



UNIVERSIDAD ALZATE DE OZUMBA

INCORPORADA A LA UNAM CLAVE 8898

“ALTERACIONES EN EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO A CAUSA DE LA GLOBALIZACION”

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A:
SARAI TORRES VELAZQUEZ

ASESOR DE TESIS: MARTHA ELBA RUIZ RIVA PALACIO.

Ozumba, México

Septiembre del 2007



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.

DEDICATORIA

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre Rosa.

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi padre Ángel.

Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

Con mucho cariño y amor a mis padres que me dieron la vida y han estado conmigo en todo momento. Gracias por todo papá y mamá por darme una carrera para mi futuro y por creer en mi, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome todo su amor, por todo esto les agradezco de todo corazón que estén a mi lado.

Este trabajo que me llevó casi un año hacerlo es para ustedes, por ser la más chica de sus hijas aquí esta lo que ustedes me brindaron, solamente les estoy devolviendo parte lo que ustedes me han dado.

AGRADECIMIENTOS

A mi asesora.

Lic. Martha Elba Ruiz Rivapalacio por su gran apoyo incondicional y motivación para la culminación y elaboración de esta tesis.

A mi hermana Leticia

Por tus comentarios, sugerencias y opiniones que me sirvieron de mucho para poder alcanzar esta meta.

A mi mejor amigo Benja

Gracias por estar conmigo en todo momento, por haberme ayudado y dado ánimos para que este objetivo se cumpliera.

INDICE

INTRODUCCION.....	6
CAPITULO I. ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA MERCADOTECNIA.....	9
1.1. Devenir de la mercadotecnia.....	9
1.2. Revolución industrial.....	14
1.3. Marketing actual.....	19
CAPITULO II. EL PRODUCTO.....	22
2.1. Innovación y tecnología.....	22
2.2. Línea y mezcla de productos.....	23
2.3. Portafolio de productos.....	25
2.4. La marca.....	27
CAPITULO III. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	32
3.1. Importancia de los nuevos productos.....	33
3.2. Desarrollo de productos.....	35
3.3. Introducción del producto al mercado.....	38
3.4. Crecimiento de los productos o servicios.....	40
3.5. Consolidación en el mercado.....	41
3.6. Decadencia del producto.....	43
3.7. Contracción de una línea de productos.....	44
3.8. Rentabilidad de productos.....	44
CAPITULO IV. ALTERACIONES EN EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO A CAUSA DE LA GLOBALIZACION.....	47
4.1. Mercadotecnia y Globalización	47
4.1.1. Las nuevas pautas de la empresa dentro del ámbito globalizador.....	50
4.1.2. Aspectos mercadotécnicos de la empresa frente a la globalización de los mercados.....	51
4.1.3. Los bloques comerciales.....	56
4.2. Competencia y competitividad.....	64
4.3. Estiramiento de líneas de productos.....	66
4.4. Obsolescencia planeada y moda.....	67
4.5. Canibalismo de productos.....	70
CAPITULO V. ESTRATEGIAS DE APROVECHAMIENTO EN LA MAXIMIZACION DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO APLICABLES A LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ GENERAL MOTORS EN SU DIVISION MEXICO...	72
5.1. Estrategias de maximización de beneficios.....	72
5.2. Consolidación y posicionamiento.....	78
5.3. Diferenciación y competitividad.....	80
5.4. Calidad y servicio al cliente.....	87

CONCLUSIONES.....	95
GLOSARIO.....	97
BIBLIOGRAFIA.....	102

INTRODUCCION

Uno de los principales ejes de cada organización es la capacidad de innovación, de crear algo nuevo, lo que constituye la medida del éxito de la empresa en el futuro; el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos es una actividad empresarial llena de riesgos e incertidumbre debido a los rápidos cambios en gustos, tecnología y competencia. Una empresa no puede confiar únicamente en los productos que ya tiene, ya que los clientes desean y esperan nuevos y mejores artículos.

Hemos iniciado el siglo XXI observando como los ciclos de vida de los productos se están acortando, siendo los motivos principales los cambios en la demanda y el aumento de la competencia; es importante señalar que los productos al igual que todo lo que nos rodea incluyendo a las personas poseen un ciclo de vida el cual debe de ser conocido y tomado en cuenta por todas las organizaciones; la innovación esta en consecuencia presente y se basa en el hecho de que tarde o temprano cada producto es remplazado por otro mejor, siendo que los productos son como los organismos vivos, nacen, viven y mueren.

Ningún producto es eterno independientemente de su duración, ya que el fenómeno de la globalización cambia las condiciones del mercado, tecnología, gustos y comportamiento de los consumidores, debido a estos cambios tan repentinos que se dan, las empresas deberán tener la capacidad de adaptarse rápidamente a las diferentes condiciones del mercado así como de nueva tecnología, siendo esta una herramienta fundamental e indispensable para dichas organizaciones permitiéndoles ser líderes en el mercado al lanzar nuevos y novedosos productos, desplazando de esta forma a sus competidores o, de lo contrario perecerán si no son capaces de adaptarse a estas nuevas exigencias del mercado.

En el desarrollo de esta tesis titulada Alteraciones en el ciclo de vida del producto a causa de la globalización; se inicia con una semblanza histórica de la forma en que el hombre realizaba sus intercambios comerciales.

Con el **Capítulo I. Antecedentes históricos de la mercadotecnia**; hace referencia al único modo de intercambio de esa época que fue conocido como trueque, en el que se intercambiaban los productos sobrantes con los de otras tribus que tuvieran en exceso otro producto diferente a fin de que cubrieran satisfactoriamente sus necesidades.

Esta forma de intercambio llevada a cabo por tribus, aldeas y grupos origino el establecimiento de determinados lugares en los cuales se pudiera llevar a cabo el intercambio dando paso a los primeros mercados locales y a sus comerciantes. Posteriormente esta actividad empezó a tener dificultades dando paso al feudalismo el cual dio origen al sistema capitalista el cual trajo grandes acontecimientos como: descubrimientos científicos, imprentas, mejores comunicaciones que se fueron relacionando hasta llegar a la revolución industrial.

En referencia al **Capítulo II. El producto**; se pone de manifiesto la importancia que este tiene en la demanda del consumidor; siendo un elemento esencial para las empresas pues de estos depende el éxito que tenga la organización en el mercado, no olvidando que debido a los cambios que se presentan, los productos deben ser constantemente innovados brindando una mejor satisfacción a los clientes, así como de una mejor clasificación de los mismos con el objetivo de tener una gama mas extensa de acuerdo a los gustos de cada persona ya que deben adaptarse a los cambios vertiginosos del mercado.

Las empresas cuentan con diversas líneas de productos se hace necesario el poder diferenciarlos de sus competidores al utilizar una marca, lo cual los consumidores distinguen con facilidad al adquirir un producto.

En el **Capítulo III. Ciclo de vida del producto**; los productos tienen un ciclo de vida el cual consta de cinco etapas cada una de ellas conocida como: desarrollo del producto, introducción, crecimiento, consolidación o madurez y declinación, en las cuales los productos pasan por cada una de ellas y están determinadas por la

demanda del mercado siendo necesario hacer mención que algunos productos pueden estar por varios meses o años en una misma etapa, otros pasan por cada una de las etapas del ciclo y algunos mas declinan en las primeras etapas.

Dentro del **Capítulo IV. Alteraciones en el ciclo de vida del producto a causa de la globalización**; anteriormente las empresas solo operaban e introducían sus productos en mercados domésticos hoy en día han tenido de cambiar con esta forma ya que se han formado bloques, acuerdos y tratados comerciales facilitándoles a las organizaciones la introducción de productos a otros mercados con el propósito de obtener mayores utilidades al convertirse en empresas internacionales originando una mayor competencia y competitividad entre las mismas.

Debido a la competencia férrea que existe en los mercados por la gran diversidad de productos las empresas se ven en la necesidad de introducir nuevos productos al utilizar estrategias de estiramiento de líneas, de esta forma al encontrarse el mercado lleno de productos algunos de estos se hacen obsoletos debido a la tecnología dando paso a los productos substitutos.

En el **Capítulo V. Estrategias de aprovechamiento en la maximización del ciclo de vida del producto**; se estudiará cada una de las estrategias propuestas por las empresas líderes en el mercado con el propósito de maximizar el ciclo de vida de los productos a fin de que estos obtengan un mejor posicionamiento en el mercado citando como ejemplo al gigante automotriz General Motors.

CAPITULO I

ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA MERCADOTECNIA

1.1 Devenir de la Mercadotecnia

La mercadotecnia surge desde el momento en que se dan los intercambios comerciales, lo que significa hablar del hombre en su acción colectiva y las necesidades que enfrenta para sobrevivir, siendo obligado a realizar descubrimientos tales como: la flecha, el uso del fuego, lanzas, el arco y la elaboración de otros utensilios que le permitieron enfrentarse a los desafíos de la naturaleza desarrollando así los primeros inicios del trabajo. Tiempo después el hombre se vuelve sedentario y comprende la necesidad de agruparse teniendo como única especialización; la edad y el sexo; en la que los hombres eran generalmente los cazadores y las mujeres recolectaban frutos, no existía la explotación ni la diferencia de clases sociales.

Con el paso de los años el hombre dejó de ser un recolector para convertirse en un productor descubriendo y perfeccionando la agricultura y ganadería, así mismo las agrupaciones que se habían formado con anterioridad empezaron a crecer trayendo como consecuencia la división del trabajo, que dejó de estar ligada a la edad y al sexo, surgiendo así diversas actividades (alfarería, metalurgia del cobre, bronce y otros metales), dichos trabajos dieron pauta a una mayor producción de la que se necesitaba cambiando los excedentes por artículos que satisfacían sus necesidades básicas.

Este origen por primera vez el intercambio, los vendedores y los principales elementos de la mercadotecnia:

- Existencia de una necesidad.
- Fabricación de un bien.
- Búsqueda de quien lo necesita.
- Intercambio de bienes.

Dichas actividades de trabajo fueron favorecidas por la figura que comúnmente se conoce como trueque trayendo como consecuencia que las aldeas, tribus y grupos convirtieran su trabajo en único e indispensable, viéndose en la necesidad de intercambiar sus productos sobrantes con los de otra aldea que tuviera en exceso otro producto diferente, estableciendo ellos mismos los lugares en los cuales periódicamente se efectuaban dichos intercambios dando origen a los primeros mercados locales y a sus comerciantes, quienes eran personas que se dedicaban al intercambio de bienes o de servicios.

El vendedor de la etapa del trueque se convirtió en un vendedor formal, el cual no se conformaba con vender el producto por su valor esencial si no que agregaba: **valor de forma** (el producto se adapta al cliente), **valor de tiempo** (el comprador satisface sus deseos en el momento que los necesita), **valor de lugar** (se lleva el producto al sitio donde lo requiere el comprador), **valor de información** (el vendedor explica las características, beneficios, conservación y uso del producto).

Así mismo la organización política, de protección social, productiva, educativa y comercial fue la institución del “calpulli”, creada por los antiguos pueblos del Anáhuac; por ejemplo, el “calpulli” de los “pochtecas” o comerciantes se especializaba en la distribución de los productos de otros “calpullis” gremiales y agropecuarios mediante trueque o mediante productos diversos como: unos granos de cacao, mantas (quatli), pescados y polvo de oro. Con este último se adquirían productos de gran valor, como artesanías o instrumentos de cacería, recurrían al “regateo” para lograr una mejor o más ventajosa adquisición; los pochtecas ejercían el comercio principalmente en el exterior de la comunidad, pues tenían el monopolio del comercio externo organizado y dirigiendo caravanas, lo que les permitía regresar

con productos que se habían comprado en otras regiones para su comercialización o abasto por ejemplo con los mayas, los purépechas o los mixtecos.

“Los mercados prehispánicos pequeños (tianquixtli-tianguis) de Mesoamérica y los de altiplano lacustre (región predominante antes que llegaran los españoles), como los de Texcoco, Chalco, Tenochtitlán, Xochimilco o Tlatelolco, llamados “pochtlanes”, además de ser referentes sociales, mantenían una interrelación comercial por medio de diversos tipos de embarcaciones y de los “tamemes” (cargadores); eran organizados, diversificados e importantes y contaban con sus propios tribunales que imponían castigos a los infractores. Estos mercados eran manejados por las organizaciones de “pochtecas” (mercaderes), y en ellos los integrantes de los “calpullis” presentaban, en las diferentes secciones de aquéllos, la oferta unificada de los productos de cada “calpulli”, lo que no sucedía en mercados de otras partes del mundo”. (Childe.1978:88)

El trueque empezó a tener declives con los productores por que intercambiaban productos por otros bienes que no eran útiles o necesarios o de igual manera ya habían adquirido, dicha circunstancia hizo que no fuera fácil intercambiarlos no tanto por que ya no los necesitaran sino porque el beneficio del cambio era menor. Viéndose en la necesidad de darle un valor al producto es decir “valor de cambio” como algo aceptado por todas las comunidades y aplicable a todos los productos.

Los primeros valores de cambio utilizados por estas comunidades fueron los granos de cacao, sal, especias, plumas o pieles; siendo estos perecederos con el tiempo, el clima y el uso constante los consumían y/o degradaban. Al transcurrir el tiempo este valor pereció por lo cual se pensó en algo que fuera mas duradero concluyendo estos que el metal era la solución pues representaba una gran ventaja para los comerciantes sin importar sus costumbres, idioma, objeto de la venta, siendo solo necesario conocer la diferencia entre los metales en ese tiempo (acuñación de la moneda).

Al transcurrir el tiempo en la Edad Media cambian los conceptos hasta entonces conocidos, dando origen al feudalismo en la cual solo había dos clases sociales: el señor feudal y los siervos, donde los poderosos eran el señor feudal, los nobles, la iglesia y el ejército, dentro de los dominados estaban los siervos quienes constituyeron la base del sistema. El feudo era una porción de tierra entregada oficialmente en forma de préstamo al señor feudal el cual ejercía un mando sobre la misma, en donde el siervo era un hombre sin libertad pero sin ser un esclavo al que le pertenecía una parte del producto trabajado en las tierras teniendo la obligación de entregar un porcentaje de dinero al señor feudal, siendo oportuno precisar que la iglesia era quien tenía a cargo toda esta estructura.

Otro claro ejemplo fue la sociedad feudal europea que no es más que otra muestra de una organización comercial en la cual se tendía a integrar una oferta diversa a la ya establecida; su vida económica se desarrolla básicamente con el valor del oro siendo una economía controlada por los señores feudales, abasteciéndose en gran medida así misma, es decir producía y consumía la mayor parte de lo que requería (ejemplo, entre su servidumbre contaba con artesanos quienes producían lo que les era encomendado), y el resto de sus necesidades se cubría por medio del intercambio o la compra – venta en el mercado o plazas que por lo regular se establecía a las afueras de algún monasterio o castillo. Estas plazas se encontraban bajo el control del señor feudal o de la iglesia, pero no solo en los mercados adquirían lo que les faltaba sino también comerciaban productos al mayoreo de todas las regiones aledañas en las ferias de índole religiosa, estos lugares de distribución eran el centro de grandes negociaciones que se provenían de los buhoneros errantes también conocidos como (ambulantes), así como de los artesanos de la localidad que compraban y vendían artículos y productos de diversas procedencias estableciéndose ciertos días para comercializar mercancías exclusivas como telas y pieles, estos eventos empezaron a arrojar los primeros indicios de una estructura, y en casos de disputas comerciales contaban con una organización política y un tribunal que los dirimía.

Después del siglo XII la economía feudal se convirtió en una economía mercantil, que a su vez impulso el crecimiento y expansión de la producción, mercados y distribución dando origen después de un tiempo al capitalismo industrial que consistió en una producción industrial masiva de artículos antes conocidos como exclusivos, motivando el desarrollo de la administración; técnicas, métodos de comercialización haciendo más efectiva la labor de las nuevas empresas orientadas a satisfacer mercados cada vez más importantes tanto en su capacidad de compra como en su volumen y diversidad.

“Fue así como el feudalismo dio origen al sistema capitalista el cual estuvo seguido por el periodo mercantil en donde el intercambio de mercancías tuvo cada vez mayor importancia, los Estados fomentaron la industria y la acumulación de metales preciosos con el propósito de desaparecer al feudalismo. En este mismo periodo fue efectuada la concentración de riquezas para la elaboración de industrias capitalistas, lo que trajo grandes acontecimientos como los descubrimientos científicos, imprentas, invenciones (maquina de vapor y telares mecánicos); mejores comunicaciones que se fueron combinando poco a poco hasta llegar a lo que fue la Primera Revolución Industrial que se dio entre otras causas a que el comercio creció considerablemente y la producción no”. (Daniel.1990:14)

De esta manera fueron abandonados los talleres medievales, reuniéndose los empresarios en instituciones mayores, se estableció lo que es la división del trabajo en donde cada empleado o grupo de trabajadores realizaba determinada actividad que fue sustituida por la maquina debido a que esta tenia un mayor rendimiento y mejor eficacia; desplazando lo que fue el trabajo artesanal.

Hoy en día los cambios son cada vez más constantes por lo cual las agrupaciones se ven en la necesidad de utilizar otros medios de producción, que les proporcionen un mejor rendimiento y calidad a sus productos; dichos cambios van teniendo día a día una mejor sofisticación los cuales empezaron a tener mayor auge en la Primera Revolución Industrial, misma que a continuación se hará una breve reseña.

1.2 Revolución Industrial

Se inicio en Inglaterra extendiéndose posteriormente a los Estados Unidos, Francia, Alemania; esta revolución no fue armada si no más bien fue una renovación socioeconómica de los países que se industrializaron, y en consecuencia de esta, los talleres artesanales dieron paso a las fabricas, surgiendo nuevas técnicas o formas de transporte generando así grandes aglomeraciones industriales y urbanas.

“Las causas por las cuales se origino esta revolución fue porque Inglaterra contaba con abundante mano de obra, yacimientos de carbón, tenia colonias en ultramar que le proveían de materia prima, así como la necesidad de hacer mejoras mecánicas en determinados campos de la producción; siendo uno de los primeros inventos para dicho desarrollo el Torno para Hilar que consecutivamente se fue perfeccionando hasta llegar a lo que se le denomino Telar Hidráulico, el cual perfeccionaba el hilo del algodón, surgiendo posteriormente la demostadora de algodón (maquina que se encargaba de separar las semillas de algodón de la fibra), la maquinaria inventada en esta época era grande, pesada, y requería de una fuente energética enorme; llevando esto a una búsqueda de un mecanismo para producir energía por medio del vapor”. (Rodríguez.1996:99)

Tomas Newcomen empleo la fuerza del vapor (tomando como principal fuente para producirlo el carbón), en la industria inglesa al bombear el agua de las minas con una máquina creada por el mismo. Dicha máquina de vapor fue utilizada por primera vez para mover una hiladora, sustituyendo de esta forma a la energía hidráulica que hasta entonces había hecho el trabajo.

El uso del vapor permitió elaborar una mayor cantidad de productos, debido a que el desgaste de los trabajadores era mínimo al no utilizar tanto su fuerza física; este descubrimiento fue una fuente de energía la cual se fue extendiendo hasta los medios de transporte de esa época. Recordemos que el carbón era transportado en carrozas tiradas por caballos, quedándose este medio de transporte obsoleto debido a que era mucho desgaste físico para la persona que tiraba de los animales así como del propio animal; como se puede apreciar y al paso del tiempo las necesidades de

transportar las mercancías se fueron sofisticando mas; introduciéndose la primera línea de ferrocarril teniendo como fuerza de movimiento una locomotora de vapor, llegando así la era del tren, esta innovación trascendió en el medio marítimo; la sofisticación de estos medios de transporte provocaron una mayor demanda en otros elementos como el hierro, madera, vidrios entre otros productos que se necesitaban para una infraestructura; dando así inicio a una nueva área de desarrollo en otras disciplinas como ingeniería mecánica y civil.

Al paso de los años las necesidades del ser humano para comunicarse, trasladarse y producir fueron tornándose más exigentes, inventándose otros medios de comunicación más rápidos como el telégrafo constituyendo el adelanto más importante de ese tiempo. Las innovaciones en esta etapa de la Revolución Industrial lo fueron también para la agricultura al crearse mejores arados y rastrillos; esta primera etapa concluyo en 1856 con el descubrimiento del ingles Henry Bessemer al introducir aire al hierro fundido; eliminando el mínimo porcentaje de carbón y así transformar el hierro en acero.

A mediados del siglo XIX se inicia la Segunda Revolución Industrial en el que el desplazamiento parcial del vapor como fuente de energía fue consecuencia del invento de la dinamo (que era una máquina capaz de transformar la energía mecánica en eléctrica), el desarrollo de esta etapa fue trascendental al utilizar el petróleo como fuente de energía trayendo consigo la máquina de combustión interna que hizo posible las plantas de luz, el aeroplano, y en combinación el motor eléctrico permitiendo el desarrollo del automóvil y de la industria automotriz que fue acompañado por otros inventos entre los cuales destacan el teléfono y el telégrafo inalámbrico quedando camino abierto para un posterior desarrollo de la radio y la televisión.

Estos inventos alcanzaron grandes despliegues debido a los grandes avances científicos, al descubrimiento de las nuevas fuentes de energía y a la importancia que había cobrado la industria del carbón, el hierro y el acero; cobrando mayor auge el ferrocarril y el barco de vapor al ampliar su mercado internacional, ya que estos

salían de los centros de producción industrial y agrícola a la terminal que se ubicaba en los puertos donde los productos eran exportados. En esta revolución el transporte terrestre empieza a introducirse con el automóvil, sustituyendo a los vehículos que eran desplazados con el vapor ya que se tornaban demasiado lentos, peligrosos y pesados; llegando así a esos tiempos la innovación con el motor de gasolina mismo que era más ligero que los ya existentes, creándose al año siguiente la industria automotriz la cual creció, se desarrolló y mejoró, de igual manera los caminos y puentes, ampliándose las rutas mas cortas para la distribución de las mercancías en los mercados debido a que eran cada vez más amplios.

Posteriormente después de haber conquistado el hombre el mar y la tierra vuelve a realizar innovaciones con la primera nave que transportaba pasajeros la cual se conoció como dirigible, o con el aeroplano los cuales fueron perfeccionados por Alberto Santos dando inicio a los primeros vuelos y servicios, dichas innovaciones alcanzaron la comunicación postal extendiéndose con mucha rapidez al telégrafo, instalándose con este el primer cable bajo el mar en Estados Unidos; con el desarrollo de estas nuevas innovaciones las ciudades adquieren en la segunda mitad del siglo XIX y XX una nueva dimensión, la preocupación por tener mejores infraestructuras, vías de comunicación, sanidad y en los núcleos industriales con el objeto de tener mejores condiciones de higiene y comodidad mostrando un nuevo progreso.

Debido a los grandes avances científicos que se estaban presentando, los países empezaron a requerir de innovaciones que les permitieran mejorar las condiciones de vida propiciando una tercera revolución industrial mejor conocida como la revolución científica y tecnológica.

Esta revolución surge en los Estados Unidos, Japón y los países Europeos; teniendo éxito la infraestructura de las redes, las telecomunicaciones, así como los sistemas de transportación masiva (sobretudo la aérea), la tecnología de la información, la administración del conocimiento y el crecimiento de las empresas de servicios. A diferencia de las dos primeras revoluciones en donde el mercado natural

esta altamente especializado, segmentado, considerándose al individuo como el centro de atención (la satisfacción de sus necesidades y deseos era el reto), por lo cual los sistemas de negocios deben ser flexibles para ofrecer gran variedad de productos y servicios generados en periodos muy cortos y en lotes de producción muy pequeños. Lo rescatable de esta tercera revolución es el papel que ahora juega la empresa como elemento indispensable para que todos los sistemas funcionen, siendo el nuevo reto la planeación, diseño, mejora e innovación de la construcción de lo necesario para vivir en esta época.

Siendo necesario mencionar y comprender que estas innovaciones tecnológicas se fueron desarrollando, una de estas fue el instrumental para las investigaciones, en el año 1931 por Knoll y Ruska con la construcción del microscopio el cual emplea un procedimiento electrónico para aumentar de una manera gigantesca la capacidad de observación que ya tenían los microscopios tradicionales sumándose a estos los equipos de resonancia magnética y dispositivos de rayos láser, potencializándose al introducirles mini computadoras. De esta manera las posibilidades de avanzar con el conocimiento científico aumentaron enormemente; siendo sus aplicaciones directas a la tecnología productiva, de igual manera en esta revolución los nuevos materiales incorporados a la producción se caracterizaron por la preferencia hacia los materiales no metálicos en la producción industrial, incorporándose a estos la fibra óptica la cual sustituyo el cobre de electricidad.

Así mismo se desarrollaron nuevos manejos de información al producir la primera computadora misma que utilizaba cantidades enormes de bulbos que con posterioridad fueron sustituidos por transistores; siendo remplazados al iniciar los años 70s por los circuitos integrados, partiendo de esto al microprocesador o “chip superinteligente” contenido en una pequeña pastilla de silicio dando inicio a la era de la “inteligencia artificial”. Otro progreso relevante lo constituye la telecomunicación que resulto de la fusión de los teléfonos, los ordenadores y los televisores interconectados entre si por redes enormes que unían a todos los continentes del

mundo, esta nueva comunicación dejó a un lado la tradicional comunicación de persona a persona, de esta manera esto permitió a los ejecutivos poder controlar las líneas de montaje que se instalaron en otros países, al mismo tiempo conocen la demanda de cualquier producto, ayudándoles esta a tomar decisiones sobre la producción y ventas.

Las invenciones fueron cada vez más eficientes y exigentes dando paso a las máquinas automatizadas en esta última etapa de la revolución industrial, la cual aporta tres grandes procesos productivos en materia de automatización los cuales fueron:

- a) Las máquinas- herramienta de control numérico.- Se emplearon en la industria y en la relación a los procesos automatizados, la máquina era una herramienta integrada, que se controlaba por medios automáticos y mecánicos permitiendo una eficaz sustitución del trabajo humano en todas las fases sucesivas de la producción, requiriéndose de igual manera de una persona que ejerciera control y supervisión.

La electrónica tuvo la posibilidad de reemplazar el control mecánico por los ordenadores con memoria incorporada que eran programados, con la ventaja de que bastaba que se le cambiara el programa para que se modificara el tipo de labor que las máquinas deberían realizar, haciendo nuevamente mención que estos equipos se le denominó de control numérico, este equipo llevó al aporte decisivo del centro de maquinado.

- b) Centro de maquinado.- Surgiendo como un perfeccionamiento en las máquinas – herramienta de control numérico mismas que se emplearon desde 1975; que se tomaron como base para la construcción de la máquina – herramienta de uso múltiple o centro de maquinado, la cual se caracterizó por que la pieza que es base del maquinado no tenía que moverse a través de la línea, si no que las maquinadoras son las que van cambiando con el cual se acelera el proceso, otra

ventaja que trajo es poder cambiar el producto que se máquina con el resultado que diera un artículo, pudiendo pasarse a otro sin que los costos se elevaran pasando de un sistema rígido a uno flexible, trayendo consigo el invento del robot.

- c) Robot.- Siendo el mas importante paquete innovador en materia de automatización de los tiempos actuales, es el primer robots industrial construido en 1961 por Engleberger de Estados Unidos, fue esta la primera generación de robots debido a que ahora ya se vislumbraban las nuevas generaciones de “maquinas inteligentes” perfeccionadas y justificados, teniendo ojos, cerebros artificiales y realizando labores complicadas y en sustituciones especiales. Estas nuevas generaciones de robots han entablado una batalla entre las potencias industriales por los diseños y producción de los mismos ya que no se requería de personal para funcionar lo que constituyo un gran logro para el siglo XXI.

Todas las innovaciones de esta revolución han sido de vital importancia para el desarrollo del marketing actual, debido a que nos permite conocer mejor el desarrollo de los mercados hoy en día, facilitando el conocimiento de las necesidades de los consumidores que los integran y desarrollando productos que satisfagan dichas necesidades.

1.3 Marketing Actual

“El marketing es un proceso social y administrativo por el que individuos o grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros” (Kotler.2003:5)

El origen del marketing nos remonta al tiempo de los primeros colonizadores, en donde la práctica mas común fue el trueque, tomándose en consideración que el mercado comenzó a tener mayor importancia durante la revolución industrial, a partir de esta época el marketing ha pasado por tres etapas de desarrollo las cuales evolucionaron de la siguiente manera:

- a) **Orientación a la Producción;** los fabricantes pensaban que los consumidores buscarían y comprarían productos de calidad y de precio accesible.

- b) **Orientación a las Ventas;** no solo consistía en producir si no que ahora se encargaba en como vender la producción por que ya no era suficiente el hecho de ofrecer un producto nuevo que garantizara el éxito en el mercado; caracterizándose esta etapa como la actividad promocional, con la finalidad de vender los productos que la empresa quería fabricar.

- c) **Orientación al Marketing;** se encarga en si de identificar lo que desea la gente, dirigiendo todas sus actividades corporativas para entenderla con mayor eficiencia posible.

Hoy en día las personas piensan que el marketing es lo mismo que la venta por esta razón es necesario hacer una diferenciación de los conceptos, radicando la principal diferencia en que la venta se centra en el interior de la empresa y sin embargo el marketing se orienta en el exterior de la misma, para dar un mejor entendimiento se desarrolla a continuación un cuadro de diferencias:

Venta	Marketing
<ul style="list-style-type: none"> • Se concentra en el producto. • La empresa fabrica primero el producto y posteriormente encuentra la forma de venderlo. • La dirección se orienta al volumen de ventas. • La planeación es a corto plazo a partir de los productos y mercados actuales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se fija en los deseos de sus clientes. • La compañía determinara el deseo de sus clientes en primer termino, posteriormente ideara la forma de fabricación y entrega del producto para satisfacer las necesidades y deseos del cliente. • La administración esta orientada a las ganancias. • Se planea a largo plazo en función de nuevos productos, mercados y crecimientos futuros.

Fuente: Stanton, William J.2000. Fundamentos de Marketing. Ed. Mc Graw Hill. pag.130

Partiendo del concepto de Marketing una empresa esta en óptimas condiciones de lograr sus objetivos, adoptando una orientación al cliente y

coordinando todas las actividades mercadológicas permitiéndole dar una satisfacción a sus clientes. La ética, los estándares de calidad, determinadas por las expectativas de los consumidores son de vital importancia para dicha organización.

Actualmente las empresas han comprendido que la figura del marketing es indispensable e importante, debido a que la mayoría de los consumidores están mejor informados sobre los artículos que lanzan al mercado; esto se debe a que cotidianamente adquieren productos o servicios, por lo cual se desarrollan a continuación los siguientes conceptos:

Marketing Social: Busca satisfacer las necesidades de los que adquieren el producto así como atender las necesidades sociales de terceros que son afectados por dichas actividades cumpliendo de esta manera los objetivos corporativos.

Marketing en las Organizaciones: El éxito de un negocio se basa en satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes, lo cual sustituye el fundamento socioeconómico de la existencia de una empresa.

Marketing de Relaciones: Las empresas deben esforzarse en construir lazos personales y duraderos con los consumidores, identificando las necesidades de los clientes y cubrirlas satisfactoriamente; esta relación más que ser parte de un intercambio solo ocurre si la confianza y el compromiso se establece; siendo esta misma organización la que realiza el “producto” con las características que el cliente desea y en el momento cuando lo requiere, debido a que el producto es el factor fundamental para estas relaciones.

Debido a las nuevas tendencias que el marketing actual está presentando hace más fácil el desarrollo de nuevos y mejores productos con el propósito de satisfacer las demandas del mercado, siendo necesario conocer las características y atributos de los productos actuales.

CAPITULO II

EL PRODUCTO

“El producto es cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que pudiera satisfacer un deseo o una necesidad “.
(Kotler.2003:278)

Tomando en cuenta este concepto podemos definir al producto como la base esencial para el desarrollo y crecimiento de la empresa, por ello es necesario que estos mismos sean innovados de acuerdo a las expectativas y necesidades de los consumidores; por esta razón es importante que las empresas estén al día con la nueva tecnología, para así mejorar los productos que les dará un mejor posicionamiento en los mercados permaneciendo al frente de su competencia.

2.1 Innovación y Tecnología

Las empresas están en constante competencia por la innovación debido a que se ha convertido en una pieza clave para ganar y mantener un liderazgo en el mercado(s), dicho cambio es indispensable para evitar que la innovación se rezague, pero siendo necesario tener presente que nunca se introduzcan cambios por el simple hecho de cambiar; si no todo lo contrario siempre y cuando el cambio traiga consigo la satisfacción y el mejoramiento de las necesidades y deseos del mercado.

“La mayoría de las empresas operan hoy en día con productos que años atrás no existían; lo cual les permite adaptarse fácilmente a las nuevas situaciones y exigencias del mercado, no importándole romper con lo tradicional, tomando en consideración que para poder competir con los otros mercados es indispensable contar con nuevas tecnologías que le permitan llevar a cabo esas modificaciones”. (Schnarch.2002:57)

La tecnología desempeña un papel importante en la competitividad de la empresa, siendo ésta al paso del tiempo más acelerada y sofisticada, por ello cada empresa la utiliza como mejor le convenga a sus intereses para así proyectarse dentro del mercado de su cliente, en dado caso que la empresa no contara con esta tecnología, solo ocasionaría una insuficiencia en la generación de innovaciones de sus productos, pereciendo y desconociendo su participación dentro del mercado en el cual se ha posicionado, sobre todo al no cumplir las necesidades del cliente, ya que estos suelen estar mejor informados sobre la elaboración de los productos que mejor satisfagan sus necesidades.

A razón de ello las empresas tienen como meta primordial la satisfacción de su cliente, tratando de conocer sus necesidades, gustos, hábitos y preferencias; recordemos que el objetivo principal de la empresa es el cliente, el cual esta en constante cambio al igual que la sociedad que lo rodea, causa por la cual sus necesidades son distintas, al igual que ellos tienen que ir transformándose constantemente y satisfacer las necesidades que se presenten, a consecuencia de estos cambios la empresa también tiene que cambiar los productos o servicios en cuanto a su valor, siendo que estas organizaciones están concientes que sale más caro conseguir un cliente nuevo que mantener satisfecho al que ya tienen.

Con el apoyo de estas nuevas tecnologías de información la empresa cumple con su objetivo principal el cliente, teniendo un mejor panorama de sus necesidades y sirviéndole a la vez como un complemento para una mejor comunicación con ellos. Por lo cual utilizan herramientas de organización y clasificación de los productos que genera una organización, dicha herramienta se conoce como línea y mezcla de productos.

2.2 Línea y Mezcla de Productos

Una línea, es un grupo de productos estrechamente relacionados entre si ya sea por que funcionan de una manera similar o porque poseen características físicas muy parecidas; por ejemplo, una línea electrónica: televisores, planchas, radios, consolas,

estéreos, tostadores y sin embargo cada uno de ellos está enfocado a los diferentes gustos y preferencias de los posibles compradores. Las líneas de productos tienden a aumentar con el paso del tiempo y quien toma la decisión es el gerente de líneas, la compañía puede ampliar sus líneas de productos hacia arriba, hacia abajo o en ambas direcciones, por lo tanto esta herramienta la utilizan las compañías para vender más productos y poder ofrecer a los consumidores una gama más extensa de los mismos buscando satisfacer los gustos y preferencias de cada persona, tomando en cuenta los objetivos de la empresa.

Las organizaciones que tienen varias líneas de productos cuentan con una mezcla de los mismos; que no es otra cosa que la unión de todas las líneas de productos de una compañía y que se ofrecen a los consumidores las cuales son; amplitud, profundidad, longitud y consistencia que a continuación se describen:

Amplitud: El número total de líneas de productos que una empresa comercializa.

Longitud: El número total de productos que maneja una compañía.

Profundidad: El número de versiones de cada producto dentro de la línea.

Consistencia: La similitud entre las diversas líneas en cuanto a sus características.

“La estrategia para expandir la mezcla de productos suele instrumentarse en el tiempo de crecimiento cuando las organizaciones detectan nuevas oportunidades de negocios en donde podrían operar con éxito, este tipo de estrategias usualmente amplía la presencia de la empresa en nuevos segmentos de mercado las cuales ofrecen las siguientes ventajas: a) Un incremento del volumen al contar con un producto o servicio que se vende a mas tipos de clientes, b) Incremento de la fidelidad de los consumidores a la marca al contar con productos que satisfacen las necesidades y deseos en mayor grado, c) Incremento en la estabilidad de la empresa al no depender de un solo producto o línea, ni de un solo segmento de mercado”. (Lerma.2004:25)

Las decisiones de optar por una estrategia de expansión deben basarse en el análisis de los riesgos y oportunidades que ofrece a la organización una mayor mezcla de productos, este diseño de la mezcla de productos es importante para que la empresa establezca el comportamiento que deben asumir algunos de sus componentes, dicho comportamiento corresponde a:

1. Producto líder: Es aquel producto que brinda las mayores ganancias a la empresa.
2. Producto de atracción: Es aquel que es utilizado para atraer al cliente.
3. Producto de estabilidad: Es aquel producto que permite a la empresa evitar las fluctuaciones en ventas que podría estar experimentando.
4. Producto táctico: Es aquel que es utilizado por la empresa para reforzar su posición frente a la competencia. Las empresas líderes hacen uso de productos tácticos con la finalidad de atacar a sus retadores.

La diversidad de productos que se manejan dentro de las organizaciones constituye lo que comúnmente se conoce como portafolio de productos, permitiendo tener un mejor control de los mismos de acuerdo a los beneficios que estos aportan a la empresa.

2.3 Portafolio de Productos

Toda empresa administra cierta cantidad de productos o servicios que constituyen su portafolio, para lograr el éxito total de la empresa esta debe esforzarse para desarrollar un portafolio de productos que le asegure utilidades y flujo de efectivo. Los modelos de portafolios son métodos que permiten a la dirección de la empresa determinar la posición competitiva del producto y las posibilidades de mejorar la contribución que da el producto, en comparación con otros.

El Grupo de Consultores de Boston (BCG) desarrollo una matriz como herramienta visual para la administración de portafolios de productos, esta matriz ofrece un mapa útil de los puntos fuertes y débiles del producto de una organización

así como los flujos de efectivo probables, los productos según esta teoría se dividen en cinco grupos; estrellas, vacas de efectivo, signos de interrogación, perros y pulgas que continuación se desarrollan:

Interrogación o niño problema: Son productos con una baja participación en el mercado, pero con una tasa alta de rendimiento dentro del mismo. Un producto interrogación requiere de muchos recursos para financiar su crecimiento (maquinaria, procesos de manufactura, personal, etc.). Es en estos productos donde la empresa tiene la esperanza de permanecer en el mercado.

Estrellas: Los productos interrogación se convierten en productos estrella, estos productos gozan de una alta participación en el mercado así como de un alto crecimiento. Son caracterizados por generar menores recursos que los que consume debido a las fuertes inversiones que se realizan para mantener la participación del mercado y el crecimiento del producto, estos productos son generalmente rentables y se convierten en vacas de efectivo.

Vaca: Cuando los mercados muestran un crecimiento bajo pero el producto sostiene una participación líder se convierten en vacas de efectivo ya que generan grandes utilidades para la empresa. Estos productos son determinantes por que cubren las necesidades de efectivo del resto de los productos del portafolio, por lo tanto son indispensables y conforme se van desgastando se convierten en productos perro.

Perro: Son productos con los que el mercado ya no crece, además de que cuentan con una posición débil de participación. Estos productos consumen mas recursos de los que pueden generar de manera que es recomendable fusilarlos, por que de mantenerlos en el mercado pronto se convertirán en productos pulga.

Pulga: Es el elemento no contenido dentro de la matriz, Kotler lo menciona como referencia de un producto que no respondió a los esfuerzos mercadológicos que aplico una organización por lo cual debe de ser eliminado como una pulga.

Debido a la gran variedad de productos existentes en los mercados es necesario diferenciarlos de alguna manera, por lo que los expertos en marketing han ideado un sello distintivo conocido como marca.

2.4 La Marca

Las empresas han utilizado las marcas durante muchos años para diferenciar sus productos de los de la competencia, en la actualidad las marcas desempeñan una serie de funciones muy importantes que mejoran la vida de los consumidores al poder escogerlas fácilmente de acuerdo a sus preferencias, satisfaciendo sus necesidades y teniendo la posibilidad de adquirir el mismo producto una y otra vez incrementando así el valor financiero para las empresas, por tal motivo es necesario definir una marca.

“Una marca es un nombre, termino simbólico o diseño que sirve para identificar los productos o servicios de un vendedor y para poder identificarlo de la marca de los competidores, es la parte de la etiqueta que aparece como símbolo, diseño, color o letras distintivas”. (Fischer 2004:54)

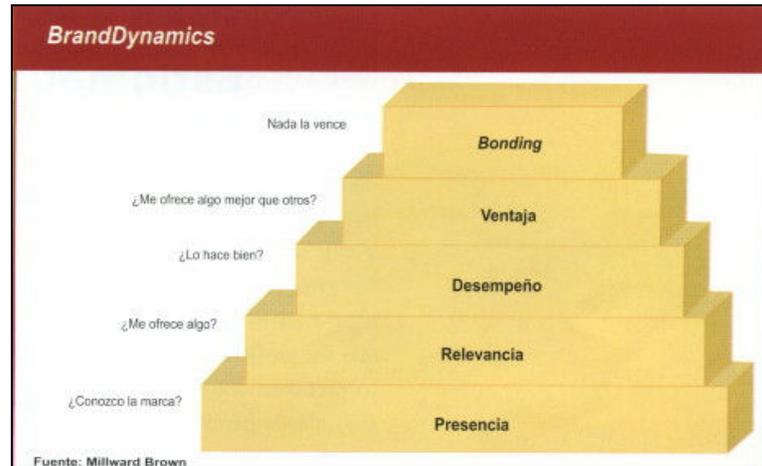
Al paso del tiempo y hasta nuestra actualidad nuestro país ha sido influenciado por marca extranjeras, en varios aspectos de nuestra vida cotidiana como por ejemplo: alimentos, bebidas, ropa, autos, accesorios, tecnología, entre otros. Por esta razón reconocemos y recordamos marcas como: Dominós Pizza, Sony, Dove, etc. En tal circunstancia nuestras empresas mexicanas ponen mayor énfasis y cuidado en el desarrollo de su marca, debido a que reconocen que es un activo esencial que simboliza los valores de calidad y satisfacción en los productos o servicios que están ofreciendo. En muchas organizaciones, los fabricantes están convirtiendo sus productos en marcas y cobrando un alto precio por ellas, esto se debe porque en la actualidad cada vez más consumidores no se conforman con comprar una simple agua, si no que optan por una agua de marca como bonafont, ciel, e pura, lo cual significa que la gente busca algo más que una simple compra,

busca la experiencia y satisfacción por comprar una marca de su preferencia. Esto se debe a las técnicas de promoción y publicidad que condicionan imágenes que se proyectan en la mente del consumidor a través de los medios publicitarios que nos bombardean día con día, lo que nos provoca inconscientemente un posicionamiento y nos hace seleccionar determinados productos o servicios, garantizando el posicionamiento en su mercado.

Hoy en día el valor que se le da a una determinada marca juegan un rol fundamental en la determinación de la misma para la empresa, en donde una o varias organizaciones compran o se fusionan con otras, para así adquirir la marca de un determinado producto o servicio que se ha desarrollado debido a la globalización. Esto nos lleva a innovar las tendencias de mercadotecnia tradicional para distinguirse en el mercado, por esta razón en la actualidad han surgido nuevas tendencias innovadoras sobre branding que a continuación se describen y se muestran en el siguiente gráfico:

- Branding sense: Se encarga de integrar los cinco sentidos y no sólo concentrarse en la vista y el oído.
- Emocional branding: Integra la inteligencia emocional a las marcas.
- Employer branding: Crea una unión entre la marca y el comportamiento del empleado de la empresa, la cual será constante y se fortalecerá con el tiempo hasta que este sea defensor apasionado de la misma.
- Brand metrics: Se encarga de analizar la relación de los consumidores con la marca como por ejemplo, Kellogg's domina el mercado al ofrecer diferentes productos para diferentes gustos, no solo en el producto si no en la presentación.

BRANDDINAMICS



Fuente: Revista Segmento.2006. Branding. Pag.22

Las marcas exitosas en el mercado actual tienen en común la denominación de las tres C's que significan:

1. Claridad: Son claras acerca de lo que son y no son, los diferencian de los consumidores enfocando claramente sus actividades de comunicación en esta diferenciación.
2. Consistencia: Siempre son lo que dicen ser y lo comunican de igual manera a través de las diversas herramientas de comunicación.
3. Constancia: Estar en el momento adecuado, nunca esconderse y permanecer visible.

Con frecuencia los consumidores evalúan un mismo producto de forma diferente en función de su marca, así mismo los consumidores entran en contacto con la marca a través de experiencias pasadas con el producto o a través de su programa de marketing, de este modo descubren que marcas satisfacen sus necesidades y que marcas no. Para las empresas las marcas representan títulos de propiedad valiosos por ello los especialistas consideran que las marcas fuertes conducen a mayores ingresos y resultados de la empresa, partiendo de este análisis es necesario mencionar las diez características claves de las marcas más fuertes del mundo.

1. La marca se distingue por ofrecer a los consumidores los beneficios que verdaderamente desean.
2. La marca siempre es relevante.
3. La estrategia de precios se basa en la percepción de valor de los consumidores.
4. La marca tiene un posicionamiento adecuado.
5. La marca es consistente.
6. La cartera y la jerarquía de marca es lógica.
7. La marca utiliza y coordina todo un repertorio de actividades de marketing destinadas a generar Brand equity.
8. El gerente de área es consciente de lo que significa la marca para los consumidores.
9. La marca recibe el apoyo adecuado.
10. La empresa conoce las fuentes generadoras del Brand equity

El poder de una marca reside en la mente de los clientes reales y potenciales y en sus experiencias, debido a que estos consumidores la ven, leen, oyen, aprenden, piensan y sienten con respecto a la misma a través del tiempo; el desafío a que se enfrentan los mercadólogos al tratar de crear marcas fuertes es asegurar que los consumidores tengan las experiencias adecuadas con sus productos o servicios y que los programas de marketing generen las estructuras de conocimientos de las marcas más adecuadas, mostrando de esta manera cuáles son las ventajas que disfrutan las marcas fuertes.

- ❖ Mejores percepciones de los resultados del producto, mayor lealtad y márgenes.
- ❖ Menor vulnerabilidad a las actividades de marketing de la competencia.
- ❖ Menor vulnerabilidad a las crisis del mercado, mayor cooperación y apoyo comercial.
- ❖ Mayor rigidez en la respuesta de los consumidores ante los aumentos de precio.

- ❖ Mayor eficacia en las comunicaciones de marketing, posibles oportunidades de concesión de licencias y oportunidades de extensiones de marca.

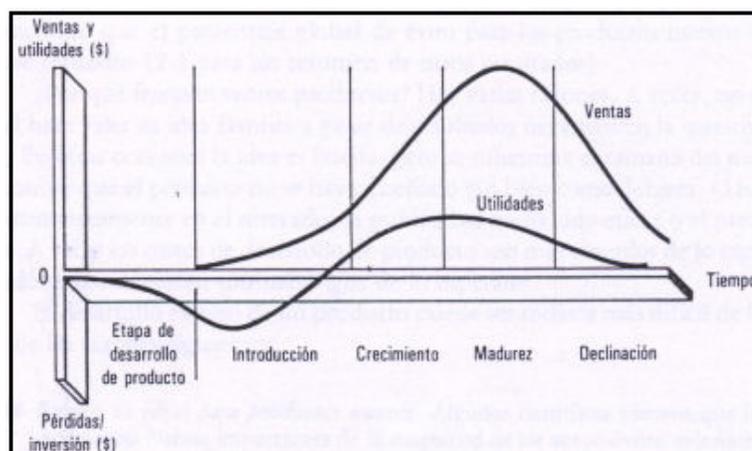
Para ponerle nombre a un producto, es necesario mostrar a los consumidores “quien” es el producto, “que” hace el producto y “por que” deberían adquirirlo, esto con el propósito de ayudar a los consumidores a organizar sus conocimientos sobre los productos y servicios que salen al mercado de tal modo que les facilite a tomar decisiones; ayudando y beneficiando a las organizaciones a mantener un posicionamiento, lo que facilitara a los productos desarrollar adecuadamente su ciclo de vida dentro de los mercados.

CAPITULO III

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Todo producto tiene un tiempo de vigencia, un inicio y un final, ningún producto es eterno, unos tienen una vida más larga y otros más corta. Algunos pueden estar vigentes durante años, mientras otros ni siquiera llegan a su lanzamiento en el mercado, no todos los productos pasan por las mismas etapas debido a que pueden morir en cualquiera de ellas como se puede observar en el siguiente gráfico; que representa cada una de las etapas del ciclo así como, la curva de ventas y la de margen de utilidades que varían dependiendo cada etapa.

“La duración de los ciclos de vida de los productos es sumamente variable; depende de muchos y diversos factores: la evolución de la moda, tecnología, costumbres y valores comerciales, cambios en las necesidades y costumbres de los consumidores”. (Lerma.2004:47)



Fuente: Kotler, Philip.1989. Mercadotecnia. Ed. Prentice Hall. Pag.89

La finalidad de una empresa es satisfacer a los consumidores por medio de productos; siendo estos vitales para el éxito de la misma, ya que debido a los acelerados cambios los consumidores adquieren nuevas necesidades por satisfacer, por esta razón las empresas deben estar en constante competitividad para desarrollar nuevos productos que atraigan a los posibles compradores, de ahí la importancia que a estos se les da.

3.1 Importancia de los Nuevos Productos

“La capacidad de innovar, de crear algo diferente, constituye el éxito de la empresa en el futuro, el paso del tiempo se ha acelerado y con la globalización las compañías se ven ante un número mayor de competidores, cada uno de los cuales puede introducir al mercado nuevas innovaciones de producto o servicios acelerando de esta manera el cambio tecnológico que promueve la innovación afectando los ciclos de vida de los productos que han pasado de años a meses”. (Schnarch.2002:55)

Todo lo anterior nos lleva a concluir que los nuevos productos son una necesidad inevitable. Para Philip Kotler, *“las empresas van comprendiendo cada día más que la base de su vida y de su crecimiento está quizás en el continuo desarrollo de productos nuevos y mejores”.* Esto se debe a los rápidos cambios en gustos, tecnología y competencia, una compañía no puede confiar únicamente en los productos que ya tiene, si no en crear más productos, debido a que los clientes desean y esperan nuevos y mejores artículos ocasionando que la competencia haga todo lo posible para producirlos, por esta razón todas las compañías necesitan un programa de desarrollo de nuevos productos.

Nos encontramos en un mundo altamente competitivo, donde los tiempos para el desarrollo y colocación de productos y servicios en el mercado ha pasado a ser crucial, y muchas estrategias hacen de ello la ventaja competitiva fundamental, el análisis y puesta en práctica de métodos destinados a aligerar dichos procesos resulta crucial. Nunca antes como ahora el tiempo vale oro.

“Los ciclos de vida de productos y servicios son cada vez más cortos, lo que obliga a las empresas a desarrollar rápidamente sustitutos. La estrategia consiste en canibalizar los propios productos mediante nuevos diseños, de tal manera de tener siempre a los competidores por detrás”. (Schnarch.2002:56)

Con mayor razón en el mundo de los negocios donde está en juego la supervivencia de la empresa, los beneficios y rentabilidad de la misma así como el llegar en el menor tiempo posible lo es todo. En una economía global con fuertes niveles de competitividad una de las formas para ser competitivo es teniendo como estrategia el desarrollo constante de nuevos productos que satisfagan las necesidades y aspiraciones cambiantes de los consumidores; lo cual deberá ser convertido en una ventaja competitiva que permita a las organizaciones liderar los mercados, *“lanzar productos innovadores implica tomar ventajas en la curva de experiencia en relación a los competidores, teniendo nuevos canales de distribución, quedándose con la porción más grande del mercado, eso quiere decir que cuando los competidores lancen al mercado sus copias, la empresa estará destruyendo sus diseños para lanzar otros nuevos y de tal forma mantenerse al frente, de esta manera si el producto no es lo suficientemente bueno no servirá de nada desarrollar nuevas estrategias para lanzarlo porque sus posibilidades de éxito serán limitadas”.* (Schnarch.2002:57)

Es muy importante mencionar que el mercado es el que determina si un producto es aceptado o no, el momento oportuno para lanzar un producto dependerá de factores externos e internos. Los factores internos de la empresa incluyen tener implantado un sistema eficiente de logística, innovación, tecnología, investigación y desarrollo para la innovación de productos y distribución contando con un grupo debidamente capacitado de vendedores y un plan flexible de mercadeo que incluya todos los elementos necesarios para el éxito.

De esta manera al ser introducidos los productos en el mercado y permanecer cierto tiempo pasan por las etapas que se desarrollan a lo largo de este capítulo.

3.2 Desarrollo de Productos

Los mercadólogos visualizan que del 80 al 90% de los productos que entran al mercado fracasan, sin embargo, es absolutamente necesario para las empresas continuar desarrollando nuevos productos, este desarrollo se ha convertido día a día en una necesidad para las empresas, y aquellas que no lo realicen corren un gran riesgo, ya que los consumidores modifican vertiginosamente sus preferencias y expectativas, las nuevas tecnologías provocan la aparición de nuevos productos que causan novedad en los mercados generando obsolescencias tempranas ocasionando una reducción en el ciclo de vida del producto a la cual se suma el fenómeno de la globalización que origina que las economías y mercados se encuentren cada vez más expuestos a la competencia internacional.

Refiriéndonos específicamente al desarrollo de nuevos productos, cabe mencionar que éste se puede llevar a cabo a través de avances tecnológicos, es decir, mejorando los artículos existentes, agregando productos de distintos rangos de calidad, o sea, con mayor o menor durabilidad y por último mediante la innovación, creando productos novedosos, siendo estos últimos los que involucran mayor costo y riesgo por ser total mente nuevos para el mundo.

Ante los rápidos cambios en los gustos de los consumidores, tecnologías y competencia las empresas deben desarrollar un flujo constante de productos y servicios nuevos al establecer un proceso de desarrollo de nuevos productos, por lo cual se realizo un cuadro comparativo que permite analizar los enfoques mercadológicos que nos proporcionan gurus del área que continuación se muestra.

CUADRO COMPARATIVO DE PERSPECTIVAS DEL CICLO DE VIDA DE
LOS PRODUCTOS

KOTLER	STANTON	FISCHER
1. Generación de ideas.	1. Generación de ideas.	1. Creación de ideas.
2. Depuración de ideas.	2. Selección de ideas.	2. Selección de ideas o tamizado.
3. Desarrollo de prueba de conceptos.	3. Análisis del negocio.	3. Análisis del negocio.
4. Desarrollo de una estrategia de marketing.	4. Desarrollo del prototipo.	4. Desarrollo del producto.
5. Análisis de negocios.	5. Prueba de mercado.	5. Mercado de prueba.
6. Desarrollo de productos.	6. Comercialización.	6. Comercialización.
7. Mercado de prueba.		
8. Comercialización.		

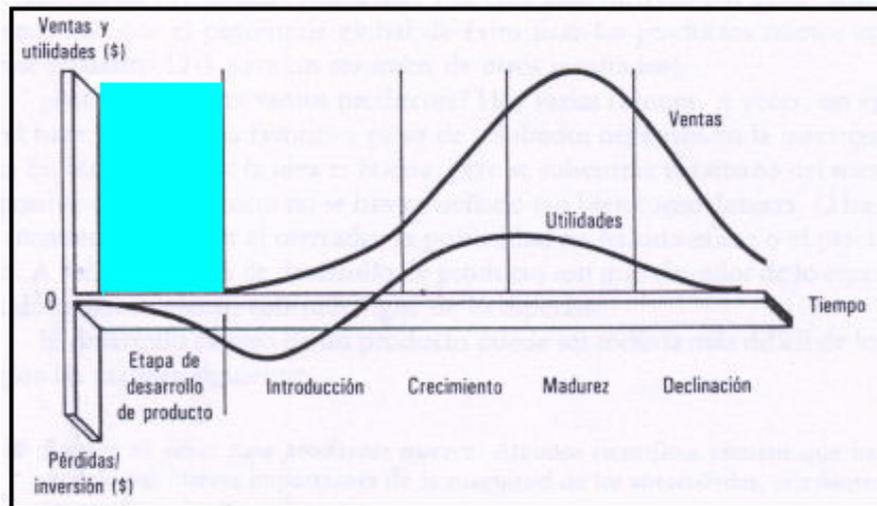
Como podemos observar en el cuadro anterior los autores coinciden en las perspectivas que se deben de tomar en cuenta para el desarrollo de nuevos productos, siendo Kotler el único que agrega dos pasos diferentes en los cuales la empresa pretende visualizar por medio de conceptos los posibles escenarios del producto en el mercado, y posteriormente diseñando las estrategias de marketing acordes al concepto que se genera del nuevo producto.

Tomando en cuenta el cuadro antes mencionado daremos una descripción de lo que debe hacerse en cada uno de los pasos del proceso de desarrollo de nuevos productos.

- ❖ Generación de ideas.- La empresa debe diseñar un sistema que estimule ideas originales dentro de la organización así como la manera de reconocerlas y evaluarlas en poco tiempo; estas pueden ser aportadas por los clientes, competidores, distribuidores y trabajadores.
- ❖ Depuración o selección de ideas.- Se examinan las ideas de productos nuevos, evaluando cuales son las buenas y desechando las malas lo antes posible.
- ❖ Desarrollo y prueba de conceptos.- Es importante distinguir entre una idea de producto, que es una idea para un posible producto que la empresa puede imaginarse ofreciendo al mercado, un concepto de producto es una versión detallada de la idea expresada en términos significativos para el consumidor, y una imagen de producto es la forma en que los consumidores perciben un producto real o potencial. Dentro de la prueba de conceptos de un producto nuevo ante un grupo de consumidores meta se determinaran si estos sienten una fuerte atracción o no.
- ❖ Desarrollo de la estrategia de marketing.- Se diseña una estrategia inicial para un producto nuevo con base en el concepto del producto.
- ❖ Análisis del negocio.- Durante esta etapa los directivos identifican las características del producto, estiman la demanda del mercado, la competencia y la rentabilidad del producto, establecen un programa para desarrollo y asignan la responsabilidad para conseguir el estudio de factibilidad.
- ❖ Desarrollo del producto o prototipo.- Se elabora un prototipo o (modelo de prueba) del producto, asegurando que la idea del producto pueda convertirse en un producto práctico.
- ❖ Mercado de prueba.- El producto es obsequiado a una muestra de personas para que lo usen en su casa o en su compañía, terminada la prueba se les pide la evaluación del mismo.
- ❖ Comercialización.- En esta última etapa se planean y finalmente se ponen en práctica los programas de producción y marketing a gran escala introduciendo el nuevo producto en el mercado.

El desarrollo de nuevos productos se considera la primera etapa del ciclo de vida del producto; en esta fase como ya se ha mencionado anteriormente el producto se desarrolla tomando en cuenta las necesidades del mercado siendo importante precisar que de aquí depende el éxito o fracaso del nuevo artículo, mostrando esta primera etapa en el siguiente grafico.

GENERACION O DESARROLLO DE PRODUCTOS



Fuente: Kotler, Philip.1989. Mercadotecnia. Ed. Prentice Hall. Pag.89

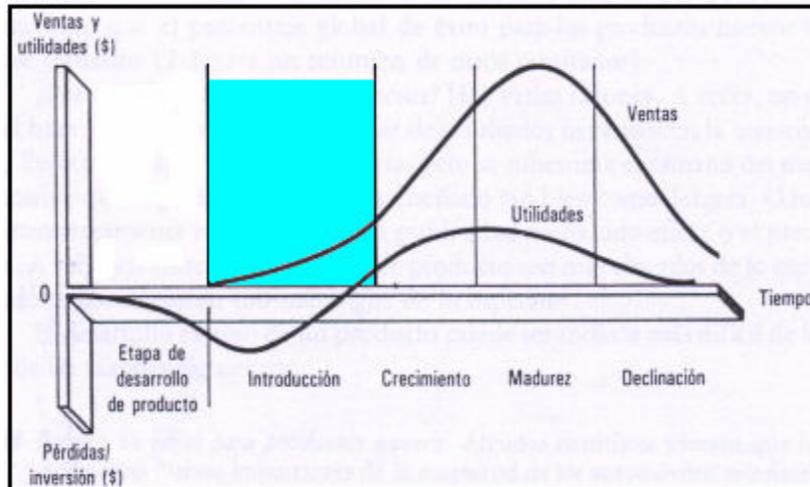
3.3 Introducción del Producto al Mercado

En esta etapa se lanza el producto bajo una producción y programas de comercialización, desarrollando las etapas de creación de ideas, modelo piloto y prueba. En esta etapa se genera un lento crecimiento en las ventas, a menos que este nuevo producto cause novedad por satisfacer una necesidad o deseo que la sociedad esta ansiosa de satisfacer. Al inicio los canales de distribución suelen ser reducidos, pero para vender no basta con estar presente en el mercado, si no que se debe contar con volúmenes suficientes del producto para cubrir la demanda.

Una de las características y estrategias más importantes de la etapa de introducción es:

- Pocos competidores.
 - Líneas limitadas.
 - Distribución reducida.
 - Conservación de la demanda principal.
- a) Estrategias de alta penetración.- El producto nuevo es lanzado a un precio elevado con el propósito de recobrar el beneficio bruto de cada unidad. Al mismo tiempo, se gasta mucho en promoción con la finalidad de convencer o atraer al mercado sobre los beneficios y excelencias del producto, no importando su alto precio, lo que facilita la penetración del producto en el mercado.
- b) Estrategia de penetración selectiva.- Consiste en lanzar el nuevo producto a un precio elevado y con poca promoción. El propósito es recuperar la mayor cantidad de beneficios por unidad manteniendo bajos los gastos de la mercadotecnia; de esta manera se espera recibir más utilidades.
- c) Estrategia de penetración ambiciosa.- Se lanza el producto a bajo precio y con una fuerte promoción, intentando una rápida penetración en el mercado y por consiguiente mayor participación del mismo.
- d) Estrategia de baja penetración.- El producto se lanza a un bajo precio y con poca promoción para estimular la aceptación rápida en el mercado y al mismo tiempo mantener bajos los costos de promoción para percibir una utilidad mayor.

INTRODUCCION DEL PRODUCTO AL MERCADO



Fuente: Kotler, Philip. 1989. Mercadotecnia. Ed. Prentice Hall. Pag. 89

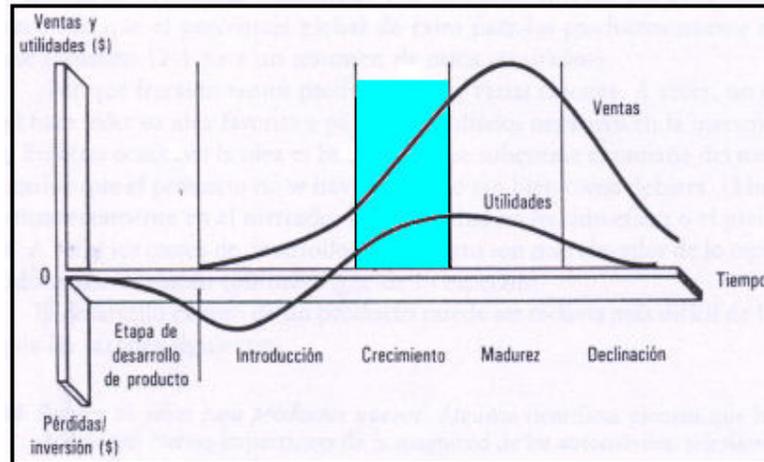
3.4 Crecimiento de los Productos o Servicios

En esta fase el producto es aceptado en el mercado y se caracteriza por el rápido incremento en las ventas y el aumento en la distribución del producto, este crecimiento de las ventas suele registrar utilidades crecientes y de esta forma las organizaciones buscan la diferenciación de sus productos.

Durante esta etapa se intenta sostener el índice rápido del mercado y se logra mediante las siguientes estrategias:

- a) Mejorando la calidad del producto e incorporar nuevos valores.
- b) Estudiar y buscar nuevos sectores del mercado.
- c) Encontrar nuevos canales de distribución.
- d) Mejorar la publicidad para generar mayor conocimiento del producto y así incrementar las compra.
- e) Determinar cuando es posible modificar los precios para atraer a los consumidores sensibles a estos.

CRECIMIENTO DE LOS PRODUCTOS O SERVICIOS



Fuente: Kotler, Philip.1989. Mercadotecnia. Ed. Prentice Hall. Pag.89

3.5 Consolidación en el Mercado

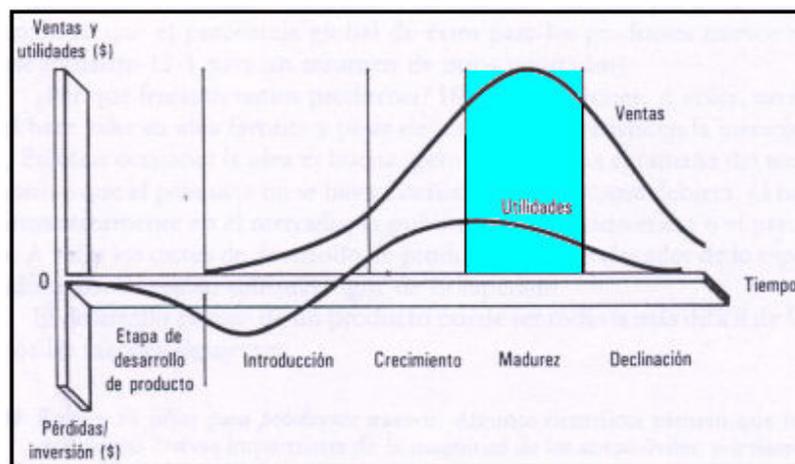
Esta fase también es conocida como madurez y se caracteriza por la declinación paulatina de la velocidad del crecimiento en las ventas; las cuales siguen creciendo pero no tanto como antes. Así mismo ya recuperada la inversión hecha por las organizaciones en el desarrollo y la introducción del producto, los costos tienden a disminuir, en este momento es cuando las empresas al haber minimizado sus costos pueden optar por reducir aún más sus precios y hacer esfuerzos mayores para diferenciar sus productos de la competencia, de esta manera en esta etapa el nivel de utilidades suele ser mayor, debido a la optimización de los costos ya que se ha llegado al nivel máximo de ventas.

En esta etapa también se presentan los nuevos usos del producto, valores nuevos y mayor segmentación del mercado, este periodo se denomina de madurez innovadora, ya que cada uso nuevo puede originar un periodo nuevo de mayor crecimiento y, por lo tanto, entre mayores innovaciones, menor declinación en los precios y en las utilidades. En esta etapa existen tres estrategias básicas que a continuación se desarrollan:

- a) Modificación del mercado.- Se refiere al hecho de buscar y estudiar oportunidades para localizar nuevos compradores; se modifica la marca para lograr mayores ventas y se requiere de estudio sobre los nuevos mercados y sectores del mismo que desconozcan el producto.
- b) Modificación del producto.- Esta etapa es conocida también como “relanzamiento del producto”, y se tratan de combinar las características del producto para atraer a nuevos usuarios y aumentar las compras por parte de los consumidores.
- c) Modificación de la combinación de mercadotecnia.- Se encarga de modificar las estrategias de precio, distribución, promoción y da una nueva combinación que permite revitalizar el producto.

La mayoría de los productos que operan hoy en los mercados se encuentran en esta etapa como por ejemplo; Coca Cola, Lala, Duracell, Bonafont, etcétera.

CONSOLIDACION EN EL MERCADO



Fuente: Kotler, Philip.1989. Mercadotecnia. Ed. Prentice Hall. Pag.89

3.6 Decadencia del Producto

En esta etapa las empresas realizan acciones y establecen estrategias que buscan dar más vida al producto en el mercado para lo cual:

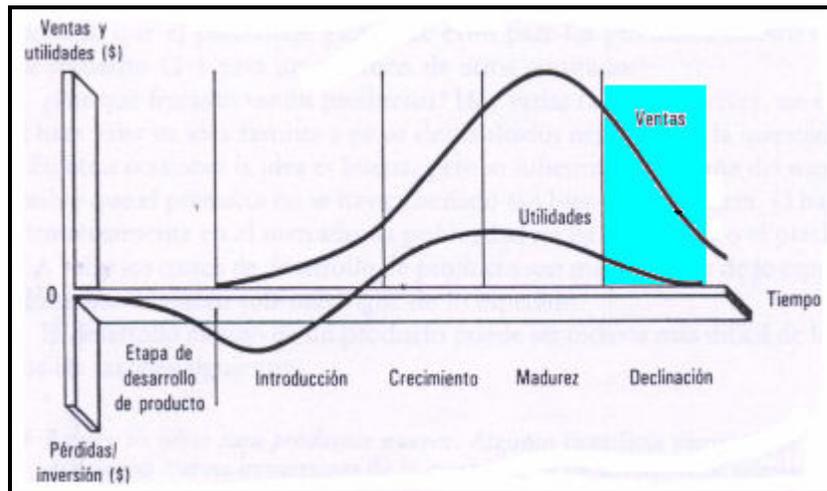
1. Actualizan el producto en decadencia generando un nuevo producto revitalizado.
2. Buscan nuevos mercados donde el producto pueda tener aceptación alargando su vida comercial.

Debido a esto la moda es algo que no se puede evitar por eso los nuevos productos empiezan un nuevo ciclo de vida para sustituir a los viejos, la mayor parte de las firmas y marcas de productos experimentan el correr del tiempo en un periodo de declinación en las ventas; éste puede ser rápido o lento. Estas empresas utilizan diferentes estrategias durante este periodo, muchas abandonan precipitadamente el mercado para dedicar sus recursos a fines más productivos mientras otras siguen operando con la ventaja de que al tener menos competencia tienen utilidades positivas y hasta mayores.

En esta etapa de decadencia o también conocida como declinación las estrategias de ventas son las siguientes:

- a) Estrategia de continuación.- Se continúa con los mismos sectores del mercado, canales, precio, promoción entre otras.
- b) Estrategia de concentración.- La empresa concentra sus recursos exclusivamente en los mercados y canales más fuertes.
- c) Estrategia de aprovechamiento.- Se aprovecha hasta el último momento la imagen y la marca de la empresa modificando o adicionando algo nuevo al producto, también se aprovecha la lealtad de los clientes al reducir los gastos promocionales.

DECADENCIA DEL PRODUCTO



Fuente: Kotler, Philip.1989. Mercadotecnia. Ed. Prentice Hall. Pag. 89

3.7 Contracción de una Línea de Productos

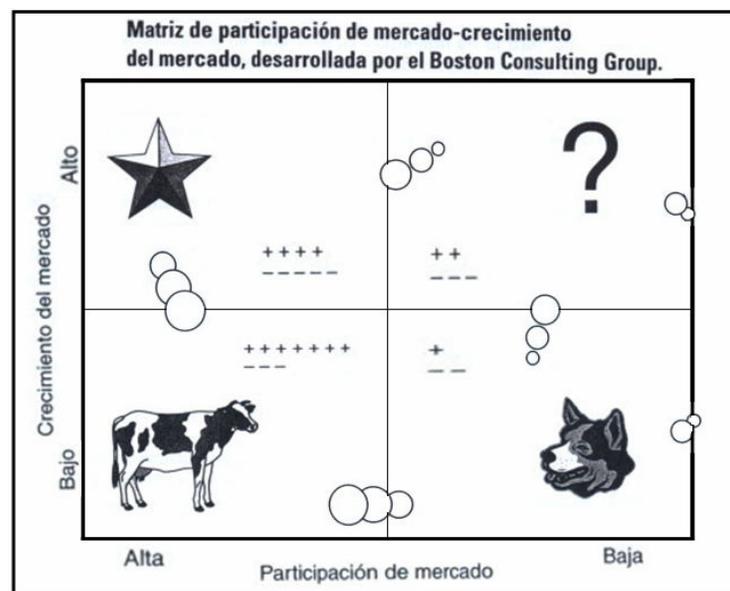
La última fase se caracteriza por el retiro gradual o inmediato de los productos cuando estos han perdido su atractivo de generar utilidades y empezar a ser una carga para la empresa. Cuando la línea y/o productos no son rentables ni presentan posibilidades futuras para la empresa, se llegan a eliminar productos "carga" de esta manera la estrategia permite incrementar la rentabilidad y reducir la complejidad en los procesos de producción y comercialización, este tipo de decisiones son frecuentes en periodos de crisis para la empresa; esto con el fin de eliminar todo aquello que afecta negativamente los resultados de la misma empresa enfocando todos sus esfuerzos en lo que es útil para que esta pueda sobrevivir durante malas épocas.

3.8 Rentabilidad de Productos

La herramienta más utilizada y que a continuación se desarrolla es el modelo generado por el Grupo de Consultores de Boston o mejor conocido como (Boston Consulting Group) que desarrollo y popularizo la matriz en donde el eje horizontal representa "la participación de mercado" que indica que cuanto más alta sea ésta,

mayor efectivo generará, mostrándonos la posición que ocupa la marca frente a sus principales competidores y que posición ocuparía en el futuro, y en donde el eje vertical muestra el "crecimiento del mercado" que representa el crecimiento anual del mercado; en esta teoría cada uno de los productos colocados en los cuadrantes (estrella, vacas de efectivo, perro, niño problema y pulgas) se comportan de manera distinta y cada uno requiere de estrategias de mercadotecnia diferentes, los cuales se muestran en una gráfica que es representada en cuadrantes.

MATRIZ BCG



Fuente: Fischer, Laura.2004. Mercadotecnia. Ed. McGrawHill. Pag. 34

Uno de los usos más importantes de esta matriz, es trazar posiciones de los competidores junto con los de la empresa permitiendo una percepción más valiosa de la posición que ocupa (en especial la posición de efectivo) indicando como pueden comportarse en el futuro, mostrando también los puntos fuertes y débiles de la marca de la propia empresa. Dentro de la matriz BCG se desarrollan cuatro alternativas que consisten en:

1. Construir: Se aumenta la participación del mercado de los productos interrogación, a un a costa de las utilidades de corto plazo.

2. Mantenerse: El objetivo es sostener la participación de mercado, principalmente el de las vacas de efectivo.
3. Cosechar: Lo que se busca es incrementar los flujos de efectivo a corto plazo, este objetivo es apropiado para los productos perro, interrogación y vacas de efectivo débiles, cuyo futuro no es prometedor.
4. Desinvertir: Es muy claro que se deben abandonar los mercados vendiendo o liquidando los productos para utilizar esos recursos para otras áreas del negocio. Esta recomendación es apropiada para los productos perro e interrogación por el desgaste que le ocasionan a la empresa.

El portafolio de productos es una herramienta muy utilizada por las empresas, a través de ella se puede ver la posición en la que se encuentra la competencia así como la empresa misma, dicha herramienta se hace indispensable debido a las alteraciones que sufren los productos en su ciclo de vida como consecuencia de la globalización.

CAPITULO IV

ALTERACIONES EN EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO A CAUSA DE LA GLOBALIZACION

4.1 Mercadotecnia y Globalización

En las últimas décadas la economía mundial se ha caracterizado no sólo por los avances tecnológicos, sino también por el fenómeno de Globalización e Integración económica, dando paso a la formación de bloques económicos, acuerdos comerciales y tratados de libre comercio, lo que obliga a las empresas a analizar estos paradigmas comerciales para, así formular estrategias coherentes y pertinentes que les permitan adaptarse al entorno altamente dinámico; el fenómeno Globalizador es una creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unificándose mercados, sociedades y cultura, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan el carácter global.

La Globalización opera con costos relativamente bajos, es decir vender lo mismo y de la misma forma trayendo como consecuencia un cambio significativo al decidir adoptar nuevas formas de gestión dentro de las empresas enmarcadas en la nueva corriente del mercado global, siendo la base de apoyo de este proceso el alto nivel de competitividad. Por otro lado, *“la Integración Económica está orientada a la eliminación de las barreras económicas del comercio de bienes y servicios entre países”*. (Lerma.2000:22)

Dicho proceso considera al mundo como un mercado, una fuente de insumos y espacio de acción, tanto para la producción como para la adquisición y la comercialización de productos.

La principal característica de este fenómeno es que tiene como motor de crecimiento económico a un comercio internacional que se incrementa predominantemente, teniendo como base de apoyo un elevado nivel de competitividad, dirigiéndose a otras economías para servir las con calidad, precio y confiabilidad en un marco regulatorio que hace del comercio un nuevo impulso de la economía mundial. La globalización tiene su impulso básico en el proceso técnico y particularmente en la capacidad que tiene un país de mover sus bienes, servicios, dinero, personas e información.

El impulso de la globalización representa las condiciones del mercado, mismas que determinan el potencial y la necesidad de competir con una estrategia global que básicamente distingue a cinco tipos de impulsores, clasificados por su origen y auxiliando a los administradores a identificarlos y manejarlos más fácilmente, los cuales se desarrollan a continuación.

- a) **De Mercado.** Dependen de la conducta de los clientes, así como de la estructura de los canales de distribución y de la naturaleza del marketing en la empresa. Un claro ejemplo es el crecimiento de canales globales y regionales; sirviendo este movimiento para el desarrollo de la publicidad global; incremento de viajes, lo que crea consumidores globales y organizaciones que se comportan como clientes globales con nivelación de estilos de vida y gustos.

- b) **De Costos.** Se sustenta en la economía del negocio, citaremos la innovación tecnológica acelerada; la cual es el esfuerzo continuo por lograr economías de escala; el surgimiento de países industrializados con capacidad productiva y bajos costos de mano de obra, el costo creciente de desarrollo de producto con respecto a la vida en el mercado.

- c) Gubernamentales.** Son determinados por las leyes que establecen los Gobiernos de las distintas Naciones, de esta forma podríamos hablar de la reducción de barreras arancelarias; la creación de bloques comerciales; la privatización de economías antes dominadas por el Estado.

- d) Competitivos.** Tienen su base en las acciones y los actos de los competidores, se puede mencionar el aumento continuo del volumen del comercio mundial; la aparición de nuevos competidores resueltos a volverse globales y aumento de compañías que se globalizan en vez de mantenerse centradas.

- e) Otros Impulsores.** Globalización de los mercados financieros; mayor facilidad para viajes comerciales, la revolución de la informática y de las comunicaciones.

Los impulsores son en su mayor parte incontrolables para el negocio mundial, pues cada mercado tiene su nivel potencial de globalización que se determina por impulsores externos. Cada grupo de impulsores es distinto para cada mercado, el cual puede cambiar con el tiempo. Por lo tanto, unos mercados tienen mayor potencial de globalización que otros y este puede variar de acuerdo al potencial económico de cada país.

La creciente globalización de los mercados y el cambio tecnológico caracterizan a los negocios de hoy. Los gerentes enfrentan nuevos retos cada día por decir algunos tenemos; competencia global, complejas fuerzas sociales, innovaciones y cambios tecnológicos, por lo que las empresas requieren de ejecutivos con capacidad para mantener e incrementar la satisfacción de los clientes, la participación de mercados y las utilidades. Estos nuevos procesos están exigiendo que se tomen en cuenta nuevos patrones al momento de desarrollar una estrategia empresarial; es decir los cursos de acción y aplicación de los recursos de la empresa con el propósito de alcanzar los objetivos determinados, que arrojen resultados positivos.

Debido a esto es necesaria la adaptación de la empresa a las nuevas pautas que se presentan, permitiéndole mantenerse competitiva dentro del ámbito Globalizador.

4.1.1 Las Nuevas Pautas para la Empresa dentro del ámbito Globalizador

Existen nuevas pautas propuestas por expertos en Marketing Internacional que sugieren a las empresas del mundo adecuarse a los procesos de globalización; algunas de las pautas más importantes a seguir por estas empresas que pretenden sobrevivir en el actual orden económico son:

- a) Orientación de la empresa frente a la fuerte competencia interna con los productos importados libremente y otras deberán orientarse a la exportación, y por tal motivo a un esquema más competitivo. Esto implica que los sistemas de operación adquieran una especialización y automatización, acompañados de una tecnología de vanguardia que les permita ser más ágiles y eficientes además de mantenerse al trote de la revolución tecnológica y los cambios que ésta patrocina.
- b) Introducir los conceptos de calidad y servicio que las encaminen a la búsqueda incesante de la calidad en todas las actividades que realiza una empresa, así como competir en un mercado donde sus nuevos clientes buscan bienes y servicios que cumplan con los valores que ellos desean, sin importar de donde provengan o donde se han creado.
- c) Debido al gran avance de la tecnología y su rápida dispersión las compañías deben asociarse hasta con sus propios competidores como forma de mantenerse actualizados. Pudiendo hacer uso de herramientas como Benchmarking y alianzas estratégicas.

- d) Las empresas deben ser más ágiles y eficientes en todos sus procesos ya que los incesantes cambios en la economía mundial provocan desvíos en el comportamiento del mercado. Mientras más rápido las empresas pueden cambiar su rumbo hacia donde se dirige el mercado, se encontraran en mejor posición al seguir compitiendo, esto implica:
- Que los mecanismos de planeación, organización y control sean lo suficientemente flexibles para permitirles adecuarse a las nuevas condiciones imperantes.
 - Las empresas deberán orientarse hacia el futuro, con una mentalidad a largo plazo y con una estrategia de carácter ofensivo crecimiento, por medio de la innovación y el cambio.

“Para que una empresa desarrolle estrategias globales requiere una serie de cualidades, de tal forma que éstos puedan ofrecer ventajas competitivas respecto a otras empresas. Pese a estos debe hacerse notar que ésta es una condición necesaria, pero no suficiente, pues se requiere además que la empresa esté mejor capacitada en aspectos organizativos, capacidad financiera, capacidad comercial y experiencia de la empresa, para así poder implementar la condición de ventaja competitiva”. (Lerma.2000:67)

De esta misma manera le permitirá a la empresa tener una mejor visión comercial al desarrollar estrategias mercadológicas que le permitan hacer frente a la Globalización de mercados.

4.1.2 Aspectos Mercadotécnicos de la Empresa Frente a la Globalización de los Mercados

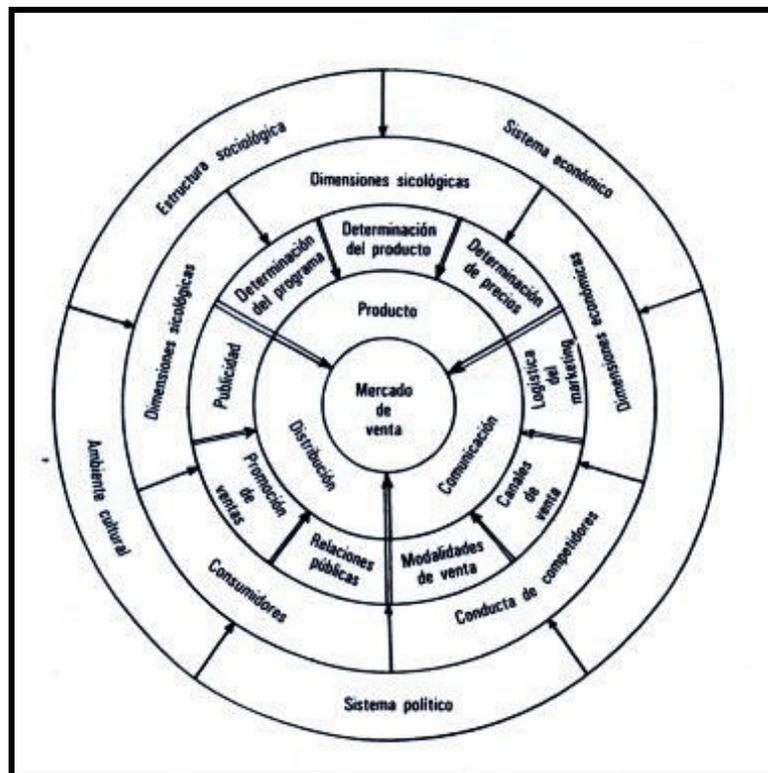
El mundo como mercado globalizado es una realidad establecida y creciente, este crecimiento es producto de la insaciable búsqueda de la satisfacción de los deseos del hombre. Para adecuarse a estos procesos, las empresas que deciden operar en mercados internacionales necesariamente deberán enfocar su Mercadotecnia

Nacional a Internacional; pues las empresas que han logrado un gran éxito en el marketing nacional no tienen seguridad alguna de que también lo consigan en los mercados internacionales, para tener un desempeño satisfactorio en ellos requiere:

- Conocer el ambiente del mercado internacional y determinar cuáles métodos gerenciales y elementos de la mezcla del marketing a nivel nacional han de transferirse directamente a los mercados internacionales, cuáles hay que modificar y de cuáles se prescindirá.

“El análisis de mercado permite descubrir a los productos que ofrecen las posibilidades de éxito; sin embargo es imprudente en principio lanzar a la venta un producto en un número excesivo de mercados; es preferible comenzar consolidando la conquista de un mercado e ir extendiendo las actividades a otros como se puede mostrar en la figura siguiente”. (Wikipedia.2007)

MEZCLA MERCADOLÓGICA



Fuente: Mercado, Salvador. 2002. Comercio Internacional I. Ed. Limusa. Pag.21

Una organización posee “**mercadeo internacional si sus productos se comercializan en dos o más países**”. Por ello es necesario descubrir las necesidades y deseos de los diferentes mercados internacionales para poder satisfacer los mismos, analizando las preferencias de los consumidores, al igual que las decisiones de producción, todos estos elementos son tareas designadas al mercadeo internacional. Sin embargo, este concepto, no solo abarca vender productos, sino que también comprende el conjunto de acciones útiles y necesarias para la expansión de la empresa hacia el extranjero.

Este mercadeo toma en consideración que cada mercado posee sus propias características y niveles de competencia distintos, es por esta razón que decimos que el mercadeo internacional no debe actuar como un instrumento único e idéntico para operar en cualquier mercado exterior. Destacándose que el libre flujo de información, de bienes y de servicios va generando un conocimiento sobre los consumidores convirtiéndolos así en "ciudadanos del mundo", lo que trae como consecuencia la creación de estrategias que satisfagan las necesidades de este "mundo sin fronteras", surgiendo la mercadotecnia global.

Las organizaciones utilizan la mercadotecnia global al usar en distintos países el mismo o parecido enfoque para los elementos de la mezcla de marketing.

El marketing global no significa la estandarización del proceso del mismo; ya que todo elemento de la mezcla de marketing es susceptible a la globalización: diseño del producto, posicionamiento del producto y de la marca, **del ciclo de vida del producto**, marca registrada, empaque, precio, estrategia publicitaria, ejecución de la publicidad, promoción y distribución.

“La mercadotecnia global también puede ser flexible, un negocio puede hacer que determinados elementos de la mezcla de marketing sean más globales y otros menos”. (Lerma.2000:72)

La mercadotecnia global puede alcanzar una o más de las cuatro categorías principales de beneficios potenciales de la globalización como son:

- a) Reducción de costos. En la mercadotecnia global, la reducción de costos proviene al reducir los gastos de personal cuando se consolidan las funciones de marketing en múltiples países y se eliminan duplicaciones de actividades. Los costos de materiales se economizan, lo mismo que el material de promoción e impresión de empaques.
- b) Más preferencias de los clientes. La mercadotecnia global contribuye a crear reconocimiento global, lo cual aumenta la preferencia de los clientes mediante el refuerzo, que no es otra cosa que un mensaje uniforme, que se identifique por medio de la marca registrada, del empaque o de la publicidad, reforzando su conciencia, conocimiento y la actitud respecto del producto o servicio.
- c) Mayor eficacia de los programas. El aumento de la eficacia en los programas es el mayor beneficio de la mercadotecnia global; las buenas ideas en marketing son escasas, por eso es necesario un programa de globalización que supere las inconformidades locales y permita la difusión de buenas ideas de marketing realizando de esta manera la eficacia de los programas en todo el mundo.
- d) Mayor eficacia competitiva. La mercadotecnia global puede aumentar la eficacia competitiva, concentrando los recursos en un número menor de programas, lo cual aumenta en gran medida el poder competitivo de los esfuerzos de marketing.

Las alternativas que se han ido generando en la manera de operar de las empresas provocadas por los procesos de globalización han hecho que éstos

consideren al mundo como su nuevo mercado, dentro del cual tienen que desarrollar todas sus actividades y operaciones.

Por consiguiente las empresas deben de conocer o desarrollar experiencias a nivel mundial, analizando así la estructura organizacional a fin de determinar si ayudará a mantenerse en un mercado global cada vez más cambiante; es por esto que al decidir penetrar en un país extranjero, los directivos de las empresas deben de seleccionar la estructura organizacional más idónea las cuales pueden ser planas, flexibles y eficientes que les permita no solo adecuarse sino también mantenerse frente a estos procesos.

“Todos los productos tienen un ciclo de vida y éste depende del mercado en el que se encuentren inmersos actualmente, si bien es cierto un producto puede estar en su fase de declive para el mercado mexicano, pero con algunas modificaciones puede ser introducido en el mercado extranjero en la fase de lanzamiento consiguiendo así prolongar su ciclo de vida”. (Lerma.2000:81)

En un país desarrollado, cuando un producto entra en su fase de madurez (o incluso en la de declive), puede resultar económicamente rentable fabricar el producto en otro país situándolo en la fase de introducción o expansión, y así dedicar la atención a la fabricación de otros productos. Esta estrategia resulta de gran interés cuando entre países exportadores e importadores existe una diferencia palpable de nivel tecnológico.

La forma más correcta de averiguar las modificaciones e introducirlas en el producto es la técnica del análisis del valor; siendo necesario tener conocimiento de la clientela potencial del mercado extranjero y realizar el análisis en consecuencia. Por lo tanto hay que decir que el conocimiento del ciclo de vida de la cartera de productos y el punto en que se encuentra cada uno es vital para plasmar una estrategia internacional idónea.

El precio estandarizado de modo estricto es difícil de aplicar por las diferencias en los aranceles e impuestos, así como en los costos de transporte y comercialización, algunas empresas tratan de fijar un precio base uniforme al que se le añaden los costes diferenciales de los diversos mercados. El precio adaptado facilita extraer de cada mercado la mejor rentabilidad, al mismo tiempo beneficia la flexibilidad para adecuarse a la situación y costo de cada mercado, así la promoción permite informar, persuadir o recordar al público objetivo acerca de los productos y/o servicios que se comercializan; esta forma de establecer los precios dificulta una estrategia de imagen y marca uniformes, esta puede ser incentivada por las importaciones paralelas las cuales se realizan a través de intermediarios ajenos a la empresa que compran en el país donde el producto está más barato para venderlo en el que está más caro.

Los costos del producto varían de forma sustancial en los distintos mercados los cuales van a depender de los costos de: aduanas, adaptación del producto y del envase, los impuestos, los seguros, los costos asociados al riesgo de tipo de cambio, los transportes y almacenamiento. El sistema de distribución que siguen los productos de forma constante, varían de forma sustancial de un país a otro; estas importantes variaciones en los costos de comercialización del producto en diferentes mercados favorece una estrategia de precios adaptados.

Todas estas variaciones y alteraciones que se generan en los ciclos de vida de los productos son provocadas por las modificaciones del mercado a consecuencia del fenómeno globalizador, el cual también origina la creación de bloques comerciales los cuales permiten la importación y exportación de los productos en los países firmantes.

4.1.3 Los Bloques Comerciales

“Los bloques comerciales son acuerdos o convenios multinacionales que establecen normas de tratamiento preferencial en las relaciones comerciales entre los países firmantes”. (Lerma.2000:292)

Estos bloques comerciales se constituyen mediante negociaciones multinacionales que son realizadas por los gobiernos de dos o más países, con el fin de lograr ventajas comerciales, que permitan obtener y conceder un tratamiento especial en materia de comercio, inversión y cooperación.

En esencia la generación de bloque comercial implica la instauración de tratamientos discriminatorios, hacia las Naciones que no son miembro de los diversos acuerdos. Cuando se habla de bloques comerciales nos referimos a cuatro figuras de integración muy distintas las cuales a continuación se desarrollan, partiendo del grado mínimo al máximo de integración económica.

- *Acuerdos arancelarios*: Consiste en la firma y operación de tratados entre dos o mas países, con el fin de reducir las barreras arancelarias entre ellos y así facilitar y promover el comercio entre los firmantes.
- *Área o zona de libre comercio*: Es la eliminación de los aranceles (impuestos de importación) entre los países firmantes en el convenio. Así mismo los tratados de libre comercio comprenden disposiciones para reducir las barreras no arancelarias que obstaculizan o distorsionan el comercio entre los miembros; dentro de los bloques comerciales de este tipo están: El Tratado Trilateral de Libre Comercio de Norteamérica “NAFTA” o “TLC” el MERCOSUR en el cono sur de América y EFTA (Acuerdo Europeo de Libre Comercio).
- *Unión Aduanera*: Se caracteriza por la eliminación de aranceles, estableciéndose un arancel externo común para los países firmantes, con respecto a los bienes y servicios provenientes de naciones que no sean miembros de la unión aduanera.

- *El mercado común:* Esta figura de integración surge cuando al esquema de área de libre comercio se le adiciona, la libre movilidad de la fuerza de trabajo y el libre movimiento de capitales que facilitan la inversión directa e indirecta por parte de los ciudadanos de ese grupo de países.
- *Unión económica multinacional:* Además del libre comercio de bienes y servicios, el libre movimiento de la fuerza de trabajo y capitales, se contempla la armonización de políticas económicas fiscales de una moneda común. Muestra de ello tenemos la Unión Europea siendo el caso más completo y avanzado de integración, que además de presentar las características propias de un mercado común, comprende una serie de acuerdos que rebasan los aspectos económicos y sociales. En esta figura se realizan convenios en materia social, política, de seguridad, ambientales, culturales, de cooperación, y monetaria lo que hace referencia a la zona con una moneda única el Euro dentro del mercado europeo en donde las personas, las mercancías, los servicios y los capitales circulan sin restricción. Así como también la libre circulación de trabajadores que muchas veces se consideran algunas barreras que impiden esta libertad lo cual se debe al insuficiente conocimiento de idioma, las dificultades para adaptarse a una nueva cultura así como conciliar vida laboral.

México al formar parte de esta economía altamente dinámica es consciente que debe formar parte del proceso integrador debido a las oportunidades y ventajas que implica pertenecer a un bloque comercial forma parte de los que a continuación se mencionan.

NAFTA (TLC).- *Tratado de Libre Comercio de Norte América*, formado por los siguientes países Canadá, Estados Unidos, México y quedando pendiente Chile. Este tratado de Libre Comercio de Norte América TLC establece normas y directrices para la eliminación de todas las barreras al comercio exterior y a las inversiones

planeadas a lo largo de los 15 años a partir de su entrada en vigor el día primero de Enero de 1994.

Algunas de las características de este tratado son las que a continuación se desarrollan:

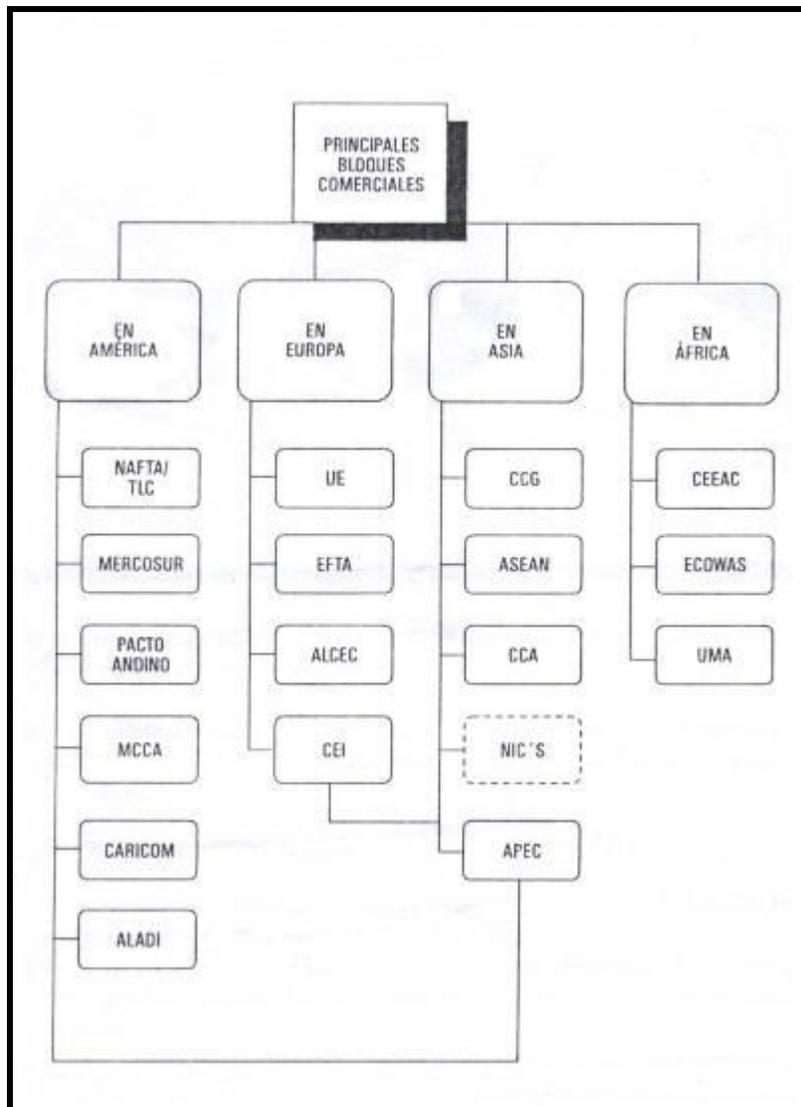
- La eliminación de aranceles en diez años.
- Eliminación de barreras para la exportación de servicios.
- Comisión para supervisar el cumplimiento y controversia.
- Beneficio por la especialización.

ALADI.- *Asociación Americana de Integración*, esta integrado por once países miembros Argentina, Brasil, México, Chile, Colombia, Perú, Uruguay, Venezuela, Bolivia, Ecuador, y Paraguay; participando países observadores Costa Rica, Cuba, Republica Dominicana, El Salvador, Guatemala, Honduras, Italia, Noruega, Panamá, España y Portugal.

Fundado en 1981 teniendo como objetivo el fomento del desarrollo económico armonioso y equilibrado de la región que conduzca a un mercado común; con el propósito de apoyar el desarrollo de las naciones menos desarrolladas por lo cual implemento un programa PAR (Preferencia Arancelaria Regional) que consiste en la reducción de impuestos a la exportación.

A continuación se muestra un cuadro en donde se muestran los bloques comerciales del mundo:

PRINCIPALES BLOQUES COMERCIALES



Fuente: Lerma, Alejandro. 2000. Comercio Internacional. Ed. Ecafsa. Pag.43

Esto permite que los consumidores tengan un acceso más amplio a diferentes bienes y servicios, sobre todo se benefician con mejores precios. Así mismo con el TLC las importaciones de México se han incrementado sustancialmente beneficiando a todo tipo de consumidores, ya sean individuos, empresas o sector público con precios más competitivos y una mayor variedad de bienes.

El mercado Nacional no es suficiente para impulsar el crecimiento del país y por eso debemos buscar mercados en los demás países. En la medida en que exportemos más, la economía nacional crecerá, se crearán nuevos puestos de trabajo y mejorarán los ingresos promedio de todos los habitantes, lo que generará a su vez una mayor demanda para quienes abastecen el mercado nacional.

Debido a los beneficios que los tratados comerciales ofrecen, el libre comercio entre países ha ocasionado que hoy en día los mercados se encuentren con una gran diversidad de productos tanto nacionales como extranjeros lo que ha provocado la reducción tan drástica de el ciclo de vida de los productos y como consecuencia a ello es necesario introducir productos novedosos a fin de mantener una gran participación de los mercados. Prueba de ello las organizaciones establecen estrategias de reducción o bien estrategias de canibalismo.

Los nuevos países industriales asiáticos (Corea del Sur, Taiwan, Hong Kong y Singapur) han tenido un espectacular crecimiento económico en las últimas tres décadas, y sus productos manufacturados han penetrado en los mercados internacionales, influyendo notablemente en los cambios registrados en la producción a nivel mundial. Además se han convertido en importantes suministradores de capital al resto del mundo y en notables receptores de inversión extranjera directa.

Los Tigres del sudeste asiático o también conocidos como Nic's surgieron entre 1945 y 1990, en el contexto de la Guerra Fría. Se los comenzó a ver como potencias. Los principales países que se han desarrollado tan vertiginosamente fueron Singapur, Hong Kong, Taiwán y Corea, demostraron un crecimiento en calidad, cantidad y bajo precio en sus productos alcanzando mercados internacionales. A mediados de 1950 apuntaron a los avances tecnológicos y a políticas sustitutivas de importación, orientándose luego a las exportaciones. Estos países han cambiado paradigmas mundiales.

En poco tiempo, los países del sudeste asiático pasaron a ser países de escaso crecimiento como contrapartida de bajos salarios de los trabajadores, lo cual

resultado atractivo para empresas extranjeras que se instalaron en la región. La inversión favoreció el resurgimiento de la economía, pero siempre y cuando éstas tendieran a los intereses nacionales, a la competitividad y a las expectativas del empresariado local.

Luego de un largo proceso, comienzan a desarrollarse otros países del sudeste asiático, los llamados "Tigres Menores" o "Pequeños Dragones", quienes iniciaron tardíamente su camino a la industrialización rescatando a las economías industrializadas como modelo. Ellos son Malasia, Indonesia, Tailandia y Filipinas. Forman parte, entre otros de la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN).

Consientes los países de los beneficios que trae consigo el pertenecer a un bloque comercial tienen en consideración que el más importante es el de importación y exportación de productos; por tal motivo las empresas deben de desarrollar nuevas formas de expansión en los mercados debido a la fuerte competencia que impera en los mercados; por lo cual se deben de establecer estrategias competitivas de una organización que permitan hacer frente al entorno altamente tecnológico e innovador.

Por mencionar a los productos chinos haremos referencia a las frutas y legumbres que amenazan al mercado mexicano, fundamentalmente en artículos tales como juguetes, electrodomésticos, industria textil y de ensamblaje e incluso hasta productos similares a las artesanías Mexicanas pero a precios mucho más baratos; debido a que es mas barata la mano de obra y la producción en serie hace que los productos chinos sean mas demandados en el momento de competir en los mercados.

China se ha convertido en una terrible amenaza comercial a nivel mundial, ya que posee mejores incentivos para empresas, infraestructura más moderna y bajos salarios, en el comercio los electrodomésticos son de origen chino, el calzado y los productos textiles también, pero el sector mas perjudicado ha sido el de los

fabricantes de juguetes que han optado exclusivamente por la importación de los productos chinos los cuales tienen fama de tener mala calidad y que muchas veces nosotros mismos tenemos la culpa de que el mercado chino tenga buenas utilidades ya que todos alguna vez hemos adquirido este tipo de productos; un simple ejemplo, cuando ustedes compran un par de zapatos mexicanos con un costo de \$100 pesos los cuales duran un periodo de un año y compra unos chinos con un valor de \$ 60 pesos los cuales le duran de dos a tres meses.

Los productos fabricados en china independientemente del tipo que sean se agrupan de la siguiente manera:

- Productos chinos de buena calidad; con ciclo de vida largo.
- Productos chinos de mala calidad; con ciclo de vida muy corto.

En los productos chinos de buena calidad son los **productos residuales de marcas internacionales** que son el resultado de los contratos de fabricación y manufacturación que a menudo realizan las grandes marcas internacionales con las empresas y fabricantes chinos y muchas veces se puede confundir con los productos de imitación de fabricación china, si bien se diferencian en el precio y la calidad; si bien la empresa Nike quiere fabricar 2000 camisetitas de un modelo X y encarga la manufactura a una fabrica china, los chinos haciendo buen uso de su ingenio fabricaran 10 000 ejemplares de las cuales 2000 serán entregadas debidamente al fabricante y el resto se distribuirá dentro del mercado chino y en algunos casos fuera de china.

Los productos chinos de mala calidad pueden ser de dos tipos, **productos chinos fabricados en china** son los que distribuye el establecimiento chino en el extranjero y una de sus características principales es su bajo costo y ciclo de vida muy corto que da una connotación de mala calidad; estos productos son comprados con un costo mínimo en china y en muchos casos no cumplen las garantías de calidad, seguridad o sanidad establecidos a nivel internacional y los **productos**

chinos fabricados en ultra mar son aquellos que se fabrican en pequeñas fabricas sin permisos de fabricación, manufacturación o distribución de ningún tipo; siendo el típico caso de los talleres clandestinos chinos.

Debido a la fuerte competencia que se presenta hoy en día a causa de la globalización; es necesario que las empresas se mantengan competitivas lo cual les permitirá tener mayor éxito dentro de los mercados.

4.2 Competencia y Competitividad

“La competencia existe cuando diferentes empresas concurren en un mercado a ofrecer sus productos ante un conjunto de consumidores que actúan independientemente los cuales constituyen la demanda”. (Wikipedia.2007)

“La competitividad es la medida en que una organización es capaz de producir bienes y servicios de calidad, que logren éxito y aceptación en el mercado global, además de que cumpla con las famosas tres "E": Eficiencia, Eficacia y Efectividad; eficiencia en la administración de recursos, eficacia en el logro de objetivos y efectividad comprobada para generar impacto en el entorno”. (Wikipedia.2007)

El identificar a los competidores de una empresa es complejo; ya que debemos establecer a los competidores reales y potenciales de una organización ya que son cada vez más amplios; además en ocasiones una empresa resulta más perjudicada por competidores emergentes o por nuevas tecnologías que por los competidores ya consolidados.

Una vez que la empresa identifica a sus principales competidores debe determinar sus estrategias, objetivos, fortalezas y debilidades; utilizando para ello la matriz SWOT que es una herramienta estratégica que sirve para el análisis de la situación actual de la empresa.

- **Objetivos.-** Son muchos los factores que definen los objetivos de la competencia incluidos su tamaño, trayectoria, equipo directivo y sobre todo su

situación financiera, de esta manera se analiza si el competidor forma parte de una gran empresa y que es lo que persigue: crecimiento, ganancias o explotación.

- Estrategias.- Un grupo de empresas que adopta la misma estrategia en un determinado mercado se denomina Grupo Estratégico, estos tienen como principal dificultad entrar exitosamente en los mercados ya que cada uno de ellos tiene estrategias diferentes, sin embargo si sucediera lo contrario y entraran exitosamente en los mercados los miembros de estos grupos se convertirían en sus principales competidores.
- Fortalezas y Debilidades.- Las empresas necesitan recopilar información sobre las fortalezas y debilidades de los competidores, así como prestar atención a las variables que se deben tomar en cuenta cuando se analizan estas competencias.
 - Participación de mercado.- Es la que ocupa el competidor en el mercado meta.
 - Participación de recordación.- El porcentaje de consumidores que mencionaron al competidor en respuesta a la pregunta “mencione la primera empresa de este sector que le venga a la mente”.
 - Participación de preferencias.- El porcentaje de consumidores que mencionaron al competidor en respuesta a la pregunta “mencione la empresa a la que usted preferiría comprar el producto”.

De esta manera las empresas que logren mejoras estables en su participación de recordación y en su participación de preferencias, también lograrán mejorar su participación de mercado y su rentabilidad. Para mejorar la participación dentro del mercado muchas empresas llevan a cabo un análisis de Benchmarking sobre sus competidores de mayor éxito.

El Benchmarking es el arte de conocer cómo y porqué algunas empresas llevan acabo su trabajo mucho mejor que otros, debido a que puede haber una enorme diferencia en cuanto a la calidad, velocidad y costos entre una empresa de clase mundial y otra de menor tamaño; el objetivo del Benchmarking consiste en mejorar las “mejores practicas” de nuestros competidores, no solo copiándolas si no mejorarlas para ser lideres.

Debido a la gran competencia que existe en los mercados por la gran diversidad de productos que se encuentran en ellos las organizaciones se ven en la necesidad de introducir nuevos productos utilizando como estrategia el estiramiento en las líneas de productos, ocupando de esta manera los nichos de mercado que se encuentren desatendidos evitando la participación de otros competidores.

4.3 Estiramiento de Líneas de Productos

Como ya se menciona en capítulos anteriores las líneas de productos de cualquier empresa pueden extenderse hacia arriba, hacia abajo o en ambos sentidos esto tiene lugar cuando una empresa aumenta su línea de productos mas haya de los límites establecidos.

- Estiramiento hacia abajo: Ocurre cuando su línea de productos baja de categoría o de precios para hacer frente a nuevos competidores, buscando una expansión en el mercado que le genere mayores ganancias.
- Estiramiento hacia arriba: Ocurre todo lo contrario a lo anterior, la compañía decide comercializar productos de mejor calidad y mayor precio, atraída seguramente por una mayor tasa de crecimiento o buscando una consolidación de la empresa que le de una buena imagen y posicionamiento; siendo los gastos altos y pueden existir muchas barreras a la entrada por parte de competidores ya posicionados.

- Estiramiento en ambos sentidos: Las empresas que se encuentran en un nivel intermedio del mercado consideran la posibilidad de estirar su línea en ambos sentidos.

Una línea de productos también se puede extender si se añaden más artículos existiendo varias razones para llenar una línea: obteniendo ganancias adicionales, intentando satisfacer a los distribuidores que manifiestan sus quejas ante la pérdida de ventas provocada por la falta de determinados productos en la línea, tratar de ofrecer una línea de productos completa o tratando de ocupar los nichos desatendidos del mercado para evitar la aparición de competidores.

En ocasiones rellenar la línea de productos resulta peligroso si se propicia el “canibalismo” que consiste en que una empresa lanza un producto y posteriormente lanza otro con nuevas modificaciones acortando así su ciclo de vida lo cual puede confundir a los clientes; la empresa debe de diferenciar los productos en la mente del consumidor en donde cada uno de ellos debe poseer alguna diferencia apenas apreciable, la empresa también debe asegurarse de que los nuevos productos satisfagan la demanda del mercado y de que no sean simplemente el resultado de la satisfacción de una necesidad interna.

Como todo ciclo de vida los seres vivos nacen, crecen y mueren; lo mismo les pasa a los productos y al encontrarse estos en su última fase se vuelven obsoletos para la empresa, por tal motivo estos son remplazados por unos más útiles de acuerdo a las preferencias y gustos de los consumidores y sobretodo de las condiciones del mercado ya que este es muy cambiante por las tendencias de la nueva moda.

4.4 Obsolescencia Planeada y Moda

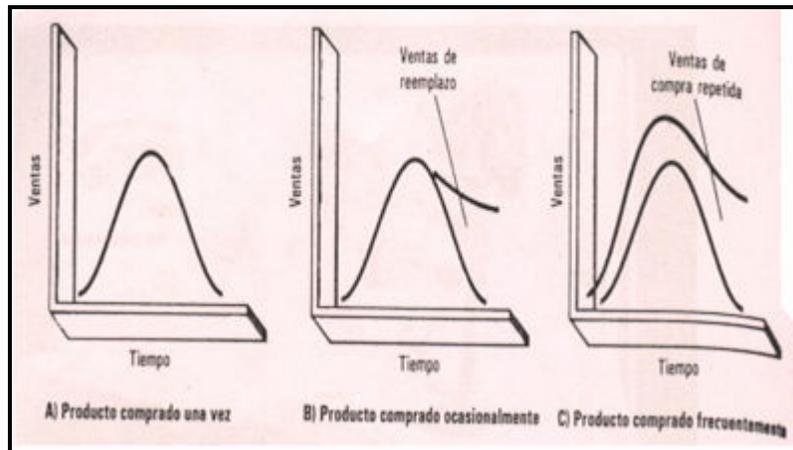
La obsolescencia hace que los productos queden desactualizados y así aumente el mercado con los productos sustitutos. A menudo el público busca satisfacer sus gustos por lo nuevo a través de la moda, dicha obsolescencia puede interpretarse en dos formas:

- **Obsolescencia tecnológica:** Los mejoramientos como la tecnología dan origen a productos más adecuados. Por ejemplo, los cassetes hicieron obsoletos a los discos de acetatos, las computadoras a las máquinas de escribir, por lo general se considera que este tipo de obsolescencia es conveniente desde el punto de vista social y económico, por que el producto sustituto ofrece más beneficios y/o un costo menor.
- **Obsolescencia de estilo:** Son modificadas las características superficiales del producto, de modo que el nuevo modelo se diferencia fácilmente del anterior. Este tipo de obsolescencia, a veces denominada “psicológica” o de “moda” teniendo por objeto hacer que la gente se considere fuera de época si sigue usando modelos viejos. Entre los productos que caen dentro de esta categoría figura la ropa, muebles y automóviles.

Aunque los conceptos *estilo* y *moda* se utilizan como sinónimos dentro de los mercados existe entre ellos una clara distinción, el estilo lo podemos definir como un gusto específico de distinción entre una persona o alguna cosa, un claro ejemplo es el estilo que tiene una persona al escoger un automóvil, ropa, muebles, música, entre otras y la moda no es más que la aceptación de un estilo que compran grupos de personas durante un periodo bastante largo, no todos los estilos se convierten en una moda, una novedad o mejor conocida como moda pasajera la cual no tiene una aceptación duradera como lo es la moda ya que solo se basa en características novedosas.

El proceso de adopción de la moda se refleja en la influencia cultural, social y de grupos de referencia en el comportamiento de compra del consumidor y de la innovación; así mismo este proceso surge cuando un estilo recibe aceptación generalizada de un grupo, luego en otro y así sucesivamente hasta que finalmente pasa de moda; este movimiento está representado por la introducción, crecimiento, culminación del gusto del público y declinación de la aceptación del mercado y se le conoce como ciclo de la moda que a continuación se presenta en los gráficos.

CICLOS DE LOS ESTILOS, LA MODA Y LAS MODAS PASAJERA



Fuente: Kotler, Philip.2006. Dirección de Marketing. Ed. Prentice Hall. Pag. 56

Dentro del proceso de adopción de la compra se reconocen tres teorías que a continuación se describen:

- ✓ Teoría de difusión hacia abajo: Se encargan primero de introducir un estilo entre los líderes de opinión de los grupos socioeconómicos altos. Si lo aceptan rápidamente aparece en las principales tiendas de moda, empezando este estilo a comercializarse de manera masiva, disminuyendo su popularidad y encontrándolos en tiendas de precios bajos pasando después de la moda.
- ✓ Teoría de difusión hacia arriba: Para que el producto sea aceptado primero se tiene que lograr la aceptación entre los grupos socioeconómicos bajos y luego adquirir popularidad difundiéndolo a los mercados con mayores ingresos.
- ✓ Teoría de difusión horizontal: Cuando un ciclo dura solo una temporada, los vendedores no pueden darse el lujo de guardar las cosas, se ven obligados a introducirlo al mismo tiempo en muchos niveles sociales, en caso de ser aceptado el estilo las ventas aumentarían, con el paso del tiempo a medida que el estilo vaya perdiendo popularidad se reducirán los ingresos.

La obsolescencia planeada es algo que las empresas no pueden evitar debido a la constante innovación tecnológica y a las condiciones cambiantes del mercado, por esta razón se ven en la necesidad de lanzar productos más sofisticados los cuales reducen la participación de los ya establecidos en los mercados a lo cual se le conoce como Canibalismo de productos.

4.5 Canibalismo de Productos

“Son efectos inversos que se producen al introducir una nueva marca a una categoría de productos donde la compañía ya tiene una marca; la nueva marca compite y le quita participación de mercado a la marca antigua”. (Wikipedia.2007)

Las gerencias saben que deben establecer bien las ventajas competitivas en sus productos o servicios que le permitan no solo mantenerse en los mercados conquistados, sino en el logro de otros nuevos.

Hoy ante la dinámica de una competitividad muy agresiva, es necesario saber diferenciar bien los productos y preocuparse por desarrollar esas ventajas competitivas que permitan adentrarse en la comercialización mundial en donde se dan grandes oportunidades pero también hay que enfrentar muchas amenazas.

Los ciclos de vida de los productos se vuelven cada vez más cortos, y las empresas en muchas ocasiones provocan la obsolescencia de sus propios productos, evitando el concepto de 'obsolescencia planeada'. Competir contra nuestros propios productos o servicios, táctica despreciada anteriormente como “canibalismo” se vuelve cada vez más común. Además, la apertura mundial del comercio y la globalización o regionalización del mismo, hace que sea difícil sostener ventajas que en otro tiempo eran significativas.

Por otro lado, es más difícil tener productos singulares. La tecnología está cada vez más disponible, y la ingeniería inversa (un nombre elegante para la

imitación) es muy difícil de evitar. Los proveedores de equipo transfieren tecnología a nuestros competidores, al venderles las máquinas que nos dan ventajas. Finalmente, el pirateo de nuestro personal y el 'outsourcing' de parte de nuestras operaciones hacen que las fuentes de nuestras ventajas puedan ser conocidas por la competencia muy rápidamente.

Un claro ejemplo de canibalismo es NOKIA que es en la actualidad el primer fabricante de teléfonos móviles a nivel mundial, el cual lanzó al mercado en el mes de Febrero de 2007 el modelo Nokia 7270 con características tales como, Radio FM, Alarma, Calculadora, Imágenes a color, Mensajes de texto, Reproductor de música, Manos libres, Directorio telefónico y después en un lapso de dos meses de haber introducido al mercado el teléfono, anuncio un nuevo modelo Nokia 8801 con nuevas y mejores características como, Cámara digital, Reproductor de videos, Mensajes multimedia con audio e imagen, Internet, Lápiz digital, Infrarrojo, Bluetooth, USB, videos clips, Reproductor de música con soporte para MP3; lo que ocasiona el acortamiento tan drástico del ciclo de vida del producto que primero fue lanzado, al quitarle la participación el teléfono que fue posteriormente introducido al mercado.

Las empresas reducen notablemente el ciclo de vida de sus productos con el canibalismo debido a que la tecnología es muy cambiante, se hace necesario contar con estrategias de aprovechamiento que les permiten alargar el ciclo de vida de sus productos ayudándoles a obtener un mejor rendimiento de los mismos en el mercado.

CAPITULO V

ESTRATEGIAS DE APROVECHAMIENTO EN LA MAXIMIZACION DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO APLICABLES A LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ GENERAL MOTORS EN SU DIVISION MEXICO

5.1 Estrategias de Maximización de Beneficios

“Uno de los aspectos determinantes en la decisión de compra es el precio, que se define como la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio; el cual determina la participación del mercado y la rentabilidad de la empresa”.

(Kotler.2003:351)

En la actualidad existen metodologías de investigación de mercados a través de las cuales se pueden desarrollar herramientas que permiten identificar a las empresas el precio óptimo con el cual obtienen un volumen de ventas que maximizan su utilidad, las estrategias para calcular el precio pueden ser por medio de:

1. Fijación de precios basada en el costo.- Se le suma al costo del producto un margen de utilidad; la empresa se encarga de diseñar un producto, determinar el costo total de fabricarlo y fijar un precio que cubre los costos más una utilidad meta; el mercadólogo debe convencer a los compradores, de que el valor del producto a ese precio justifica su compra.
2. Fijación de precios basada en el valor.- La empresa establece su precio meta con base a las percepciones del cliente y al valor del producto, la fijación de precios inicia con un análisis de las necesidades y percepciones del valor de los consumidores; y así el precio se fija de modo que sea congruente con ese

valor percibido por el cliente, ofreciendo una combinación perfecta de calidad y buen servicio a un precio justo.

3. Fijación de precios basada en la competencia.- Las organizaciones establecen sus precios con base a los precios que los competidores cobran por productos similares.

Para las empresas el precio es un factor muy importante ya que de éste depende que los consumidores adquieran o no un producto, por lo cual se ha creado una nueva metodología que sirve para determinar el precio del producto, denominada: “**análisis conjoint**” el cual simula de manera muy aproximada el proceso de compra real en donde un posible comprador es expuesto ante distintos escenarios en donde se muestra un producto con determinadas características a distintos precios. De esta forma se puede evaluar la interacción del precio con otras variables que son tomadas en cuenta al momento de comprar un producto.

A través de este análisis se proyecta lo que está sucediendo actualmente en el mercado al mismo tiempo que se puede usar para predecir lo que podría pasar en un futuro, esta herramienta permite al usuario jugar con distintas variables y al mismo tiempo le ayuda a tomar decisiones tales como:

1. Defender la participación del mercado reaccionando ante futuras reducciones de precio de la competencia y,
2. Optimizar el producto para incrementar la participación de mercado y las ganancias.

Esto le permite a la empresa tomar decisiones sobre el precio que mejor cumpla con los objetivos, tomando en cuenta aspectos como la participación de mercado deseada y el volumen de ventas que se requiere alcanzar.

El análisis conjoint es una herramienta de investigación de mercados para la determinación de la elasticidad de precio, este análisis es aplicable en prácticamente todo tipo de productos y su principal fortaleza es que no solamente evalúa el precio

optimo de manera aislada, si no que encuentra el precio optimo del producto que cumple con las características mas afines a las preferencias del cliente.

Como ejemplo de este análisis se menciona una empresa automotriz General Motors (GM) que desea lanzar al mercado un nuevo automóvil que haga frente ante el avance que ha tenido Toyota en el mercado mexicano. Esta empresa desea saber cual es el precio al que debe vender cada unidad para alcanzar un determinado volumen de ventas. Además del precio, quiere saber si dando un descuento se puede maximizar la demanda.

El primer paso es preguntar directamente al entrevistado sobre sus preferencias dándole a escoger entre diferentes marcas y modelos de automóviles, cada opción con un precio esto se realiza por medio de una encuesta autoaplicable en computadoras, en las que el entrevistado ve ejemplos y toma una decisión que se asemeja a una decisión de compra real (Ver gráfica 1).

Gráfica 1

	Auto 1	Auto 2	Auto 3	Auto 4	Auto 5	Nuevo automóvil	Ninguna de las anteriores
Marca/Modelo	Nissan Platina	VW Golf	Ford Fiesta	Renault Megane	Peugeot Peugeot 307CC	Chevrolet Optra	
Precio (\$USD)	\$10,600	\$11,300	\$12,000	\$9,900	\$12,700	\$13,400	

Fuente: Revista Segmento.2007.Análisis Conjoint. Pag.7

Este ejercicio se repite, de tal forma que se vayan combinando características como modelo, marca y precio de distintas maneras. De esta forma se puede medir la importancia de cada uno de los atributos, dándole un valor a cada variable. Al

finalizar este proceso y analizar los datos, se puede llegar a un precio recomendado para alcanzar el volumen de ventas deseado (Ver gráfica 2).

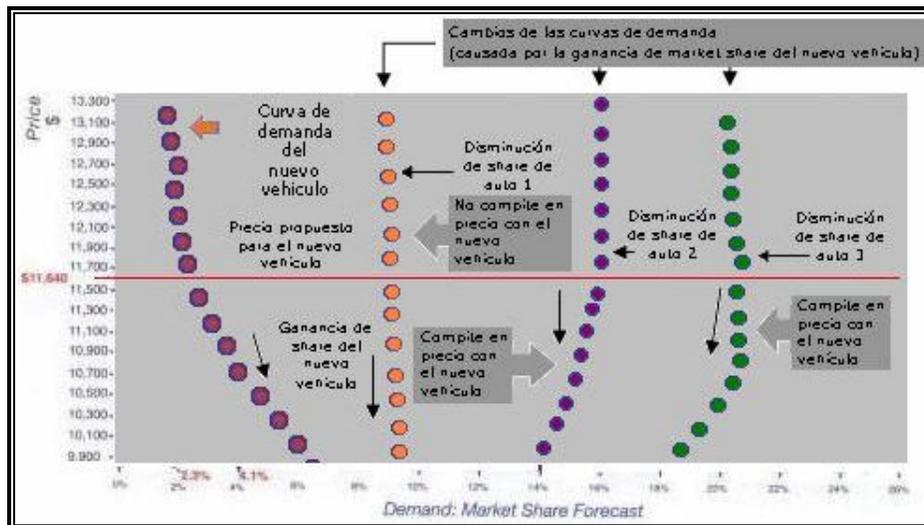
Gráfica 2



Fuente: Revista Segmento.2007.Análisis Conjoint. Pag.8

El modelo permite ver como se afectan las curvas de demanda de los demás vehículos, con lo cual podemos reconocer cuales modelos representan la competencia directa del nuevo automóvil (Ver gráfica 3).

Gráfica 3

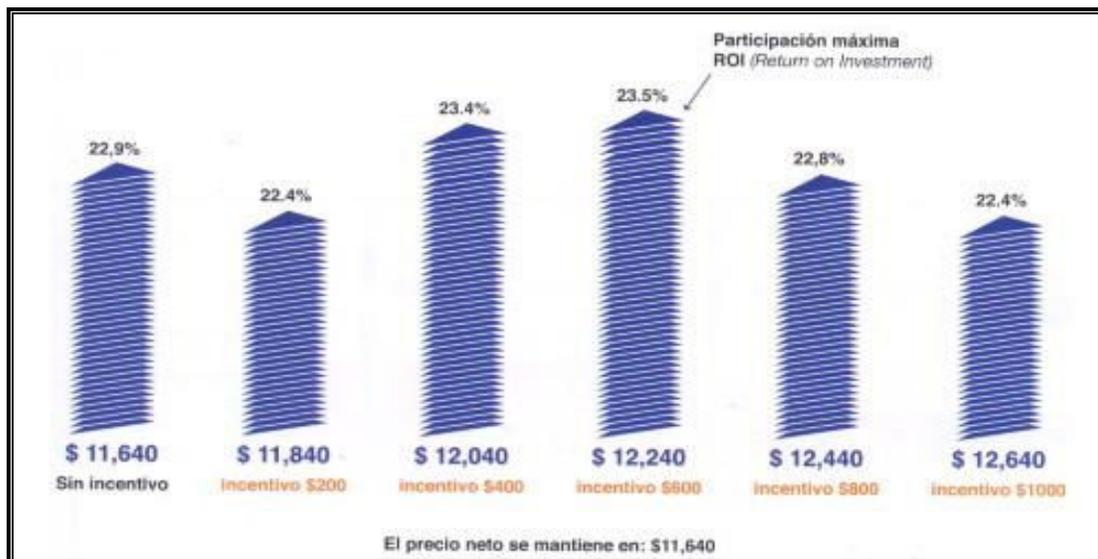


Fuente: Revista Segmento.2007.Análisis Conjoint. Pag.8

En el gráfico 2 se observa que el auto 2 Golf y el auto 3 Fiesta son competencia directa del nuevo automóvil en cuanto a precio, ya que cuando este presenta un aumento en su participación de mercado los otros dos vehículos pierden participación. En comparación, el auto 1 Platina prácticamente no presenta cambios, con lo que podemos concluir que no compite con el nuevo automóvil en cuanto a precio.

Otro aspecto que la empresa busco es si dando un incentivo en efectivo aumenta el volumen de ventas. Los incentivos pueden ayudar a aumentar la demanda pero un descuento grande y constante puede deteriorar la imagen de marca y disminuir la credibilidad del producto. Sin embargo los incentivos pueden ayudar a una empresa a alcanzar su volumen de ventas deseado. En este caso, después de evaluar los incentivos de la misma manera que el precio, se puede observar que un incentivo de \$600 hace que la empresa alcance un nivel máximo de participación de mercado y alcance un ROI (retorno sobre la inversión) de 23.5%.

Gráfico 4

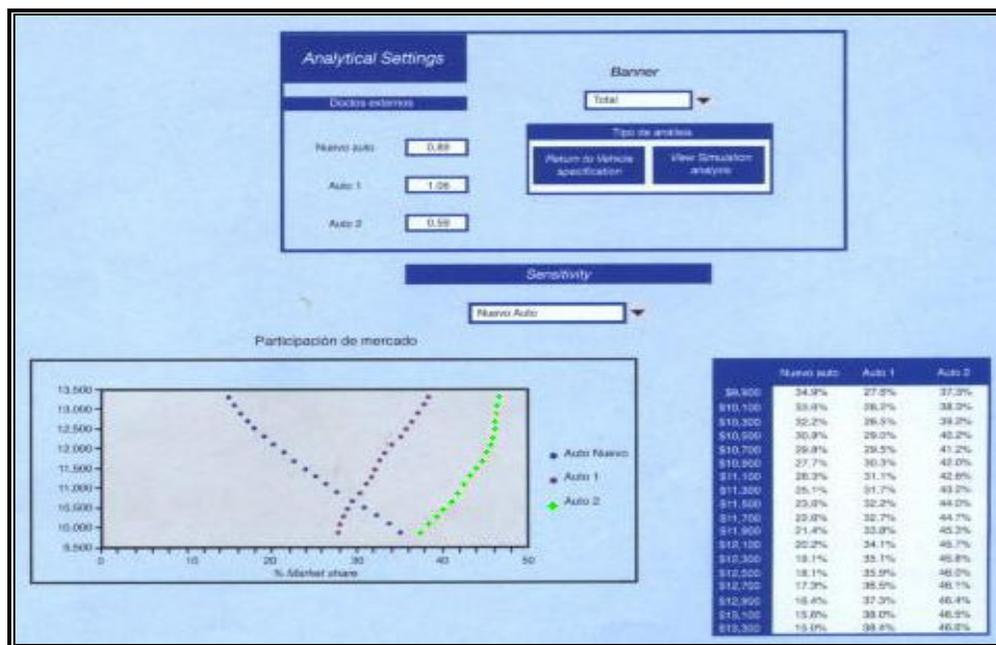


Fuente: Revista Segmento.2007.Análisis Conjoint. Pag.8

Por medio del análisis conjoint se puede desarrollar una herramienta que permite crear escenarios distintos al cambiar los valores de las variables, los

modelos interactivos de este análisis permite tener una fotografía de lo que esta sucediendo actualmente en el mercado al mismo tiempo que se pueden usar para predecir lo que podría pasar en un futuro. Esta herramienta permite al usuario jugar con distintas variables al mismo tiempo que le ayuda a tomar decisiones (Ver gráfica 5).

Gráfica 5



Fuente: Revista Segmento.2007.Análisis Conjoint. Pag.9

En esta gráfica podemos observar un escenario de acuerdo con ciertas especificaciones dadas por el usuario, en este ejercicio podemos ver los distintos niveles de participación de mercado tanto del cliente como de la competencia, al tener distintos niveles de precios; esto permite tomar decisiones sobre el precio que mejor cumpla con los objetivos de la empresa tomando en cuenta aspectos como la participación de mercado deseada y el volumen de ventas que se quiere alcanzar.

La fijación del precio es un elemento indispensable para la rentabilidad de la empresa, debido a que gran parte de este depende la consolidación y el posicionamiento del producto en el mercado.

5.2 Consolidación y Posicionamiento

Todas las estrategias de Marketing se basan en la segmentación del mercado, la definición del mercado meta y el posicionamiento del mismo; si una empresa no logra posicionarse adecuadamente confundirá al mercado, pero si esta sigue una estrategia de posicionamiento eficiente, podrá desarrollar el resto de su planeación de marketing y diferenciación a partir de su estrategia de posicionamiento.

Entendiendo por posicionamiento; la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que este ocupe un lugar distintivo en la mente del consumidor, siendo su principal objetivo ubicar la marca en la mente del público a fin de maximizar las utilidades potenciales de la empresa; con el posicionamiento se logra crear una propuesta de valor centrada en el cliente, una razón convincente por la cual el mercado meta debería adquirir el producto, tal es el caso de la industria automotriz General Motors que busca ofrecer nuevas opciones de compra a sus clientes con el auto compacto Chevy el cual ha logrado posicionarse en el mercado al ofrecer a sus clientes un buen servicio, fiabilidad, calidad y buen precio.

La consolidación consiste en penetrar el mercado permitiendo tener una participación del mismo con el objetivo de implementar estrategias que le permitan permanecer firme dentro del mercado.

*“El posicionamiento comienza en un “producto”. Es decir, un artículo, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona, pero el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se quiere influir; o sea, **cómo se ubica el producto en la mente** de éstos”.*(Kotler.2006:310)

La mente tiende a aceptar solo la nueva información que se relaciona con sus conocimientos y experiencias previas y filtra todo lo demás, en una situación como

ésta, es cuando el término cobra mayor relevancia: "Posicionamiento: la guerra por un lugar en la mente del consumidor".

Literalmente, el Posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor y es el resultado de una estrategia especialmente diseñada para proyectar la imagen específica de ese producto, servicio, idea o marca; este proceso retentivo se da en el cerebro humano el cual clasifica los productos por categorías y características a fin de que sea más fácil y rápida la recopilación, clasificación y posterior recuperación de la información.

Cuando un mercadólogo lanza un producto, trata de posicionarlo de manera que este parezca tener las características más deseadas por el cliente, esta imagen proyectada es fundamental. Podemos citar a la automotriz General Motors con el modelo chevy C2, el cual fue diseñado para ofrecer un estilo joven; proyectando de esta manera un carácter dinámico y divertido al introducirle un auto estéreo con lector de MP3, ipod y conexión USB.

El posicionamiento se basa en la percepción, y la percepción es la verdad dentro del individuo. La percepción es el *"Significado que en base a las experiencias, atribuimos a los estímulos que nos entran por los sentidos"*. (Kotler.2006:313)

Las percepciones pueden ser tanto subjetivas (que dependen de los instintos particulares del "ello" del individuo) como selectivas (que dependen de sus experiencias, intereses y actitudes). Vale la pena mencionar en este punto, que según estudios que se han realizado (George A. Miller, Psicólogo de la Universidad de Harvard), el ser humano es sensible a los estímulos a través de los sentidos con el siguiente porcentaje de influencia: Vista 55%, Oído 18%, Olfato 12%, Tacto 10% y Gusto 5%.

Ahora bien, es posible que un producto pueda mantenerse con un posicionamiento determinado por muchos años, pero hoy en día, con tantas

innovaciones tecnológicas, en mercados globales cada vez más competitivos, y con economías tan cambiantes, es posible que sea necesario modificar ese posicionamiento y realizar un reposicionamiento.

Como podemos citar el caso del automóvil Malibu de Chevrolet el cual fue retirado temporalmente del mercado y ahora es rediseñado de pies a cabeza para hacer frente a la competencia, Toyota con el Camry 2007 y Honda con el V-6.

Por ello que el reposicionamiento apunta a una sola clave: **“Saber cambiar a tiempo”**. Ya que forma parte del proceso necesario para que la empresa funcione más eficientemente.

Para las empresas no es suficiente el introducir productos al mercado, ya que fácilmente pueden ser desplazados por los de la competencia; por ello se ven en la necesidad de utilizar estrategias de diferenciación y competitividad a fin de mantener un liderazgo dentro del mercado.

5.3 Diferenciación y Competitividad

Un elemento clave en la política de producto es la diferenciación. Dentro de una misma clase, no todos los productos son iguales, e incluso a pesar de proporcionar similares beneficios suelen diferir en algún aspecto formal o añadido.

La diferenciación es por tanto una estrategia de Marketing que trata de resaltar las características del producto, que pueden contribuir a que se perciba como único; esta puede llevarse acabo a través de la marca, el envase , la publicidad, el precio, la distribución, los servicios añadidos o por la forma de aplicar los diferentes instrumentos de marketing. Otra forma de diferenciación es la calidad del producto, que se distingue entre la calidad objetiva la cual se puede medir y verificar y la calidad percibida que es la evaluación del consumidor.

La firma de automóviles Chevrolet actualmente se diferencia de sus competidores por la calidad y el diseño de sus automóviles, esto se complementa con el servicio y la atención que brinda a sus clientes además de la innovación constante y el uso de nueva tecnología, le han permitido permanecer en los mercados internacionales y en los gustos de los consumidores; al introducir en el mercado sus nuevos vehículos llamados Crossovers que tienen la apariencia de una camioneta pero están equipados con el motor de un automóvil compacto.

No obstante a pesar de los beneficios que puede significar una estrategia de diferenciación, principalmente por generar ventajas frente a la competencia se hace necesario contar con estas, ya que permitirán a la empresa incrementar su nivel de competitividad; la cual se define como la capacidad que tiene una empresa de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

Una empresa tiene fuerzas y debilidades lo cual le proporciona ventajas frente a su competencia, los tipos básicos de ventajas competitivas puede poseer: costos bajos y diferenciación. La importancia de cualquier fortaleza o debilidad que posee ésta es en su esencia una función de su impacto sobre el costo relativo o la diferenciación.

Para ello se hace necesario contar con dos niveles de competitividad la interna y externa, refiriéndose la primera a la capacidad de organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles como el personal, capital, materiales, ideas, procesos de transformación entre otros, al hablar de este tipo de competitividad se hace referencia a que la empresa competirá contra si misma buscando el continuo esfuerzo de superación, y la segunda esta orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, considerando variables como el grado de innovación, estabilidad económica, estimulando así su competitividad a largo plazo; al alcanzar este nivel la empresa

deberá disponerse a mantener su competitividad futura, basándose en generar nuevas ideas, productos y de buscar nuevas oportunidades de mercado.

GM maneja su competitividad interna a través de la educación, formación, entrenamiento y capacitación de los empleados, ya que forman parte de un proceso continuo que deberá habilitarlos social y técnicamente para enfrentar los desafíos del crecimiento como personas, integrantes de una sociedad y miembros organizados de la empresa; así mismo reconoce que forma parte del contexto social y económico y desea contribuir, con todo el conocimiento y experiencia acumulados, al progreso de sus empleados y espera que, como consecuencia, toda la comunidad se beneficie.

Haciendo referencia a la competitividad externa de GM se encuentra posicionado en el mercado nacional y extranjero debido a su constante innovación tecnológica, para ello se hace necesario mencionar su nuevo prototipo automotriz el cual tiene como principal innovación tecnológica la pila de combustible que genera energía eléctrica a base de la reacción química entre el hidrogeno y el oxigeno del aire, la finalidad de este prototipo es reducir la emisión de contaminantes sin disminuir el rendimiento del automóvil.

General Motors hoy en día consigue el éxito sostenido de su estrategia de diferenciación y competitividad, cuando mejoran de manera permanente las características diferentes del producto que los clientes valoran, evitan sufrir aumentos sustanciales en los costos, pero si cobrando un precio superior o extra ya que es considerada como exclusiva o única y por lo cual los clientes están dispuestos a pagar.

En una economía poco desarrollada los distintos fabricantes producen un tipo básico de camisas, jabones y zapatos; Henry Ford en los primeros años triunfo fabricando los automóviles del modelo T todos eran iguales y negros, este modelo fue considerado “el auto de todos los hombres de América”. En los comienzos del desarrollo económico el consumidor trata de satisfacer las necesidades básicas

como vestirse o lavarse, en ese entorno las empresas se centran en la fabricación de productos básicos. Cuando empieza a aumentar el poder adquisitivo del consumidor, ya no le es suficiente conformarse con la versión básica, estándar e indiferenciada del producto, debido a esto General Motors sobrepasa las ventas de Ford al fabricar diferentes modelos de automóviles con distintas marcas, colores para los diversos niveles.

General Motor (GM) organizó la empresa en divisiones de productos cada una con su marca, modelos y público; estas divisiones son por camiones y autos de pasajeros, catalogando a estos en coches, camionetas ligeras y crossovers los cuales pueden ser divididos por tamaño en grandes, medianos, compactos y subcompactos así como también por fuente de energía “convencional” (Motor de gasolina o diesel) o “alternativa” (Motor eléctrico, motor híbrido gasolina-eléctrico o motor flexible que puede usar gasolina o alcohol de caña).

Otra división de GM también es conocida como “Canales de venta” en las cuales GM distribuye las unidades a través de su red nacional de distribuidores; en México hay distribuidores clasificados por divisiones es decir hay agencias que solo venden Pontiac, Cadillac, Hummer, etc.

Dichas divisiones también varían de país en país en función a la economía y a las necesidades de cada nación, en Estados Unidos las divisiones son las mismas que hay en México solo se agrega Buick, Saturn, Holden, Opel y Vauxhall.

Estas divisiones de producto también pueden ser por “aglutinamiento de expertos” las cuales son: Camionetas grandes en EU, coches medianos globales en Europa, coches globales grandes en Australia, coches compactos globales en Asia Pacífico y Europa, coches sub compactos globales y para mercados emergentes en Asia-Pacífico y Brasil. Cadillac y Buick son dos marcas cada una con sus modelos diferenciados y dirigidos a grupos poblacionales con distintos niveles de ingresos.

GM es el modelo tradicional de un gran grupo con muchas marcas, que algunos catalogan como obsoleto; sin embargo nuevas marcas no dejan de llegar y fortalecerse como es el caso de Chevrolet el cual esta innovando constantemente sus productos para evitar que estos se vuelvan obsoletos así como también otras marcas como: Buick, Pontiac, GMC, Saturn, Hummer, Saab, Cadillac, Holden, Opel, y Vauxhall.

MARCAS DE GENERAL MOTORS



Buick es una marca conservadora por lo cual se dirige a clientes mayores de 50 años, Cadillac se enfoca a los consumidores que prefieren autos lujosos, Chevrolet esta dirigido para el mercado masivo, Saturn se concentra en consumidores jóvenes que tienen gusto por los automóviles importados a precios accesibles, Holden se dirigen al segmento de jóvenes adultos debido a su estilo deportivo y conservador, Hummer esta orientada a un segmento con un poder adquisitivo alto, Opel su diseño es dinámico, compacto y deportivo por lo cual esta orientado a clientes que prefieren autos pequeños con buen desempeño, Pontiac encausado a consumidores jóvenes por tener una imagen deportiva, Saab esta

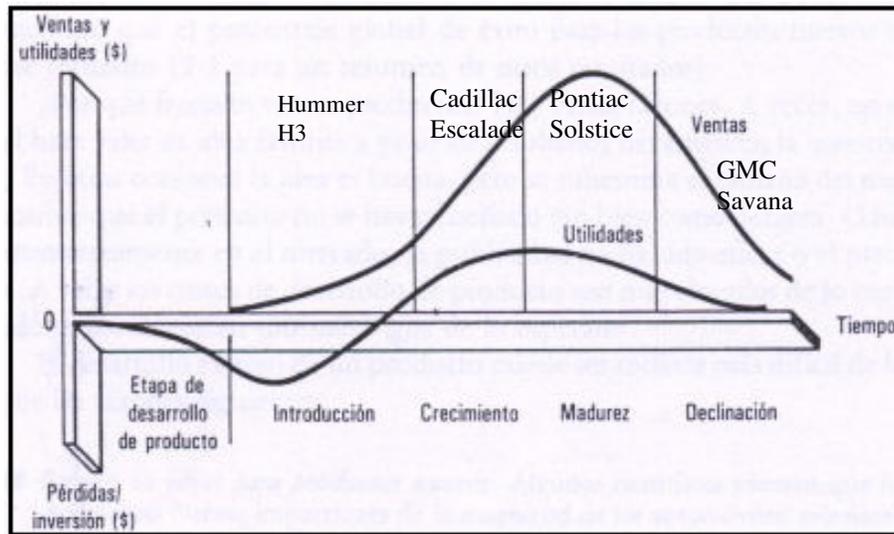
dirigido a clientes que les gusta la exclusividad ya que sus autos son muy expresivos y con fuerte personalidad, GMC se concentra en autos de uso comercial dirigidos al sector industrial y por ultimo Vauxhall sus autos están diseñados para recorrer cualquier tipo de camino por lo cual se dirigen a la clase media-alta.

A medida que el mercado crece se hace necesario desarrollar nuevos productos los cuales deben estar bien diferenciados de la manera mas conveniente para cada lugar o región, utilizando la estrategia multimarca que consiste en tener diferentes marcas que permitan atraer a la clientela apropiada; ya que algunas de ellas ofrecen una relación de precio-calidad, así como también coches prácticos que gastan poca gasolina como el chevy, las cuales se muestran en el siguiente cuadro. (Wikipedia.2007)

MARCAS DE GENERAL MOTORS EN MEXICO

CHEVROLET	PONTIAC	HUMMER	SAAB	CADILLAC	GMC
Astra	Matiz	H2 SUV	Saab 9-3 sport sedan	BLS	Sierra
Chevy	Montana SV6	H2 SUT	Saab 9-5	CTS	Canyon
Colorado	Pontiac G3	H3		STS	Acadia
Corsa	Pontiac G5			Escalade	Yukon
Equinos	Pontiac G6			ESV	Envoy
Malibu	Pontiac			EXT	Savana
Tornado	Torrent				Linea denali
Vectra	Solstice				Uso comercial

Estas marcas se encuentran consolidadas en México y debido al posicionamiento que han tenido en el mercado sus productos se encuentran en diferentes etapas del ciclo de vida; en la siguiente grafica se representan algunas de las marcas con un producto a fin de representar la etapa en que se encuentran.



GM ha creado alianzas estratégicas con diferentes empresas a fin de compartir tecnología, diseños y desarrollo de productos entre las cuales destacan:

- ❖ GM y Fuji Heavy Industries.- Esta alianza fue creada con el propósito de permitirles a los dos constructores globales colaborar con el diseño, desarrollo y producción de camiones y tecnología, Fuji en tecnología avanzada trabaja con los sistemas de tracción y sistemas de transmisión de variador continuo para pequeños vehículos; GM diseña los productos de Fuji.
- ❖ GM, UGS Sun Microsystems y EDS. - Continúa su alianza con el propósito de contribuir en el desarrollo de futuras generaciones de ingenieros especializados en el diseño automotriz. PACE es un programa que se dedica a seleccionar instituciones académicas para impulsar y perfeccionar la ciencia automotriz y la ingeniería, este programa hace posible que el software y el hardware mas avanzado en la industria automotriz se encuentra disponible de forma gratuita a instituciones educativas, como el IPN, Instituto Tecnológico y de Estudios superiores de Monterrey y la Universidad Iberoamericana. Esta alianza estratégica le funciona muy bien a GM por lo cual decidió absorber EDS.

- ❖ GM y Fiat autos.- Los productores mundiales de autos formaron una alianza estratégica la cual incluye un intercambio de acciones de las cuales le pertenecen a GM el 20% de la línea automovilística de Fiat.
- ❖ GM y el Grupo Coreano Daewoo.- GM se asocio con Fiat para adquirir Daewoo, ambos socios han llegado al acuerdo de compra tras varios meses de duras negociaciones con los bancos sur coreanos, destinados a fijar el precio definitivo al que haciende la operación y determinar las instalaciones de Daewoo que adquirirá GM.

No obstante al contar con dichas estrategias se hace necesaria la implementación de la calidad y servicio al cliente ya que hoy en día es una herramienta fundamental para las empresas el trato que se les brinda a los clientes, ya que de esto dependerá que el cliente regrese o decida irse con la competencia.

5.4 Calidad y Servicio al Cliente

La gestión empresarial se está caracterizando hoy por centrar la atención en un elevado nivel de servicio al cliente, esta tendencia está evolucionando hacia la gestión de las relaciones con los clientes más que la pura atención al cliente. Contar con un adecuado diseño del servicio al cliente es premisa para trabajar por una adecuada competitividad empresarial, reducir la brecha entre el servicio brindado y el percibido es hoy objetivo esencial de las organizaciones.

“El servicio al cliente se define como el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado asegurándose el uso correcto del mismo”. (Colunga.2001:24)

“La calidad como el conjunto de características de un producto o servicio las cuales satisfacen las necesidades de los clientes y forman parte del servicio posventa”. (Colunga.2001:45)

La calidad en el servicio no es una estrategia aplicable únicamente en las empresas del sector servicio, las empresas manufactureras y comerciales desarrollan una gran cantidad de actividades de servicio como: ventas, distribución, cobranzas, devoluciones, o reclamaciones. Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal; hoy en día atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno, los clientes hoy en día evalúan la atención que se les brinda a través de los siguientes factores.

1. Elementos tangibles.- hace referencia a la apariencia de las instalaciones de la organización, la presentación del personal y hasta la utilización de los equipos utilizados en la empresa (cómputo, transporte, oficinas. etc.)
2. Cumplimiento de promesas.- significa entregar correcta y oportunamente el servicio acordado, aunque ambos requisitos pueden parecer diferentes ambos tienen igual importancia ya que provocan la confianza o desconfianza hacia la empresa. El cumplimiento de la promesa es uno de los factores mas importantes que orillan a un cliente a volver a comprar.
3. Actitud de servicio.- los clientes son los que perciben la falta de actitud por parte de los empleados, lo que significa que no sienten la suficiente disposición de los empleados para poder aclararles sus dudas o problemas de la manera más conveniente.
4. Competencia del personal.- El cliente califica que tan competente es el empleado para atenderlo correctamente; si es cortés, si conoce la empresa donde trabaja, los productos o servicios que vende, si es capaz de inspirar confianza para pedirle orientación.
5. Empatía.- esta es evaluada por los clientes de acuerdo a tres aspectos:

- ✓ Facilidad de contacto.- que cuando los llame por teléfono pueda encontrarlos fácilmente.
- ✓ Comunicación.- un mayor nivel de comunicación de la empresa, además de un adecuado idioma que se pueda entender claramente.
- ✓ Gustos y necesidades.- el cliente desea ser tratado como único al brindarle los servicios que necesita y en las condiciones mas adecuadas.

General Motors para poder satisfacer a sus clientes ha hecho uso de estos factores al diseñar instalaciones sofisticadas que logran atraer la atención de los clientes; el servicio que se brinda es de calidad, ya que cuenta con la más alta tecnología para poder proporcionar un servicio eficiente. El personal esta capacitado para responder de manera adecuada las dudas que le surjan al cliente, así como para orientarlo en su decisión de compra al tener conocimiento de los productos y servicios que ofrece .

La filosofía que maneja hoy en día GM sobre la calidad y servicio al cliente se basa en que los empleados de esta compañía deben conocer y practicar los sistemas, técnicas, medios y recursos que les permitan dar a los clientes de la empresa los mejores vehículos y servicios, al punto que estos queden entusiasmados y se conviertan en clientes para siempre, como se muestra específicamente en el siguiente cuadro.

FILOSOFÍA DE GENERAL MOTORS

Visión	<p>Ser líder del mercado automotor local y de exportación logrando el entusiasmo de nuestros clientes, a través de la mejora continua basada en la integridad, trabajo en equipo y la innovación del personal de General Motors.</p>
Misión	<p>Proveer vehículos y servicios de clase mundial en un ambiente de trabajo seguro, integrando nuestro talento humano, tecnología y sistemas; para garantizar el óptimo manejo de nuestros recursos, la conservación del medio ambiente, el crecimiento continuo de la organización y el entusiasmo de nuestros clientes, proveedores, concesionarios y accionistas.</p>
Política de calidad	<p>General Motors, está comprometida con la prevención de la contaminación del medio ambiente, mediante el cumplimiento de los principios ambientales de la corporación GM y de los requerimientos legales tanto nacionales como corporativos, dicho compromiso se hará efectivo mediante el establecimiento de objetivos y metas orientados a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La minimización de riesgos ambientales. • La conservación de los recursos naturales. • El mejoramiento continuo de nuestro desempeño ambiental. • La reducción del impacto de nuestras actividades sobre el medio ambiente.

Debido a que el personal hace sentir a los clientes que tienen y merecen la mejor atención, el mejor servicio y los mejores automóviles, lo cual se expresa numéricamente a través de índices de satisfacción de los clientes que se manejan en la compañía; todo el personal es capacitado para actuar como "vendedor", actuando conscientemente cuando cualquier cliente, o potencial cliente, los contacte, formal o informalmente, esto se debe a los valores que se practican dentro de General Motors los cuales se describen a continuación:

- a) Entusiasmo al cliente.- Dedicaremos nuestro esfuerzo a crear productos y servicios que generen el entusiasmo del cliente. Nadie dudará en hacer lo correcto para servir al cliente.

- b) Mejoramiento continuo.- Nos fijamos metas ambiciosas y nos esforzamos en conseguirlas, pero entonces elevamos la meta una y otra vez. Nosotros creemos que todo puede ser mejorado con más flexibilidad y más eficiencia en un constante ambiente de continuo aprendizaje.
- c) Innovación.- Nosotros retamos al pensamiento convencional, exploramos nuevas tecnologías e implementamos nuevas ideas, sin importar la fuente, más rápido que la competencia.
- d) Integridad.- Todo lo que hacemos se rige por la honestidad y credibilidad. Nosotros decimos lo que creemos y hacemos lo que decimos.
- e) Trabajo en equipo.- En General Motors ganaremos, pensando y actuando como equipo, haciendo énfasis en un liderazgo global. Nuestras fortalezas son nuestra gente y nuestra diversidad.
- f) Respeto y responsabilidad.- Formamos parte fundamental de nuestra organización, por ello debes ser respetuoso con tus compañeros de trabajo y al mismo tiempo asumir la responsabilidad de tus acciones y resultados.

La evolución del concepto de calidad y los procesos técnicos involucrados requieren entrenamiento y capacitación permanentes para que los clientes y usuarios de los productos y servicios de GM queden plenamente satisfechos con ellos y permitan que la compañía sobreviva en un ambiente extremadamente competitivo.

General Motors ha hecho historia al convertir su Chevrolet Sequel en el primer automóvil movido por electricidad generada por una pila de combustible la cual produce cero emisiones; este automóvil fue presentado en 2005 en el Salón Internacional del Automóvil de Detroit con el fin de fortalecer su posición competitiva en el mercado de Estado Unidos ayudándole a fortalecer su reputación de innovador en el campo de la tecnología, ya que este auto esta fabricado con controles

eléctricos en la dirección y los frenos, cuatro motores eléctricos en las ruedas, baterías de litio y estructura de aluminio muy ligero además podría posicionar a General Motors como una empresa mas sensible a los problemas ecológicos.

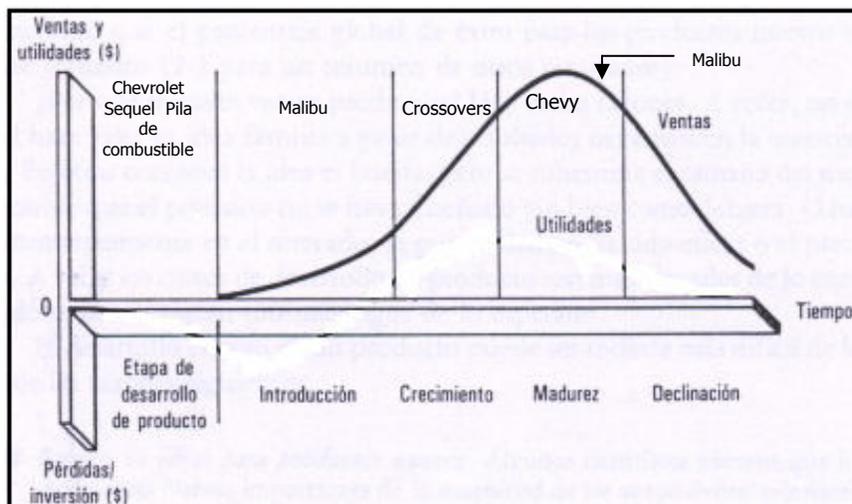
La pila de combustible es un viejo invento ligado en sus comienzos a la carrera aeroespacial, siendo una forma de generar energía eléctrica a base de hacer reaccionar el hidrogeno con el oxigeno del aire para formar agua; lo más complicado de este generador de energía es una membrana que pone en contacto al hidrogeno y al oxigeno del aire y que actúa de catalizador. El motor eléctrico de estos autos esta alimentado por un conjunto de baterías de ion-litio que pesa 180 kilos y permite una autonomía de unos 65 kilómetros (que puede ser el recorrido medio diario), estas baterías pueden ser recargadas enchufando el coche a la red durante un periodo de seis horas.

GM esta probando que la tecnología avanzada puede sacar al automóvil del debate medio ambiental y reducir al mismo tiempo nuestra dependencia del petróleo; el segundo automóvil diseñado con la pila de combustible es el Chevrolet Volt que es todavía mas realista puesto que utiliza la plataforma del Opel Astra actual, sobre esta base es en la que eventualmente se construirán a partir de 2010 esas primeras unidades.

China podría ser el primer país que potenciara una red de puntos de repostaje de hidrogeno para facilitar el empleo de vehículos impulsados por pila de combustible ya que su infraestructura se esta construyendo y es facil que se cree una red de suministro, China que era autosuficiente hasta 1996 en carburantes para el automóvil, ahora depende de un 45% de las importaciones de petróleo; a GM que es el primer fabricante del país le podría suceder que las primeras entregas de estos vehículos de pila de combustible se entregaran en China y no en EU.

Los automóviles con celdas solares aun se encuentran en la etapa de desarrollo para la industria automotriz, ya hay algunos vehículos experimentales que

generan potencia si son alimentados con aceite (el mismo que desecha Mc Donalds para las papas a la francesa). A continuación se presentan las etapas del ciclo de vida en las que se encuentran algunos de los productos de General Motors.



En esta primera etapa del ciclo tenemos a la Chevrolet Sequel, la cual se encuentra en la fase de desarrollo, pues las investigaciones aeronáuticas ahora se aplican a la industria automotriz debido a que el mercado presenta nuevas necesidades las cuales se deben tomar en cuenta para el diseño del nuevo producto ya que de esto depende el éxito o el fracaso del mismo; en la segunda etapa se encuentra el Malibu el cual fue rediseñado y relanzado al mercado haciendo frente a la competencia ya que no solo es necesario estar presente en el mercado, sino contar con un volumen suficiente que cubra la demanda; los crossovers se encuentran en crecimiento debido a la aceptación que han tenido en el mercado, lo que ha originado un rápido crecimiento en sus ventas, esto se debe a algunas características como: el ahorro de combustible y el amplio espacio con el que cuenta; el Chevy es un automóvil que se encuentra en la etapa de madurez ya que a sido un auto que aun sigue generando utilidades debido a que el precio es muy accesible, es confiable y ofrece un buen servicio a sus clientes, además ha sido innovado lo que le ha permitido mantenerse en el mercado y no le ha permitido declinar; en la última etapa encontramos al Malibu el cual estuvo presente en el mercado durante algún tiempo, siendo retirado antes de llegar a esta fase de su ciclo de vida ya que no tuvo

el éxito que se esperaba, motivo por el cual fue rediseñado y colocado nuevamente en el mercado, empezando de esta forma un nuevo ciclo de vida.

CONCLUSIONES

Actualmente las empresas enfrentan cambios constantes del entorno a los cuales tienen que adaptarse para sobrevivir. Así mismo con el fenómeno de la globalización de los mercados, las comunicaciones y el desarrollo de la tecnología, las organizaciones deben modificar sus estrategias locales visualizando una perspectiva global, al desarrollar ventajas competitivas con el propósito de brindar y mejorar sus productos o servicios a las nuevas exigencias del mercado.

México actualmente tiene una de las economías más abiertas del mundo, logrando así beneficiarse con el fenómeno globalizador, al crearse bloques comerciales, acuerdos comerciales y tratados de libre comercio, sin embargo a pesar de estos beneficios es de saberse que es un país con bajos niveles de competitividad. Hoy en día la industria automotriz General Motors ha utilizado estrategias de diferenciación, consolidación, posicionamiento y competitividad a fin de hacer frente al entorno altamente competitivo que se presenta en los mercados internacionales como consecuencia de la globalización, así mismo dichas estrategias le han permitido liderar los mercados en los cuales se encuentra posicionado debido a sus constantes innovaciones lo que le ha servido al poder introducir sus productos en nuevos mercados con el propósito de hacer más duradero el ciclo de vida de los mismos al generar mayores utilidades y beneficios, por lo tanto esta investigación tiene por objetivo crear conciencia en los empresarios para que puedan enfrentar los retos que se presentan día con día y de la necesidad de optar por mejorar sus estrategias competitivas así como de la utilización de nueva tecnología por lo que la mercadotecnia se hace una herramienta de vital importancia para el desarrollo y supervivencia de las empresas.

Hoy sabemos que la innovación y la tecnología son pieza fundamental para el desarrollo y competitividad de la empresa, pues de esta depende el éxito de la organización en el futuro, siendo la tecnología una ventaja muy importante para hacer frente a los competidores; sin embargo a pesar de ello el temor al cambio no deja de ser un factor importante ya que muchos empresarios piensan que es un

gasto demasiado alto para la empresa sin embargo no se dan cuenta que es una inversión muy necesaria para la misma, ya que de esta dependerá que sea competitiva, al mantenerse actualizada y poder así enfrentar los desafíos del entorno económico en el que se desenvuelve.

GLOSARIO

ADAPTACION

El proceso a través el cual un individuo asimila una nueva forma de supervivencia, por consiguiente se adapta a nuevas situaciones y busca formas de interrelación. La adaptación es una nueva conceptualización de inteligencia, quien se adapta mejor y en menor tiempo posee un mayor nivel de inteligencia.

BLOQUE ECONOMICO

Agrupamiento de varios países de una región que tiene como objetivo promover modelos de vinculación económica y entendimiento, orientados a impulsar el desarrollo, la integración económica y la liberación comercial. Asimismo, busca encontrar fórmulas ágiles de discusión y acuerdo ante otros mecanismos multilaterales o bloques de otras regiones.

BENCHMARKING

Es un proceso sistemático y continuo para comparar nuestra propia eficiencia en términos de productividad, calidad y prácticas con aquellas compañías y organizaciones que representan la excelencia.

BRANDING

Es un anglicismo empleado en mercadotecnia (marketing) que hace referencia al proceso de creación de valor de marca (brand equity) mediante la administración estratégica del conjunto total de activos y pasivos vinculados en forma directa o indirecta al nombre y/o símbolo, que identifican a la marca influyendo en el valor suministrado; tanto al cliente como a la empresa oferente; por un producto o servicio, incrementándolo o reduciéndolo según el caso.

BRAND EQUITY

Es el valor añadido que se dota a productos y servicios, este valor se refleja en como piensan, sienten y actúan los consumidores respecto a la marca o precios; es un

activo intangible muy importante para las empresas por su valor psicológico y financiero.

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Es un proceso mediante el cual los productos o servicios que se lanzan al mercado atraviesan una serie de etapas que van desde su concepción hasta su desaparición por otros mas actualizados y mas adecuados desde la perspectiva del cliente.

CONOCIMIENTO

Es el conjunto de datos sobre hechos verdaderos o de información almacenada a través de la experiencia o del aprendizaje, el conocimiento es una apreciación de la posesión de múltiples datos interrelacionados que por si solos poseen menor valor cualitativo.

CALIDAD

La calidad es el conjunto de características y propiedades de un bien o servicio que le dan la aptitud para satisfacer una necesidad expresada o implícita.

CLIENTE

Persona o conjunto de personas que se benefician con el resultado de una actividad ya sea comercial o de servicios.

COMPETENCIA

Es un termino utilizado para indicar rivalidad entre un agente económico (productor, comerciante o comprador) en contra de los demás, en donde cada uno busca asegurar las condiciones mas ventajosas para si y las organizaciones conocen y desarrollan adecuadamente sus estrategias para sobresalir en el mercado y ser mas competitivas.

COMPETITIVIDAD

Es la capacidad que tiene una organización pública o privada, lucrativa o no de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

CAMBIO

El cambio abarca todas las actividades dirigidas a ayudar a la organización para que adopte exitosamente nuevas actitudes, nuevas tecnologías y nuevas formas de hacer negocios, el cambio permite la transformación de la estrategia, los procesos, la tecnología y las personas para reorientar la organización al logro de sus objetivos maximizando su desempeño y asegurando el mejoramiento continuo en un ambiente de negocios siempre cambiante.

COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Se entiende como las actividades que la gente realiza cuando selecciona, compra y usa productos y servicios con el fin de satisfacer deseos y necesidades y en tales actividades están implicados procesos mentales, emocionales además de acciones físicas.

EMPRESA

La empresa es un organismo social integrado por elementos humanos, técnicos y materiales cuyo objetivo principal es la obtención de utilidades, o bien, la prestación de servicios a la comunidad, coordinador por un administrador que toma decisiones en forma oportuna para la consecución de los objetivos para los que fueron creadas. Para cumplir estos objetivos la empresa combina naturaleza y capital.

GLOBALIZACION

Es un fenómeno de carácter internacional, su acción consiste principalmente en lograr una penetración mundial de capitales: financieros, comerciales e industriales permitiendo que los mecanismos que integran la economía mundial moderna (comercio, producción y finanzas) abran espacios de integración activa que

intensifiquen la vida económica mundial y surge como consecuencia de la internacionalización cada vez más acentuada de los procesos económicos, los conflictos sociales y los fenómenos político-culturales.

INNOVACION

La innovación es la transformación de una idea en un producto vendible nuevo o mejorado o en un proceso operativo en la industria y en el comercio, en otras palabras la innovación es una idea que se vende.

MERCADOTECNIA

Es un sistema global de actividades de negocios proyectadas para planear, establecer el precio, promover y distribuir bienes y servicios que satisfacen deseos de clientes actuales y potenciales.

MERCADO

El mercado es un lugar en donde se reúnen oferentes y demandantes en el cual se determinan los precios de los bienes y servicios a través del comportamiento de la oferta y la demanda.

OUTSOURCING

También llamada subcontratación; es una técnica innovadora de administración, que consiste en la transferencia a terceros de ciertos procesos complementarios que no forman parte del giro principal del negocio, permitiendo la concentración de los esfuerzos en las actividades esenciales a fin de obtener competitividad y resultados tangibles.

PRODUCTO

Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que el comprador puede aceptar como algo que ofrece satisfacción a sus deseos o necesidades.

SERVICIO

Se define como el conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas.

TECNOLOGIA

Es el conjunto de teorías y de técnicas que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento científico, el proceso tecnológico da respuesta a las necesidades humanas; para ello recurre a los conocimientos científicos acumulados con el fin de aplicar los procedimientos técnicos necesarios que conduzcan a las soluciones mas optimas.

TRATADO DE LIBRE COMERCIO (TLC)

El Tratado de Libre Comercio, es un conjunto de reglas que los países acuerdan para vender y comprar productos y servicios en América del Norte.

BIBLIOGRAFIA

Daniel, Patricia. (1990) *Fundamentos de Mercadotecnia*. (1ª Ed) Trillas, México.

Childe, Gordon. (1978) *Los Orígenes de la Civilización*. Fondo de Cultura Económica, México.

Rodríguez Arvizu, José. (1996) *Historia Universal*. (4ª Ed) Limusa, México.

Kotler Philip, Armstrong Gary. (2003) *Fundamentos de Marketing*. (6ª Ed) Pearson Educación, México.

Stanton, Etzel, Walter. (2000) *Fundamentos de Marketing*. (Undécima Ed) Mc Graw Hill, México.

Schnarch Kirberg, Alejandro. (2002) *Desarrollo de Nuevos Productos*. (4ª Ed) Mc Graw Hill, México.

Czinkota Michael, Kotabe Masaaki. (2001) *Administración de la Mercadotecnia*. (2ª Ed) Thomson Learning, México.

Lerma Kirchner, Alejandro. (2004) *El Producto, el Precio y sus Estrategias*. (1ª Ed) Gasca Sicco, México.

Fischer, Laura. (2004) *Mercadotecnia*. (3ª Ed) Mc Graw Hill, México

Kotler Philip, Keller Kevin. (2006) *Dirección de Marketing*. (Duodécima Ed). Pearson Educacion, México

Lerma Kirchner, Alejandro. (2000) *Comercio Internacional*. (3ª Ed) Ecafsa, México.

Colunga Davila, Carlos. (2001) *La calidad en el Servicio*. (4ª Ed) Panorama, México.
Hit, Ireland, Hoskisson. (2004) *Administración Estratégica*. (5ª Ed) Thomson, México.

Robledo Roxana “Lo ultimo en Branding: Cuatro tendencias innovadoras” en Segmento No. 34, Mayo-Julio 2006, Año 8 PP. 24- 27.

Garcia Maldonado Jorge E. “el año de los crossovers” en Altonivel No. 224, Abril 2007, Año 20 PP.32-48.

Bejarano Lina “Determinando la elasticidad del precio: Análisis conjoint” en Segmento No. 37, Febrero-Abril 2007 Año 8 PP. 5-7.

REFERENCIAS CIBEROGRAFICAS

www.wikipedia.com.mx Miércoles 13 de Diciembre de 2006 9:47 AM

www.wikipedia.com.mx Viernes 9 de Febrero de 2007 10:11 AM

www.wikipedia.com.mx Lunes 4 Junio de 2007 12:41 PM

www.gm.com.mx Jueves 7 de Junio de 2007 2:03 PM