

323802
3
24



Universidad Anáhuac
del Sur

UNIVERSIDAD ANAHUAC DEL SUR

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

PLAN ESTRATEGICO PARA LA RECOPILA-
CION DE INFORMACION DEL MERCADO DE
JUGUETES PARA NIÑAS, DESARROLLADO
PARA UNA COMERCIALIZADORA DE
JUGUETES.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A :
MONICA VALDES MACIAS

DIRECTOR DEL SEMINARIO:
LIC. FRANCISCO CARREON CASTAÑEDA

MEXICO, D. F.

1990



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 está 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.

INDICE

	PAG
INTRODUCCION -----	i
METODOLOGIA -----	iii
CAPITULO I. PLANEACION ESTRATEGICA EN MERCADOTECNIA -----	1
1.1 Concepto y etapas de la planeación estratégica. ---	1
1.1.1 Ventajas de la planeación estratégica. ---	3
1.1.2 Etapas de la planeación estratégica. ---	4
1.2 Concepto de misión. -----	5
1.3 Análisis de posición. -----	6
1.4 Creación de escenarios. -----	8
1.5 Objetivos estratégicos. -----	8
1.6 Orientación estratégica. -----	10
CAPITULO II. TECNICAS PARA LA OBTENCION, REGISTRO Y ANALISIS DE LA INFORMACION -----	17
2.1 Definición y Objetivos de la Investigación de Mercados. ---	17
2.1.1 Objetivos de la Investigación de Mercados. ---	17
2.2 Limitantes y beneficios de la Investigación de Mercados. -----	19
2.2.1 Beneficios de la Investigación de Mercados ---	22

2.3	¿Quién realiza la Investigación de Mercados? _____	23
2.4	Preparación de un proyecto de Investigación: Análisis preliminar. _____	27
2.5	Diseño y ejecución de un estudio formal. _____	27
CAPITULO III. COMERCIALIZADORA DE JUGUETES _____		35
3.1	Definición. _____	35
3.2	Clasificación. _____	36
3.3	Organización de una comercializadora de juguetes. _____	37
3.4	Funciones del personal del área de mercadotecnia. _____	40
3.4.1	Principales limitaciones. _____	54
3.5	Influencia del medio ambiente. _____	57
3.5.1	Medio ambiente interno. _____	57
3.5.2	Medio ambiente externo. _____	57
CAPITULO IV. INVESTIGACION DE CAMPO _____		58
4.1	Mercado de juguetes y métodos de segmentación. _____	58
4.1.1	Bases demográficas. _____	59
4.1.2	Bases geográficas. _____	66
4.1.3	Bases psicográficas. _____	66
4.1.4	Base en los beneficios al consumidor. _____	67
4.2	Segmentación del mercado de juguetes para niñas. _____	68
4.2.1	Clasificación de los juguetes para niñas. _____	69

4.3	Valor estimado del mercado de juguetes para niñas en la República Mexicana. _____	75
-----	-----------------------------------------------------------------------------------	----

CAPITULO V. PLAN ESTRATEGICO PARA LA		
	COMERCIALIZADORA DE JUGUETES _____	78
5.1	Etapa primaria del plan estratégico. _____	78
5.1.1	Misión de la comercializadora. _____	79
5.1.2	Análisis de posición. _____	79
5.1.3	Escenarios. _____	80
5.1.3.1	Oportunidades del entorno exterior. ___	81
5.1.3.2	Amenazas del entorno exterior. ___	82
5.1.3.3	Fuerzas internas. _____	82
5.1.3.4	Debilidades internas. _____	84
5.2	Consideraciones importantes para el plan propuesto. ___	86
5.3	Propuesta del plan estratégico para recopilar información del mercado de juguetes para niñas. _____	102
5.4	Perfil del personal a contratar. _____	104
5.5	Descripción de funciones a seguir. _____	105
5.5.1	Reclutamiento. _____	106
5.5.2	Selección. _____	107
5.5.3	Contratación. _____	108
5.5.4	Capacitación. _____	109

	PAG
5.6 Elaboración de un plan de trabajo. _____	110
5.7 Ejecución del plan. _____	112
5.8 Reporte de resultados. _____	114
5.9 Ubicación del nuevo departamento dentro de la comercializadora. _____	115
 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES _____	 V
 BIBLIOGRAFIA _____	 XIV

INDICE DE CUADROS

No.	Nombre	Pag.
Fig. No.1	Organigrama actual de la comercializadora y funciones. _____	39
Fig. No.2	Clasificación de los productos para niñas. _____	74
Fig. No.3	Gráfica en miles de dólares. _____	76
Fig. No.4	Gráfica en porcentaje. _____	77
Fig. No.5	Distribución de la población en el Distrito Federal y Area Metropolitana por nivel socioeconómico. _____	87
Fig. No.6	Total de niñas de 3 a 12 años. _____	89
Fig. No.7	Niñas de nivel socioeconómico alto que tienen juguetes de la comercializadora en el D.F. y Area Metropolitana. _____	91
Fig. No.8	Niñas de nivel socioeconómico medio que tienen juguetes de la comercializadora en el D.F. y Area Metropolitana. _____	92
Fig. No.9	Niñas de nivel socioeconómico bajo que tienen juguetes de la comercializadora en el D.F. y Area Metropolitana. _____	93
Fig. No.10	Mercado real de juguetes para niñas en el D.F. y Area Metropolitana por nivel socioeconómico. _____	95
Fig. No.11	Mercado real de juguetes para niñas en el D.F. y Area Metropolitana porcentaje por nivel socioeconómico. _____	97

**Fig. No.12 Mercado real VS potencial de juguetes para niñas
estimado por la comercializadora en el D.F. y
Area Metropolitana (en base al número de niñas). ____ 99**

**Fig. No.13 Ubicación del nuevo departamento dentro de la
comercializadora. _____ 116**

INTRODUCCION

Es fácil encontrar problemas en una organización y difícil darles una solución. La mayoría de las personas tendemos a encontrar los problemas, y sólo una parte de nosotros tratamos de darles salida a las situaciones negativas.

No es fácil juzgar el trabajo de una organización, ni tampoco es el objetivo que se pretende en esta investigación, simplemente estamos tratando de eliminar la subjetividad que existe al decidir la línea de juguetes que se va a vender en el mes de diciembre.

Resulta obvio que los juguetes se vuelven un artículo de primera necesidad para los pequeños en las fiestas de Navidad y Día de Reyes, es por ésto que muchas empresas trabajan arduamente durante el año para poder ofrecer una gran variedad de juguetes a los niños.

Considero de vital importancia preguntarte al usuario del producto si éste le agrada o no, y en base a estas respuestas decidir si se lanza al mercado o no el juguete.

En esta investigación, en el capítulo 1, se hablará de la planeación estratégica como concepto, sus etapas y ventajas.

Posteriormente en el capítulo 2, entraremos al aspecto teórico de la investigación de mercados, los limitantes y beneficios de la misma, y se analizará quiénes pueden hacer una investigación de mercados.

En el capítulo 3 se definirá lo que es una comercializadora de juguetes, se mencionará la clasificación de la empresa en estudio y la influencia del medio ambiente, tanto interno, como externo en ella.

Asimismo, se conocerá el organigrama y las funciones de los puestos del área de mercadotecnia de la comercializadora en estudio y, para concretar este capítulo, se mencionarán las principales limitaciones de el área.

En el capítulo 4 se hablará del mercado de juguetes y los métodos con los cuales se puede segmentar, así como el valor estimado del mercado de juguetes para niñas en la República Mexicana.

En el capítulo 5, se detallará el plan estratégico para recopilar información del mercado que se recomienda para la comercializadora de juguetes, las funciones del personal que integre el equipo, el perfil, la forma en la que reportarán los resultados y la ubicación de este nuevo equipo dentro de la empresa.

METODOLOGIA

OBJETIVOS DEL ESTUDIO.

A) Objetivo General.

Diseñar un plan estratégico para obtener información del mercado de juguetes para niña en una comercializadora de juguetes.

B) Objetivos Específicos.

- Proporcionar a la dirección de cada negocio dentro de la comercializadora de juguetes las herramientas necesarias para la adecuada decisión en la selección de productos.

- Analizar el mercado, tanto real, como potencial para los juguetes para niña.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la época actual, están surgiendo muchas comercializadoras de juguetes, por lo que resulta de vital importancia para las ya existentes tener pleno conocimiento del mercado al cual van a llegar, el valor económico del mismo, los gustos, necesidades y deseos de sus consumidores para, de esta manera, lograr satisfacer a su mercado con productos que reúnan las características que el usuario desea.

DISEÑO DE LA HIPOTESIS

Conocer los gustos de las consumidoras de los juguetes es fundamental para la adecuada selección de productos a vender en las comercializadoras de juguetes.

DISEÑO DE LA PRUEBA

Al realizar una investigación es importante seguir una metodología que permita alcanzar los objetivos que se persiguen, así como probar o invalidar la hipótesis.

En la presente investigación, la obtención de información se dividió en dos partes:

- Investigación documental.
- Investigación de campo.

INVESTIGACION DOCUMENTAL

A través de la consulta de fuentes primarias de información, como son libros, artículos, revistas y publicaciones relacionadas con el tema se desarrolló la investigación documental de este trabajo.

INVESTIGACION DE CAMPO

Para la obtención de la información necesaria en la investigación de campo, se sostuvieron pláticas con los ejecutivos del área de mercadotecnia de la comercializadora de juguetes en estudio.

CAPITULO I PLANEACION ESTRATEGICA EN MERCADOTECNIA.

I.1 CONCEPTO Y ETAPAS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA.

"La planeación estratégica consiste en decidir sobre los objetivos de la organización, sobre los recursos que se van a usar para alcanzar dichos objetivos y sobre las políticas que gobiernan la adquisición, uso y disposición de esos recursos". (1)

Planeación se define como "proceso de decidir en el presente qué hacer en el futuro". (2)

La planeación estratégica se dice que es única, ya que se determina con base en la naturaleza de cada producto, al tipo de empresa y la rama industrial a la que pertenece.

La planeación es la actividad clave en las estrategias de mercadotecnia, ya que proporciona una estructura común para

- (1) Hugos. Mercadotecnia: "Planeación Estratégica", Edit. Síntesis. México, 1988; pag. 93
- (2) Stanton William J. Fundamentos de mercadotecnia, Edit. Mc. Graw Hill, México, 1975; pag. 40

todas las actividades de las estrategias de mercadotecnia por lo que se considera un proceso gerencial.

Mercadotecnia se define como una actividad administrativa encaminada a conocer, estimular, satisfacer y mantener mercados, influyendo en las variables controlables de la Empresa (producto, precio, promoción y plaza)

Otra definición de planeación estratégica nos dice que "es un proceso en el que se toma un conjunto de decisiones interactivas y superpuestas que conducen al desarrollo de una estrategia eficaz para una empresa"(3)

Dicho proceso consta de lo siguiente:

- 1) Determinar el cometido de la organización.**
- 2) Seleccionar métodos u objetivos que la organización desea alcanzar.**
- 3) Formular los supuestos sobre los cambios que se producirán en el entorno exterior de la organización.**
- 4) Identificar las oportunidades y amenazas que surjan en el entorno exterior de la organización.**

(3) L.R. Bittel, J.E. Ramsey. Enciclopedia del Management. Grupo Edit. Océano. México, 1989; pag. 855, Tomo IV

- 5) **Evaluar los rasgos sobresalientes y las deficiencias internas de la empresa.**
- 6) **Identificar las alternativas estratégicas viables con que cuenta la empresa.**
- 7) **Elegir una o varias alternativas que quiera desarrollar la empresa.**
- 8) **Desarrollar un plan de implementación para facilitar la consecución de los resultados de la empresa, mientras se implementa el plan estratégico.**
- 9) **Diseñar un sistema de control y retroalimentación para observar de cerca los resultados de la empresa, mientras se implementa el plan estratégico.**

1.1.1 VENTAJAS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA.

Las principales ventajas de emprender la planeación estratégica son:

- a) **La planeación estratégica aumenta la eficacia de la empresa. Al saber qué rumbo tomará la organización, se utilizarán de mejor manera los recursos humanos, materiales y técnicos, así como el tiempo.**
- b) **Estimula sentimientos de autorrealización y satisfacción. Al ver que lo que se planeó se va logrando, los ejecutivos se sienten autorrealizados y**

- surge el sentimiento de satisfacción.
- c) Facilita la adaptación a cambios.
 - d) Permite que se coordinen esfuerzos de divisiones, funciones e individuos.
 - e) Sirve para identificar los problemas y soluciones de los mismos.
 - f) Permite formar nuevo equipo en aspectos internos y externos tanto en oportunidades como en restricciones.

1.1.2 ETAPAS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA.

- a) **ETAPA PRIMARIA O DE PREPARACION.**
Esta etapa está diseñada para establecer las bases necesarias sobre las cuales pueda partir la organización y se subdivide en:
 - a.1) Definición de concepto de misión.
 - a.2) Análisis de posición de la empresa.
 - a.3) Creación de escenarios.
 - a.4) Definición de objetivos estratégicos.

- b) **ETAPA SECUNDARIA DE OPERACION**
En esta etapa se consideran los siguientes puntos.

- b.1) Establecimiento de las metas de venta deseadas.**
- b.2) Elaboración y asignación del presupuesto total de mercadotecnia.**
- b.3) Diseño de la organización estratégica, que comprende:**
 - 1.- Estrategias de crecimiento.**
 - 2.- Estrategias competitivas.**
 - 3.- Estrategias de desarrollo.**
 - 4.- Estrategias de mercadotecnia.**

A continuación procederé a explicar cada una de las subdivisiones de la etapa primaria así como de la secundaria.

1.2 CONCEPTO DE MISION.

Es muy importante para la empresa conocer el negocio al cuál se está dedicando.

Una vez que se ha definido el negocio, entonces la empresa podrá eliminar las oportunidades que carecen de ventaja para ella. El concepto de misión debe ser definido en toda la organización y ser revisado continuamente para evitar que se vuelva obsoleto.

Es más sencillo definir la misión cuando se relaciona con el producto-servicio-mercado que maneja la empresa y la necesidad que se pretende satisfacer. La misión de la empresa permite establecer un sistema de información adecuado así como las estrategias que debe usar la organización en la elaboración de la planeación estratégica.

1.3 ANALISIS DE POSICION

Se debe analizar la situación que se presenta alrededor de la empresa. Dicho análisis debe contener la descripción y evaluación de factores que se clasifican en:

Factores externos

Factores internos

Factores clave

FACTORES EXTERNOS.-

Situaciones que afectan a la empresa y sobre los cuales no se tiene control alguno.

Dichos factores provienen del medio que rodea a la empresa y pueden subdividirse en:

- Económicos - Legales
- Políticos - Tecnológicos
- Sociales - Geográficos

FACTORES INTERNOS.-

Se les considera como situaciones o condiciones que pueden ser controlados por la propia empresa. Se les puede subdividir al igual que los factores externos.

Sin embargo, cabe recordar que el análisis de cada uno de dichos puntos pondrá de manifiesto las fuerzas y debilidades que tiene la organización.

- Empresa - Proveedores
- Competidores - Canales de distribución -Clientes

FACTORES CLAVE.-

La empresa debe determinar cuáles son las áreas clave, enlistando todas las actividades que considere de importancia, y después debe determinar si su eliminación afecta seriamente a la empresa o no.

El número de áreas clave depende directamente del tipo de empresa y del sector al que pertenezca.

Algunos ejemplos de factores clave son:

- Productividad
- Posición en el mercado

- Competitividad
- Desarrollo de personal

Cabe mencionar que no se deben confundir las áreas clave con las áreas funcionales que son: finanzas, producción, mercadotecnia, recursos humanos, etc.

1.4 CREACION DE ESCENARIOS

Una vez que se han determinado todos los factores comprendidos en el concepto de misión y análisis de posición, se realiza un estudio para evaluar en forma directa las oportunidades que se presentan a la empresa.

En este análisis de oportunidades debe realizarse al mismo tiempo una evaluación de los riesgos con los cuales se puede llegar a enfrentar la empresa en un momento dado.

La creación de escenarios se debe efectuar tomando una escala de tiempo para conocer cuál ha sido el comportamiento en el pasado, y cuál es el comportamiento actual de cada situación.

1.5 OBJETIVOS ESTRATEGICOS.

Es importante que la empresa sepa en dónde se encuentra y hacia dónde desea llegar. Para establecer los objetivos se

debe basar en el:

- concepto de misión
- análisis de posición
- creación de escenarios.

Un objetivo tiene tres elementos básicos:

"El atributo particular que se escoge como medida de eficiencia, el patrón escala mediante el cual se miden el atributo y la meta, o sea, el valor particular que la firma busca alcanzar". (4)

Cuando se va a elaborar un objetivo, se debe fijar un plazo de tiempo para su realización, de ahí tenemos que existen objetivos a corto plazo y a largo plazo; los segundos ayudan a la empresa a comprender que pasos serán necesarios para alcanzar dicho objetivo, además de contribuir a la fijación de objetivos a corto plazo.

Además de lo arriba mencionado, los objetivos deberán tener las siguientes cualidades: jerarquía, cuantitividad, consistencia y realismo.

La jerarquía se refiere a que la empresa debe hacer una elección de todos los objetivos que se persiguen para de una

(4) A. Fisher Laura, Mercadotecnia, edit. Interamericana México 1987, pag. 419

manera determinar únicamente aquellos que sean los más importantes y significativos y, en base a ellos, derivar las metas necesarias para el cumplimiento de dichos objetivos.

Por otra parte, la cuantitividad de un objetivo señala que éste debe elaborarse tomando en cuenta, tanto tiempo y lugar, como magnitudes y cantidades.

Un objetivo debe ser alcanzado y debe ser consistente para que no choque con los otros objetivos, ya que en cierta forma todos mantienen interrelación.

Teniendo ya definidos el concepto de misión, análisis de posición, los escenarios y los objetivos estratégicos de la organización se inicia la etapa secundaria o de operación.

La empresa deberá establecer las metas de venta deseadas, así como elaborar y asignar el presupuesto total de mercadotecnia.

1.6 ORIENTACION ESTRATEGICA.

Esta fase consiste en la determinación de las estrategias más adecuadas para la empresa.

Dichas estrategias pueden clasificarse en:

- 1.- Estrategias de Crecimiento
- 2.- Estrategias Competitivas
- 3.- Estrategias de Desarrollo
- 4.- Estrategias de Mercadotecnia

A continuación se dará un breve bosquejo de cada una de dichas estrategias:

1.-ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO.-

Sirven para que la empresa logre su expansión en forma lógica y controlada y para ello se usan a su vez las siguientes estrategias:

a) ESTRATEGIAS INTENSIVAS.

Se emplean para que la empresa aproveche las oportunidades que se presentan en los productos y en los mercados que maneja, o que podría manejar la empresa en un futuro. Se subdividen en: penetración de mercado, creación de mercados, creación de productos y diversificación.

b) ESTRATEGIAS DE INTEGRACION.

Pueden utilizar estrategia de integración hacia adelante (con lo cual tendrá más dominio sobre sus

sistemas de distribución), una integración hacia atrás (mayor control sobre sus sistemas de suministro), o bien, una integración de tipo horizontal (que consiste en el control de sus competidores).

c) ESTRATEGIAS CONGLOMERANTES Y DE CONSOLIDACIÓN.

Su finalidad es lograr la armonía en el funcionamiento de la organización mediante el desarrollo económico, tecnológico y humano de la empresa con el cual se obtendrá una mayor estabilidad organizacional.

2. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

Son el conjunto de una serie de estrategias cuya aplicación depende de los resultados que se quieran obtener y de la situación que presenta la propia empresa y sus competidores. Estas estrategias se presentan tanto para empresas grandes, como para pequeñas.

a) Para las empresas grandes se encuentran:

a.1) LA INNOVACION.

Ya sea de tipo tecnológico o comercial.

a.2) LA POLITICA DE PRECIOS.

En los que se sube o se baja de precio con objeto de desbancar a los competidores.

a.3) LA POLITICA PROMOCIONAL.

Se encarga de atraer a los consumidores mediante ofertas diversas.

a.4) LA POLITICA EMPRESARIAL.

También llamada "guerra de empresas", cuyo objetivo consiste en destruir literalmente al competidor o competidores en vez de contenerlos como se pretende hacerlo con la innovación y con las políticas de precios y promoción.

b) Para las empresas menores:

b.1) DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTOS.

Que consiste en encontrar algo nuevo en el producto que lo haga más atractivo.

b.2) SEGMENTACION DE MERCADOS.

Que se usan para obtener aquellos mercados que las grandes empresas descuidan.

b.3) DISTRIBUCION SELECTIVA.

Su finalidad es la de comercializar el producto mediante nuevos canales y que no sean usados por las otras empresas.

b.4) PROMOCION SELECTIVA.

Está dirigida a un mercado especial, evita una confrontación directa en este sentido con los líderes del mercado.

3. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO.

Se utilizan como un medio de crecimiento con base en la diversificación cuando el sistema medular de mercadotecnia no ofrece grandes oportunidades de crecimiento y cuando fuera de dicho sistema si las hay. Se subdividen en tres grandes grupos que son:

- a) Estrategias de diversificación concéntrica.**
- b) Estrategias de diversificación horizontal.**
- c) Estrategias de diversificación conglomerada.**

A) ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACION CONCENTRICA:

Consisten en agregar un nuevo producto o servicio que sea compatible con la línea de productos que ofrece la empresa. Esta estrategia tiene como consecuencia la atracción de nuevos tipos de clientes.

Estos nuevos productos o servicios tendrán la misma tecnología y sistema de mercadotecnia que maneja la empresa.

B) ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACION HORIZONTAL:

En éstas se busca una satisfacción más completa de los clientes actuales de la empresa mediante una línea de productos, pero que no tienen relación tecnológica con los actuales.

C) ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACION CONGLOMERADA:

Se usan cuando se desea una diversificación total de la empresa, es decir, cuando se desean nuevos productos para nuevos mercados, los cuales son totalmente distintos, en cuanto a tecnología y mercado se refiere.

4. ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA

Están orientadas a las variables que la empresa puede controlar; y que responden a las preguntas que dicha empresa pueda tener con respecto a la comercialización de sus productos.

Estas estrategias se dividen en:

a) ESTRATEGIAS DE ENTRADA.

Responden a la pregunta, ¿Cómo?, ya que como su nombre lo indica, es posible ubicar un producto dado en un lugar más favorable mediante su innovación, precio, canales, calidad, etc.

b) ESTRATEGIAS DE SEGMENTACION/POSICIONAMIENTO.

Se usan para explorar el segmento escogido como blanco

de mercado (que para la empresa resulta ser más rentable) y para apropiarse de él mediante las características propias del producto. Esta estrategia responde a la pregunta ¿Dónde?

c) ESTRATEGIA DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA.

Son consideradas como las cuatro variables (precio, plaza, producto, promoción) que la empresa puede utilizar en forma combinada para impactar al mercado.

Nos responden a las preguntas ¿Qué?, ¿Por qué? y ¿Para qué?.

Así pues, encontramos una mezcla para un sólo producto, varias mezclas para un sólo producto, una mezcla para varios productos y, por último, varias mezclas para varios productos.

d) ESTRATEGIAS DE OPORTUNIDADES.

Contesta a la pregunta ¿Cuándo? ya que está encaminada a determinar el momento oportuno para intentar una acción significativa para la empresa como es el lanzamiento de un producto nuevo.

CAPITULO II TECNICAS PARA LA OBTENCION, REGISTRO Y ANALISIS DE LA INFORMACION.

2.1 DEFINICION Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS

"La investigación de mercados es una técnica sistematizada de recopilación e interpretación de hechos y datos que sirvan a la dirección de una empresa para la adecuada toma de decisiones, y para establecer así una correcta política de mercado". (5)

2.1.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS.

- 1) SOCIAL: Satisfacer las necesidades del consumidor final, ya sea mediante un bien y/o servicio requerido.**

En la industria del juguete el objetivo social de la investigación de mercados consiste en satisfacer las ilusiones, deseos y sueños de los niños a través del juguete específico diseñado en base a los resultados obtenidos de la investigación.

(5) Fisher Laura, Mercadotecnia, edil. Interamericana, México 1987. pag. 118.

- 2) **ECONOMICO:** Determinar el grado económico de éxito o fracaso, dentro del mercado real o potencial.

Es muy importante que antes de lanzar un producto al mercado se analice si el juguete será rentable para la compañía, es decir, si su venta generará utilidades a la comercializadora.

- 3) **ADMINISTRATIVO:** Ayudar al desarrollo mediante planeación, organización, dirección y control de los recursos y elementos. Los recursos pueden ser humanos, materiales y tecnológicos.

El objetivo fundamental es: proporcionar información útil para la identificación y solución de los diversos problemas de la mercadotecnia, así como para la toma de decisiones adecuadas en el momento oportuno y preciso.

En la industria del juguete es mucho muy importante contar con la información adecuada para detectar a tiempo los gustos, preferencias y necesidades de los niños para adecuar el artículo de acuerdo a ellos antes de ser lanzado al mercado.

En el avance tecnológico, juega un papel importante. Así la

investigación de mercados surge como una herramienta de salvación para llevar a cabo el buen funcionamiento de la mercadotecnia, y tomar así decisiones adecuadas para alcanzar las metas o fines deseados.

Este tipo de investigación se puede aplicar a cualquier empresa (pública o privada) sobre bases reales y confiables.

En una empresa pública:

La investigación de mercados programa una información real y oportuna, y así tomar las posibles alternativas o cambios de acción que redundan en beneficios positivos. Es necesario contar con un departamento de investigación de mercados en cada una de las dependencias del sector público.

En una empresa privada:

Es el instrumento básico de desarrollo en la fase de planeación y va a dar bases para definir o tomar medidas y caminos de acción y establecer las políticas y planes en el mercado real o potencial.

2.2 LIMITANTES Y BENEFICIOS DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS.

A continuación se enlistan las limitantes más usuales en la investigación de mercados:

- 1) Desconocimiento y falta de comprensión de lo que es la investigación de mercados.

En la industria del juguete es muy común que no se lleven a cabo investigaciones de mercado, debido a que se tiene poco conocimiento de lo que es, aunado a que los adultos creen saber lo que necesitan las niñas.

- 2) Alto costo de aplicación.

Por citar un ejemplo las sesiones de grupo cuestan alrededor de 9 millones de pesos por producto, y si tomamos en cuenta que anualmente se lanzan al mercado más de cien productos, el costo es muy alto para las comercializadoras de juguetes.

- 3) Intercambio entre concepción del estudio y su comprensión.

- 4) Falta de personal especializado para su aplicación.

Especialmente en las investigaciones con niñas es de vital importancia que la persona que lleva a cabo la investigación tenga conocimiento de cómo tratarlas, que las comprenda y logre empatía con ellas, de lo contrario el resultado será catastrófico.

- 5) Tiempo de duración que toma la investigación.

Hay ocasiones que para concluir con una investigación con niñas se toman cerca de 4 meses, ya que se debe evaluar al producto, su función, aspectos estéticos, empaque, comercial de T.V., Etc.

- 6) Dificultad para valorar los resultados en dinero (desembolso sin obtener beneficio).

Al ser tan cara la investigación, se piensa que están pagando un servicio y no obtienen resultados económicos en ese momento.

- 7) Dificultad para obtener resultados confiables al cien por ciento por falta de cooperación, tanto de factores internos, como de externos.

Especialmente en la investigación con niñas es muy difícil obtener resultados confiables, ya que tan sólo con ver el juguete se emocionan y ese tipo de actitudes pueden engañar al conductor de las sesiones.

- 8) La resistencia por parte de los ejecutivos de la investigación de mercados, a aceptar este sistema.

En muchos casos los ejecutivos creen saber lo que la niña

necesita y consideran que la investigación de mercados no es necesaria, se dejan llevar por su intuición.

2.2.1 BENEFICIOS DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS

- 1) La toma de decisiones adecuadas de la mercadotecnia lleva consigo un alto grado de incertidumbre, con la investigación de mercados se reduce notablemente esta incertidumbre.**

Esto es muy importante en la industria de juguetes, ya que si no se venden los artículos lanzados para la Navidad de un año, se deben esperar un año más para desplazarlos, con su costo financiero, además de que si pasa de moda el juguete se tiene que vender a costo o donarlo.

- 2) Proporciona la información necesaria y real expresada en términos más precisos para resolver los problemas suscitados.**
- 3) Ayuda a conocer el mercado potencial con que se cuenta, en el caso del lanzamiento de un nuevo producto.**
- 4) Ayuda a determinar el tipo de producto que debe fabricarse.**

- 5) **Determina el sistema de ventas más adecuado.**
- 6) **Determina las características del consumidor. Básicamente los deseos, gustos, preferencias y necesidades de las niñas.**
- 7) **Ayuda a determinar las perspectivas de evolución de la oferta y la demanda, etc.**

2.3 ¿QUIEN REALIZA LA INVESTIGACION DE MERCADOS?

Tres tipos de empresas diseñan y efectúan la investigación de mercados:

- 1.- **Las agencias de publicidad, siempre y cuando tengan tamaño y estructura que les permita tener un departamento de investigación de mercados.**
- 2.- **Las empresas independientes dedicadas a la investigación de mercados.**
- 3.- **Los departamentos dentro de las propias empresas especializadas en este servicio.**

AGENCIAS DE PUBLICIDAD.

Se centran en las necesidades del cliente, y generalmente responden a las exigencias de él.

En México hay muy pocas agencias de publicidad que tienen

este servicio, básicamente contratan a una agencia especializada y cobran al cliente una comisión por cada sesión.

EMPRESAS INDEPENDIENTES DEDICADAS A LA INVESTIGACION DE MERCADOS.

Su negocio principal consiste en vender estos servicios. Se clasifican en dos grupos según la índole de la información que suministran:

- A) Firmas especializadas en investigación de mercados.
- B) Firmas de servicios sindicados de datos.

A) FIRMAS ESPECIALIZADAS EN INVESTIGACION DE MERCADOS.

Se encargan de investigaciones específicas para suministrar datos importantes en ese momento para la toma de decisiones, como por ejemplo: ¿Dónde abrir una tienda? La estrategia creativa a utilizar en la publicidad y similares.

Una variante de la investigación específica es la encuesta general, cualquier empresa puede comprar una pregunta o un grupo de ellas.

Estas encuestas se efectúan a intervalos periódicos, mensuales, trimestrales o semestrales.

En la industria del juguete este sistema de encuestas no se utiliza por no satisfacer las necesidades de la empresa.

B) FIRMAS DE SERVICIOS SINDICADOS DE DATOS:

Recopilan un grupo uniforme de datos en forma constante y los distribuyen entre sus clientes. Estos datos son una entrada muy importante a los sistemas de información de mercados en muchas empresas. Se suele utilizar con fines de control.

DEPARTAMENTOS DE INVESTIGACION DE MERCADOS DENTRO DE LAS EMPRESAS.-

Cuanto más grande es una empresa, mayores posibilidades habrá de que tenga su propio departamento que paralelamente investigará alguno de los siguientes puntos:

A) INVESTIGACION DE LA PUBLICIDAD:

- La motivación.
- Texto de los anuncios.
- Eficacia de los anuncios.
- Etc.

B) ECONOMIA EN NEGOCIOS Y EMPRESAS:

- Auditoría de mercados.
- Tendencias de los negocios.
- Fijación de precios.
- Empleados internos de la empresa.
- Etc.

C) INVESTIGACION DE PRODUCTOS:

- Aceptación y potencial de productos nuevos.
- Productos competitivos.
- Productos actuales.
- Envases: diseño o características físicas.
- Etc.

D) VENTAS Y MERCADOS:

- Potenciales del mercado.
- Participación de mercado.
- Características del mercado.
- Análisis de venta.
- Establecimientos de cuotas, territorios.
- Mercados de pruebas.
- Etc.

Los departamentos de investigación son de todos los tamaños y están estructurados para satisfacer las necesidades de las empresas a las cuales sirven.

2.4 PREPARACION DE UN PROYECTO DE INVESTIGACION:

ANALISIS PRELIMINAR

Para saber si realmente se necesita una investigación formal se debe hacer un análisis preliminar del modo siguiente:

- 1) Acordar la índole de los problemas y los objetivos de la investigación.
- 2) Realizar una investigación preliminar: comprobar datos existentes para saber si contienen información relacionada con el problema en cuestión.
- 3) Llevar a cabo una investigación informal: es decir, un mini estudio.

2.5 DISEÑO Y EJECUCION DE UN ESTUDIO FORMAL

A continuación se enlistan las fases que intervienen en el diseño y ejecución de un estudio formal:

I ESPECIFICACION DE LAS NECESIDADES DE DATOS Y SELECCION DE FUENTES:

Se hace una lista completa de todos los datos que se van a necesitar para cumplir con los objetivos de la investigación.

Se seleccionan las fuentes que pueden ser: primarias o secundarias.

A) Datos Secundarios.-

Se recaban para un propósito ajeno al del momento. Ayudan a formular la definición de problema, sugieren métodos de investigación y otro tipo de información necesaria para encontrar la respuesta al problema, señalan el tipo de persona a quién es preciso recurrir y son la fuente de datos comparativos para analizar y evaluar los Datos Primarios.

B) Datos Primarios.-

Existen tres medios mas eficaces y precisos para acopiar datos: encuesta, observación y experimentación.

II DISEÑAR LOS FORMULARIOS DE ACOPIO DE DATOS.

Al entrevistado se le piden cuatro tipos fundamentales de información:

- 1) Datos generales.- Edad, ingresos, sexo, características demográficas.
- 2) Estado de la personalidad.- Actitudes, imágenes, opiniones, preferencias de marcas, etc.
- 3) Conducta, acciones: Marcas compradas, frecuencia de compra, conducta del consumidor, etc.
- 4) Intención.- Acciones planeadas en relación con las conductas de consumo.

III LAS CUALIDADES DE LOS BUENOS FORMULARIOS PARA OBTENCION DE DATOS SON:

- A) Plantear la pregunta en forma clara y precisa.
- B) Usar palabras de uso corriente.
- C) Explicar el propósito de la entrevista y la finalidad de ésta.
- D) Las preguntas no deben predisponer al entrevistado, ni sugerir la respuesta.

IV SELECCION DE METODOS DE MUESTREO.-

Se define la población o universo, o sea el grupo del cual se va a extraer la muestra. Dicha muestra puede ser probabilística o no probabilística.

Probabilística.

Permite estimar el grado de error de muestreo que hay en un estudio. Puede ser:

- 1) Aleatoria Simple.- Cada elemento de la población tiene iguales probabilidades de figurar en ella.
- 2) Por Grupos o Areas.- Se encuentra la solución de varios problemas que plantea la muestra aleatoria simple. Se selecciona algún lugar específico en donde se aplicarán las entrevistas.
- 3) Estratificada.- Segmento de la población que tiene una a varias características en común.

No Probabilística: En ellas no se hace mucho por conseguir una sección representativa de la población. Se incluyen las siguientes muestras:

- A) Por cuotas.- Entrevistan a personas que reúnen los requisitos, sea fácil o no entrevistarlos.
- B) Por comodidad.- Participan entrevistados que son accesibles (amigos, parientes, etc.)

TIPOS DE ERROR

Siempre que se utiliza una muestra en la investigación de

mercados, se presentan 2 tipos principales de errores:

- 1) De medición: Diferencia entre la información buscada y la que se rescata.
- 2) De muestreo: Se debe a que una muestra no es representativa y suficiente población en ciertos aspectos. El error de medición surge cuando el entrevistado dice al entrevistador una respuesta diferente a la real. (por ejemplo, que le gusta una muñeca y en realidad no le gusta).

Este tipo de error se puede evitar con la confrontación, es decir, solicitarle al entrevistado que muestre físicamente lo que dice tener.

El error de muestreo se puede minimizar, si se logra tener una muestra que sea idéntica en todos los aspectos más importantes a la población que va a ser entrevistada.

V METODO DE OBTENCION O ACOPIO DE DATOS.

El trabajo de campo o entrevistas entran a cargo de un subcontabilista, sin importar si el estudio lo va a efectuar una firma de investigación de mercados o el departamento de una compañía.

La entrevista personal se puede llevar a cabo a través de una agencia de investigación de mercados o vistando los

lugares donde concurren los consumidores del bien y/o servicio, y en base a la definición de niveles socioeconómicos, posteriormente citados en el Capítulo IV de la presente investigación.

VI PROCESAMIENTO DE DATOS.

El procesamiento de datos se inicia una vez que se han llenado los formularios o cuestionarios, y que han sido devueltos a la empresa que ha solicitado sus servicios de campo.

Para llevar un procesamiento de datos adecuado se llevarán las siguientes etapas:

- 1) Corregir las respuestas.
- 2) Se valida un porcentaje del trabajo de cada entrevistador. Cuando llega la información al cliente ésta las revalida. Las respuestas se colocan en un número más reducido de categorías. Al finalizar este proceso, los datos se convierten en un medio legible para la computadora: tarjeta, cinta magnética o disco.

VII ANALISIS DE DATOS.

Su finalidad consiste en interpretar y llegar a conclusiones con la masa de datos reunidos. Por lo regular se aplican 3 tipos de análisis en la investigación de mercados.

A) Tabulaciones unidireccionales.

Estas tablas ofrecen el cálculo de varias respuestas a una pregunta y casi siempre se realizan en el análisis de datos, por lo menos como caso inicial. Ofrecen un panorama general de los resultados del estudio.

B) Tabulaciones cruzadas.

Permiten al analista comparar las respuestas de una pregunta con las dadas a otras u otras.

C) Análisis de datos.

Se aplican técnicas estadísticas de gran eficiencia con las cuales se examinan las relaciones entre variables y entrevistados.

VIII COMUNICACION DE LOS RESULTADOS A LA GERENCIA.

Es una etapa fundamental del proceso. Por lo regular se le

solicita presentar un informe escrito u oral sobre el proyecto. Siempre serán claros y con descripción concisa de los objetivos del estudio.

A continuación se dará una explicación completa, aunque breve y sencilla, del diseño de investigación y de la metodología aplicada.

Después de una síntesis de los resultados principales, el informe termina con una presentación de conclusiones y recomendaciones para la gerencia.

El informe deberá ser muy conciso, para así, no dar pie a malas interpretaciones, deberá seguir el esquema señalado antes, pues de ese modo los resultados y recomendaciones más importantes serán advertidos con rapidez y de inmediato.

CAPITULO III. COMERCIALIZADORA DE JUGUETES

3.1 DEFINICION.

Para efecto del presente trabajo de investigación en base a la opinión de los ejecutivos de la empresa, se define el término de comercializadora de juguetes de la siguiente manera:

Empresa que se dedica a la compra, venta y mercado de juguetes.

Con objeto de describir lo anteriormente citado, a continuación se desglosa cada actividad:

- a) Compra- la comercializadora de juguetes adquiere sus productos directamente del productor, es decir sus proveedores son las industrias que manufacturan juguetes.

- b) Venta- la comercializadora vende a sus clientes los juguetes. Los clientes de ésta pueden ser mayoristas, autoservicios, tiendas departamentales o jugueterías.

- C) Mercadeo- además de comprar y vender juguetes, la comercializadora realiza funciones de mercadotecnia,

como por ejemplo: publicidad, promoción, investigación de mercados y distribución entre otras.

La comercialización de un producto incluye funciones de mercadotecnia y ventas.

Para lograr la comercialización de juguetes es necesaria la planeación, obtención del producto, colocarlo en el mercado idóneo, en el tiempo justo, al precio adecuado y en el lugar adecuado.

3.2 CLASIFICACION.

Tomando como base el criterio de clasificación proporcionado por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, las empresas se pueden considerar microindustrias, industrias pequeñas o industrias medianas (6).

MICROINDUSTRIA.

Son aquellas empresas que ocupan hasta 15 personas y el valor de sus ventas netas anuales no rebase el equivalente al importe de 110 veces el salario mínimo general, elevado al año, correspondiente al Area Geográfica "A".

(6) Fuente: Diario Oficial del 18 de mayo de 1990.

INDUSTRIAS PEQUEÑAS.

Son aquellas no comprendidas en el estrato anterior, que ocuparon hasta 100 personas, y el valor de sus ventas netas no rebase el equivalente al importe de 1115 veces el salario mínimo general, elevado al año, correspondiente al Area Geográfica "A".

INDUSTRIAS MEDIANAS:

Son aquellas no comprendidas en los estratos anteriores que ocuparon hasta 250 personas, y cuyo valor de ventas netas no rebase el equivalente al importe de 2010 veces el salario mínimo general, elevado al año, correspondiente al Area Geográfica "A".

La comercializadora de juguetes en estudio se considera mediana, en desarrollo.

3.3 ORGANIZACION DE UNA COMERCIALIZADORA DE JUGUETES EN ESTUDIO.

Esta comercializadora cuyo nombre como atención a la empresa y secreto profesional no se mencionará, cuenta con un director general.

A este director le reportan del área de mercadotecnia tres

Directores Ejecutivos del Negocio: Juguetes, Juegos y Pre-escolar, además cuenta con un Departamento de Ventas entre otros.

Al Director Ejecutivo del Negocio de Juguetes le reportan dos Gerentes de Producto: uno para la línea de niñas y otro para la línea de niños.

Al Director Ejecutivo del Negocio de Juegos le reportarán dos Gerentes de Producto: juegos impresos y juegos de plástico. A la división de pre-escolares pertenecen el Director Ejecutivo y un Gerente de Producto.

Con el objeto de plasmar gráficamente lo anteriormente expuesto, a continuación se muestra el organigrama del área de mercadotecnia. (Fig. No. 1)

ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA COMERCIALIZADORA Y FUNCIONES

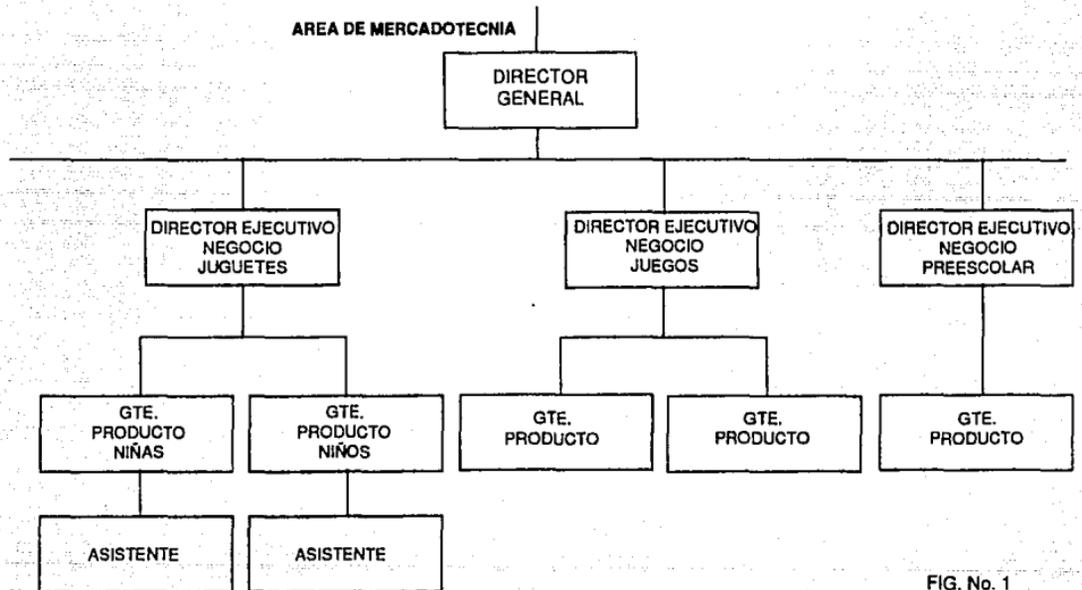


FIG. No. 1

3.4 FUNCIONES DEL PERSONAL DEL AREA DE MERCADOTECNIA.

Para comenzar se procederá a enlistar las funciones del Director Ejecutivo del Negocio siendo éstas las mismas para juguetes, juegos y pre-escolares, en las siguientes páginas se describirán.

Cada Director Ejecutivo de Negocio tiene bajo su responsabilidad:

- I Selección del producto.**
- II Preparación del producto.**
- III Cuidado del producto.**
- IV Elaboración y control del presupuesto.**
- V Organización.**

De los Gerentes de Producto, a grandes rasgos, son las siguientes, serán descritas posteriormente:

- I Plan de ventas**
- II Selección de línea de producto.**
- III Preparación de línea de productos.**
- IV Análisis de mercado.**
- V Control de costos de los productos.**
- VI Seguimiento al Plan Maestro de Producción.**
- VII Coordinación.**

- VIII Elaboración y control de presupuestos.
- IX Sistema de información.
- X Precios de venta.
- XI Coordinación.
- XII Control y mantenimiento del plan de ventas.

DIRECTOR EJECUTIVO DE NEGOCIO.

I. SELECCION DEL PRODUCTO.

- I.1 Proponer a la Dirección General, los productos y/o líneas de producto a incluir en "PLAN DE VENTAS" de la compañía, de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos al efecto.
- I.2 Ejecutar los acuerdos de la Dirección General, hasta la aprobación o negativa definitiva de productos y/o líneas propuestas, de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos al efecto.
- I.3 Mantener la coordinación necesaria con licenciantes, manufactura y las distintas áreas de la compañía, para la realización de lo indicado en los puntos I.1 y I.2 anteriores, de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos al efecto.
- I.4 Mantener actualizado el PLAN DE VENTAS, de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos al efecto.

II. PREPARACION DEL PRODUCTO

- II.1. Elaborar "camino crítico" de preparación para cada producto, de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos al efecto.**

- II.2. Ejecutar cada una de las actividades indicadas en "camino crítico" de cada producto, de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos al efecto.**

- II.3. Elaborar proyecto de presentación de línea de productos a clientes, de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos.**

- II.4. Ejecutar las actividades necesarias para realizar el proyecto de presentación de línea de productos a clientes según punto II.3 anterior, de acuerdo con políticas y procedimientos establecidos.**

III. CUIDADO DEL PRODUCTO.

- III.1. Mantener la coordinación necesaria con área (s) de manufactura, conforme a las políticas y procedimientos establecidos al efecto.**

III.1.1. Concertar, obtener y distribuir el programa compromiso de producción, así como los programas ajustados mensuales.

III.1.2. Obtener y distribuir los reportes diarios y/o semanales de producción.

III.1.3. Obtener y proponer al acuerdo de la Dirección General:

A) Costos objetivos de manufactura.

B) Costos estimados(standard) de manufactura.

C) Costos reales de manufactura.

III.1.4. Dar visto bueno de producto, a nivel de prueba piloto , antes de arrancar la producción.

III.2. Mantener la coordinación necesaria con área de tráfico, conforme a las políticas y procedimientos establecidos al efecto.

III.2.1. Concretar y obtener el programa compromiso de recepción de producto terminado, así como programas ajustados semanales.

III.2.2 Obtener y proponer al acuerdo de la Dirección General:

A) Costos objetivos de productos terminados de importación.

B) Costos estimados (standard) de productos terminados de importación.

C) Costos reales de productos terminados de importación.

III.2.3. Dar visto bueno de productos, una vez recibidos en el almacén de la compañía.

III.3. Mantener la coordinación necesaria con el área de ventas, con el fin de, conforme a políticas y procedimientos establecidos al efecto:

III.3.1. Concertar las estrategias de precios de venta y distribución, acordadas con la Dirección General.

III.3.2. Concertar las estrategias de exhibición y/o promoción acordadas con la Dirección General.

III.3.3. Concertar los objetivos de venta mensual acordados con la Dirección General.

III.3.4. Evaluar y reportar a la Dirección General en relación con la ejecución del área de ventas con respecto a lo indicado en III.3.1 a III.3.3 anteriores.

III.4. Mantener la coordinación necesaria con agencia(s) de publicidad con el fin de, conforme a las políticas y procedimientos establecidos al efecto:

III.4.1. Definir plan de medios anual y ajustes al mismo, así como su control.

III.4.2. Definir las pautas semanales de medios, así como su control.

III.4.3. Definir promociones especiales a través de medios, así como su control.

III.5. Análisis del mercado

De acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos:

III.5.1. Analizar y evaluar en forma constante el mercado nacional, con el fin de estar al tanto de participación y situación de nuestros

productos, competencia y tendencias del mercado, acordando acciones y estrategias con Dirección General.

III.5.2. Mantenerse al tanto de situación de los productos y tendencias del mercado de Estados Unidos de América y Europa, acordando acciones y estrategias con Dirección General.

III.5.3. Llevar a cabo el estudio anual de mercado mexicano, evaluando resultados y acordando acciones y estrategias con Dirección General.

IV. ELABORACION Y CONTROL DE PRESUPUESTO.

De acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos al efecto:

IV.1. Elaborar y concertar con el Director de Ventas, el presupuesto anual de ventas de la compañía y presentarlo junto con él a la aprobación de la Dirección General.

IV.2. Elaborar y presentar a la aprobación de la Dirección General el presupuesto anual de operación del "negocio" a su cargo.

- IV.3. Controlar la adecuada ejecución del presupuesto de operación del "negocio" a su cargo.
- IV.4. Reportar a la Dirección General en relación con los resultados obtenidos con respecto a su presupuesto.

V. ORGANIZACION.

En relación con el "negocio" a su cargo:

- V.1. Proponer al acuerdo de la Dirección General:
 - V.1.1. Los cambios a la estructura de operación que considere necesarios.
 - V.1.2. Las políticas y procedimientos de operación necesarios.

- V.2. Sistema de información:
 - V.2.1. Diseñar, implementar y generar la información necesaria a la Dirección General y otras áreas dentro de la compañía.
 - V.2.2. Concertar lo necesario con las otras áreas de la compañía, para asegurar la recepción oportuna de la información que requiera su área.

Para los Gerentes de Producto existen las siguientes funciones:

GERENTE DE PRODUCTO

Objetivos.

- Total conocimiento de la línea o productos bajo su responsabilidad incluyendo mercado, segmentos, publicidad, costos y manufactura.

I PLAN DE VENTAS

- 1.1. Cumplir con los objetivos del lanzamiento y cuotas, así como llevar a cabo las estrategias en el lugar, tiempo y costo planeado con un total conocimiento de la actividad de ventas.
- 1.2. En cualquier proyecto o actividad, comprometerse a siempre apuntar a la perfección y nunca a la mediocridad.
- 1.3. En cualquier comentario, recomendación o sugerencia tener siempre los elementos necesarios para sustentarlos y no hacerlos por "feeling" (corazonadas).
- 1.4. Concentrarse a su línea o productos durante todos los días, no perdiendo el tiempo en actividades que distraigan el objetivo de las marcas bajo su responsabilidad. -Lograr la máxima eficiencia en el mínimo esfuerzo, -buscando siempre ser objetivo en una forma

clara, abierta y oportuna.

- 1.5. Honestidad y respeto con cada área e integrantes del equipo.
- 1.6. Conocer y entender a los niños, aplicando estas enseñanzas en la comunicación y empaque de nuestros productos.

II SELECCION DE LINEA DE PRODUCTOS:

- 2.1. Participar con la Dirección Ejecutiva de Negocio para elaborar el "Plan Preliminar de Producto".

III PREPARACION DE LINEA DE PRODUCTOS

- 3.1. Participar en la presentación a clientes y áreas internas.
 - 3.1.1. Participar en la producción y/o adaptación de comerciales con la agencia de publicidad.
 - 3.1.2. Controlar la elaboración de arte, negativos para empaques y materiales impresos de los productos en la fecha fijada.
 - 3.1.3. Participar en la producción del audiovisual para la presentación de la línea de productos, en coordinación con la agencia de publicidad.
 - 3.1.4. Participar y hacer el montaje en la sala de exhibición.

- 3.1.5. Participar en la producción e impresión del catálogo con la agencia de publicidad.
- 3.1.6. Participar y hacer el material punto de venta.
- 3.1.7. Participar y hacer eventos especiales de promoción.
- 3.1.8. Participar y hacer el plan de medios.

3.2. Elaboración del Plan de Mercadotecnia.

Para presentarlo a la Dirección Ejecutiva del Negocio, el plan por producto debe contener en forma objetiva la siguiente información:

- A) Plan de Ventas
- B) Objetivos
- C) Estado de pérdidas y ganancias
- D) Estrategias: de producto, de publicidad, de promociones, de empaque, de distribución.

- 3.3. Llevar a cabo los puntos anteriores y recabar la aprobación de la Dirección Ejecutiva de Negocio conforme al tiempo y apoyos establecidos en los planes de mercadotecnia haciendo que se cumpla lo aprobado.**

IV ANALISIS DE MERCADO.

4.1. Verificación de mercado.

4.1.1. Analizar y evaluar en forma constante el mercado nacional, con el fin de estar al tanto de participación y situación de nuestros productos, competencia y tendencias de mercado.

4.1.2. Mantenerse al tanto de situación del mercado en Estados Unidos de América y otros países: hechos relevantes, tendencias, etc.

4.2. Estudio de mercado.

4.2.1. Dirigir y coordinar a terceros, en la realización de estudios de mercado.

4.2.2. Evaluar resultados de estudios de mercado y proponer acciones necesarias a la Dirección Ejecutiva del Negocio.

V CONTROL DE COSTOS DE LOS PRODUCTOS.

5.1. Mantener la coordinación necesaria con el área de manufactura durante el proceso de determinación del costo definitivo del producto.

- 5.2. Definir en coordinación con manufactura y llevar a cabo oportunamente reducción de costos.
- 5.3. Presentar a la Dirección Ejecutiva de Negocio la cotización definitiva de cada producto, elaborada por el área de manufactura, con las observaciones necesarias proponiendo su autorización o rechazo.

VI SEGUIMIENTO AL PLAN MAESTRO DE PRODUCCION

- 6.1. Comunicación constante con el área de manufactura en relación al cumplimiento del Plan Maestro de Producción.
- 6.2. Obtener de la Dirección Ejecutiva de Negocio la autorización de cualquier cambio y/o acción al Plan Maestro de Producción.

VII COORDINACION

- 7.1. Coordinar con manufactura y finanzas las actividades para colocar los requisitos legales y la garantía del producto terminado de importación.

VIII ELABORACION Y CONTROL DE PRESUPUESTO

- 8.1. Elaborar el presupuesto de operación del área de mercadotecnia y obtener la aprobación de la Dirección Ejecutiva del Negocio.
- 8.2. Controlar la adecuada ejecución del presupuesto para asegurar su cumplimiento.

IX SISTEMA DE INFORMACION

- 9.1. Diseñar, implementar y generar la información necesaria a la Dirección Ejecutiva del Negocio y otras áreas dentro de la compañía.
- 9.2. Mantener la comunicación necesaria con otras áreas de la compañía para asegurar la recepción oportuna de la información requerida para la operación en el área de mercadotecnia.
- 9.3. Asegurar la adecuada intercomunicación y coordinación con:
 - A) Personal del área de mercadotecnia.
 - B) Licenciantes.
 - C) Personal de otras áreas de la compañía.
 - D) Personal de compañías afiliadas.
 - E) Agencia de publicidad.
 - F) Otros.

X PRECIOS DE VENTA

- 10.1. Proponer a la Dirección Ejecutiva del Negocio el precio de venta de cada producto.
- 10.2. Proponer a la Dirección Ejecutiva del Negocio los aumentos de precio necesarios para cada producto.

XI COORDINACION

- 11.1. Coordinar y llevar al cabo "planes de capacitación" tanto internos como externos, para el personal de su área, de acuerdo con las políticas establecidas al respecto.

XII CONTROL Y MANTENIMIENTO DEL PLAN DE VENTAS

- 12.1. Elaborar el PLAN DE VENTAS de la línea.
- 12.2. Llevar al cabo las modificaciones necesarias para llegar al plan de ventas definitivo.

3.4.1 PRINCIPALES LIMITACIONES

Antes de proceder con mis opiniones acerca de algunas limitaciones que en base al conocimiento que tengo del área de mercadotecnia, y al análisis profundo de las funciones de cada puesto de la comercializadora en

estudio, quisiera mencionar que el objetivo de esta crítica es la perfección y la excelencia de esta comercializadora, en ningún instante deseo que sea tomado como una crítica personal.

Aclarando el objetivo de estos comentarios, a continuación mencionaré algunas limitantes del área:

1) EN RELACION A LA SELECCION DEL PRODUCTO.-

Cuando el Director Ejecutivo de Negocio hace su propuesta de líneas o productos para venderse, no existe una investigación de mercado previa en la cual se le pregunte al usuario del juguete, la opinión que tiene acerca del mismo.

Con esto quiero decir que, son los adultos quienes suponen que les gustará a los niños el juguete, corriendo el riesgo de que sea rechazado por el pequeño.

2) EN CUANTO A EMPAQUE.-

Cuando se toman las decisiones concernientes al empaque de cada producto, no se les pregunta a los niños qué colores prefieren, qué tamaño y cuáles

características son sus favoritas para que tenga un empaque.

3) CAMPAÑA DE TELEVISION.

Quando se producen los comerciales para ser transmitidos en televisión, no se cuestiona a los niños acerca de la estrategia de comunicación de los mismos, con ello se corre el riesgo de que no sean comprendidos los niños y, que por lo tanto, disminuyan las ventas del producto.

4) CARACTERISTICAS DE LAS MUÑECAS

En caso de juguetes para niñas, cuando se seleccionan las telas, decorado de muñecas, color de pelo, ojos, etc. no se pregunta a las niñas si les gusta o no, simplemente se intuyen o infieren por los Gerentes de Producto o los Directores Ejecutivos de Negocio los gustos de las pequeñas .

En resumen con los puntos anteriormente expuestos, pretendo dar a entender que la principal limitante del área es el carecimiento del estudio de mercado con los usuarios para conocer sus opiniones acerca de los productos de esta comercializadora.

3.5 INFLUENCIA DEL MEDIO AMBIENTE.

3.5.1 MEDIO AMBIENTE INTERNO

El medio ambiente interno puede ser formal o informal. el formal se refiere a la estructura de la organización, a las funciones, niveles y áreas que la conforman.

El medio ambiente informal son los grupos que se conforman por la compatibilidad de las personas, en lo referente a sus pasatiempos; este medio ambiente forma parte del clima y la cultura organizacional (costumbres dentro de la empresa, terminología, etc.).

3.5.2 MEDIO AMBIENTE EXTERNO.

A nivel macro los factores del medio ambiente externo pueden ser: económicos, políticos, sociales, tecnológicos y geográficos, entre otros.

A nivel micro tenemos: competencia, proveedores, clientes e intermediarios.

La empresa no tiene decisión ni influencia directa en el medio ambiente externo a nivel micro, pero sí puede influir en los factores micro.

CAPITULO IV . INVESTIGACION DE CAMPO

4.1 MERCADO DE JUGUETES Y METODOS DE SEGMENTACION.

Para comenzar cabe mencionar que "mercado" se define como un grupo de personas con necesidades por satisfacer, dinero y voluntad para gastarlo. (7)

Juguete.- En mi opinión, es un instrumento a través del cual los niños desarrollan su imaginación, canalizan sus instintos e ilusiones despertándose en ellos una serie de emociones.

El mercado potencial infantil de juguetes, que en el presente trabajo me circunscribe en el producto para niñas, está compuesto por todas las niñas a quienes gusten los juguetes y que estén respaldadas por el poder de compra de los padres. Para conocer el mercado real de juguetes para niñas se debe primeramente segmentar el mercado.

Para poderlo hacer es necesario llevar a cabo un proceso mediante el cual se reconozca que existen, dentro de un mismo mercado, grupos heterogéneos de compradores y

(7) William J. Stanton. Fundamentos de Mercadotecnia. Editorial Mac Graw Hill. 3a. Edición.

se les divida en grupos homogéneos, se establezcan programas específicos de mercadotecnia para satisfacer las necesidades de esos grupos.

Las bases para segmentar el mercado son numerosas y variadas, para efecto de ejemplificar se mencionarán algunas: demográficas, geográficas, psicográficas, los beneficios al consumidor, la categoría del producto, la lealtad a la marca y la medida de utilización, la posición competitiva.

4.1.1 BASES DEMOGRAFICAS.

El diccionario Webster define la demografía como "la ciencia de la estadística vital y social". En términos más comunes, se considera la demografía como el estudio de la población y sus características tales como: tamaño, distribución por edad, sexo, ubicación, ingreso, ocupación, etapas del ciclo de vida familiar y nivel socioeconómico.(8)

En cuanto al nivel socioeconómico los criterios de clasificación varían. A continuación se muestran los más recientes proporcionados por Marketing Center para la República Mexicana 1990. (9)

(8) Stanton J. William. "Fundamentos de Marketing". pag. 74

(9) Fuente: Marketing Center. 1990.

NIVEL SOCIOECONOMICO ALTO (A/B)

Ingreso Promedio

Familiar - Más de 15 veces el salario mínimo.

Tipo de vivienda

- Generalmente propia.
- Casas independientes o condominios nuevos.
- Número de habitaciones promedio mayor de tres.

Automóviles

- De lujo, medianos y compactos, normalmente último modelo.
- El número es de 2 ó mas.

NIVEL SOCIOECONOMICO MEDIO (C+)

Ingreso Promedio

Familiar - De 13 a 15 veces el salario mínimo.

Tipo de

Vivienda

- Generalmente propia.
- Casas independientes o condominios semi-usados.
- Número de habitaciones promedio de tres.

Automóviles

- Generalmente compactos de modelos recientes o medianos de modelos anteriores.
- El número puede llegar hasta 2.

NIVEL SOCIOECONOMICO MEDIO (C TIPICO)

Ingreso Promedio

Familiar - De 9 a 12 veces el salario mínimo.

Tipo de

Vivienda

- Por lo general es propio, y en menos de los casos se paga renta.
- Regularmente son condominios tipo vivienda media.
- La renta que pagan fluctúa entre los 300 y 900 mil pesos.
- Número promedio de habitaciones es tres.

Automóviles

- Generalmente compactos de modelos anteriores.
- Se pueden encontrar hasta dos de ellos (76-83) o uno (84-88).

NIVEL SOCIOECONOMICO MEDIO (C-)

Ingreso Promedio

Familiar - De 6 a 8 veces el salario mínimo.

Tipo de

Vivienda

- Normalmente es de renta.
- La renta que se paga fluctúa entre los 260 y 600 mil pesos en departamentos pequeños de unidades habitacionales.
- Los menos que tienen vivienda propia se encuentran en condominios pequeños de interés social.

Automóviles

- Generalmente es uno de modelos anteriores.

NIVEL SOCIOECONOMICO BAJO (D)

Ingreso

Promedio

Familiar

- De 2 a 5 veces el salario mínimo.

Tipo de

Vivienda

- Normalmente es de renta.

- La renta que se paga es menor de los 250 mil pesos, generalmente en vecindades.

- Los menos que tienen vivienda propia, se encuentran en zonas marginadas de baja urbanización.

Automóviles

- Normalmente no tienen y si tienen es uno de modelo antiguo.

NIVEL SOCIOECONOMICO MUY BAJO (E)

Ingreso Promedio

Familiar - Hasta una vez el salario mínimo.

Tipo de

Vivienda - Casas hechas por ellos mismos con materiales baratos en zonas marginadas.

Automóviles - No tienen.

4.1.2 BASES GEOGRAFICAS.

La situación geográfica de los mercados constituye un subconjunto demográfico.

La proximidad de los mercados a las instalaciones de producción de una empresa, los mercados metropolitanos comparados con los rurales, y las regiones cuyo clima es diferente o una herencia cultural distinta, pueden gobernar la selección de una estrategia de segmentación de mercado.

Una característica atractiva de la segmentación geográfica se refiere a la facilidad con que el segmento se puede ubicar físicamente y alcanzar económicamente.

4.1.3 BASES PSICOGRAFICAS.

Consiste en definir los segmentos del mercado con base a los fenómenos sociales y psicológicos. Los clientes potenciales difieren según sus actividades, intereses y opiniones (A I O), o sea lo que se describe como estilo de vida.

A continuación se indica como se pueden definir las actividades, intereses y opiniones, y en que difieren de los datos demográficos: (10)

ACTIVIDADES	INTERESES	OPINIONES	FACTORES DEMOGRAFICOS
trabajo.	familia.	ellas mismas.	edad.
aficiones.	hogar.	cuestiones sociales.	educación.
eventos sociales.	empleo.	política.	ingresos.
vacaciones.	comunidad.	negocios.	ocupación.
diversiones.	esparcimiento.	economía.	tamaño de la familia.
membresía en clubes.	modas.	educación.	alojamiento.
comunidad.	alimentos.	productos.	geografía.
compras.	medios.	futuro.	tamaño de la ciudad.
deportes.	logros.	cultura.	etapa del ciclo de vida .

4.1.4 BASE EN LOS BENEFICIOS AL CONSUMIDOR.

Subraya la necesidad de concentrarse en el consumidor

(10) Carl Mc. Daniel Jr. Curso de mercadotecnia.

Segunda Edición, Edit. Harla, México. 1986. Página 116.

como individuo y no como estadística. Con este método se pueden identificar las motivaciones del comprador.

Consiste en conocer al consumidor del bien y saber qué necesidades tiene para entonces satisfacerlas con el producto.

4.2 SEGMENTACION DEL MERCADO DE JUGUETES PARA NIÑAS.

Como se mencionó anteriormente, si queremos segmentar un mercado, se debe reconocer que existen grupos heterogéneos de compradores, los cuales se deben dividir de tal suerte que tengan grupos homogéneos.

Ahora bien, el mercado de juguetes para niñas se puede segmentar, es decir, dividirse en grupos homogéneos de la siguiente manera:

- a) Tomando en cuenta las bases demográficas, tendríamos niñas de la misma edad, de igual nivel socio-económico, con similar ocupación que por lo general deberán ser estudiantes del mismo año escolar.
- b) Tomando en cuenta las bases psicológicas para lograr agrupar a las niñas, según sus actividades, intereses y

opiniones sería necesario hacer un estudio con psicólogos que describieran el estilo de vida de las pequeñas, este estudio resultaría demasiado especializado para lo que la comercializadora en estudio necesita, por lo que únicamente se menciona lo que se requeriría si se buscara agrupar a las niñas con bases psicográficas.

- c) Si se quiere obtener un grupo homogéneo con base en los beneficios al consumidor, se debe tomar en cuenta que para el caso de juguetes para niña, el comprador (padre o tutor), es motivado a la compra del producto por el deseo de la pequeña de tenerlo, ese deseo puede provenir de la influencia de la televisión, de la necesidad que tenga la niña de canalizar algún sentimiento, de la imitación (si alguna amiga o hermana lo tiene, ella querrá también tenerlo), y de un sin número de situaciones más.
- Además, se debería tomar en cuenta a qué juegan las niñas, y este juego varía tanto como la personalidad.

4.2.1 CLASIFICACION DE LOS JUGUETES PARA NIÑAS.

La comercializadora de juguetes en estudio clasifica los productos del mercado para niñas en tres categorías:

1) MUÑECAS

- a.1) "Fashion Dolls", (pequeñas), es decir:

- miden menos de 15 cms. de altura.
- no tienen mecanismo electrónico ni mecánico.
- pueden tener accesorios, estuches con ropa o con muebles que incrementen su valor de juego, aunque la muñeca básicamente es la misma.

a.2) "Large dolls"(grandes):

- miden más de 15 cms.

Estas a su vez pueden ser:

a.2.1) Mecánicas.

- hacen algún movimiento o función, como por ejemplo, comer, llorar, caminar, hablar, etc.
- tienen mecanismo (electrónico, o mecánico).

a.2.2) No mecánicas.

- No hacen movimiento alguno ya que no tienen mecanismo.

Las muñecas por su duración en el mercado se pueden considerar:

1) Promocionales.

Tienen una corta duración en el mercado, que es de cuatro

meses (una temporada) máximo. (octubre a enero)

2) No Promocionales.

Perduran más de dos años en el mercado (dos temporadas).

Como nota aclaratoria quisiera mencionar que en el negocio de juguetes se considera la época "temporada" en los meses de septiembre al 6 de enero, ya que la venta al consumidor de la mayoría de los productos se dá en este período del año.

Los productos de "fuera de temporada" son lanzados al mercado en el mes de febrero o marzo y su precio es muy por debajo de los productos de temporada, generalmente terminan de venderse al consumidor antes del mes de septiembre.

Continuando con la clasificación de los productos para niñas, tenemos:

II ACTIVIDAD

Son juguetes con los cuales las niñas desarrollan alguna actividad, como por ejemplo: preparar alimentos, moldear plastilina, jugar a la "comidita", etc.

III OTROS

Son líneas de productos que no se consideran muñecas,

ni tampoco se puede desarrollar alguna actividad con ellos.

A continuación se presentan algunos ejemplos de productos, según la clasificación anteriormente expuesta.

I MUÑECAS

Fashion dolls.-

(pequeñas)

Barbie

Familia Hart

Mandi

Large dolls.-

(grandes)

Mecánicas

Paty Patineta

Tracy Tricy

Bebé Llorón

Comiditas

Kris Cart

Katy se estremece

No Mecánicas

Gely

Elizabeth

Gladys

II ACTIVIDAD

Snack Shop
Helados y Barquillos
Jugos y Malteadas
Super Ice Cream
Horno Mágico
Freidora

III OTROS

Pin y Pon
Secret Places
Little People
Mi Pequeño Pony
Quíntuples

Con el objeto de plasmar gráficamente la clasificación de los juguetes para niñas, a continuación se presenta un cuadro con dicha clasificación. (Figura No. 2)

CLASIFICACION DE LOS PRODUCTOS PARA NIÑAS.

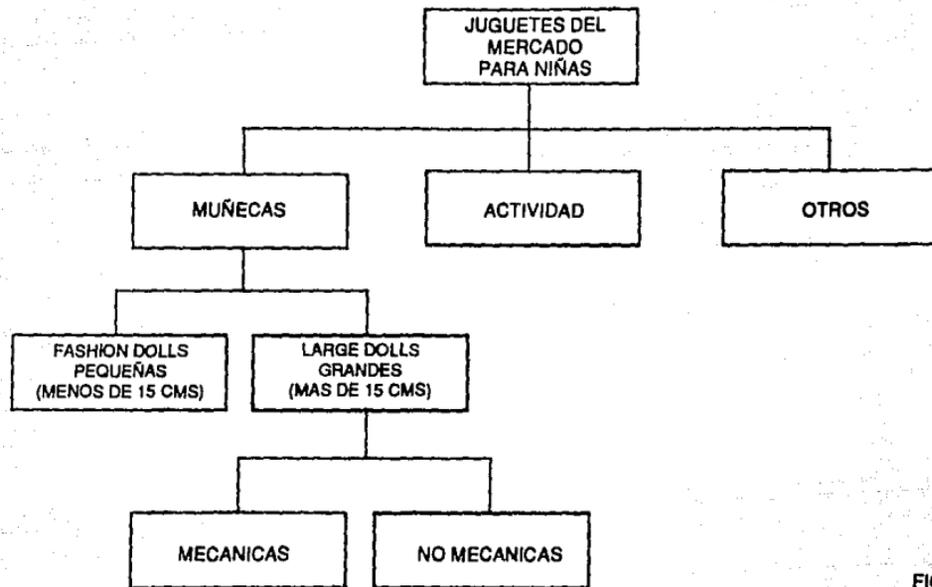


FIG. No. 2

4.3 VALOR ESTIMADO DEL MERCADO DE JUGUETES PARA NIÑAS EN LA REPUBLICA MEXICANA:

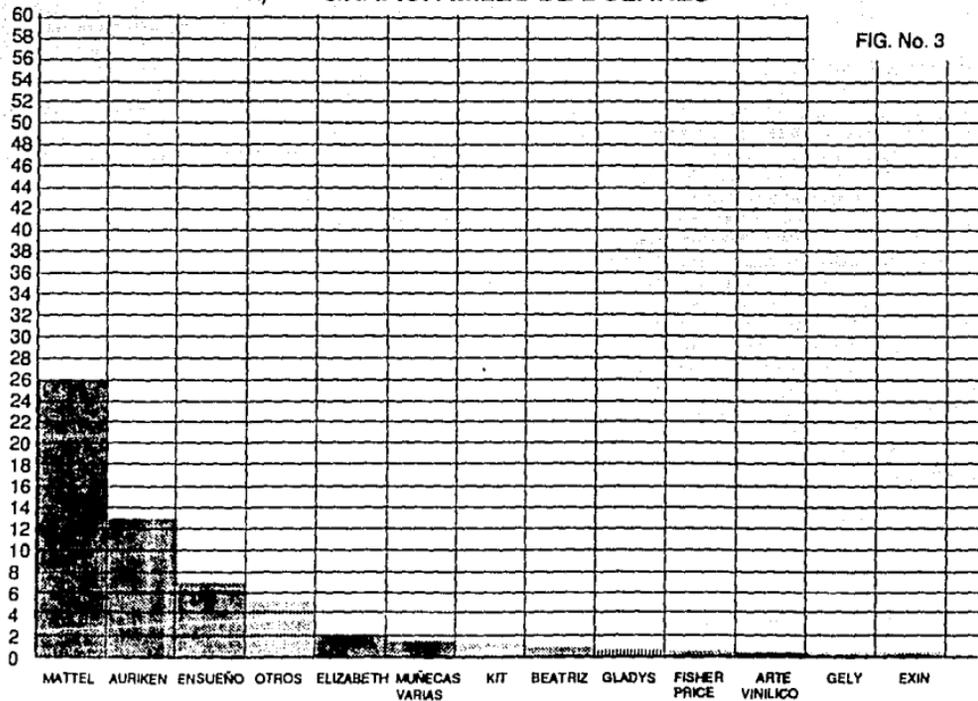
Compañía	Ventas anuales (millones de dolares)	%
Auriken	12.8	22
Mattel	24.50	42
Ensueño	7.79	13.30
Fisher Price	0.65	1.11
Beatriz	0.80	1.37
Elizabeth	2.00	3.41
Gladys	0.70	1.19
Exin	0.20	0.34
Gely	0.48	0.82
Ind. Kit	1.58	2.70
Artevinífico	0.56	0.96
Muñecas varias	1.85	3.16
Otros	<u>4.68</u>	<u>7.99</u>
	58.59	100

Nota: Algunas cifras han sido ligeramente modificadas a petición de la comercializadora de juguetes y como un secreto profesional, sin embargo los porcentajes son reales. Como apoyo ver:

- a) Gráfica en miles de dólares. (Fig. No. 3)
- b) Gráfica en porcentaje. (Fig. No.4)

A) **GRAFICA MILES DE DOLARES**

FIG. No. 3

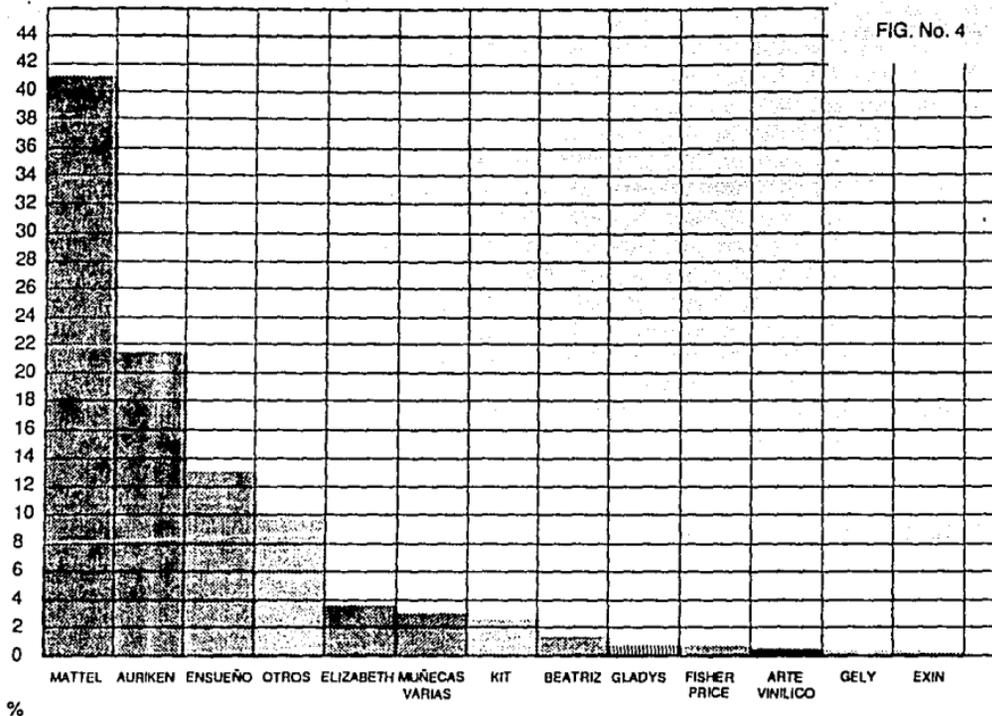


MARCA

76. MILES DE DOLARES

B) GRAFICA EN PORCENTAJE

FIG. No. 4



MARCA

%

CAPITULO V.- PLAN ESTRATEGICO PARA LA COMERCIALIZADORA DE JUGUETES.

5.1 ETAPA PRIMARIA DEL PLAN ESTRATEGICO.-

Como se mencionó dentro de las primeras limitaciones el hecho de que no se realizan periódicamente investigaciones de mercado en la comercializadora de juguetes estudiada, pretendo en este capítulo plasmar mis ideas de cómo se podría tener una información profunda y confiable para la empresa, ya que considero de vital importancia conocer las opiniones de las niñas y que sean ellas quienes den la pauta del camino a seguir.

El mercado de juguetes es muy dinámico, año con año surgen nuevas modas, por ello es indispensable para las comercializadoras de juguetes contar con información del mercado ya que sin ésta se tomarán decisiones inadecuadas.

La planeación estratégica es única, ya que se determina con base en la naturaleza del producto, que en este caso son los juguetes para niñas, y al giro de la empresa, que es comercializar juguetes.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

Al hablar de planeación estratégica se debe tomar en cuenta que la situación estará en constante cambio, y no sólo de algo estático debido a que la empresa debe adaptarse constantemente al medio en el cual se desenvuelve y más aún en el negocio de juguetes, el cual es muy dinámico, año con año aparecen y desaparecen cientos de productos por lo que la empresa debe adaptarse al cambio, renovando o modernizando su sistema de información, su estructura, las personas y la organización.

5.1.1 MISION DE LA COMERCIALIZADORA

En la etapa primaria o de preparación se define el concepto de misión, que en este caso es la venta de juguetes en el mercado mexicano logrando el objetivo de utilidad planeado, así como el conocimiento de las necesidades del mercado para satisfacerlas con un juguete adecuado.

Además de lo anteriormente citado, la comercializadora determina la información necesaria para lograr su misión.

5.1.2 ANALISIS DE POSICION.

Los factores externos a los que se enfrenta esta comercializadora son: económicos, sociales, políticos,

tecnológicos, legales y geográficos.

Como ejemplo se puede citar que la apertura comercial y las importaciones de juguetes repercuten en las ventas de la comercializadora.

Los factores internos se dan por comprendidos, únicamente se mencionarán y son: la empresa, proveedores, competidores, canales de distribución y clientes.

Los factores clave de esta comercializadora son:

- productividad.
- competitividad.
- participación en el mercado.

5.1.3 ESCENARIOS.

El escenario en el cual se encuentra la comercializadora de juguetes se detalló en el capítulo 3, y a petición de los ejecutivos de la misma, no se podrá dar mayor información.

Para establecer los objetivos estratégicos se sabe que la comercializadora en estudio, ocupa un lugar muy importante en ventas y quiere llegar a ser la líder en el mercado.

5.1.3.1 OPORTUNIDADES DEL ENTORNO EXTERIOR.

Una de las principales oportunidades del entorno exterior que se le presenta a la comercializadora de juguetes, es el hecho de que su competencia no realiza investigaciones de mercado, por medio del plan estratégico que propongo, la comercializadora tendrá la ventaja de conocer los gustos, preferencias y necesidades del usuario, antes de lanzar el producto al mercado disminuyendo con ésto el riesgo de cargar con inventarios y de no recuperar la inversión.

Otra oportunidad que tiene la comercializadora en estudio, es el hecho de que sus accionistas principales provienen de las empresas más fuertes, en cuanto a calidad, servicio y precio del mundo.

Esto, sin duda, la coloca en una posición de ventaja con su competencia.

A petición de los ejecutivos de la comercializadora, no se mencionarán nombres de las compañías extranjeras.

5.1.3.2 AMENAZAS DEL ENTORNO EXTERIOR.

La principal amenaza del entorno externo consiste en que la competencia tiene una agresiva inversión publicitaria en televisión, alrededor del doble de tiempos en los programas para niños son contratados por ellos.

Una manera de contrarrestar esta amenaza se logra elaborando un plan de medios, cuidando minuciosamente cada uno de los tiempos que se contraten en los canales de televisión y programas de mayor audiencia infantil, evitando así gastar en publicidad innecesariamente.

5.1.3.3 FUERZAS INTERNAS.

En lo referente a los aspectos internos de la empresa, se puede mencionar que sus fuerzas principales están distribuidas a grandes rasgos en los siguientes términos:

- a) La filosofía de la empresa está orientada al trabajo en equipo y a considerar al personal con una orientación de desarrollo individual.

- b) Como se sabe que es muy importante el sentimiento del consumidor posterior a la compra, se cuenta con un centro de servicio especializado, en el cual en caso de

que el juguete tenga alguna falla, inmediatamente presentando la garantía, se le repara el producto, o bien se entrega uno nuevo sin costo alguno al usuario.

Además en este centro de servicio se les da un pequeño obsequio a los niños.

- c) Los instructivos de los productos se diseñan y redactan de una forma sencilla, a fin de que sean comprendidos por los usuarios.
- d) Cada uno de los productos reúne todas las normas legales de seguridad y de salubridad para no causar daño a los pequeños.
- e) Continuamente se capacita al personal, a través de seminarios, en los cuales se tratan diversos temas, que van desde relaciones interpersonales, hasta aspectos especializados del negocio.

5.1.3.4 DEBILIDADES INTERNAS

Las principales debilidades internas de la comercializadora son las siguientes:

- a) La autorización a las plantas industriales para la manufactura de los productos tarda demasiado tiempo.

La etapa de manufactura tiene una duración aproximada mínima de siete meses, esto significa que si se planea vender un juguete en el mes de septiembre, se debe autorizar su producción a más tardar en el mes de marzo, y hay ocasiones que la autorización se hace en julio, lo que provoca que no se tenga el producto a tiempo.

Esto se podría mejorar si el personal de la comercializadora tuviera mayor conocimiento de los gustos del consumidor, ya que si está plenamente convencido que un producto es bueno, o sea, que ofrece lo que el usuario desea, se aprobaría a la brevedad.

- b) Como no hay plena seguridad de que el producto seleccionado se desplace con las cuotas planeadas,

continuamente el plan de ventas sufre muchos cambios, y esto origina que si ya se habían adquirido materiales para una determinada cantidad, se tenga que pagar por éstos y, además, almacenarlos con el costo financiero correspondiente.

Como se mencionó en el inciso "a" esta deficiencia disminuirá con la investigación de mercados.

5.2 CONSIDERACIONES IMPORTANTES PARA EL PLAN PROPUESTO

Como nota aclaratoria, quisiera mencionar que el plan que se propondrá a continuación, es una recomendación siendo decisión de la comercializadora de juguetes su implementación.

Dicho plan está basado en una estrategia de crecimiento.

En caso de que la empresa decida implementar el plan, se recomienda tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- 1) Actualmente en el Distrito Federal y el área metropolitana se estima que habitan alrededor de 2'000,000 de niñas de edades de 3 a 12 años, según información proporcionada por Nielsen.

La distribución de la población por niveles socioeconómicos se estima como sigue:

Clase alta (A/B) 14 %

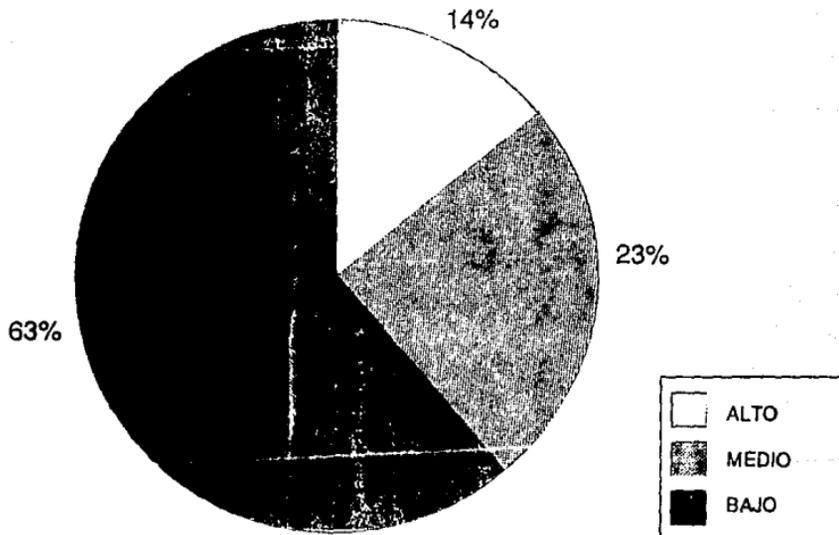
Clase media (C, C típica y C-) 23%

Clase baja (D/E) 63%

Ver Figura No. 5

DISTRIBUCION DE LA POBLACION DEL DISTRITO FEDERAL Y AREA METROPOLITANA POR NIVEL SOCIOECONOMICO

FIG. No. 5



Si el total de niñas en el Distrito Federal y área metropolitana de 3 a 12 años es de 2'000,000 y conocemos la distribución porcentual en base a los niveles socioeconómicos, estamos en posibilidad de saber el número de niñas de cada nivel que conforman el mercado potencial:

alto (A/B) $2'000,000 \times 0.14 = 280,000$ niñas

medio (C+, C típico y C-) $2'000,000 \times 0.23 = 460,000$ niñas

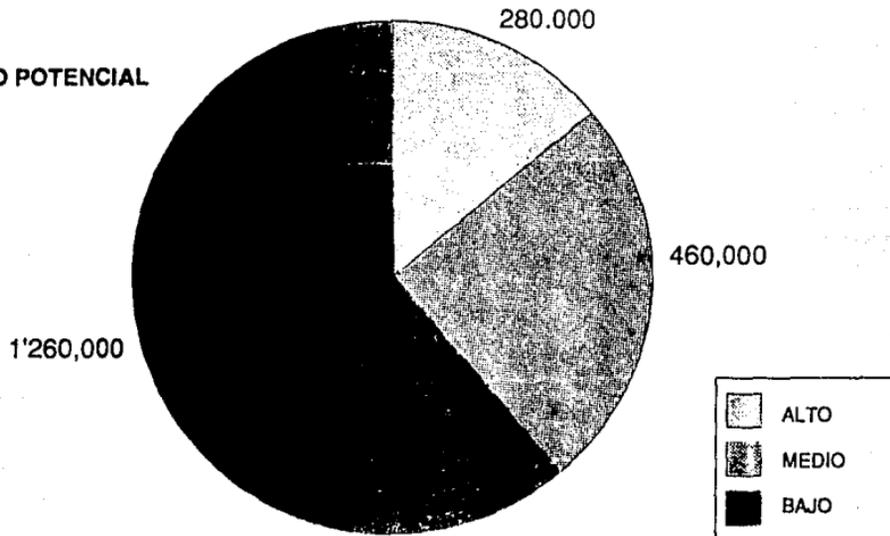
bajo (D/E) $2'000,000 \times 0.63 = 1'260,000$ niñas

Como apoyo ver Figura No. 6

**DISTRIBUCION DE LA POBLACION DEL DISTRITO FEDERAL
Y AREA METROPOLITANA POR NIVEL SOCIOECONOMICO
(TOTAL DE NIÑAS DE 13 A 12 AÑOS)**

FIG. No. 6

MERCADO POTENCIAL



Según estudios llevados a cabo por la comercializadora de juguetes, se tiene la siguiente información:

De las niñas de nivel socioeconómico alto (A/B), el 90% tienen juguetes de la comercializadora (Figura No. 7).

De las niñas de nivel socioeconómico medio (C+, C típico y C-) el 50% cuentan con producto de la empresa (Figura No. 8).

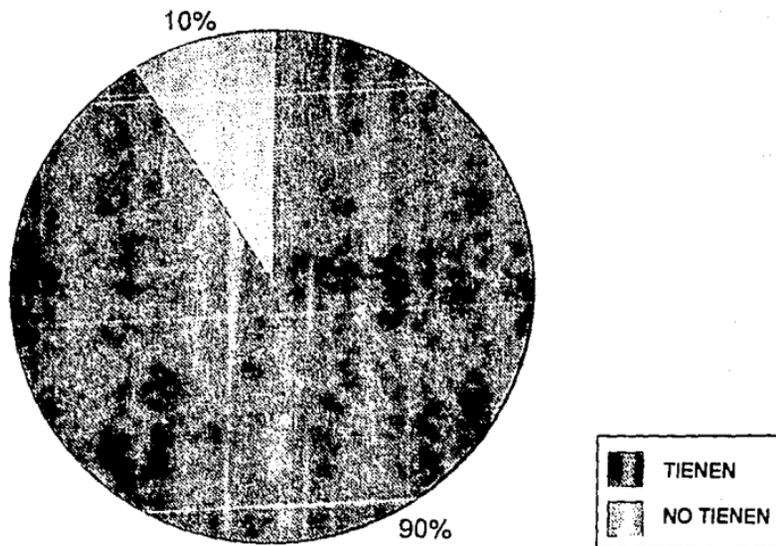
El 10% de las niñas de nivel socioeconómico bajo (D/E), tienen juguetes de la comercializadora (Figura No. 9).

Estos porcentajes nos ayudan a conocer el mercado real de la misma en base al número de habitantes del Distrito Federal y área metropolitana.

Ver Figuras Nos. 7,8 y 9.

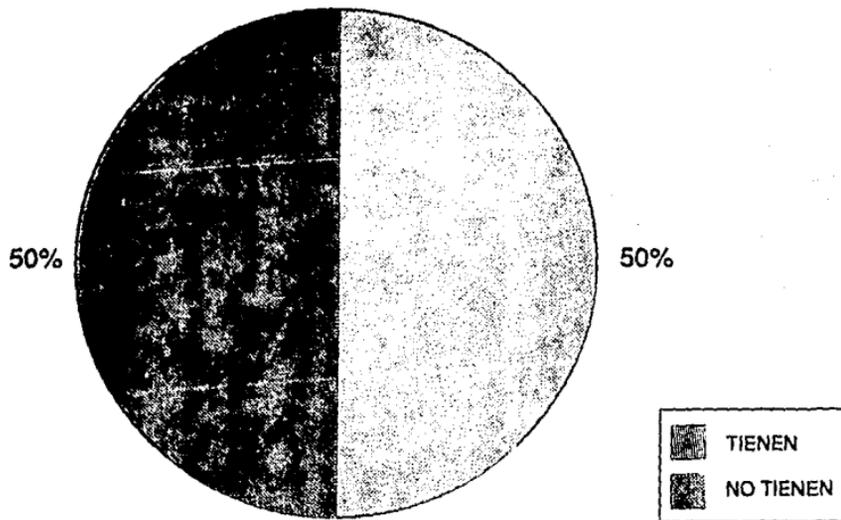
**NIÑAS DE NIVEL SOCIOECONOMICO ALTO QUE TIENEN JUGUETES
DE LA COMERCIALIZADORA EN EL D. F. Y AREA METROPOLITANA**

FIG. No. 7



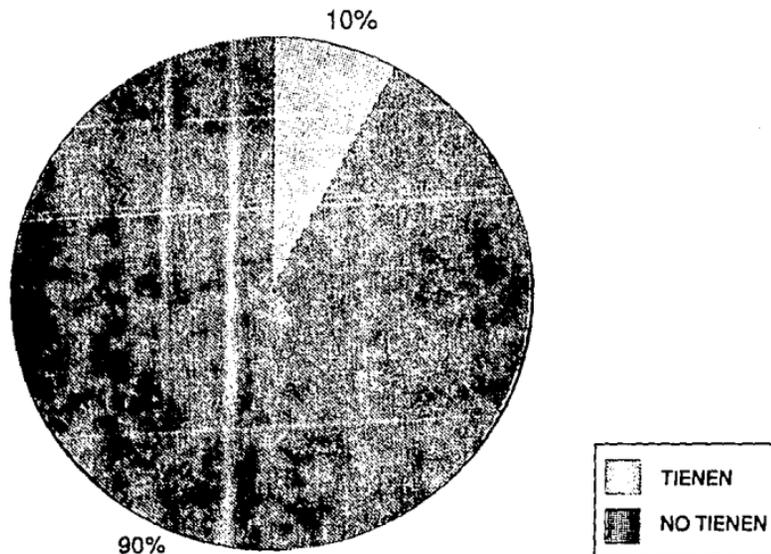
NIÑAS DE NIVEL SOCIOECONOMICO MEDIO QUE TIENEN JUGUETES DE LA COMERCIALIZADORA EN EL D. F. Y AREA METROPOLITANA

FIG. No. 8



NIÑAS DE NIVEL SOCIOECONOMICO BAJO QUE TIENEN JUGUETES DE LA COMERCIALIZADORA EN EL D. F. Y AREA METROPOLITANA

FIG. No. 9



Como el total de las ventas de la comercializadora se realizan en el Distrito Federal y área metropolitana, y los distribuidores se encargan de llenar canales en toda la República Mexicana, a continuación se procederá a la obtención del número de niñas que conforman el mercado potencial en este territorio, ya que el plan estratégico para recopilar información posteriormente descrito, está enfocado a la Ciudad de México únicamente, siendo decisión de la comercializadora su implementación a nivel nacional.

NIVEL SOCIOECONOMICO	% niñas que tienen juguetes de la comercializadora		
Alto (A/B)			90
Medio (C+, C típico y C-)			50
Bajo (D/E)			10

	MERCADO POTENCIAL	% Real	Mercado Real
Alto (A/B)	280,000	X 0.90 =	252,000
Medio (C+, C típico y C-)	460,000	X 0.50 =	230,000
Bajo (D/E)	1'260,000	X 0.10 =	<u>126,000</u>
			<u>608,000</u>

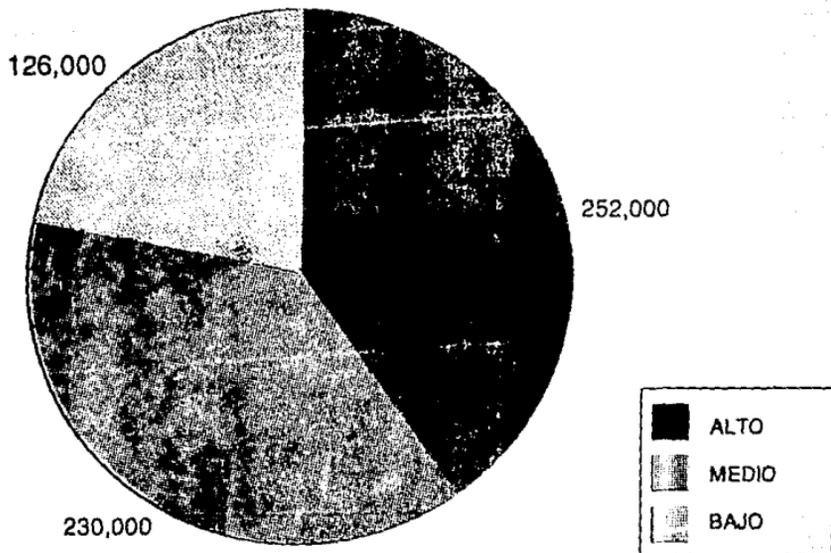
Esto significa que hay 608,000 niñas que tienen juguetes de la comercializadora.

De nivel alto hay 252,000 niñas, de nivel medio 230,000 y de nivel bajo 126,000.

Ver Figura No. 10

**MERCADO REAL DE JUGUETES PARA NIÑAS
EN EL DISTRITO FEDERAL Y AREA METROPOLITANA
(POR NIVEL SOCIOECONOMICO)**

FIG. No. 10



El mercado real de juguetes para niñas está distribuido en base a los siguientes porcentajes:

Si el total de niñas de los tres niveles son 608,000, entonces:

		<u>%</u>
Alto (A/B)	252,000	41
Medio (C+, C típico y C-)	230,000	38
Bajo (D/E)	<u>126,000</u>	<u>21</u>
	608,000	100

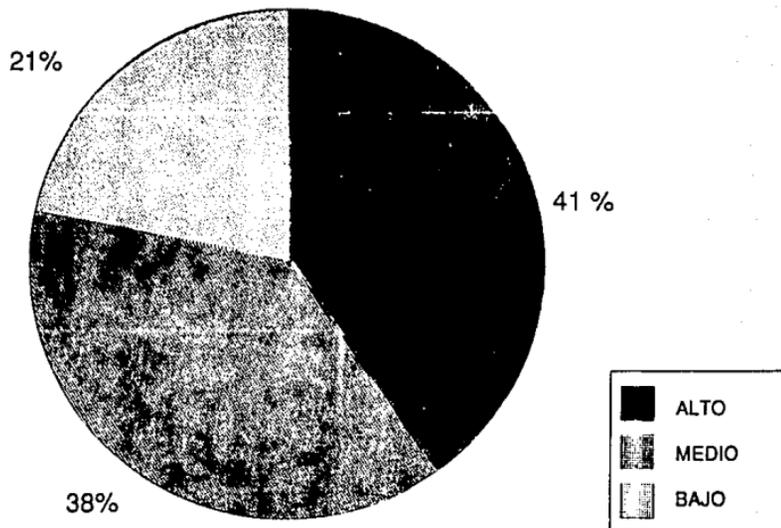
Esto significa que el nivel socioeconómico alto ocupa un 41% del mercado real, el nivel socioeconómico medio abarca un 38%, y el nivel bajo cuenta con un 21% del mercado real.

Por esta razón al implementar el plan, se deben tomar en cuenta escuelas, a las cuales acudan niñas de nivel alto (A/B), de nivel medio (C+, C- y C típico), y algunas de nivel bajo (D/E).

Ver Figura No. 11

**MERCADO DE JUGUETES PARA NIÑAS
EN EL DISTRITO FEDERAL Y AREA METROPOLITANA
(PORCENTAJE POR NIVEL SOCIOECONOMICO)**

FIG. No. 11

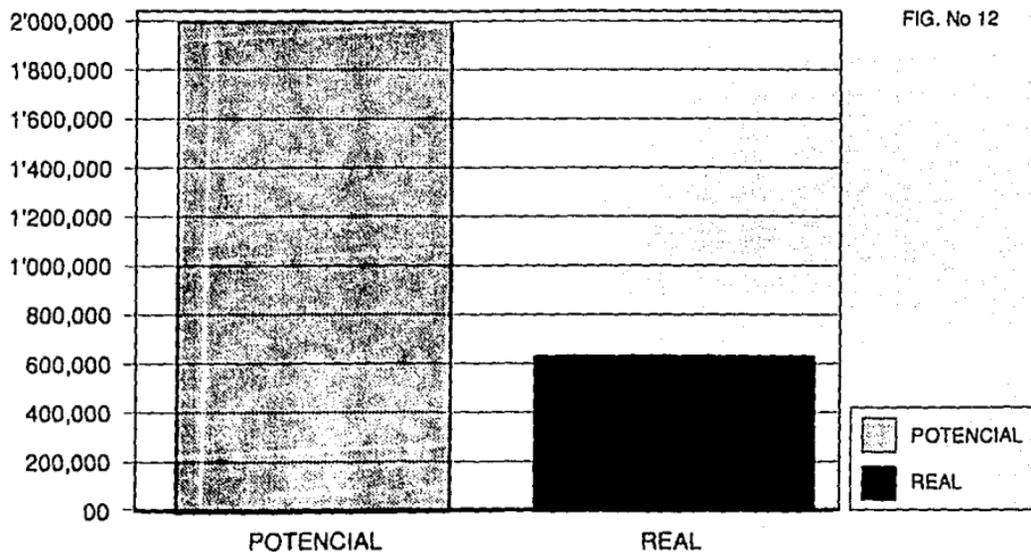


Si queremos comparar el mercado real con el mercado potencial de juguetes para niñas estimado por la comercializadora en el Distrito Federal y área metropolitana, clasificado por nivel socioeconómico, tenemos lo siguiente:

NIVEL SOCIOECONOMICO	MERCADO POTENCIAL	MERCADO REAL	DIFERENCIA POTENCIAL
Alto	280,000	252,000	28,000
Medio	460,000	230,000	230,000
Bajo	<u>1'260,000</u>	<u>126,000</u>	<u>1'134,000</u>
	2'000,000	608,000	1'622,000

Ver Figura No. 12

**MERCADO REAL VS POTENCIAL DE JUGUETES PARA NIÑAS ESTIMADO POR
LA COMERCIALIZADORA EN EL D. F. Y AREA METROPOLITANA
(EN BASE AL NUMERO DE NIÑAS)**



- 2) Al hacer el listado de escuelas primarias, se deben tomar en cuenta como ejemplo los siguientes parámetros para seleccionar aquellos que integren la muestra:

- Escuelas mixtas o únicamente alumnado femenino.
- Número de alumnos por grado escolar.
- Constitución legal de la escuela (pública/privada).
- Concentración geográfica (en qué zona hay más escuelas).
- Edad de los alumnos.

Es decisión de la comercializadora el establecimiento de parámetros, únicamente se mencionan algunos como referencia.

- 3) Para obtener resultados satisfactorios, en cuanto a las respuestas de las niñas al preguntarles si les agrada o no el (los) productos, se recomienda hacer sociodramas, en los cuales se muestren los productos y que las niñas, al final de la presentación aplaudan al ganador.

Los aplausos serán medidos por un "aplausómetro". El investigador escuchará cuando se aplaudió más fuerte y cuando menos, además deberán llevar grabadoras para que en caso de tener duda los ejecutivos de la comercializadora, puedan escuchar lo que sucedió en el salón de clases.

- 4) Otro punto a tomar en cuenta para la recopilación de información, es el hecho de que las niñas de 3 a 6 años se distraen muy fácilmente, por lo que el sociodrama para presentar los juguetes a evaluar, y la etapa de evaluación deberán durar menos de 15 minutos en total.

Habiendo mencionado algunas consideraciones previas al plan estratégico para la recopilación de información del mercado de juguetes para niñas, a continuación entraremos a dicho plan.

5.3 PROPUESTA DEL PLAN ESTRATEGICO PARA RECOPILAR INFORMACION DEL MERCADO DE JUGUETES PARA NIÑAS.

A continuación detallo mi propuesta de un plan que le ayude a la comercializadora para recopilar información.

El Plan Estratégico consiste básicamente en lo siguiente:

- A) Dividir el Distrito Federal y área metropolitana en delegaciones políticas.
- B) Hacer una lista con las escuelas, grado escolar (hasta sexto de primaria) que existan en cada delegación y nivel económico de los alumnos.
- C) Seleccionar el grupo objetivo al que van enfocados los juguetes de la comercializadora, o sea, niñas de 3 a 12 años, de nivel socio económico (alto A/B, medio C+, C típico, C- y D básicamente).
- D) Acudir a las escuelas periódicamente y preguntarles a las usuarias del producto si les agrada o no.
- E) Elaborar un reporte en una hoja, en la cual se indique lo siguiente:
 - 1) Fecha de la visita.
 - 2) Nombre de la escuela.
 - 3) Grupo observado- sexo, edad, grado escolar y número de alumnos.

- 4) **Mecánica.-** La forma en que los interrogó, lo que se les dijo y demás informes de cómo se llevó al cabo el sociodrama.
- 5) **Resultados.-** Respuestas breves concretándose a un "si" o "no" les gustó, o a cuál de los juguetes presentados les agradó más, evitando hacer análisis psicológicos ya que éstos no son de importancia para los ejecutivos de la comercializadora según pláticas con ellos.
- 6) **Conclusiones.-**Pequeño resumen indicando cual fue la actitud y la respuesta de las pequeñas ante los juguetes estudiados.
- 7) **Presentación de resultados a los gerentes de producto, directores de negocio y en su caso, Dirección General.**

Este plan estratégico se puede aplicar tanto a juguetes como a juegos de sociedad; sin embargo, el propósito de esta investigación está orientado a los juguetes para niña, por lo que en lo sucesivo se detallarán funciones, perfil del personal que se recomienda seleccionar para integrar el equipo y la ubicación de este nuevo personal, dentro de la comercializadora de juguetes.

5.4 PERFIL DEL PERSONAL A CONTRATAR

A continuación se procederá a enlistar las principales características que deberán tener los integrantes del equipo encargado de recopilar información del mercado de juguetes para niñas en el Distrito Federal y área metropolitana.

sexo: femenino
edad: de 24 a 30 años
profesión: educadoras, normalistas, pedagogas.
nivel socioeconómico: alto (A/B) y medio (C+)

CARACTERISTICAS IMPORTANTES.-

Gusto por las niñas, capacidad de entablar conversaciones con ellas, inteligencia, percepción, capacidad de análisis-síntesis, amabilidad, honradez, profesionalismo, respeto, discreción, jovialidad, formalidad, puntualidad e iniciativa.

5.5 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES A SEGUIR

Para poder hacer una planeación estratégica en cuanto a lo que el nuevo equipo hará en la organización, debemos analizar cuál es el cometido de la comercializadora, y sabemos que es vender juguetes que les gusten a las niñas, a buen precio y con alta calidad, satisfaciendo necesidades, deseos e ilusiones de las usuarias.

Los objetivos que se desean alcanzar con el plan para recopilar información del mercado de juguetes, son básicamente los siguientes:

- a) Social: Si se conocen las necesidades de las niñas y se les proporciona un juguete adecuado, éste contribuirá al desarrollo físico y mental de las mujeres del mañana, base de la sociedad.
- b) Económico: Tener utilidades a través de la venta de juguetes al mercado real y poco a poco penetrar en el mercado potencial a fin de que se tenga el mayor número de consumidores.
- c) Administrativo: Ayudar a la comercializadora de juguetes a desarrollarse mediante planeación, organización, dirección y control de los recursos.

- d) Proporcionar información para la adecuada selección de juguetes tomando en cuenta los gustos, preferencias y necesidades de las niñas.
- e) Reducir la incertidumbre al tomar decisiones.
- f) Conocer el mercado real que existe antes de lanzar un nuevo juguete.
- g) Determinar el tipo de juguete a distribuirse en el mercado.

Para lograr los objetivos que persigue el plan estratégico para recopilar información del mercado de juguetes se deberán llevar a cabo las siguientes funciones para allegarse del personal adecuado:

- Reclutamiento.
- Selección.
- Contratación.
- Capacitación.
- Elaboración de un plan de trabajo.
- Ejecución del plan.

5.5.1. RECLUTAMIENTO

Para poder encontrar el personal adecuado a las necesidades de la comercializadora, será necesario llevar a cabo un proceso de reclutamiento bastante profundo, ya que la base para la buena ejecución del

plan consiste en un buen personal.

Se deberán buscar profesionales especializadas en pedagogía, normalistas y educadoras ya que tienen pleno conocimiento de la niñez. Además se sugiere ir a las escuelas primarias, a las universidades y a los jardines de niños en busca de candidatas. Se recomienda se hagan entrevistas a cada una de las candidatas y exámenes psicométricos.

5.5.2 SELECCION

Una vez entrevistado, analizado y examinado a las candidatas, se debe proceder a la selección del número adecuado de recabadoras de información según las necesidades de la comercializadora en base al número de escuelas y variedad de juguetes, así como el número de coordinadoras necesarias para que supervicen a las recabadoras de información. La recopilación de información se deberá llevar al cabo en las escuelas. Como se mencionó anteriormente, el grupo objetivo de la comercializadora, son niñas de 3 a 12 años, por lo que se debe elegir escuelas con grado escolar desde jardín de niños (kinder) hasta sexto de primaria, con alumnas de nivel socioeconómico alto, medio y bajo.

5.5.3.CONTRATACION

Teniendo ya seleccionadas a las ocupantes de los puestos, se procederá a su contratación.

Serán empleadas de la comercializadora trabajando de 8 am. a 2 pm. recopilando información en las escuelas de su zona y analizando esa información de 4 a 6 pm.

El ingreso mensual que percibirán será el siguiente.

- Las recabadoras de información \$ 1,000,000.00
- La coordinadora \$ 2,500,000.00

Las prestaciones que tendrán son las siguientes:

- Fondo de ahorro del 12% integrado de la siguiente manera:
 - Vales de despensa 7%
 - Fondo de ahorro 5%
 - Ayuda de comedor \$ 5000.00 diarios
- Seguro de vida: 12 meses por muerte natural
24 meses por muerte accidental.
- Aguinaldo de un mes de salario.

Gratificación especial según el trabajo
desempeñado.

Además habrá revisión de tabulador como mínimo dos veces al año mejorando las condiciones económicas, según el desempeño de su trabajo.

Para iniciar, se contratarán como eventuales por (tres meses) y si en ese lapso demuestran capacidad para desempeñar bien su trabajo serán contratadas de planta.

NOTA: El nivel de ingreso, prestaciones y condiciones anteriormente citadas, fueron proporcionados por los ejecutivos de la comercializadora.

5.5.4. CAPACITACION.-

Esta etapa es la más importante, ya que de una buena capacitación dependerá la obtención de información veraz.

Es importante que el Director Ejecutivo del Negocio y el Gerente de Producto, participen en la capacitación del equipo encargado de la recopilación de información.

Se deberá capacitar básicamente en lo que es, ha sido y será la línea de juguetes para niña: productos, características, grupo objetivo, etc.

Además se deberá dar especial atención a la forma en la que se abrirán las puertas de las escuelas que se desean estudiar.

5.6 ELABORACION DE UN PLAN DE TRABAJO.-

Se deberá trazar un plan detallado de actividades diarias para la consecución del objetivo.

Dicho plan deberá contener la siguiente información:

Fecha.

Escuela visitada.

Objetivo de la visita.

Una vez conocido el objetivo de las visitas, se deberá hacer la cita personalmente la primera vez y, si es posible, telefónicamente las siguientes, en las escuelas que se desee visitar.

Teniendo ya las citas programadas, se deberán cumplir.

Se recomienda que cada recabadora de información visite diariamente de una a tres escuelas máximo, y que en estas visitas interrogue únicamente a niñas del mismo grado escolar por día para poder analizar la información, en base a la edad y nivel socioeconómico de las niñas.

El número de visitas diarias básicamente dependerá de la distancia entre escuelas.

En las visitas se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- 1) A las niñas no les agrada una investigación con muchas preguntas.
- 2) La primera reacción de las niñas hacia el juguete es determinante.
- 3) La investigadora no debe influir en las opiniones de las niñas.
- 4) No se debe preguntar a las niñas la razón por la cual les agrada un juguete (ya que responderán: "porque está bonito").
- 5) Se debe averiguar por qué no le agrada el juguete.

La mecánica recomendada a seguir durante las sesiones es la siguiente:

- a) Presentar los juguetes a estudiar en distinto orden en cada grupo que se visite.
- b) Describir lo que hacen los productos presentados, a través de un sociodrama.
- c) Pedir se seleccione de todos los juguetes que se hayan presentado, el favorito por medio de aplausos.
- d) Grabar en un cassette toda la visita desde la presentación de juguetes hasta la etapa de aplausos.

5.7 EJECUCION DEL PLAN.-

Para poder llevar a cabo las sesiones, el Director Ejecutivo de Negocio, deberá proporcionar las muestras una semana antes de la investigación, debiendo los Gerentes de Producto, capacitar a las investigadoras en cuanto al funcionamiento del juguete.

En cada visita se llevará un obsequio para la escuela, pudiendo ser: rompecabezas, juegos didácticos, libros, etc.

No se debe visitar el mismo grupo más de una vez al mes, ya que las niñas después de varias sesiones, pueden falsear la información.

Por último es importante que la sesión tenga una duración mínima de diez minutos y máxima de 15 minutos, ya que las niñas pierden atención al poco tiempo.

5.8 REPORTE DE RESULTADOS.-

Semanalmente se deberá entregar los resultados a los Directores Ejecutivos de Negocio, procurando que los resultados de las sesiones contengan la siguiente información:

- 1.- Fecha de la visita.**
- 2.- Nombre de la escuela visitada.**
- 3.- Grupo observado:**
 - 3.1 Sexo.**
 - 3.2 Edad.**
 - 3.3 Grado escolar.**
 - 3.4 Número de alumnos.**
 - 3.5 Nivel socioeconómico de los alumnos.**
- 4.- Mecánica.**

La manera en la que se les presentaron los juguetes, el orden, y qué se les dijo de cada una de las muestras.
- 5.- Resultados.**

Reacciones principales, si les agradaron los juguetes estudiados, o no, y cual fué el que más les agradó.
- 6.- Conclusiones.**

Examen de las actitudes y respuestas del grupo observado.

En la presentación oral de resultados deberán estar presentes: La coordinadora, el Director Ejecutivo del Negocio, los Gerentes de Producto, y en caso de ser necesario, se invitará al Director General a la presentación.

Además se deberá presentar por escrito dicho reporte.

5.9 UBICACION DEL NUEVO DEPARTAMENTO DENTRO DE LA EMPRESA.

El nuevo departamento servirá como apoyo reportando al Director Ejecutivo de Negocio de juguetes, en este caso, ya que está bajo su responsabilidad el área de juguetes para niñas.

Las recopiladoras de información le reportarán a una coordinadora y ésta será el enlace entre la Dirección de Negocio y las recopiladoras.

Ver Figura No. 13

UBICACION DEL NUEVO DEPARTAMENTO DENTRO DE LA COMERCIALIZADORA

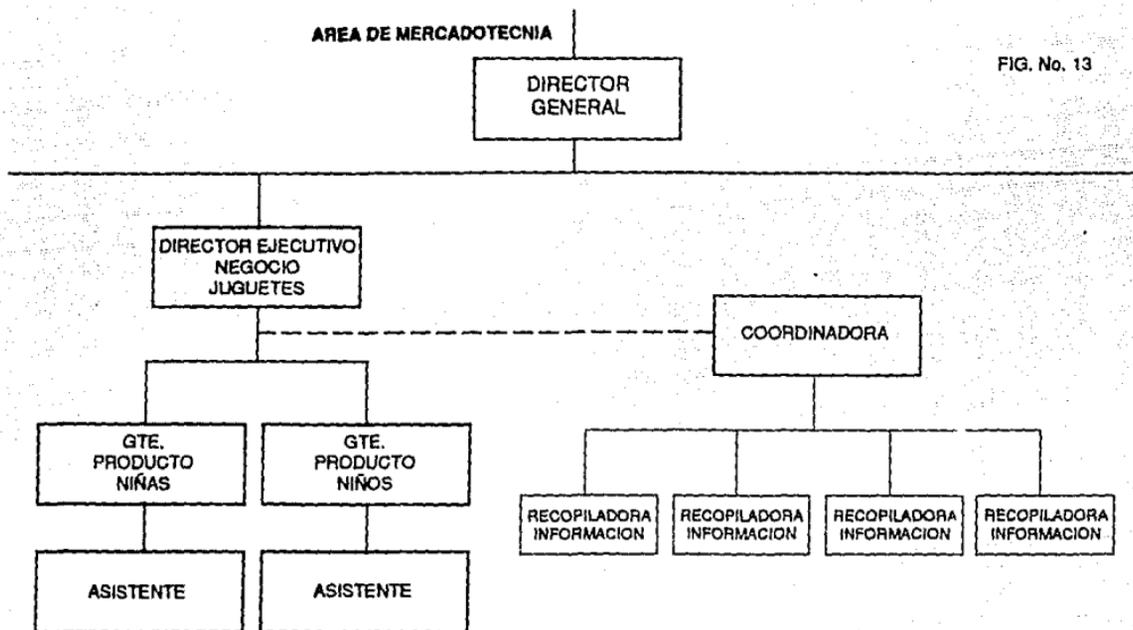


FIG. No. 13

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El desarrollo de este trabajo me ha permitido llegar a diversas conclusiones. Espero que sean aprovechadas por todas aquellas personas que participan en el negocio de la comercialización de productos para niños, y muy en especial a la comercializadora de juguetes en estudio, a fin de lograr la mejor comprensión del consumidor.

Entre las conclusiones relevantes se pueden citar las siguientes:

1. La recopilación de información de cualquier mercado es indispensable para tener conocimiento del consumidor al cual vamos a llegar y del mercado potencial. Si conocemos bien los gustos, preferencias y necesidades del mercado tanto real como potencial podremos satisfacer mejor los anhelos de los usuarios.
2. El mercado de juguetes es muy dinámico, año con año aparecen nuevos productos, cambia la moda, las tendencias en cuanto al funcionamiento de los juguetes, por lo que es indispensable para las comercializadoras contar con la información adecuada, ya que sin ella se tomarán decisiones equivocadas, además la empresa debe renovar continuamente su sistema de operación, la estructura, las personas y la organización.

3. El costo en el que incurriría la comercializadora en caso de decidir la implementación del plan que se propuso, sobre la base de contratar una coordinadora y cuatro recabadoras de información sería de \$10'800,000.00 mensuales aproximadamente.

Los beneficios de implementar el plan son los siguientes:

- A) Los ejecutivos de la comercializadora podrán contar con la información del mercado, oportuna en el momento preciso.
- B) El departamento encargado de la recopilación e interpretación de información estará en continuo contacto con el mercado, lo cual le dá la oportunidad a la comercializadora de conocer qué sucede en el campo.
- C) La información recopilada se puede utilizar como banco de datos para toma de decisiones en el futuro, ya que como el negocio de juguetes es de "modas", en un plazo razonable regresarán los productos de los años anteriores y con estos datos los ejecutivos de la comercializadora conocerán cuál fué el comportamiento de las niñas ante ese producto en el pasado.

D) La toma de decisiones al elegir un producto para ser lanzado al mercado lleva consigo un alto grado de riesgo, si los ejecutivos de la comercializadora saben de antemano que las niñas les agrada el juguete, ese riesgo se disminuye.

E) El plan propuesto eliminará la subjetividad que existe al decidir la línea de juguetes a ser vendidos por la comercializadora ya que serán las niñas quienes marquen la pauta a seguir.

El tiempo estimado para implementar el plan propuesto es de 7 meses:

Reclutamiento - 2 meses

Selección - 1 mes

Contratación - 3 meses después de haber seleccionado.

Capacitación - 1 mes

La estacionalidad del negocio de juguetes permite que la implementación del plan se lleve al cabo en un período de 7 meses.

Por lo anteriormente expuesto se recomienda la implementación del plan.

4. Durante los primeros años de vida de un ser humano se forjan en él una serie de bases que darán la pauta para su actuación en su vida como adulto. Es por eso, que esos primeros años los padres o tutores deben otorgarles a los pequeños, además de cariño, cuidado, protección, y educación; un medio a través del cuál, los niños puedan canalizar lo siguiente: sueños, anhelos, frustraciones, instintos, ilusiones, alegrías, tristezas, y sobre todo un torrente de emociones que corren por su ser.

5. Los juguetes son indispensables para la formación de los niños, ya que a través de éstos, canalizan sentimientos, algunas veces reprimidos.

6. Si de pequeña una persona no canaliza su agresividad, sus frustraciones y demás sentimientos negativos, la resultante sería tener un mundo de adultos formado por "monstruos" (en el sentido figurado), es decir, personas desequilibradas psicológicamente.

7. El riesgo que se corre en las comercializadoras de juguetes y en las industrias jugueteras cuando se hace una mala elección de la línea (s) a vender durante los meses de septiembre a enero es demasiado alto, ya que

el costo financiero del inventario hay que soportarlo más de seis meses, y eso si es que acaso, el producto no pasa de moda y se puede vender al siguiente año.

8. Una manera de disminuir ese costo, tanto financiero, como de oportunidad al no despalazar en su totalidad las cuotas planeadas, consiste en analizar profundamente cuáles son los gustos de los niños en cuanto al producto, al empaque, al desarrollo de la estrategia de comunicación, el nombre del juguete, el desarrollo de la producción del comercial y muchos factores más que intervienen a la definición del producto, ya que si son los niños los que marcan la pauta a seguir, es muy probable que el juguete se venda con las cuotas planeadas y por ello no se tendrían inventarios.

9. Sin duda alguna las sesiones de grupo tienen un costo muy elevado, aproximadamente \$9,000,000.00 de pesos por sesión, y se toma en consideración que en cada empresa juguetera se lanzan al mercado cada año cerca de sesenta juguetes diferentes, el costo que tendría la investigación sería demasiado elevado y más aún, si la vida del juguete puede ser de menos de un año. En cada sesión se deben evaluar características físicas del juguete, empaque comercial, usos, etc.

10. Una planeación estratégica para la recopilación de información del mercado de juguetes (que aplica tanto para niños como para niñas, pero que en este trabajo se enfocó a los juguetes para niñas) en el cuál, la empresa seleccione un equipo de profesionales que se dediquen a visitar a varias escuelas y que observen a las niñas sus actitudes y/o reacciones en cuanto al tópico que se esté investigando, ahorraría muchísimo dinero a las empresas, además de disminuir el riesgo de no vender el inventario ya que este equipo, al estar en continuo contacto con las niñas, conocería de cerca cuál es la tendencia de la niñez.

11. Uno de los errores más comunes en los que incurren las personas que trabajan en las comercializadoras de juguetes, es el hecho de que los adultos deciden por los niños, olvidándose de que la época de hace más de veinte años quedó en el pasado, y que los niños de ahora están expuestos a diferentes factores que los adultos no tuvieron durante su niñez.

12. Es muy importante resaltar que los juguetes además de ser educativos son un artículo de moda, y que año con año se deben conocer las tendencias de los juguetes

internacionales ya que los niños van a pedir lo nuevo, y no un producto pasado de moda. Cabe resaltar que los juguetes cambian en cuanto a su aspecto físico pero no pierden el objetivo de contribuir al desarrollo físico y mental de los pequeños.

13. Para que una comercializadora de juguetes esté en continuo contacto con su mercado es necesario salirse del lugar de trabajo y desplazarse al hábitat de los niños (una escuela, por ejemplo, es el lugar idóneo por que ahí los niños se sienten como en casa), en donde seguramente se podrá obtener la información deseada a un costo mucho menor que si se contrata a una agencia de investigación de mercados.

14. Además de lo anteriormente expuesto, es importante mencionar que para los mexicanos es más importante la cortesía que la sinceridad, obstáculo a vencer, que sin duda requiere de mucha percepción de parte de la persona encargada de la recopilación de información. La cortesía de los niños es la resultante del temor a ser reprimidos por los adultos.

15. Otra variable que se debe conocer para controlar, es el hecho de que los niños a primera instancia todo les gusta y con cualquier juguete se emocionan, por lo que se les debe mencionar al principio de cada visita a las escuelas que únicamente pueden elegir uno de los varios productos que se les muestren. (Que por medio de aplausos seleccionen al ganador).

Por último quiero mencionar que mi recomendación para la comercializadora de juguetes en estudio y para la industria juguetera, es que se conozca perfectamente al usuario, que lo comprendan y busquen a través de un juguete adecuado, tanto las características físicas, como en calidad, servicio y valor de juego, el desarrollo de una niñez sana, ya que de ellos dependerá el desarrollo de personas que el día de mañana tendrán las riendas del país y como mexicana que soy, me interesa muchísimo la construcción de un México mejor, con hombres y mujeres, que gracias a una niñez forjada con valores, principios, educación y cultura y sin frustraciones, logren una sociedad digna de ejemplo.

Agradezco a todas y cada una de las personas que tomen en consideración mi punto de vista, y es decisión de la comercializadora implementar el plan estratégico para recopilar información del mercado de juguetes que propongo.

BIBLIOGRAFIA

- Diario Oficial de la
Federación 18 de mayo de 1990
- Estadística Básica Cursos 1988-1989
del Sistema Secretaría de Educación Pública
Educativo Nacional México, 1990.
- Fischer Laura Mercadotecnia
Edit. Interamericana
México, 1987.
- Hughes Mercadotecnia: Planéación Estratégica
Editorial Sitesa
México, 1988.
- Kotler Philip Dirección de Mercadotecnia
Editorial Diana
México, 1986
- L. R. Bittel, Tomos 1 al 5
J. E. Ramsey Editorial Centrum
México, 1989.

- Mc Daniel Jr Carl. Curso de Mercadotecnia
Editorial Harla
México, 1986.
- Rosenberg Jerry M. Dictionary of Business and Management
Editorial Wiley
Canadá, 1988.
- Schewe Charles D.
Smith Reuben M. Mercadotecnia: Concepto y Aplicaciones
Edit. Mc Graw Hill
México, 1982.
- Stanton J. William "Fundamentos de Marketing"
Edit. Mc. Graw Hill
México, 1975.
- Weiers Ronald M. Investigación de Mercados
Editorial Prentice Hall
México, 1986.
- Zaltmax, G. Mercadotecnia
Editorial Herrero
México, 1968.

" IMPRESOS CERVANTES "
TESIS URGENTES - LIBROS - FOLLETOS - OFFSET
MECANOGRAFIA E IMPRENTA EN GENERAL

Javier Cervantes González

OFICINA DE RECEPCION DE TRABAJOS:
DIAGONAL SAN ANTONIO No. 1908
COL. HARVARTÉ
TEL. 319 - 46 - 79
(TOCAR TIMBRE)

TALLER 1
REP. DE CUBA No. 99
DESPACHO 27
COL. CENTRO
TEL. 319 - 49 - 10