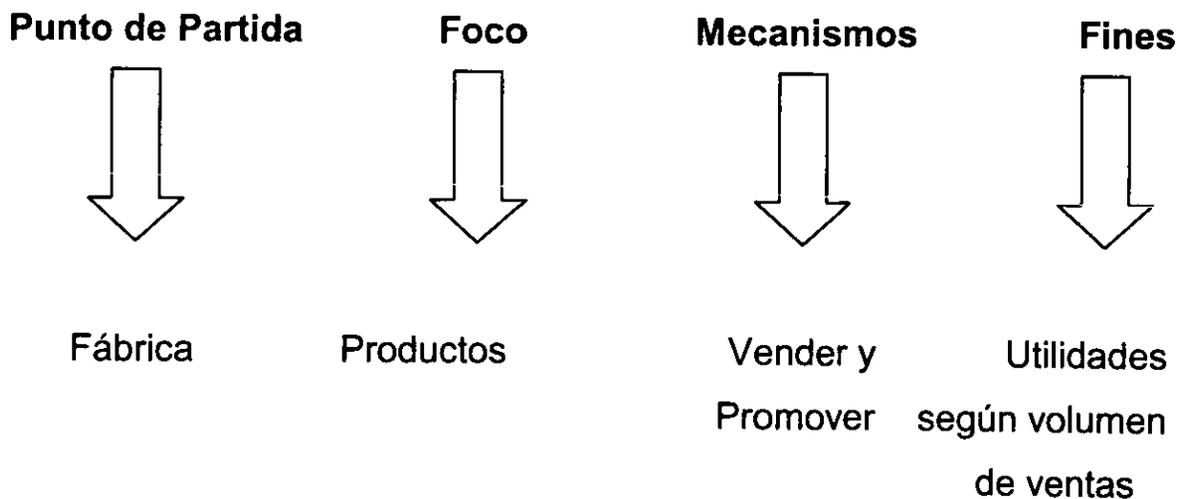
### 2.3.1 El concepto de marketing

El concepto de marketing se apoya en cuatro pilares (Ver figura):

- Mercado meta,
- Necesidades del Cliente,
- Marketing integrado y
- Rentabilidad.

La perspectiva del concepto de venta es la elaboración de productos dentro de la fabrica para después venderlos a como de lugar.

### EL CONCEPTO DE VENTA



Mientras que el concepto de mercadotecnia es de fuera hacia adentro, es decir, cual es el mercado y las necesidades del cliente, coordina las actividades que afectarán a los clientes y produce utilidades satisfaciendo a los clientes.

A continuación se describen los conceptos que integran el Concepto de Marketing:

### **El Concepto de Marketing**

<b>Mercado Meta</b>	<b>Necesidades de Clientes</b>	<b>Marketing Integrado</b>	<b>Utilidades según satisfacción de Clientes</b>
---------------------	--------------------------------	----------------------------	--

#### **Los Mercados Meta**

Son aquellos que se escogen con cuidado y en donde se preparan programas a la medida.

#### **Necesidades de los Clientes**

Se pueden definir como las necesidades expresadas y la atención a las mismas, o la previsión a estas necesidades, o el crear y producir

soluciones que los clientes no solicitaron pero que responden con entusiasmo ante ellas.

Se pueden distinguir cinco tipo de necesidades:

#### 1.- Necesidades expresadas

Las que el cliente expresa directamente sobre un artículo ( quiero un automóvil económico).

#### 2.- Necesidades reales

No importan los costos operativos, sino que sea económico.

#### 3.- Necesidades no expresadas

El cliente espera buen servicio de parte de la empresa o vendedor.

#### 4.- Necesidades de contentamiento o complacencia

Las promociones o regalos que uno puede tener cuando adquiere un bien o servicio (un plus).

#### 5.- Necesidades secretas

La importancia que siente el cliente al ser atendido y haber recibido toda la información sobre lo que va a adquirir.

### **Marketing integrado**

Es aquel donde todos los departamentos de la empresa colaborarán para servir a los intereses de los clientes; para llevar al cabo lo siguiente, es necesario que el personal se encuentre capacitado y motivado para el mismo fin.

No nada más tienen que ser los departamentos de Ventas, Publicidad, Servicio al Cliente, Gerencia de Productos y el de Investigación de Mercados los que colaborarán entre ellos para dar un buen servicio al cliente, sino toda la empresa en forma global, y, para que este objetivo se logre, deben de darse cursos constantes de los objetivos de la empresa tales como, hacia donde se quieren llegar y el proyecto de utilidades que se quieren y pretenden alcanzar, etc.

### **Rentabilidad**

El objetivo principal de marketing es ayudar a las organizaciones a alcanzar sus objetivos.

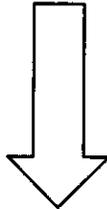
En el caso de las empresas privadas, el principal objetivo es obtener utilidades, en el caso de las organizaciones sin fines de lucro y públicas, es sobrevivir y atraer suficientes fondos para llevar al cabo la labor a la que se dediquen.

Las empresas privadas no deben fijarse únicamente como meta el recibir utilidades, sino obtenerlas como consecuencia de haber creado un valor superior para los clientes, así, la empresa ganará dinero satisfaciendo las necesidades de sus clientes y estará en mejor posición que sus competidores.

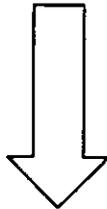
En la siguiente figura se expresa la comparación de un organigrama tradicional y el de una empresa moderna orientada hacia los clientes.

## ORGANIGRAMA TRADICIONAL

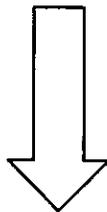
**Alta Gerencia**



**Gerencia Media**



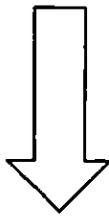
**Personal de Primera Línea**



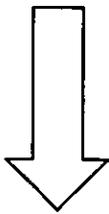
**Clientes**

# ORGANIGRAMA MODERNO ORIENTADO HACIA EL CLIENTE

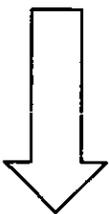
**C l i e n t e s**



**Personal de Primera Línea**



**Gerencia Media**



**Alta Gerencia**

## **Valor entregado al cliente**

Es la diferencia entre el valor total para el consumidor y el costo total para el consumidor.

## **Valor total para el consumidor**

Es el conjunto de beneficios que los clientes esperan de un producto o servicio dado.

## **El Costo Total para el cliente**

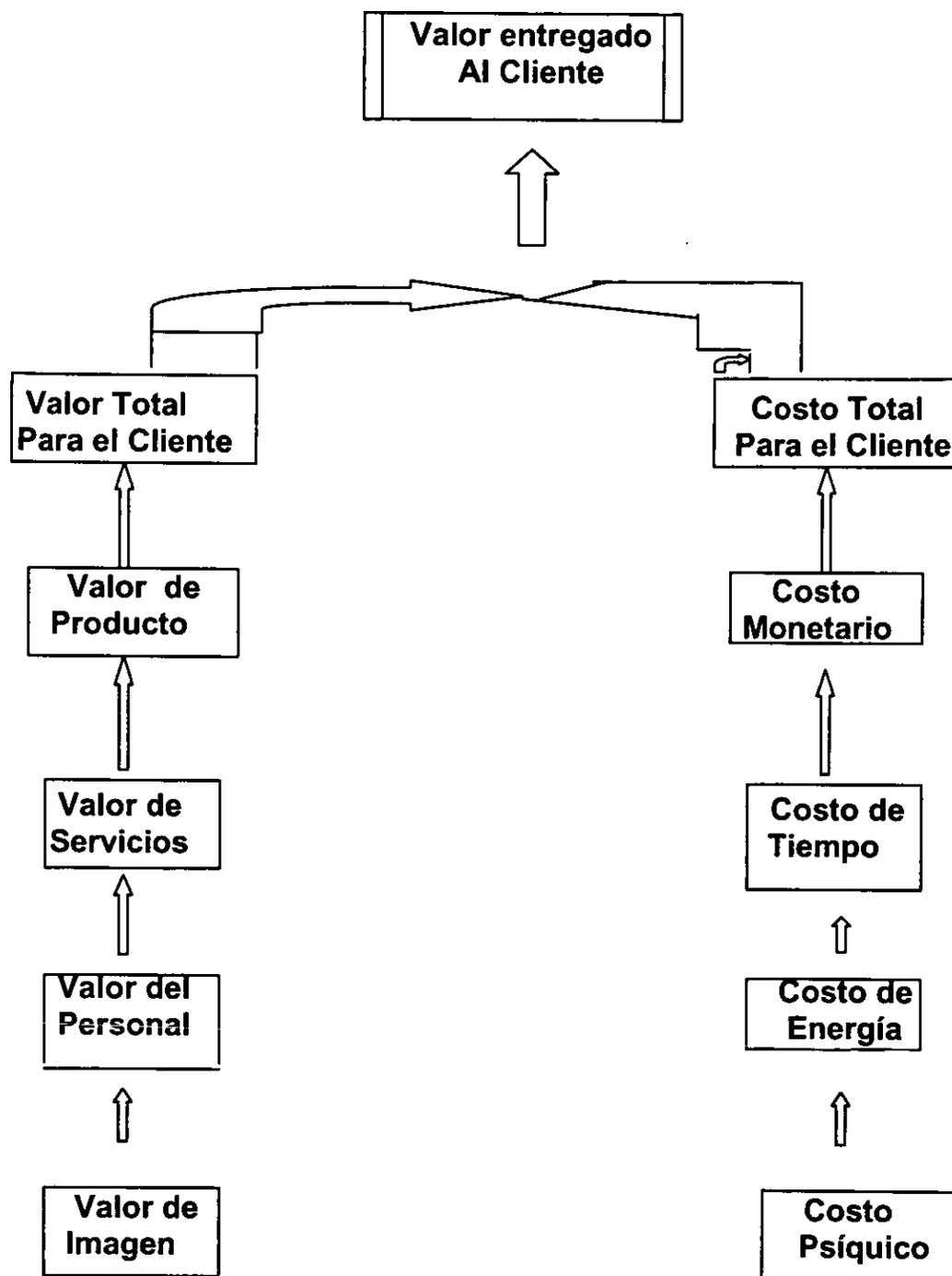
Es el conjunto de costos en que los clientes esperan incurrir al evaluar, obtener, usar y disponer del producto o servicio.

Como se puede ver en la descripción de valores anterior, van incluidos los costos psíquicos, el desgaste por la compra (del cliente), ya que tiene que tomar una decisión por el artículo de mejor calidad al mejor precio y con las características que satisfagan su necesidad.

Así también pueden influir otros factores en la compra, como son: que se sienta comprometido en adquirir el producto, aunque sea de mayor costo, ya que la persona que se lo vende puede ser una amistad de

muchos años y se siente comprometido ha adquirido aunque no le satisfaga completamente.

Para entender mejor lo anteriormente mencionado, haremos una figura que ejemplificará lo dicho.



## Satisfacción

Según Philip Kotler, " se clasifican en este concepto las sensaciones de placer o decepción que tiene una persona al comparar el desempeño (o resultado) percibido de un producto con sus expectativas".

De acuerdo con esto, si el desempeño percibido quedó por debajo de las expectativas, el cliente quedará insatisfecho, y, si el desempeño coincide con las expectativas, el cliente queda satisfecho, pero si el desempeño está por encima de estas mismas expectativas, el cliente quedará muy satisfecho o encantado"

Un cliente satisfecho o muy satisfecho, difícilmente cambiará de marca, ya que encuentra un vínculo emocional con la marca y no sólo una preferencia racional.

El resultado será una lealtad de los clientes durante varios años, ya que se ha demostrado que es más fiel un cliente altamente que uno únicamente satisfecho.

Algunas de las empresas de mayor éxito en la actualidad, están elevando las expectativas y proporcionando un desempeño acorde con ellas de acuerdo con el *STC: Satisfacción Total del Cliente*.

La marca debe representar una promesa acerca de los productos que se adquieren, y, que esta promesa se cumpla o no, dependerá de la capacidad de la empresa para administrar su sistema de entrega de valor, este sistema incluye todas las comunicaciones y experiencias de canal que el cliente tendrá durante el proceso de obtención de la oferta.

La empresa tiene que ser lo suficientemente centrada para que no por satisfacer al cliente baje sus precios de tal manera que afecte a sus utilidades, provocando con esto que otras partes interesadas en ella como son: empleados, concesionarios, proveedores y accionistas, sufran por el desvío de fondos creando insatisfacción en el interno de la empresa.

Tal vez la empresa pueda mejorar su rentabilidad por medio de los procesos de fabricación o, invirtiendo en investigación de mercados o, en su propio desarrollo.

En última instancia, la empresa debe operar según la filosofía de que esta tratando de entregar un alto nivel de satisfacción a sus clientes, sujeto a la entrega de niveles aceptables de satisfacción a las demás partes interesadas dentro de las restricciones de los recursos de que dispone sin tratar de excederse.

ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA

---

Una empresa solo puede alcanzar sus metas en cuanto a satisfacción controlando y vinculando los procesos de trabajo. Estos procesos podrán ser desarrollo de productos nuevos, la atracción y retención de clientes y el surtido oportuno y eficiente de los productos solicitados.

Todo esto mediante equipos multifuncionales que se encargan de cada proceso, procurando que haya continuidad entre todas estas actividades, quedando como empresas ganadoras las que destaquen en el control de sus procesos centrales de negocios mediante equipos multifuncionales.

Es importante también los recursos con los que cuenta la empresa como son:

- Mano de obra,
- maquinaria,
- información,
- energía, etc.

Estos recursos pueden ser arrendados, comprados y simplemente rentados.

En la actualidad, las empresas se han dado cuenta que no es necesario que todos los recursos le pertenezcan, ya que los puede adquirir a menor costo fuera de ellas, sobretodo, los menos importantes, como podrían ser por ejemplo, los servicios de limpieza,

cuidado y mantenimiento de prados y jardines, control de flotillas de automóviles, servicios contables o de asesorías en finanzas e impuestos (outsourcing).

También influye en las empresas su organización, como es su estructura, política y cultura corporativa. Mientras que las estructuras y las políticas se pueden modificar, la cultura es muy difícil de modificar, pero a menudo es la clave para implementar con éxito una nueva estrategia.

Es importante tener una buena cultura corporativa, definiendo a esta como las experiencias, relatos, creencias y normas compartidas que caracterizan a una organización, por ejemplo, en una empresa será la forma como viste su gente, como hablan entre ellos, como saludan a los clientes y, en general, todas sus actitudes dentro de la misma organización.

Es importante la creación de un conjunto de valores donde se hable de los principios de respeto al individuo, satisfacción del cliente y mejora continua de la calidad durante toda su vida.

En éxito de la empresa depende no solo de que también estén establecidas las políticas, su estructura y su cultura corporativa, y de que cada departamento efectúe bien su trabajo, sino también en la coordinación de las actividades de los diferentes departamentos, ya

que a veces algunos departamentos crean paredes que hacen lento los procesos de los otros.

La solución a este problema se encuentra en los procesos centrales del negocio, en donde se crean equipos multidisciplinarios.

A continuación se mencionan dichos procesos.

### *Creación de productos nuevos*

Todas las actividades implicadas en investigar, desarrollar y lanzar nuevos productos de alta calidad de manera rápida y dentro del presupuesto.

### *Control de Inventarios*

Todas las actividades que intervienen en el establecimiento y manejo de los niveles de inventarios de materias primas, materiales semi-terminados y productos terminados, de modo que haya un abasto adecuado y los costos para mantener las existencias excesivas sean bajos.

### *Adquisición y retención de clientes*

Todas las actividades implicadas en financiar y retener a los clientes e incrementar sus compras.

### *Pedido a envío*

Todas las actividades que implica recibir y aprobar pedidos, enviar la mercancía a tiempo y cobrar el pago.

### *Servicio a Clientes*

Todas las actividades requeridas para lograr y facilitar a los clientes el ponerse en contacto con los elementos correctos de la empresa y reciban servicio, respuestas y soluciones a problemas de manera rápida y satisfactoria.

Para tener éxito, la empresa también necesita buscar ventajas competitivas más allá de sus propias operaciones, en las cadenas de valor de sus proveedores, distribuidores y clientes.

Muchas empresas actuales han formado sociedades con proveedores y distribuidores específicos para crear una *Cadena de Entrega de Valor Superior* (también llamada Cadena de Abasto).

## **2.4 Como atraer y retener Clientes**

Anteriormente a las empresas no les interesaba crear un vínculo de lealtad con sus clientes o con sus proveedores, y daban un servicio deficiente y, al crecer el mercado con tanta rapidez, no se lograba satisfacer como era debido a los clientes.

Actualmente, los clientes son más difíciles de satisfacer, son más inteligentes, más consientes de los precios, más exigentes, menos dispuestos a perdonar, y, son abordados por más competidores con ofertas que son iguales o mejores, por lo tanto, el reto no es producir clientes satisfechos, es producir clientes leales.

En la actualidad si las empresas quieren incrementar sus utilidades y ventas necesitan dedicar tiempo y recursos considerables en generar prospectos, calificar prospectos y convertir cuentas.

Para generar prospectos se tienen que crear anuncios y colocarlos en medios que lleguen a los nuevos prospectos, se pueden enviar correos directos o hacer llamadas telefónicas a estos posibles prospectos.

Posteriormente se pueden elaborar listas de los posibles prospectos y a estos, entrevistarlos, verificar su situación financiera e invitarlos a

contestar sus objeciones, ya que no basta con atraer nuevos clientes, sino tratar de conservarlos.

La reducción de la tasa de deserción requiere cuatro pasos:

Primero.- Definir y medir la tasa de retención.

Segundo.- Distinguir las causas de la pérdida de los clientes, e, identificar las que se puedan controlar mejor, tratando de identificar los que se van por servicios deficientes, por productos chapuceros o precios altos.

Tercero.- Estimar que tantas utilidades se pierden cuando se pierden clientes.

Cuarto.- Determinar cuanto le costaría reducir la tasa de deserción, identificando que el costo sea menor que las utilidades perdidas.

Por último, y una de las cosas más importantes es implementar escuchar a los clientes.

A continuación se transcriben las preguntas para cuando los clientes se van.

Memorándum de Marketing.

= ¿ Los clientes desertan a diferentes tasas durante el año?

= ¿ La retención varía por sucursal, región, representante de ventas o distribuidor?

= ¿ Qué relación hay entre las tasa de retención y los cambios de precios?

= ¿ Qué sucede con los clientes perdidos y a donde suelen acudir?

= ¿ Cuáles son las tasas de retención normales en su industria?

= ¿ Qué empresa de su industria retiene más tiempo a los clientes?

Para crear programas de retención eficaces los gerentes de marketing necesitan identificar patrones en las deserciones de los clientes. Este análisis debe comenzar con los registros internos, como bitácoras de ventas, registros de precios y resultados de encuestas de clientes.

El siguiente paso consiste en extender la investigación de deserciones a fuentes externas, como estudios de Benchmarking y datos estadísticos de asociaciones del ramo.

La clave para retener clientes es la satisfacción, un cliente muy satisfecho:

- Se mantiene leal más tiempo.
- Compra más cuando la empresa introduce nuevos productos o moderniza los productos existentes.
- Habla favorablemente de la empresa y sus productos.
- Presta menos atención a las marcas y a la publicidad de la competencia y es menos sensible al precio.
- Ofrece ideas de producto o servicio a la empresa.
- Cuesta menos atenderlo que a un cliente nuevo, porque las transacciones se vuelven rutinarias.

La motivación de los empleados para que atiendan bien a los clientes es primordial en todas las empresas, por eso, a continuación se muestra un cartel que puede ser colocado en cualquiera oficina, para que los empleados lo lean constantemente.

## **¿ QUÉ ES UN CLIENTE?**

- Un cliente es la persona más importante en esta oficina..... en persona o por correo.
- Un cliente no depende de nosotros..... nosotros dependemos de él.
- Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo.....es el propósito de nuestro trabajo. No le estamos haciendo un favor al atenderlo.....él nos está haciendo un favor al darnos la oportunidad de servirlo.
- Un cliente no es alguien con quien discutir o contra quien medir el ingenio, nadie ha ganado jamás una discusión con un cliente.
- Un cliente es una persona que nos trae sus deseos, es nuestra tarea el manejarlos con provecho tanto para él como para nosotros.

Actualmente más y más empresas, están reconociendo la importancia de satisfacer a los clientes actuales y sobretodo el de retenerlos. A continuación se mencionan unos datos interesantes relacionados con la retención de clientes:

- Adquirir clientes nuevos puede costar cinco veces más que satisfacer a los clientes actuales. Se requiere de mucho esfuerzo para inducir a clientes satisfechos para que cambien de proveedor.
- Una empresa promedio pierde el diez por ciento de sus clientes al año.
- Una reducción del cinco por ciento en la tasa de deserción puede incrementar las utilidades entre un veinticinco y un ochenta por ciento, dependiendo de la industria de la que se trate.
- La tasa de utilidad de los clientes tiende a aumentar durante la vida del cliente retenido.

El siguiente ejemplo nos muestra el costo para adquirir un cliente y el costo para retenerlo.

## COSTO PARA ADQUIRIR UN NUEVO CLIENTE

Costo medio de una visita de ventas	\$ 300.00
( incluye salario, comisión, prestaciones y gastos)	
Promedio de visitas de ventas necesarias para convertir un prospecto en un cliente	<u>X      4</u>
	\$ 1,200.00

## COSTO PARA RETENER UN CLIENTE

Ingresos totales por clientes	\$ 5,000.00
Promedio de años de lealtad	X      2
Margen de utilidades de la empresa	<u>X      .10</u>
Valor de por vida de un cliente	\$ 1,000.00

A la tarea de crear una firme lealtad entre los clientes se le llama, "Marketing de Relación", el cual abarca todos los pasos que dan las empresas para conocer y servir mejor a sus clientes valiosos.

## **Marketing de relación: La clave**

El proceso para atraer y conservar clientes es el siguiente:

Empezamos por los sospechosos, quienes son los que podrían pensarse que comprarán el producto o servicio. Estos se analizan y se determinan cuales son los prospectos, más factibles (la gente que tiene interés en el producto y capacidad para comprarlo).

Aquí se separan los prospectos descalificados (los que no tienen buen crédito o no son rentables) y, los prospectos calificados (clientes primerizos).

A estos últimos habría que convertirlos en clientes que repiten, para luego transformarlos en clientes permanentes (personas que la empresa trata en forma especial y a quienes conoce bien).

Estos clientes permanentes se transformarán en miembros, ya que se puede instalar un programa de membresías que ofrecerán beneficios a estos clientes.

Si todos estos procesos ha salido y resultado bien, el cliente se convertirá en un partidario de la empresa que indiscutiblemente recomendará con entusiasmo a la empresa, así como a sus productos y servicios.

El reto definitivo es convertir a los partidarios en socios, cuando el cliente y la empresa colaboraban activamente.

Es preciso distinguir cinco niveles de inversión distintos en el fortalecimiento de relaciones con los clientes:

#### 1.- Marketing básico:

El vendedor simplemente vende el producto.

#### 2.- Marketing reactivo:

El vendedor vende el producto y anima al cliente para que llame por teléfono por si llegase a tener alguna duda, sugerencia, comentario o queja.

#### 3.- Marketing responsable:

El vendedor de la empresa llama por teléfono al cliente poco tiempo después de que se realizó la venta para así poder verificar si el producto está cumpliendo con lo que este mismo esperaba de el.

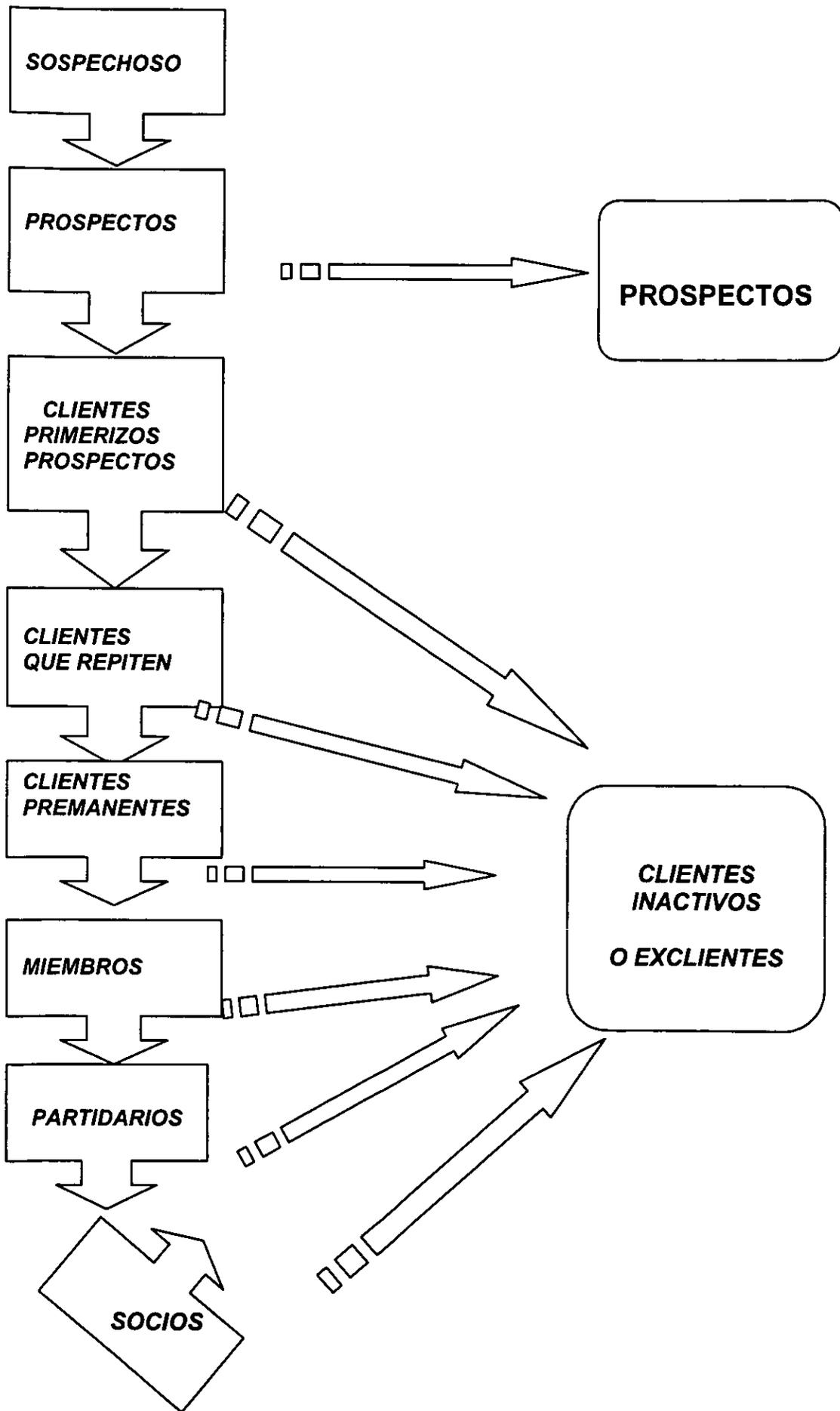
El vendedor pregunta al cliente si tiene alguna sugerencia para mejorar el producto o servicio, y, si algo en específico le ha decepcionado.

#### 4.- Marketing proactivo:

El vendedor de la empresa se pone en contacto con el cliente de vez en cuando para así poder sugerirle mejores usos del producto o enterarle de productos nuevos que podrían serle de alguna utilidad.

#### 5.- Marketing de sociedad:

La empresa trabaja continuamente con el cliente para descubrir formas para mejorar su desempeño.



## **CAPITULO III**

### **3.1 El proceso de Marketing**

Existen dos secuencias en el proceso de entrega de valor, una es la tradicional que consiste en diseñar el producto, comprar los materiales y proceder a elaborarlo, para, posteriormente venderlo fijando el precio, anunciarlo o promoverlo (publicidad), su distribución y el servicio que proporcionará el producto o servicio.

Las empresas que adopten esta secuencia tradicional tienen mayores probabilidades de éxito en las economías caracterizadas por escasez de bienes en las que los consumidores no son exigentes en cuanto a calidad, funciones o estilo.

Pero en economías competitivas, en las que la gente tiene abundantes opciones, no funciona. El " mercado masivo " en realidad se está fragmentando en numerosos micromercados, cada uno con sus propios deseos, percepciones, preferencias y criterios de compra.

Por lo tanto, el competidor inteligente, debe diseñar la oferta para mercados meta, bien definidos.

## **Secuencia de entrega de valor**

Consta de tres fases que a continuación se explican:

Primera fase.-

El personal de marketing debe fragmentar el mercado, seleccionar el segmento meta apropiado y desarrollar el posicionamiento por valor de la oferta, se utilizará la fórmula " segmentación, selección, posicionamiento (STP, por sus siglas en inglés), siendo esta la esencia del Marketing Estratégico.

Segunda fase.-

La unidad de negocios escoge el valor que se proporcionará al producto.

Se debe establecer un precio objetivo y el producto se debe elaborar y distribuir.

En esta etapa, se desarrollarán las características específicas del producto, precios y distribución, formando todo esto parte del Marketing Práctico.

Es comunicar el valor para lo cual se lleva al cabo el marketing práctico, ya que utilizamos la fuerza de las ventas, la promoción de

ventas, la publicidad y otras herramientas de promoción para informar al mercado acerca del producto.

En Japón, se desarrolló un sistema que a continuación se cita para ejemplificar la vida del producto desde su nacimiento, elaboración, salida al mercado y su demanda en el mismo.

- Cero tiempo en la retroalimentación de clientes:

Se debe obtener continuamente retroalimentación de los clientes después de la compra para averiguar como se puede mejorar el producto y su marketing.

- Cero tiempo en el mejoramiento del producto:

La empresa debe evaluar todas las ideas de mejoramiento de los clientes y los empleados e introducir las mejoras más valiosas y factibles lo antes posible.

- Cero tiempo en la compra:

La empresa debe recibir los componentes e insumos que requiere continuamente mediante convenios " justo a tiempo" con sus proveedores.

Al reducir sus inventarios, las empresas pueden reducir sus costos.

- Cero tiempo en la preparación:

La empresa debe poder fabricar cualquiera de sus productos tan pronto como llegue un pedido, sin enfrentar tardanzas o costos de preparación.

- Cero defectos:

Los productos deben de ser de alta calidad y no tener defectos.

Mediante este sistema:

- se puede apreciar un perfecto control del producto,
- eliminar proveedores que se tarden en surtir los materiales para su elaboración,
- no tener un stock de mercancía innecesario,
- elaborar productos que no sean defectuosos, (eliminando las devoluciones),
- escuchar a los clientes y empleados para mejorar los productos e investigar si el cliente quedó satisfecho y se cumplieron sus expectativas con la adquisición del producto, preguntándole que mejoraría del producto o del marketing, explicándole que es para mejorar el producto y brindarle un mejor servicio.

Después de haber estudiado lo que es la mercadotecnia, sus procesos, que es un cliente y cual es el valor y procesos de un producto, nos enfocaremos al análisis de la Administración de los mercados al detalle o minoristas y los mayoristas.

## **VENTAS AL DETALLE**

Según Philip Kotler se consideran ventas al detalle " todas las actividades relacionadas con la venta de bienes o servicios directamente al consumidor final para su uso personal, no de negocios".

Un detallista o una tienda de venta al detalle es cualquier empresa de negocios cuyo volumen de ventas proviene en primer término de la venta al detalle, no importando como se vendan estos bienes o servicios, ya que pueden ser por correo, en persona, por teléfono, en una máquina expendedora o por Internet, ni tampoco en donde se vendan ya sea en una tienda, en la calle o directamente en el hogar del consumidor.

Como se puede observar en la dirección anterior, queda claro que no importa como se vendan o en donde se vendan los productos (bienes o servicios), lo importante para que sea *detallista* es que este *producto* sea para los *consumidores finales* y *para su uso personal*, por lo tanto,

no es venta de la fábrica a otros negocios grandes que van a transformar o revender los productos, tiene indudablemente que ser al consumidor final. Durante el desarrollo de este tema, podrá entenderse mejor dicho concepto.

## **Tipos de detallistas**

Este tipo de ventas se crea para satisfacer las diversas preferencias del público consumidor y se pueden dar diferentes tipos de detallistas y niveles de servicio, los cuales serán analizados en primer termino.

### - Autoservicio

El auto servicio es uno de los principales tipos de nivel de servicio ya que aquí el cliente puede **localizar-comparar-seleccionar** sus propios productos con los mayores descuentos y adquirirlos donde ahorre más dinero, siendo el producto de la misma marca y de la misma calidad.

### - Autoselección

Aquí el cliente puede localizar la mercancía por el mismo o solicitar la ayuda de un vendedor, al cual, le liquidará el artículo cuando se concluya la transacción.

- Servicio limitado

En este nivel, el cliente necesita más información y ayuda del vendedor y se refiere más a bienes que a servicios. Las tiendas también ofrecen servicios como situaciones especiales en la obtención y en el otorgamiento de crédito y de devolución de mercancías si estas no cumplen con las expectativas que inicialmente tenía proyectadas el consumidor.

- Servicio completo

Aquí el vendedor estará en la mejor disposición de auxiliar al consumidor en el proceso de *localizar-comparar-seleccionar*.

Existen algunos clientes a quienes les gusta este tipo de servicio en particular, pero aunado a los altos costos de personal, abundantes servicios, artículos de especialidad y poco volumen de venta, hace de este servicio uno de muy elevado costo.

Si se combinan los niveles de servicio mencionados con diferentes amplitudes de servicio, se pueden obtener las siguientes cuatro estrategias de posicionamiento generales que pueden ser adoptadas por los detallistas.

### 1.- Bloomingdale's:

Tiendas con un amplio surtido de productos y alto valor agregado. Los establecimientos de este cuadrante ponen mucha atención en el diseño de la tienda, la calidad de los productos, el servicio y la imagen.

Su margen de utilidad es alto, y si tienen la fortuna de vender grandes volúmenes, serán muy rentables.

### 2.- Tiffany:

Tiendas con un surtido de productos muy angosto y alto valor agregado, tales tiendas cultivan una imagen exclusiva y suelen operar con margen alto y volumen bajo.

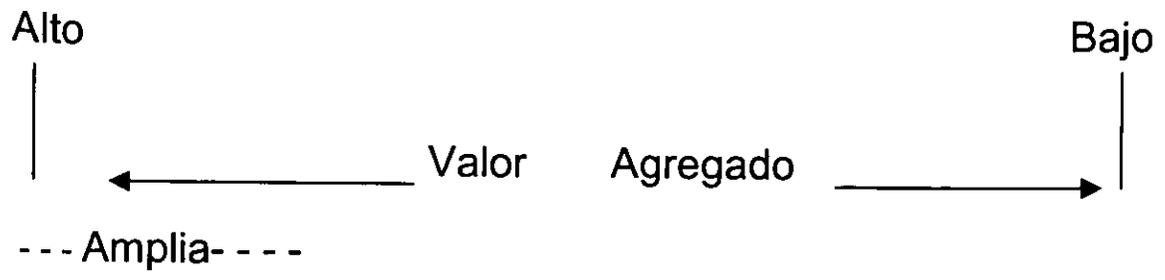
### 3.- Sunglass Hut:

Tiendas que ofrecen una línea angosta y bajo valor agregado. Tales tiendas mantienen bajos sus costos y precios diseñando tiendas similares y centralizando las compras, promoción, publicidad y distribución.

#### 4.- Wal-Mart:

Tiendas que cuentan con una línea amplia y bajo valor agregado. Estas tiendas se concentran en mantener bajos los precios y fomentar la imagen de sitio en el que uno puede encontrar siempre gangas y ofertas.

El estrecho margen de utilidad se compensa con un muy alto volumen de ventas.



A  
m  
p  
l  
i  
t  
u  
d  
e  
l  
i  
n  
e  
a  
d  
e  
P  
r  
o  
d  
u  
c  
t  
o  
s

<p data-bbox="491 777 816 859">Bloomingdales</p>	<p data-bbox="914 777 1232 859">Wal-Mart</p>
<p data-bbox="468 1253 793 1336">Tiffany</p>	<p data-bbox="929 1253 1247 1336">Kinney Shoe</p>

--- Angosto ---

## **Principales tipos de detallistas**

Información obtenida de Leah Richard " Supercenters Entice Shoppers", Advertising Age, 29 de marzo 1995, p.p. 1-10; Debra Chanil, " Wholesale Clubs: A new Era?" Discount Merchandiser, Noviembre 1994, p.p. 38-51; Julie Nelson Forsyth, " Department STORE Industry Restructures for the 90's, Chain Store Age Executive, agosto de 1993, p.p. 29<sup>a</sup>-30<sup>a</sup>; John Milton Fogg, " The Giant Awakens", Success, marzo de 1995,p.51; y, J douglas Eldridge, " Nonstore Retailing: Planning for a Big Future", Chain Store Age Executive, agosto de 1993, p.p. 34<sup>a</sup>-35<sup>a</sup>.

## **Tiendas de especialidad**

Línea de productos angosta con un surtido profundo, como tiendas de ropa, zapaterías, tiendas de artículos deportivos, mueblerías, florerías, librerías.

Cada una de estas tiendas sería de una sola línea; si la tienda de ropa fuese únicamente para caballero, sería una tienda de línea limitada y si esta a su vez, fuese exclusivamente de camisas para caballero a la medida, sería una tienda de superespecialidad. Por ejemplo, Cia.

Manufacturera de Calzado Emyco, Tienda de Ropa para Mujer Zara, Tienda de Ropa Milano.

### **Tienda departamental**

Varias líneas de productos, (puede ser ropa, muebles para el hogar y artículos para el mismo). Cada línea se opera como un departamento individual manejado por compradores especializados, por ejemplo: Liverpool, Palacio de Hierro, Suburbia, Sears, etc..

### **Supermercados**

Operaciones relativamente grandes, de bajo costo, bajo margen, alto volumen y autoservicio, diseñadas para atender las necesidades de comestibles, productos para lavar, productos de limpieza y mantenimiento en general del hogar.

Según estudios, los supermercados tienen una utilidad operativa del 1% aproximadamente sobre las ventas y del 10% sobre el valor neto. Buen ejemplo de este tipo de tiendas se encuentra en Gigante, Aurrera, Comercial Mexicana, etc..

## **Tiendas de productos de consumo frecuente**

Tiendas relativamente pequeñas situadas cerca de áreas residenciales.

Están abiertas hasta tarde o sino, día y noche, los siete días de la semana y trabajan una línea limitada de productos de consumo de alta rotación, a un precio un poco más alto, muchas añaden otros artículos comestibles para llevar como emparedados, café, pan. Ejemplo de este tipo de tiendas son Seven-Eleven, OXXO, etc..

## **Tiendas de descuento**

Mercancía estándar vendida a precios más bajos, aceptando márgenes más angostos y vendiendo volúmenes altos. Las verdaderas tiendas de descuento venden normalmente su mercancía a precios más bajos y ofrecen principalmente marcas nacionales.

La venta al detalle con descuento, también ha aparecido en las tiendas de mercancía especializada, como tiendas de artículos deportivos, de electrónica, librerías, etc. Ejemplo: Deportes Martí, Elektra, Librería Gandhi.

## **Detallistas de descuento**

Mercancía que se compra a precios más bajos que el precio de mayoreo normal y se vende a precios más bajos que los precios al detalle normales; a menudo se trata de saldos, excedentes y mercancía irregular obtenida a precios reducidos de los fabricantes o de otros detallistas, Las ventas pueden ser en:

### **Locales comerciales**

Que son propiedad de los fabricantes, quienes también los operan. Normalmente estas tiendas trabajan la mercancía excedente, descontinuada o irregular del fabricante. Ejemplo: Fabricas de Chocolate Larín, Fabrica de ropa Vanity.

### **Detallistas de descuento independientes**

Son propiedad de empresarios o divisiones de corporaciones de venta al detalle más grandes y se encuentran operados por estos.

### **Clubs de bodega (o clubs de mayoreo)**

Venden un surtido limitado de comestibles de marca, electrodomésticos, ropa y otros artículos de diversas clases, con descuentos altos únicamente a miembros de estos clubs, los que pagan cuotas por la membresía, aproximadamente entre \$ 250.00 y \$ 500.00 por la anualidad.

En estos negocios muchas veces compran pequeños comerciantes y otros miembros colectivos de agencias gubernamentales, organizaciones sin fin de lucro y algunas corporaciones grandes. Los clubs de mayoreo operan en instalaciones tipo bodega con costos fijos bajos, y, ofrecen productos finos.

Los precios son los más bajos de todos, por lo regular entre el 20% y 40% por debajo de los precios de supermercados y tiendas de descuentos, pero no se ofrece entrega a domicilio y en algunos no se aceptan tarjetas de crédito o cobran un porcentaje según del banco de donde sea la tarjeta. Ejemplo, Sam's Club, Price, Costco, etc.

## **Supertienda**

Tiene un promedio de 35,000 pies cuadrados de espacio para ventas, tradicionalmente busca satisfacer todas las necesidades del consumidor en cuanto a comestibles y no comestibles de compra rutinaria.

Por lo regular se ofrecen servicios como lavandería, tintorería, reparación de calzado, cobro de cheques y pago de facturas.

Un nuevo grupo llamado "Category Killers" (eliminadores de categorías) trabajo un surtido muy profundo en una categoría dada y tiene personal con amplios conocimientos del ramo. Ejemplo: Mix-up, Office Depot, Office Max, Home Total, Papelerías Dabo, etc.

### **Tiendas de combinación**

Son una diversificación del supermercado para abarcar el floreciente campo de las farmacias.

La combinación de tienda de comestibles y farmacia promedian 55,000 pies cuadrados de espacio para ventas, cabe mencionar que este tipo de tiendas es muy usual en Estados Unidos de Norteamérica, aquí en México las farmacias venden unos cuantos productos comestibles y no han extendido este mercado. Ejemplos: Jewel Osco U.S.A., Farmacias París, Farmacias San Isidro, etc.

### **Hipermercados**

Abarcan áreas entre 80,000 y 220,000 pies cuadrados y, combinan los principios de venta al detalle de supermercados, tiendas de descuento y clubs de bodega.

El surtido de productos va más allá de los artículos de compra rutinaria e incluye muebles, electrodomésticos grandes y pequeños, ropa y muchos otros artículos.

La exhibición es a granel, con un mínimo de manipulación por parte del personal de la tienda y se ofrecen descuentos a los clientes que están dispuestos a sacar cargando de la tienda aparatos y muebles pesados, sin ayuda del personal.

Los hipermercados se originaron en Francia, Ejemplos: Carrefour Casino (Francia); Pysca, Continente y Alcampo (España); Meijer's (Países Bajos).

### **Sala de exhibición por catálogo**

Amplio surtido de mercancía de marca con alto margen y alto volumen de ventas que se ofrecen con descuentos.

Los clientes ordenan artículos de un catálogo que está en exhibición y luego recogen la mercancía en un área de la tienda destinada a ese fin. Ejemplos: Services Merchandise en U.S.A.

## DECISIONES DE MARKETING

Los detallistas actuales están ansiosos por obtener o encontrar nuevas y novedosas estrategias de marketing que retengan al cliente.

En el pasado, se le ofrecían al cliente comodidades de ubicación, surtidos y exclusivos de mercancías mayores y mejores servicios. Todo ha cambiado, la mayoría de las marcas se encuentran en los supermercados o tiendas departamentales, en las tiendas de los fabricantes, en locales comerciales y locales de descuentos, etc.

Esto es en su afán de incrementar el volumen de ventas, así los fabricantes han colocado sus mercancías en casi todos los comercios.

Muchas tiendas departamentales han reducido sus servicios y muchas tiendas de descuento los han incrementado.

Los clientes saben que no es necesario tener crédito en un almacén o tienda departamental en particular, una innovación son las tarjetas de crédito bancarias, las cuales a su vez, se han vuelto universales.

Debido a la competencia entre las tiendas departamentales, las casas de descuento han iniciado una contraofensiva. Estas tiendas que, anteriormente se encontraban siempre en el centro de las ciudades, han instalado sucursales en los diferentes estados, donde los ingresos

familiares son más altos y la accesibilidad es mucho mayor, es decir, el es mil veces más fácil estacionarse, no hay tanto tráfico, etc.

Examinaremos las decisiones de los detallistas en marketing, en las áreas de mercado meta, surtido y obtención de productos, precio, ambiente de la tienda, promoción y plaza.

### **Mercado meta**

Mientras el detallista no defina su mercado meta, no podrá tomar ninguna decisión congruente que atañan al mismo mercado meta, tales como que surtido de productos, la decoración de la tienda, que publicidad será la más conveniente para dicho mercado meta, que precios son los aceptables para ese mercado meta y que nivel de servicio requiere dicho mercado.

Los detallistas necesitan hacer sondeos de mercado periódicos para estar seguros de satisfacer a todos sus clientes, al mismo tiempo, debe ser flexible si opera con diferentes patrones socioeconómicos.

### **Surtido y obtención de productos**

La expectativa de compra del mercado meta tiene que decidir que amplitud y que profundidad debe tener su surtido de productos, por

ejemplo, un restaurante puede ofrecer un surtido angosto y somero, (mostradores pequeños para almorzar), un surtido angosto y profundo(venta de delicatessen), un surtido amplio y somero (cafetería) o un surtido amplio y profundo (restaurante grande).

Un gran reto será cuando se quiera definir la estrategia a seguir para diferenciar los productos.

A continuación se mencionan algunas de estas estrategias para diferenciar los productos:

- Ofrecer marcas exclusivas que no pueden conseguirse con detallistas competidores.
- Ofrecer principalmente mercancías de marca privada.
- Organizar eventos espectaculares con mercancía distintiva.
- Ofrecer mercancía sorpresa o que siempre cambia.
- Ofrecer la mercancía más novedosa o más reciente antes que otros.
- Ofrecer servicios de personalización de la mercancía.
- Ofrecer un surtido con una orientación muy marcada.

El procedimiento siguiente después de haber escogido la estrategia de surtido de productos es el establecer las fuentes, políticas y prácticas para la obtención de la mercancía.

En Estados Unidos de Norteamérica se ofrecen en los supermercados entre 150 y 250 artículos nuevos cada semana, de los cuales, los consumidores rechazan un 70% de ellos. Las tiendas están utilizando ***análisis de rentabilidad directa de productos***, para poder medir los costos de manejo de un producto (recepción, colocación en bodegas, trámites, selección, verificación, carga y costo de espacio), desde el momento que llega a sus bodegas hasta que un cliente lo compra en la tienda.

Mediante este análisis, las tiendas pueden detectar la utilidad directa del producto.

A continuación se enumeran las herramientas de marketing de proveedores:

*-Publicidad cooperativa.-* El proveedor paga una parte de los costos del distribuidor por la publicidad que se realiza del producto.

*-Preetiquetado.-* El proveedor coloca una etiqueta en cada producto que indican su precio, fabricante, talla, número de identificación y color; estas etiquetas ayudan al detallista a reordenar las mercancías.

*-Compras sin existencias.-* El proveedor mantiene el inventario y entrega mercancía al detallista rápidamente, cuando este la solicita.

*-Sistema de pedido automático.-* El proveedor proporciona formatos y enlaces de computadora para reordenar automáticamente mercancía.

*-Ayudas publicitarias.-* Fotografías y guiones para transmisión.

*-Precios especiales.-* Promoción en toda la tienda.

*-Privilegios de devolución e intercambio.-* Cualquier mercancía dañada será cambiada al cliente.

*-Asignaciones para rebajas de mercancías.-* Promociones en algunas mercancías.

*-Patrocinio de demostraciones dentro de la tienda.-*

## **Servicios y ambiente de la tienda**

Es importante que los detallistas también decidan que mezcla de servicios ofrecerán a sus clientes, dichos servicios pueden ser:

- Los servicios previos a la compra incluyen aceptar los pedidos por teléfono y por correo, publicidad, exhibición de escaparates y en

interiores, probadores, horario de la tienda, exhibiciones de modas, aceptación de productos viejos a cambio.

- Los servicios posteriores a la compra incluyen envío y entrega, envoltura para regalo, ajustes y devoluciones, alteraciones y trabajos de sastrería, instalación y grabado.
- Los servicios auxiliares incluyen información general, pago de cheques, estacionamiento, restaurante, reparaciones, decoración de interiores, crédito, sanitarios, servicios de guarderías, (cuidado de bebés).

La combinación de estos servicios es la herramienta clave que va a diferenciar una tienda de otra.

El ambiente debe estar cuidadosamente planeado de acuerdo al mercado meta que atraiga a los consumidores y los invite a adquirir los productos expuestos. Una funeraria, por ejemplo, debe ser silenciosa, sobria y tranquila, un salón de baile debe ser deslumbrante, ruidoso y vibrante.

## **Decisión de Precio**

Los precios son un factor de posicionamiento clave, y su decisión dependerá del mercado meta, la combinación de productos y servicios y de la competencia.

La mayor parte de los detallistas ponen un precio bajo a algunos artículos que, servirán para atraer tráfico y funcionarán como carnada con pérdida, organizan rebajas de toda la tienda y planean rebajas de mercancías con bajo volumen de ventas. Por ejemplo: **Las Zapaterías** esperan vender el 50 % de sus zapatos con el margen de ganancia estándar, el 25 % con un margen de ganancia del 40 % y el 25 % restante al costo.

En algunos casos en vez de utilizar la " fijación de precios de rebaja ", se puede usar el de " precios bajos todos los días ".

### **Decisión de Promoción**

Dentro de las herramientas utilizadas para este concepto, se pueden considerar el, colocar anuncios, organizar ventas especiales, emitir cupones para ahorrar dinero, crear programas de recompensa para compradores frecuentes, ofrecer muestras de alimentos en las tiendas y cupones en los anaqueles o en las cajas registradoras.

Los detallistas deben de utilizar las herramientas de promoción que mejor le queden a su medida, y que apoyen y refuercen el posicionamiento de su imagen.

También cuando se trate de detallistas de descuento, acomodarán su mercancía de modo que se promueva la idea de gangas y ahorros sustanciales, ahorrando así los costos de servicio y ayudándoles a las ventas.

### **Decisión de lugar**

El lugar es demasiado importante para cualquier negocio, es por eso que los detallistas marcan determinados lugares como primordiales y a continuación de ofrece una breve explicación de ellos:

- *Distritos comerciales generales:* Estas áreas corresponden al centro de las ciudades y sus costos de alquileres son altos, ya que por sus calles circulan durante todo el día suficiente cantidad de personas.
- *Centros comerciales regionales:* Son llamados " Malls" y tienen entre 40 a 200 tiendas, su superficie fluctúa entre 8 y 32 kilómetros. Tienen dos o tres tiendas de renombre y las demás son pequeñas, y, por lo regular son franquicias. Tienen amplios estacionamientos, restaurantes y sitios de recreación, las rentas de los locales pueden

ser elevadas y en ocasiones reciben participación de las ventas de las tiendas.

- *Centros comerciales comunitarios*: Son similares a los anteriores pero más pequeños, ya que tienen una tienda reconocida y entre 20 y 40 tiendas pequeñas.
- *Franjas comerciales*: (también llamados Malls largos). Son similares a los anteriores, atendiendo a las necesidades de comestibles, herramientas, lavandería, reparación de calzado y tintorería de un vecindario. Por lo regular su clientela vive a 5 o diez minutos en automóvil de ella.
- *Sitio dentro de una tienda más grande*: Algunos detallistas muy conocidos (McDonald's) ubican unidades nuevas, más pequeñas, como concesiones dentro de tiendas u operaciones más grandes, como aeropuertos, escuelas o tiendas departamentales.

## **TENDENCIAS EN LA VENTA AL DETALLE**

A continuación se explicarán las estrategias competitivas que pueden planear los detallistas y fabricantes.

1.- Una opción sería los carritos que están en las plazas o Malls y que venden dulces, ropa u otros artículos. Estos no requieren de mucha inversión para su instalación y sus ventas pueden ser altas.

2.- Hay que tomar en cuenta que algunas ventas al detalle tienen una vida corta, ya que pueden ser copiadas e imitadas y dejan de ser novedosas.

3.- Las ventas por correo, televisión, computadoras, teléfono o de puerta en puerta, pueden ser una opción de crecimiento de la venta al detalle fuera de las tiendas.

4.- Muchos detallistas pequeños prosperan porque conocen mejor a sus clientes y les prestan un servicio más personal.

5.- Existen dos posibilidades para los detallistas en la actualidad, operar como comerciantes masivos o como detallistas especializados.

6.- Los supercentros que combinan comestibles con un amplio surtido de mercancías de diversas clases, presentan una alternativa para las compras integrales.

7.- Combinar formatos de venta al detalle.

8.- Utilizar la tecnología como herramienta competitiva (uso de la computadora, láser en cajas registradoras, transferencia electrónica de fondos, etc. ).

9.- Los detallistas con formatos exclusivos y firme posicionamiento de marca, están incursionando cada vez más otros países.

10.- Crear establecimientos donde la gente se reúna y a la vez que adquiera sus productos, tome por ejemplo café, o sus hijos jueguen mientras ellos se encuentran comprando, dando un plus a sus servicios.

### **3.2 VENTAS AL MAYOREO**

Son todas las actividades relacionadas con la venta de bienes o servicios a quienes los revenden o los usan.

La venta al mayoreo excluyen a los fabricantes y a los agricultores dado que ellos se dedican primordialmente a lo que es la producción, también los detallistas son excluidos, estos han sido llamados distribuidores y se pueden diferenciar de los detallistas porque prestan menos atención a la promoción, ambiente y ubicación, además, tratan con clientes comerciales y no con consumidores finales. Cubren un área comercial más extensa que los detallistas y fiscalmente tiene otro tratamiento.

- *Asumir riesgos*: Absorben parte del riesgo al asumir la propiedad y cubrir los costos por hurto, daños, descomposición y obsolescencia.
- *Información de mercado*: Proporcionan información a los proveedores y clientes acerca de las actividades de los competidores, productos nuevos, cambios de precios, etc.
- *Servicios administrativos y asesoría*: Ayudan a los detallistas a mejorar sus operaciones capacitando dependientes, ayudándoles con el diseño de la tienda y de las exhibiciones y, estableciendo sistemas de contabilidad y control de inventarios.

## **Crecimiento y tipos de venta al mayoreo**

### ***Mayoristas comerciantes***

Se les llama también intermediarios, distribuidores o casas de abasto de fábrica y, pertenecen a dos categorías de servicios completo y de servicio limitado ya que asumen la propiedad de la mercancía que se encuentran manejando.

### ***Mayoristas de servicio completo***

Mantienen existencias, cuentan con una fuerza de ventas. Los comerciantes al mayoreo venden principalmente a detallistas y prestan toda la gama de servicios. Los mayoristas de mercancías generales trabajan varias líneas de productos; los mayoristas de línea general sólo trabajan una o dos líneas, las mayoristas de especialidad trabajan una parte de la línea y los distribuidores industriales venden a fabricantes más que a detallistas.

### ***Mayoristas de servicio limitado***

Los mayoristas de *pagar y llevar*, trabajan una línea limitada de productos de mucha venta y, venden a detallistas pequeños al contado.

Los mayoristas *camioneros* trabajan una línea limitada de mercancía semiperecedera a supermercados, tiendas de abarrotes, hospitales, restaurantes, cafeterías de fábricas y hoteles; los *proveedores intermediarios* operan en industrias a granel como carbón, madera y equipos pesados, al recibir un pedido seleccionan un fabricante y, este, envía la mercancía directamente al cliente, según el plazo y los términos convenidos, la responsabilidad la asume el proveedor intermediario desde el momento en que se acepta el pedido hasta la entrega al cliente; los *operadores a consignación* surten abarrotes y fármacos, trabajando principalmente artículos no alimenticios; las *cooperativas de productores*, reúnen productos agrícolas para

venderlos en los mercados locales; los *mayoristas de pedido por correo*, envían catálogos a sus clientes, ya sean detallistas industriales e institucionales, sobre artículos de joyería, cosméticos, alimentos especializados y otros productos pequeños.

### ***Corredores y agentes***

No son propietarios de la mercancía, realizan unas cuantas funciones y se especializan por una línea de producto o tipo de cliente.

### ***Sucursales y oficinas de detallistas***

Operaciones en venta al mayoreo, manejado por los compradores y vendedores, y no por mayoristas independientes; pueden existir sucursales y oficinas distintas dedicadas a ventas o a las compras.

### ***Mayoristas diversos***

En determinados sectores de la economía encontramos algunos tipos especializados de mayoristas como son: ensambladores agrícolas, plantas y terminales a granel de petróleo, y, empresas de subasta.

## **Decisiones de marketing de mayoristas**

### ***Mercado meta***

Pueden escoger un grupo de clientes, ya sea por su tamaño, tipo de cliente, necesidad de servicio u otros criterios. Dentro del grupo meta, los mayoristas pueden identificar a los clientes más rentables y diseñar ofertas más fuertes para forjar mejores relaciones con ellos.

### ***Surtido de productos y servicios***

El producto de los mayoristas es surtido. Deben trabajar una línea completa y mantener suficientes existencias para entrega inmediata. Analizar constantemente el número de líneas a trabajar y optar por conservar sólo las más rentables.

### ***Decisión de precio***

Por lo regular se añade a las mercancías un margen de ganancia para cubrir gastos, aproximadamente de un 20%. En la venta de comestibles al mayoreo, el margen de utilidad medio a menudo es del 2%. Por lo regular se solicita a los proveedores, un precio especial.

### ***Decisión de promoción***

Es necesario desarrollar una estrategia de promoción que incluya anuncios en publicaciones del ramo, publicaciones de ventas y publicidad, utilizando los materiales y programas de promoción de los proveedores.

### ***Decisión de plaza***

En la actualidad, los distribuidores progresistas, han mejorado los procedimientos de manejo de materiales y reducción de costos mediante la creación de bodegas automatizadas, mejorando así, su capacidad de abasto con ayuda de los sistemas de información avanzada.

## **TENDENCIAS EN LA VENTA AL MAYOREO**

Las formas para fortalecer las tendencias en la venta al mayoreo y, mejorar las relaciones con los fabricantes son las siguientes:

- 1.- Tratar de llegar a un acuerdo transparente con los fabricantes en cuanto a lo que se espera de ellos dentro del canal de marketing.

2.- Entender las necesidades de los fabricantes, visitando sus plantas y, asistiendo a convenciones y exposiciones de las asociaciones de fabricantes.

3.- Cumplir los compromisos con los fabricantes, alcanzando los volúmenes meta, pagando sus facturas a tiempo y retroalimentando a los fabricantes con información acerca de los clientes.

4.- Identificar y ofrecer servicios de valor agregado (plus), para ayudar a sus proveedores.

A continuación se transcribe el Memorándum de Marketing que consideramos puede ser de gran utilidad a los mayoristas.

## **MEMORANDUM DE MARKETING**

### **Estrategias de mayoristas - distribuidores de alto desempeño**

Lusch, Zizzo y Kenderdine, estudiaron a 136 mayoristas de Norteamérica y llegaron a la conclusión de que los más progresistas se están renovando de cinco maneras:

#### **1.- Fortalecen sus operaciones centrales**

Varios mayoristas se han desprendido de operaciones marginales y se han concentrado con fuerza renovada en sus operaciones centrales. Ellos han adquirido tanta habilidad para distribuir su línea de productos que los fabricantes y detallistas no han podido duplicar su eficiencia.

#### **2.- Se expanden hacia mercados globales**

Los mayoristas, sobretodo en los campos de la química, electrónica y el de la computación, se han estado expandiendo no solo en Canadá y México, sino también en Europa y Asia.

Muchos fabricantes, prefieren usar redes de mayoristas para expandirse en el extranjero, en lugar de establecer sus propias redes.

#### **3.- Hacen más con menos**

Los mayoristas, han estado invirtiendo mucho en tecnologías como, codificación y lectura de código de barras, bodegas plenamente automatizadas, intercambio electrónico de datos y, tecnología de información avanzada.

Esto les ha permitido servir a fabricantes y detallistas que no han podido o, no han querido efectuar sus propias inversiones.

#### **4.- Se comprometen con la administración de calidad total**

En lugar de limitarse a medir las ventas y los movimientos de producto, los distribuidores progresistas, están comenzando a gestionar los procesos para mejorar los resultados que los clientes perciben, esto incluye, evaluar la calidad de los productos de sus proveedores y, así agregar valor. A medida que los mayoristas se acercan al servicio a clientes con cero defectos, los fabricantes y detallistas verán con beneplácito esta tendencia porque contribuye a su propia capacidad para satisfacer a los clientes.

#### **5.- Adoptan una filosofía de apoyo de Marketing**

Los mayoristas, están reconociendo que su papel no es solo representar a los intereses de los proveedores, o los intereses de sus clientes, sino, proporcionar apoyo de Marketing a ambos, actuando como miembro apreciado de la cadena de valor de Marketing.

**Fuentes:** Robert F. Lusch, Deborah Zizzo y James M. Kenderdine, "Strategic Renewal in Distribution", *Marketing Management* 2, Num, 2 (1993), p.p. 20-29. Veá también su: *Foundation of Wholesaling-A Strategic and Financial Chart Book, Distribution, Research Program* (Norman, OK: College of Business Administration, University of Oklahoma, 1996).

# **CAPITULO IV**

#### **4.1 Estrategias para mejorar las ventas del Sector Detallista (Sector Zapaterías)**

Después de haber estudiado el proceso de la Mercadotecnia y las Ventas al detalle y al mayoreo, explicaremos algunas estrategias que a nuestro criterio servirían para mejorar las ventas en el sector de Ventas para los Detallistas.

Ya que nuestra población de consumidores dentro de los mercados de detallistas se puede decir que es una clase socioeconómica de baja a media, o, media alta y, de acuerdo a las observaciones de ventas dentro de estos sectores, se concluyen las siguientes ideas que servirían de estrategias para aumentar el mercado de consumidores:

##### **1.- Definir los mercados meta**

Es importante definir el mercado en el cual vamos a difundir nuestro producto, si son zapatos que no sean de una marca definida y de precios populares, será más fácil venderlos en un mercado de clase baja donde no importe la marca, sino el precio.

Si por el contrario, nuestro producto es de marca reconocida y su precio es elevado, nuestro mercado meta deberá estar cien por cien enfocado a la clase socioeconómica alta.

## **2.- Sondeos de mercado**

Para llevar al cabo en punto comentado anteriormente, es necesario realizar Sondeos de Mercado, para así poder conocer mejor nuestro mercado meta.

Estos sondeos de mercado pueden ser, zona donde se abrirá una nueva zapatería, situación socio económico de la población circundante al local nuevo, edad promedio de la población así como sexo promedio de la misma, tipo de negocios que rodearán a nuestra nueva tienda, desarrollos económicos a mediano y largo plazo, etc.

## **3.- Marcas exclusivas, mercancías sorpresa y surtido de productos**

Estos conceptos son determinantes para nuestro mercado meta, ya que no será lo mismo un local en una zona donde la población requiera de calzado de marca, a una zona donde requieran de promociones del tipo de dos por uno por ser una zona de gran explosión demográfica.

En la situación económica en que se encuentra actualmente nuestro país, es importante hacer notar las zonas y mercados que se pretenden abarcar, dado que la población no tiene el mismo poder adquisitivo de una zona a otra.

En lo que se refiere a mercancía sorpresa, podríamos considerar el lanzamiento de productos novedosos de moda, con precios competitivos, dependiendo de la zona donde se pretende posicionar.

También es importante el contar con un gran surtido de productos, no únicamente lo que es el zapato de vestir, también debe contarse con zapato sport y casual, deportivo, de descanso, etc.

Esto nos daría mayor oportunidad de satisfacer los deseos y gustos de una gran mayoría de nuestros clientes.

#### **4.- Publicidad y horarios**

Es muy importante que los exhibidores o escaparates con los que cuente la tienda, muestren los productos que se consideren de más actualidad y de mayor venta, así también el distribuirlos por zonas donde sea más fácil su identificación y sobretodo mostrará en una sola zona todo el surtido que se tiene sobre una misma línea, así pues, se contaría en los aparadores con zona infantil, calzado para caballero, calzado para dama, y dentro de estas zonas, pueden existir subzonas tales como calzado para caballero de vestir, casual, deportivo, calzado para dama de vestir, casual y deportivo, etc., analizando de esta forma, cuál es lo que causa mayor atracción para nuestros clientes.

Así mismo, se deberá de contar con suficiente espacio donde puedan ser probados nuestros productos, es decir, área suficientemente

grande y cómoda para que nuestro producto se probado y analizado por el cliente en una forma cómoda y relajada, además, que cuente con espejos suficientes para que el calzado sea visto desde todos los ángulos por el cliente, estando seguro que la adquisición que este haga, es completamente a su gusto y comodidad.

### **5.- Servicios extras (Plus)**

Cuando reconocemos que el cliente es realmente importante para el desarrollo de nuestra empresa, es necesario elaborar un sistema de Servicios Extras o Plus, que nos servirán para hacer más atractivo a la vista de nuestros clientes el negocio.

Entre estos servicios podríamos sugerir el otorgar gratuitamente el servicio de envoltura para regalos, la aceptación de devoluciones (claro está que debemos tomar en cuenta este concepto con más detenimiento y elaborar una serie de requisitos indispensables para llevar al cabo dicha devolución), otorgar el servicio de estacionamiento, sanitarios limpios y funcionales, sistema de apartado, condiciones de crédito, recomendaciones de diferentes lugares donde el producto puede ser llevado para reparaciones y, las promociones que se vayan estableciendo según la plaza donde se encuentre ubicado el establecimiento, artículos de venta, precios competitivos, etc.

Cuando se es especializado el giro del negocio, (por ejemplo, calzado fino para caballero), se buscarán alternativas específicas de publicidad, atractivas promociones, servicios extras enfocados a esta especialización.

No menos importante es la atención que se le ofrecerá al cliente, este es un punto muy olvidado por la mayoría de los establecimientos y sin embargo es igual de importante.

El dueño del establecimiento podrá dar una imagen de confianza al cliente, y, por otro lado, el personal que se encuentre atendiendo a los clientes deberá de ser calificado, esto es, que por lo menos tengan la experiencia suficiente y el tiempo necesario para conocer el producto que ofrecen, así, podrán ofrecer al futuro comprador todas las alternativas para que este se encuentre satisfecho con el producto y sobretodo con la atención ofrecida.

## **6.- Exportación**

Otra de las actividades comerciales que pueden ser de gran utilidad para el desarrollo económico del negocio o empresa, son las exportaciones, ya sea del producto terminado, en este caso, calzado para dama, caballero o niño, así como el de uso industrial, o de sus partes que lo integran (suelas, hebillas, adornos, tacones, etc.).

Sin embargo, parece ser que la exportación es un tema por demás olvidado por muchos empresarios.

En lo que se refiere al Sector Zapatero en específico, se solicitó a BANCOMEXT (Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C.), sobre las exportaciones del mercado de calzado en Latinoamérica.

Al obtener esta información, nos pareció interesante mencionar algunos de los países de Latinoamérica más importantes en este giro, y, con los cuales se puede tener relaciones comerciales, o bien, tomar ejemplo de su producción para mejorar la nuestra.

Primero mencionaremos los países con los que se tiene Tratado de Libre Comercio y son: Bolivia, Costa Rica y Chile (en lo referente al Calzado de Vestir).

### **Bolivia**

Los materiales utilizados en la elaboración de calzado son variados y de costos bajos en la producción, ya que se emplea mano de obra muy barata, su mercado interno en los últimos siete años se ha incrementado en un 9%.

Las principales fábricas y comercializadoras de cuero se encuentran localizadas en las ciudades de Cochabamba, La Paz, Santa Cruz y Oruro.

Más de cuatro empresas se dedican a la importación de calzado o de partes para su fabricación, entre las principales se encuentran Manufacturas Bolivianas, S.A. (Manaco, S.A.), que cuenta con aproximadamente 100 tiendas distribuidas en las localidades mencionadas anteriormente.

Los principales volúmenes de producción están enfocados al sector infantil y juvenil esencialmente, sin dejar atrás el calzado para dama y caballero de tipo casual.

Cabe mencionar que los sectores que se cubren son, la clase media y la clase baja, ya que la clase alta adquiere sus artículos en tiendas comerciales donde el calzado es de origen europeo y americano.

Existe también contrabando e internación ilegal de calzado que abastece a la misma clase media y sobretodo a la baja.

Dentro de las principales empresas importadoras de calzado y partes que lo componen se encuentran Sandak Mexicana, Bata Mexicana y Azaleya Brasileira, y los materiales que más se importan en este país son: polímeros y derivados, plantillas, taloneras, tacones, suelas, adornos y hebillas.

De acuerdo con el Tratado de Libre Comercio establecido en este país, en lo referente a la comercialización de calzado, botines y partes

de los mismos, se asume un tratamiento arancelario del 10%, mismo que está sujeto a la eliminación arancelaria en ocho etapas anuales, quedando dichos bienes libres de arancel aduanero a partir del 1° de enero del 2002.

Es importante que estas importaciones se hagan a través de agencias bolivianas legalmente establecidas, con la penetración de alta moda y renovación constante, reduciendo al máximo los costos y ubicando el producto en tiendas de prestigio.

Bolivia brinda una posibilidad de utilizar puertos libres como punto de almacenamiento y se puede considerar un buen mercado de venta.

### **Costa Rica**

La producción de calzado en Costa Rica se orienta principalmente a la confección de calzado para caballero, el cual, cuenta con buena calidad y precios competitivos, sin embargo, no logra satisfacer las necesidades del mercado local, por lo que existe una gran demanda de calzado.

El consumo nacional se orienta principalmente al género de damas, niños y caballeros. Para caballero, el tipo de calzado es casual y calzado de vestir de piel, para damas, el estilo es casual tipo sandalias, y el de vestir en materiales sintéticos.

Actualmente se importa calzado para dama desde el sudeste asiático, en estilo casual y de materiales sintéticos.

Para niño, el calzado es informal y deportivo de lona y cuero, los cuales, son importados de Colombia, Guatemala y el Salvador, dado que en estos lugares el calzado posee buena calidad y sus precios resultan bastante competitivos.

Dentro de los canales de distribución para la comercialización del calzado se encuentran dos tipos que son:

**Fabricante - - - - Detallista - - - - Consumidor**

Este canal de distribución es recomendable para aquellas empresas que manejan volúmenes pequeños de calzado de alta calidad y diseño.

**Fabricante - - - -Mayorista- - - -Detallista- - - - Consumidor**

El mayorista simplifica los problemas de transporte y al manejar grandes cantidades de productos puede distribuir al detallista a un menor costo que el propio fabricante.

Los exportadores mexicanos han utilizado estos canales, otorgando la comercialización en algunos casos a distribuidores mayoristas, representantes de casa extranjeras (agentes comerciales) y

productores de calzado con almacenes de distribución que completan las líneas que ofrecen al público en general con la importación.

Una recomendación a los exportadores es, establecer contacto comercial con los distribuidores mayoristas que posean mayor capacidad de compra y que a su vez cuenten con amplia cartera de clientes, ya que, estos harán llegar el producto al consumidor final.

Es importante tomar en cuenta el siguiente comentario, ya que el éxito de las ventas depende en mucho de tomarlo en cuenta.

La venta de calzado en este país se encuentra relacionado en gran medida de clima, ya que de mayo a octubre, es la temporada de lluvias y de noviembre a abril es la temporada de secas, por lo que los distribuidores aprovechan estas últimas fechas para abastecerse en mayor cantidad de productos en comparación con la temporada de lluvias.

Es este último período de temporada alta, las ventas se incrementan en virtud de la entrada a clases de colegiales y escolares, el uniforme único para estudiantes contempla siempre el uso del calzado de color negro.

Por lo regular, los distribuidores realizan sus pedidos con dos meses de antelación a sus proveedores, previendo el tiempo de entrega de

los pedidos, su transportación desde el extranjero y, la colocación en tiendas y/o distribuidores minoristas.

No únicamente Costa Rica necesita el calzado terminado, sino en lo que respecta a sus partes o componentes la comercialización es de la siguiente manera:

**Fabricante ---- Exportador---- Importador ----Mayorista ----  
Distribuidor----Fabricante de Calzado**

Otro canal de comercialización sería:

**Fabricante Exportador ---- Fabricante de Calzado**

Este es el más utilizado entre las principales empresas fabricantes de calzado que consumen grandes volúmenes, como es el caso de Calzado Ecco y la Bilbaina, entre otros.

Dentro de la exportación de partes de calzado, no existen normas específicas.

De acuerdo con el Tratado de Libre Comercio que se tiene en este país, se encuentra un beneficio arancelario que permite al exportador mexicano sustituir las importaciones procedentes de Estados Unidos de Norteamérica y otros países, como son España, Venezuela e Italia, entre otros.

Cabe mencionar que las importaciones procedentes de México a este país, se han visto fuertemente incrementadas últimamente.

El tiempo de llegada de la mercancía a puerto costarricense varía dependiendo del medio que se utilice, en el caso de usar transporte marítimo, la travesía tiene una duración de aproximadamente ocho días desde cualquier puerto mexicano.

### **Chile**

Dentro de las necesidades de este país se encuentran, el calzado de seguridad y calzado para el público en general.

En la industria nacional, las grandes empresas como lo son Bata, Calzarte, Mingo, entre otras, son las que mejor han enfrentado la competencia externa, ya que cuentan con un público cautivo y una red propia de tiendas comerciales, mientras que los más afectados han sido los pequeños fabricantes.

Entre otros países fuertes en exportaciones se encuentran China, Italia, España y Brasil. En lo que respecta a México, aunque su participación es reducida, ha sido incrementada durante los años 1996-1998. Dentro de las exportaciones más significativas se encuentran artículos de cuero tales como botas de media caña, demás calzados de cuela de cuero natural y calzado de suela natural que cubran hasta el tobillo.

Dentro de los canales de distribución principales se encuentran:  
Tiendas especializadas y cadenas departamentales.

Entre las primeras podemos encontrar a Bata SAC, Guante, Calzarte, Comercial Galia y el Holding Forus, el cual se encuentra compuesto por marcas como: Hush Puppies, Nine West y Caterpillar.

Entre las cadenas departamentales se encuentran: Falabella S.A.C.I., Almacenes París y Comercial ECCSA, S.A..

Existe otro Tratado de Libre Comercio con los países como son Colombia, Venezuela y México, llamado el Grupo de los Tres ó G-3, de donde se explicará a continuación los productos que se requieren y las normas que se siguen en estos países.

## **Colombia**

En este país la industria del calzado se divide en varios tipos de acuerdo con su dependencia en materias primas. Pueden ser calzado con parte superior de piel, lona ó tejidos ó materiales sintéticos. En lo que respecta a partes de calzado, pueden ser suelas de Crupón ó sintéticos.

El sector es intensivo en mano de obra de baja calificación, escasa tecnología de punta y bajos niveles salariales, lo que hace que sus

costos sean elevados en comparación con los países del sudeste asiático y Brasil, restándole al calzado nacional competitividad externa e interna.

En este país la producción ha sido decreciente en los últimos ocho años, ya que el comercio informal, el contrabando y la subfacturación, hacen de los precios una competencia desleal.

### **Venezuela**

Los zapatos que se ofertan en este país se pueden considerar caros y de calidad mediana, los mexicanos tienen una gran oportunidad por considerarse baratos y de buena calidad.

También aquí la invasión del mercado asiático, especialmente China, ha influido en los precios y costos del producto.

El calzado, sobretodo, el de dama, es de muy buena calidad, acabados y diseños vanguardistas, utilizando buenos materiales de importación.

Dentro de los países proveedores de calzado al mercado venezolano se encuentran: Colombia, Estados Unidos, Brasil, Italia, China y Taiwan.

Los principales países de destino de las exportaciones venezolanas son:

- Colombia,
- Estados Unidos,
- Costa Rica,
- Puerto Rico,
- Panamá y
- Cuba.

Después de este estudio, se puede apreciar que los países con los cuales se pueden llevar al cabo las exportaciones con mayor éxito son: Bolivia, Costa Rica y Chile, y en lo que respecta a Venezuela y Colombia, existen riesgos que podrían hacer fracasar nuestras exportaciones, por lo cuál deberán de considerarse las opciones de exportación hacia ellos.

En lo que respecta a Cuba, no se cuenta con suficiente información acerca de sus aranceles, comercialización, canales de distribución, precios y promociones dado que este país no es flexible para otorgar información, en este caso a Bancomext, por lo que hace imposible el conocer dicho mecanismos para poder incursionar en este mercado.

Después de exponer estas estrategias para el incremento de las ventas y, mejorar así nuestros negocios en el ramo del calzado, queremos sugerir que la actualización constante en diversas áreas

socio económicas y administrativas, así como la capacitación constante con los gerentes, dueños ó niveles de mandos medios superiores, es de suma importancia para el progreso, no dejando por un lado el uso de herramientas actuales como lo son el Internet, Programas de computación, uso del fax, televisores entre otros.

En espera que el presente trabajo de tesis sea de toda utilidad esperada y, cree inquietud de ampliar los conocimientos para una apertura hacia nuevos mercados, se procede a elaborar las conclusiones pertinentes.

## CONCLUSIONES

1.- La globalización que estamos viviendo ha permitido y exigido incrementar la capacidad productiva por regiones y desarrollar de esta manera nuevas estrategias de comercialización de todos aquellos productos que pretendemos vender.

2.- No hay tiempo para ponernos a pensar que haremos ante esta nueva manera de comercializar, por el contrario, debemos tomar acciones inmediatas. "Cómo alcanzaré la cima", mejor porque no empezamos a ascender.

3.- Es imprescindible cambiar nuestra cultura y mentalidad empresarial, debemos ser siempre más abiertos a la competitividad y tomar participación en ella.

4.- La educación será el único camino para alcanzar la calidad total y la excelencia.

5.- Para que una empresa detallista pueda sobrevivir al cambio que rápidamente se está presentando, tendrá que contar con la suficiente flexibilidad para modificar su estructura y todas aquellas estrategias cuando sea pertinente.

6.- Las formas tradicionales de comercialización han evolucionado, por lo que la pequeña empresa deberá hacer frente con una visión completamente diferente a la anterior.

7.- El considerar que la venta de un producto ha terminado en cuanto el cliente firma el pedido o ha pagado el producto es uno de los errores más comunes dentro de la pequeña empresa, lo cual es un error que seguramente llevará al fracaso tarde o temprano; es necesario atender todas aquellas necesidades que surjan a partir de que el cliente ha

adquirido el producto. Es en este momento en donde se detecta la calidad del servicio.

8.- Ganar de un cliente su confianza es una labor ardua que puede tomarnos muchísimo tiempo y sin embargo, perder su confianza puede llevar apenas unos cuantos segundos.

9.- Aquellas empresas que no controlan su destino mediante la planeación y formulación de estrategias correctas y adecuadas, pueden ser víctima indefensa de los cambios del mercado, de la economía y de otros elementos del entorno, así como de los ataques de la competencia.

10.- La planeación estratégica debe abarcar o involucrar a todos los niveles de la organización para ofrecer mejores oportunidades de desarrollo.

11.- La mercadotecnia es una de las herramientas primordiales para lograr los objetivos de venta y una de las más ignoradas por los contadores.

12.- El contador que únicamente se enfoca a los impuestos y a los estados financieros dentro de una organización está, indudablemente cooperando para el fracaso de la misma.

13.- Las pequeñas empresas no deben permanecer estáticas ni considerar que por lo mismo que son pequeñas no requieren de mercadotecnia para la comercialización de sus productos, dejando esta misma o considerando que solo la misma pertenece a las grandes empresas.

14.- El sector zapatero en México cuenta con mil alternativas para su exportación en estos tiempos, sin embargo, su mercadotecnia es nula,

considerando a la industria como algo que sin ella pueda comercializar.

15.- Existen países de Latinoamérica donde la exportación del calzado podría considerarse como una alternativa, tal es el caso de Bolivia, Costa Rica y Chile.

16.- Países como Venezuela y Colombia presentan una problemática para exportarles, sin embargo, realizando estudios más específicos sobre el mismo punto, se lograría una buena oportunidad para hacerlo.

17.- Las pequeñas empresas tienen una gran puerta en lo que a exportación se refiere, existen numerosos mercados en todo el mundo que abrirían una gran puerta para su realización, rompamos con la idea de que la "pequeña empresa, pequeña es" y consideremos sin miedo la opción de la exportación.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

Diccionario Enciclopédico Ilustrado, España, Ed. Ramón Sopena, S.A., 1962

TERRY & FRANKLIN, "Principios de Administración", México, Ed. Limusa

STONER, FREEMAN & Gilbert Jr. "Administración", México, Ed. Mc.Graw-Hill

DICKSON, FRANKLIN J. El éxito en la Administración de las empresas medianas y pequeñas Editorial Diana, México, 1978. P. 316

HERNAÁNDEZ y RODRIGUEZ Sergio. Introducción a la Administración. Un enfoque teorico practico Ed. McGraw Hill. México, 1994.p.418

ROBBINS STEPHEN P, COVITER Mary, Administración. 5ª. Ed, México; Prentice Hall, 1996, p. 769.

RODRIGUZ VALENCIA Joaquín, Como administrar pequeñas y medianas empresas, México: Ed. Diana, 1978, p. 316.

AGUILAR RODRIGUEZ, Roberto y ALBRANT PIÑERA Arturo. Elementos fundamentales de administración 2ª. Ed. México, Ed. Impresores y Editores, 1987.

C.K'LEKAMP, Robert, J. THIERAUF, Robert, W.GEDING, Daniel. Principios y aplicaciones de administración. México, Ed. Limusa, 1983.

FREEMAN, R. Edward, GILBERT, R. Daniel, STONER, James. Administración, 6ª Ed; México, Ed. Prentice Hall, 1996..

FISHER, Laura. Mercadotecnia; Ed. Mc Graw-Hill.

KOTLER, Philip y AMSTRONG, Gary. Fundamentos de Mercadotecnia, Ed. Pretince-Hall Hispanoamerica.

KOTLER, Philip. Dirección de Marketing, la Edición del Milenio, 1ª. Ed. México, Prentice-Hall Hispanoamerica, 2001.

EYSSAUTIER DE LA MORA, Maurice, Elementos basicos de la mercadotecnia, Ed. Mc Graw-Hill.

SHETH Jagdish , N. Recupere su mercado, Ed. Limusa, 1984.

HILL Sam & RIFKIN Glenn, Marketing Radical, 1ª. Ed., México, Ed. Norma, 1999