

881202

*J
dy*



UNIVERSIDAD ANAHUAC

VINCE IN BONO MALUM

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

PROCESO DE DESARROLLO Y COMERCIALIZACION
DE NUEVOS PRODUCTOS

SEMINARIO DE INVESTIGACION
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A

SANTIAGO CREIXELL ROBINA

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Director del Seminario

LIC. JIMMY CASSIS



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

PROLOGO	1
INTRODUCCION	2
CAPITULO I INTRODUCCION Y ELEMENTOS DE LA MERCADOTECNIA	
1.1 Concepto	3
1.2 Medio externo	5
1.3 Ubicación de la mercadotécnia dentro de la empresa	7
1.4 Elementos de la mercadotécnia	9
1.4.1 Estudios de mercado	9
1.4.2 Producto	14
1.4.3 Precio	19
1.4.4 Canales de distribución	20
1.4.5 Promoción	22
1.4.6 Ventas	26
CAPITULO II PROCESO DE DESARROLLO PARA NUEVOS PRODUCTOS	
2.1 Importancia del desarrollo de nuevos productos	29
2.2 Definición de un nuevo producto	30
2.3 Estructura organizacional, para crear productos exitosos	31
2.4 Proceso de desarrollo para nuevos productos	34
2.4.1 Generación de ideas	34
2.4.2 Tamizado	37
2.4.3 Desarrollo y prueba de conceptos	38

2.4.4.1	Análisis del negocio	41
2.4.4.2	Análisis del mercado	42
2.4.4.3	Evaluación financiera	43
2.4.5	Desarrollo del producto	43
2.4.6	Mercado de pruebas	45
2.4.7	Comercialización	47

CAPITULO III COMERCIALIZACION, PLAN DE LANZAMIENTO DE UN NUEVO PRODUCTO

3.1	Objetivos	48
3.2	Definición de negocio y competencia	48
3.3	Segmentación	49
3.4.1	Estrategia de productos	51
3.4.2	Estrategia de precios	53
3.4.3	Estrategia de promoción	56
3.5	Distribución	61
3.6	Implementación y control	66

CAPITULO IV DIFUSION DE INNOVACIONES

4.1	Proceso de difusión	68
4.2	Proceso de adopción	69

CAPITULO V DESARROLLO Y COMERCIALIZACION DE UN REFRESCO BAJO EN CALORIAS

CONCLUSIONES	93
--------------	----

BIBLIOGRAFIA	95
--------------	----

PROLOGO

Las empresas hoy en día se están enfrentando a una competencia cada vez más fuerte, con productos que satisfacen mejor las necesidades del consumidor y que conforme sus ciclos de vida maduran, los márgenes de utilidad decrecen.

Debido a lo anterior, las empresas dependen cada día más de las ventas de nuevos productos que les permitan asegurar su supervivencia y crecimiento en el mercado. Sin embargo el altísimo costo que representa desarrollar y comercializar nuevos productos, hace imposible lanzar al mercado todos los productos que se quisieran, por lo que es necesario un proceso de desarrollo selectivo mediante el cual solamente productos con grandes posibilidades de éxito lleguen al mercado.

La presente investigación pretende estudiar exhaustivamente, todos los elementos que abarca el proceso de desarrollo y comercialización de un producto de consumo, para después ejemplificar el marco teórico con un caso real que permita una visión de conjunto, facilitando la comprensión de conceptos y contribuyendo a la correcta aplicación del plan de lanzamiento.

Finalmente se agradece al licenciado Jimmy Cassis, su valiosa ayuda en la realización de este trabajo y a Manantiales Peñafiel, S. A. de C. V., los datos proporcionados para la realización del caso práctico.

INTRODUCCION

La presente investigación se divide, para su más fácil realización y comprensión en cinco Capítulos. En el primero de ellos, INTRODUCCION Y ELEMENTOS DE LA MERCADOTECNIA, se analizan los conceptos que diversos autores dan de la Mercadotecnia, se clasifican los factores que influyen en una empresa y su mercado, se ubica la posición que guarda el departamento de mercadotecnia dentro de la empresa y finalmente se describen muy brevemente los diferentes elementos de la Mercadotecnia.

En el capítulo segundo, PROCESO DE DESARROLLO PARA NUEVOS PRODUCTOS, después de definir a un nuevo producto y establecer la importancia que su desarrollo tiene para las empresas hoy en día, se estudian las etapas por las que un producto tiene que atravesar, antes de su comercialización.

El capítulo tercero, COMERCIALIZACION, PLAN DE LANZAMIENTO DE UN NUEVO PRODUCTO, contiene los elementos que se deben de considerar al realizar el plan de lanzamiento y de que manera deberán de ser integrados para cumplir con su objetivo de introducir exitosamente el producto al mercado.

En el capítulo cuarto, DIFUSION DE INNOVACIONES, se establece de que manera fluye la información sobre la existencia y ventajas de un nuevo producto y la forma en que las distintas características de los consumidores influyen en su disposición de aceptar o no a este producto.

Por último, en el capítulo quinto, DESARROLLO Y COMERCIALIZACION DE UN REFresco BAJO EN CALORIAS, se muestra como la teoría estudiada en los capítulos anteriores se aplica en un caso práctico.

Como consecuencia lógica y parte del trabajo efectuado, finalmente se presentan las conclusiones y la bibliografía base de la investigación.

CAPITULO I INTRODUCCION Y ELEMENTOS DE LA MERCADOTECNIA

1.1 CONCEPTO

La mercadotecnia es un concepto en evolución que constituye uno de los temas más dinámicos y populares de las nuevas escuelas de la administración.

El concepto de la mercadotecnia es difícil de definir, debido a que por una parte, constituye una de las disciplinas de la administración moderna y por otra parte es una de las profesiones más antiguas. Según afirma Kotler, "Desde los tiempos en que el comercio se reducía a un simple trueque de mercancías, hasta la etapa de la economía del dinero y el sistema de mercadotecnia moderno, con sus organismos auxiliares de distribución y comunicación, el intercambio comercial ha venido operando". (1)

Por ser una especialidad que ha estado sometida a un constante proceso de cambio, diversos autores han ofrecido definiciones de lo que es la mercadotecnia, algunas de las cuales son las siguientes:

"Mercadotecnia es la realización de las actividades comerciales que dirigen el flujo de mercancías y servicios del productor al consumidor y comprador a efecto de satisfacer las necesidades de los clientes y llevar a cabo los objetivos de la empresa".(2)

"Mercadotecnia es aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades, carencias y deseos a través de procesos de intercambio". (3)

(1) Kotler Philip. Dirección de Mercadotecnia. Pág. 20

(2) McCarthy Jerome. Basic Marketing. Pág. 19

(3) Kotler Philip. OB. CIT. Pág. 21

"Mercadotécnica es el proceso mediante el cual se prevee la demanda de bienes económicos y servicios en una sociedad se la satisface a través de la concepción, promoción, intercambio y distribución física de dichos bienes y servicios". (4)

Las diferentes definiciones de Mercadotécnica son de hecho, distintos enfoques que en un momento dado resultan algunas más -- restrictivos que otros, de acuerdo a la orientación que el autor le quiera dar.

Sin embargo, para efectos de este trabajo y con el fin de eliminar las interpretaciones subjetivas de cada autor, se puede definir a la mercadotécnica tomando como base las funciones elementales que abarca:

- 1) El estudio y previsión de la demanda; 2) El estímulo de la misma; 3) La aplicación de los conocimientos mercadológicos al diseño del producto; 4) Venta y distribución de productos y 5) Investigación de mercados.

Es importante hacer nota al respecto, que mercadotécnica no es lo mismo que vender. Vender es apenas una parte reducida del proceso de mercado. La mercadotécnica es la idea que la empresa debe organizarse alrededor de las necesidades del consumidor y del mercado, quedando todas las demás funciones en segundo término. Los propósitos primordiales de la empresa pasan a ser, satisfacer las necesidades o gustos del consumidor.

"En la actualidad, la empresa ortodoxa orientada hacia las ventas, tiene dudosas posibilidades de sobrevivir a la larga, porque carece de una orientación hacia el cliente". (5)

(4) Field, Douglas y Tarpey. Administración de la Mercadotécnica. Pág. 33

(5) Field, Douglas y Tarpey. OB. CIT. Pág. 35

1.2 MEDIO EXTERNO

El medio ambiente se refiere al contexto social, político y económico en el que se desenvuelve la empresa. Conociendo el medio ambiente se podrá definir el tipo de mercado y las estrategias a seguir para dar a conocer nuestros productos.

"La mercadotecnia constituye esencialmente una función de la firma orientada hacia el exterior. El medio ambiente que lo rodea determina sus riesgos y oportunidades. Este medio ambiente es complejo y está constantemente sometido a cambios algunas veces de cataclismo". (6)

El gerente de mercadotecnia, por lo tanto, no trabaja en una cámara aislada, tiene que considerar para su trabajo diario una serie de variables incontrolables que afectan al mercado y a sus consumidores, sin embargo mediante un sistema de información adecuado puede mantenerse al tanto de todos los cambios que ocurren en el mercado y con la actividad de la competencia. Todo esto le permitirá, preveer algunos cambios en el mercado, tener cierto grado de injerencia, aunque sea en el largo plazo, en las llamadas variables incontrolables y poder tomar decisiones oportunas y adecuadas.

El medio ambiente global al que se enfrenta una empresa, está formado por una serie de factores que se puedan clasificar de la siguiente manera:

1. Medio ambiente social y cultural
2. Medio ambiente político y legal
3. Medio ambiente económico
4. Medio ambiente de la organización misma

Según Taylor, la cultura es, "El todo complejo que comprende el saber, las creencias, el arte, la moralidad, el derecho, las costumbres y cualesquiera otras capacidades de hábitos adquiridos por el hombre como miembro de la sociedad". (7) El medio ambiente social y cultural está formado por una serie de variables, que determinan la manera en que el hombre vive y se comporta en sociedad. Debido a que estas variables son complejas y difíciles de cuantificar, los cambios que ocurren en ellas, no son fáciles de predecir, sin embargo, son de gran importancia pues no tienen una influencia directa en la conducta del consumidor y nos pueden dar la pauta para aprovecharse de cambios que sucedan en el mercado que nos brindan áreas de oportunidad.

Difícilmente se pueden separar los aspectos políticos y legales pues por lo general un cambio político tiene como consecuencia un ajuste en la legislación. En la planeación comercial de un producto, hay que tomar en consideración la legislación vigente para ese tipo de productos, así como políticas de estímulo que puedan existir en ciertos tipos de industrias prioritarias.

Es clara la influencia que ejerce el medio económico en la empresa, ya que todas las decisiones macroeconómicas van a afectar su estabilidad. Factores como la tasa inflacionaria y el ingreso per cápita tienen un efecto directo en las ventas.

En la organización misma se deberá de conocer:

- Los recursos con que cuenta la empresa.
- La interrelación que guarda el departamento de Mercadotecnia con los demás departamentos.

(7) Taylor Edward. Primitive Culture Pág. 34

La empresa tiene que adaptarse constantemente al medio ambiente, si no quiere ser aplastada por él. Una empresa pasiva está condenada a muerte, una empresa creativa prosperará y hasta sacará provecho de los cambios que se produzcan en el medio ambiente.

1.3 UBICACION DE LA MERCADOTECNIA DENTRO DE LA EMPRESA.

Partiendo de la base de que existen cuatro áreas fundamentales en una empresa, a saber, producción, finanzas, relaciones industriales y el área comercial, la mercadotecnia se ubica dentro del área comercial, puesto que no es hasta en el momento en que la demanda de un bien o servicio ha sido satisfecha, en que el esfuerzo de la mercadotecnia concluye.

El departamento de comercialización se puede estructurar básicamente de dos maneras diferentes; una cuando el esfuerzo comercial se concentra en el producto y otra cuando va dirigido a las funciones.

Aunque el departamento de mercadotecnia, como el resto de los departamentos de una empresa, varía en su tamaño y alcance según el giro propio de la empresa, se puede ubicar gráficamente de la siguiente manera:

En la figura 1A se muestra un organigrama en donde el departamento de Mercadotecnia está estructurado en base a las diferentes marcas o líneas de producto con los que cuenta una compañía.

Mientras que en la figura 1B, el organigrama es de tipo funcional, es decir, está estructurado alrededor de las diferentes funciones que en un departamento de Mercadotecnia se realizan.

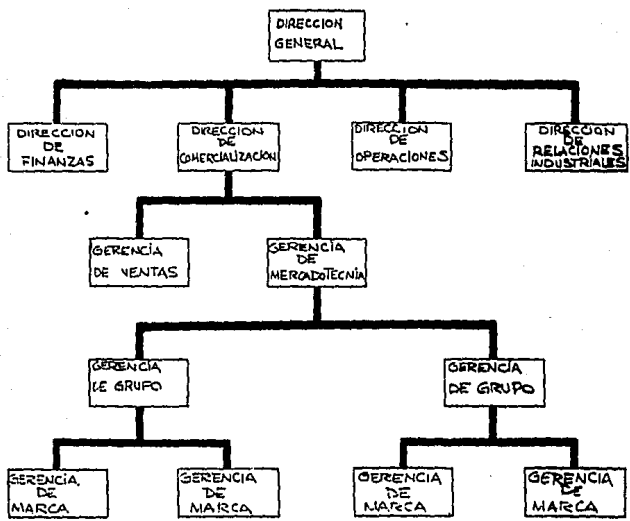


Figura 1A

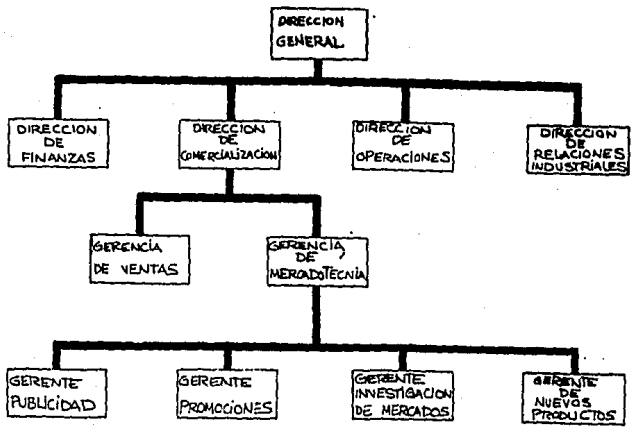


Figura 1B

1.4 ELEMENTOS DE LA MERCADOTECNIA

Antes de seguir adelante, con el fin de tener un panorama más amplio y una mejor comprensión de los capítulos subsecuentes, conviene describir aunque sea muy brevemente a los elementos de la Mercadotecnia, ya que en plan de lanzamiento nos encargaremos de una manera más intensiva de cada uno de ellos.

Los elementos que a continuación se estudiarán son:

- Estudios de mercado
- Producto
- Precio
- Distribución
- Promoción
- Ventas

1.4.1 ESTUDIOS DE MERCADO

Durante siglos el hombre ha buscado cada vez más información con el fin de encontrar una solución a sus problemas. La investigación es en especial útil en nuestro tiempo y está destinada a aumentar en importancia. Según Terry. "La investigación es una actitud mental e incluye la aplicación del método científico y de los métodos matemáticos a entidades, con el objetivo final de revelar relaciones significativas y leyes universales, sociales y físicas, con respecto al hombre y a su ambiente". (8)

(8) Terry George. Principios de Administración. Pág. 219

La American Marketing Association, define a la investigación de mercado de la siguiente manera: "Es la reunión, registro y el análisis de todos los hechos acerca de problemas relacionados con la transferencia y venta de bienes y servicios del productor al consumidor". (9)

Esta definición pasa por alto que el principal objetivo de la investigación de mercados, es el de proporcionar información que ayude a una mejor toma de decisiones y control, y no solamente para tener datos acerca de los problemas de mercadotecnia de una empresa, por lo que se puede concluir diciendo que la investigación de mercados es: el análisis del problema, recolección, registro y análisis de datos, que servirán como herramienta para la mejor toma de decisiones y el control de problemas relacionados con la puesta en el mercado de bienes y servicios.

Podemos considerar a la investigación de mercados como el principal paso en el proceso de tomar decisiones en Mercadotecnia.

"Sin embargo, no debe esperarse que la investigación de mercados adopte decisiones y elimine por completo toda incertidumbre es únicamente una herramienta para adquirir información y la tarea de decidir compete aún al director general".(10)

De lo anterior se desprende el hecho de que la investigación tanto del mercado como del medio ambiente en que se desarrollan empresas y productos, tiene como finalidad, el proporcionar al especialista en Mercadotecnia una serie de elementos - los cuales pueda determinar con una mayor probabilidad de éxito, el pronóstico de los problemas y oportunidades a los que

(9) Boyd W. H y Westfall R. Investigación de Mercados. Pág. 4

(10) Adler K. Max. La Moderna Investigación de Mercados. Pág. 20

se enfrenta una compañía, así como los bienes y servicios que está ofrece.

En el caso de nuevos productos ni siquiera debe existir la interrogante de realizar o no investigación de mercados. Simplemente debe de ser una de las partes fundamentales y básicas del proceso de desarrollo de los mismos.

Aunque la investigación de mercados abarca todo tipo de problemas mercadológicos; los más frecuentemente estudiados son los que a continuación se mencionan:

a) Investigación del producto y sus atributos.

La investigación de mercados que pretende conocer hechos relacionados con uno o varios productos de la empresa puede abarcar los siguientes aspectos:

1. Determinar la aceptación de un nuevo producto.
2. Conocer que cambios deben hacerse en un producto para mejorar su aceptación.
3. Nombre o marca del producto.
4. El precio, cuyos márgenes deben determinarse previamente como resultados de un cálculo de costos.
5. Envase, presentación y envoltura, considerando tanto su función protectora, como su costo, cantidad, variedad y atractividad. Factores tales como el color, material, aspecto y tamaño juegan un papel decisivo en el envase del producto.
6. La garantía; sus términos y condiciones.

b) Investigación del consumidor

La investigación del consumidor puede hacerse desde dos puntos de vista, enfocada sobre el conocimiento de sus características sociales y físicas y sobre el conocimiento de su comportamiento y de sus características psíquicas, a este tipo de investigación se le llama estudios motivacionales y su objetivo es determinar las causas del comportamiento del consumidor. La investigación del consumidor cubre entre otros aspectos los siguientes:

1. Perfil del consumidor: sexo, edad, nivel socioeconómico, etc.
2. Frecuencia, lugar y calidad del producto de compra.
3. Frecuencia y utilización del producto, lugar, momento y forma de consumo.
4. Identificación de quien es el comprador, el usuario, el influyente y el decisor de la compra.
5. Percepción e imagen del producto y sus atributos.
6. Lealtad de marca.
7. Personalidad, actitudes, sentimientos y reacciones del consumidor.

c) Investigación del mercado y de las ventas.

La información que suele buscarse en este tipo de estudios es la siguiente:

1. Tamaño del mercado actual y potencial.
2. Segmentación, participación y ventas de los competidores.
3. Fijación de zonas de ventas y determinación de cuotas para los vendedores.
4. Pronósticos a corto y largo plazo.
5. Exhibiciones e inventarios en el punto de venta.
6. Medición y evaluación de la eficacia de los canales de distribución.

d) Investigación de la publicidad

Con el objeto de diseñar campañas publicitarias y evaluar su efecto sobre el público consumidor, se llevan a cabo investigaciones publicitarias que cubren entre otros aspectos los siguientes:

1. Selección de medios publicitarios
2. Diseño, contenido y presentación del mensaje publicitario.
3. Medición y evaluación de la recordación, penetración y eficacia del mensaje publicitario.
4. Imagen de la empresa.

Como se ha podido observar, la investigación de mercados es uno de los elementos de la Mercadotecnia cuya importancia es más significativa y aunque las inversiones en este ramo son -

intangibles, permitirán una mejor toma de decisiones que redundarán en mejores resultados a los esfuerzos de las empresas.

1.4.2 PRODUCTO

El producto proviene de un plan preconcebido destinado a satisfacer determinados deseos de un segmento de mercado. En última instancia, "Producto es lo que una compañía tiene que vender". (11)

Sin embargo durante los últimos años, los directores de mercadotecnia, en especial de las firmas manufactureras, han empezado a tener conciencia de que un producto es mucho más que un objeto físico, lo que realmente se está vendiendo es la capacidad que tiene el producto para satisfacer una necesidad, un uso o tal vez una utilidad deseada por el consumidor, sin que a éste le importe la manera y los componentes con los que fue construido.

Existen tres conceptos distintos de un producto: el de producto tangible, el de producto ampliado y el de producto genérico.

"Producto tangible es la entidad o servicio físico que se ofrece al comprador, es decir, lo que se reconoce inmediatamente como cosa vendida". (12)

"Por producto ampliado, se entiende al producto tangible más toda una serie de servicios de apoyo que lo acompañan". (13)

"Producto genérico es el beneficio esencial que el consumidor espera recibir del producto". (14)

(11) Field, Douglas y Tarpey. Administración de Mercadotecnia Pág. 4

(12) Kotler Philip. Dirección de Mercadotecnia Pág. 528

(13) Kotler Philip. Dirección de Mercadotecnia Pág. 529

(14) Kotler Philip. Dirección de Mercadotecnia Pág. 529

Lo que se vende al fin y al cabo es la satisfacción de necesidades. El producto genérico puede evolucionar si cambian las expectativas que del producto tiene el consumidor.

De las definiciones anteriores surge un nuevo concepto de producto. "El producto total, es algo más que el producto - físico con sus características estéticas y funcionales. Incluye el servicio de entrega, el empaque, la instalación, las instrucciones de uso, las refacciones y accesorios, la garantía, tal vez el nombre de una marca que satisfaga necesidades económicas y la seguridad de poder contar con facilidades de servicio que cumplan con las necesidades del cliente después de la compra". (15)

Según Levitt, "La competencia ya no se plantea entre lo que producen las compañías es sus fábricas, sino en lo que añaden al producto terminado en forma de envase, servicios, publicidad, consejos al cliente, financiamiento, servicios de entrega, almacenamiento y otras atenciones que la gente estima y valoriza". (16)

Como parte integral del producto, la marca y el empaque juegan un papel preponderante en la satisfacción que persigue un consumidor, cuando adquiere un bien.

"Marca es un nombre, término, signo, símbolo, diseño o una combinación de estos elementos, cuyo objetivo es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de las firmas de la competencia". (17)

(15) McCarthy Jerome. Basic Marketing Mode. Pág. 228

(16) Theodore Levitt. The Marketing Mode. Pág. 2

(17) McCarthy Jerome. Basic Marketing. Pág. 255

Los principales objetivos de una marca, son entre otros:

- Distinguir nuestro producto de los competidores.

El comprador debe de tener la seguridad de que la marca es exclusiva de una compañía. Deben evitarse las marcas que puedan confundirse con alguna de la competencia.

- Garantizar una consistencia en cuanto a calidad se refiere.

"Los productos amparados por una marca, invariablemente deberán de tener siempre la calidad que espera de ella el cliente o consumidor. La finalidad principal del artículo de marca, es la creación de una buena reputación para el fabricante o distribuidor. Se espera que el consumidor, no sólo exigirá la marca, sino que rechazará cualquier producto que se le presente como sustituto, destacándose el primero como un producto especial". (18)

- Fomentar la venta del producto.

"Es necesario que tenga la suficiente fuerza de atracción para persuadir al consumidor a solicitar el producto donde aparece. En el caso específico de un nuevo producto de una compañía ya establecida, con productos amparados por una marca, se puede aplicar esa marca al nuevo producto con el fin de aprovechar que ésta ya goza entre el cliente y el público consumidor, el prestigio de un artículo de marca, se transmite a los artículos de la misma línea o de la misma familia de artículos, beneficiándose todos los de la misma marca del prestigio alcanzado por uno de ellos, facilitando así la aplicación e introducción de nuevos productos". (19)

Existen algunos artículos que no llevan marca, pero a través del tiempo y en la actualidad, se ha observado que la denomi-

(18) Converse, Huegy y Mitchel. Elementos de la Mercadotecnia Pág. 633

(19) Converse, Huegy y Mitchel. Elementos de la Mercadotecnia Pág. 633

nación mediante una marca contribuye a una mejor identificación del producto ante los consumidores y en general a un mejor desempeño en el mercado.

Se pueden citar las siguientes cualidades para el establecimiento de una marca o nombre comercial:

1. Debe sugerir o indicar algo sobre los beneficios del producto.
2. También debe indicar algo sobre las cualidades del producto, como su acción, sabor, color, etc.
3. Deberá ser de fácil identificación y recordación. Son buenos para este efecto los nombres cortos.
4. Conviene que sea fácil de leer y pronunciar.
5. Debe ser distintivo.

Si el nuevo producto que se pretende introducir al mercado es de la misma clase que el ofrecido por la competencia, hay que destacar diferencias en el diseño o estilo de su empaque. En condiciones de igualdad en cuanto a calidad y precio, el consumidor elegirá al que presente un envase más atractivo o conveniente. Es decir, si el empaque o envase no cumplen con los requisitos de higiene, conservación, seguridad, practicidad, etc., lo más probable es que aquel que esté buscando la satisfacción de una necesidad específica no se decida a comprar dicho producto a pesar de la calidad y beneficios que el producto en sí le pueda ofrecer.

"Un nuevo empaque puede resultar un factor vital en una nueva estrategia de mercadotecnia, mejorando significativamente el producto total. Una caja, envoltura, botella o lata mejor -

puede capacitar a una compañía pequeña y desconocida a competir exitosamente con una firma líder". (20)

Se considera que las funciones u objetivos más importantes del empaque son:

- Protección al producto.

El fabricante quiere un envase o empaque que proteja al producto durante el largo recorrido que va desde la fábrica, pasa por los distribuidores y llega al consumidor final.

- Economía

Al mismo tiempo el fabricante desea mantener bajos los costos, tanto del proceso de envasado, como del envase o empaque en sí.

- Conveniencia

La conveniencia está más relacionada hacia el consumidor y se refiere a que el empaque, pueda ofrecer opciones de tamaño y facilidad de uso.

- Información

El envase o empaque debe informar y llevar algunas indicaciones tales como: forma y recomendaciones para su uso, ingredientes, marca, forma de abrirse, contenido, nombre y dirección del fabricante, efectos dañinos por uso equivocado y textos legales.

- Ventas

"El objetivo fundamental del empaque y/o envase es estimular la movilización de productos y mercancías; debe realzar el valor de su contenido y producir esa impresión, ya que sea obvia o sutilmente al consumidor". (21)

(20) McCarthy Jerome. Basic Marketing. Pág. 245

(21) Charlton D. The Art of Packaging. Pág. 14

Un diseño apropiado de un empaque ayuda a la marca a tener una imagen propia, le da prestigio a la compañía fabricante y además constituye un elemento mediante el cual el consumidor lo identifica y lo asocia con los mensajes publicitarios a los cuales ha estado expuesto. El tipo de empaque que debe de usarse depende de una serie de factores: la susceptibilidad del producto a dañarse, las condiciones de transporte y almacenamiento a los que será expuesto, tamaños adecuados, vida de anaquel, visibilidad del producto, color, forma, identificación de la marca, información requerida y condiciones sanitarias requeridas, el grado en que el empaque satisfaga estos requerimientos, determinará la efectividad del mismo.

1.4.3 PRECIO

Probablemente, una de las funciones más importantes en la Mercadotecnia es el precio, tanto desde el punto de vista económico, como desde el punto de vista social.

El precio refleja cuantitativamente una serie de evaluaciones subjetivas hechas por el comprador y el vendedor que concier--nen al valor del dinero intercambiado por un determinado bien.

Los factores que afectan el precio de un producto son entre - otros:

- Precios de los productos similares y sustitutos.
- Costos de producción y comercialización
- Reacción de los intermediarios
- Reacción de los consumidores
- Regulación del gobierno

O sea, son los conductos que la empresa escoge para distribuir de manera completa, eficiente y económica sus productos o servicios, de modo que el consumidor pueda adquirirlos con la mayor facilidad posible.

Cada una de las instituciones que intervienen en el canal representan una composición de actividades, cuyo desempeño es esencial para la eficiente distribución de los bienes y tendrán que desarrollar todas las actividades necesarias para trasladar dichos bienes desde el punto de producción hasta los de consumo.

Los canales de distribución se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Tiendas de gobierno
- Mayoristas
- Detallistas
- Autoservicios
- Abarrotes
- Farmacias
- Tiendas especializadas
- Tiendas departamentales

Hay que tener en cuenta que el producto podrá desplazarse mejor y se lograrán más fácilmente los objetivos si se cuenta con el apoyo de los intermediarios comerciales por lo que la buena relación con ellos y la motivación por medio de promociones y concursos es muy recomendable.

Se debe de considerar, que debido a que el mercado sufre constantemente cambios, la estructura de distribución deberá de adaptarse a ellos por lo que siempre hay que mantener una estrategia dinámica con respecto a los canales de distribución.

1.4.5 PROMOCION

"La promoción incluye todas aquellas actividades, menos las reducciones de precios, por las cuales el vendedor trata de estimular la demanda de sus productos. Estas actividades incluyen publicidad, ventas personales, promoción de ventas y anuncios. Hablando en términos generales, la promoción viene a ser cualquier método de informar a los consumidores del producto que se fabrica o de persuadirlos de comprarlo". (24)

Mediante la promoción, las empresas fijan un precio justo y competitivo y tratan de ganarse a la clientela a base de un esfuerzo de ventas.

"Dentro del lanzamiento de un producto, se entiende por medio de promoción, las acciones comerciales que tienen por objeto ayudar al producto a encontrar su clientela electiva para la cual fue concebida, facilitando al mismo tiempo, su penetración efectiva". (25)

Los objetivos de una promoción de venta son los siguientes:

- Incitar a la primera compra

(24) Field, Douglas y Tarpey. Administración de la Mercadotecnia. Pág. 59

(25) Невеу Нивелле. Lanzamiento de Productos. Pág. 136

- Aumentar el consumo
- Crear o mantener una fidelidad de marca
- Mejorar la distribución y la presencia en el punto de venta
- Neutralizar los esfuerzos de la competencia.

Para lograr una penetración adecuada, es preciso en primer lugar que los intermediarios estén suficientemente aprovisionados del producto, así como debidamente informados del mismo. La ayuda que se les puede otorgar para que formen sus inventarios puede ser a través de un precio especial o darle al detallista un mueble para exhibir el producto, creándole así un stock.

Un material punto de venta que comprende materiales tales como cartulinas, cenefas o exhibidores ponen en relieve la presencia del producto en el punto de venta y constituyen un material promocional atractivo y que por lo general es bien recibido por los clientes.

La demostración del producto tendrá que ser organizada de acuerdo a la categoría de este, pudiendo tener lugar en el propio establecimiento del intermediario, en un local especial, en exposiciones o en el domicilio del consumidor potencial.

La distribución de muestras es esencial hoy en la venta de muchos productos. Para algunos productos la distribución de muestras y las demostraciones en las tiendas, están relacionadas entre sí. El muestreo no consiste simplemente en observar el producto al consumidor y la demostración enseñar sus cualidades, es necesario contar con personal entrenado para realizarla de una manera profesional y brillante, además los

demostradores y promotores tienen una gran importancia ya que no solamente son aprovechados en estas actividades, sino que desarrollan funciones tales como: colocación de material punto de venta, mantenimiento y vigilancia de exhibiciones especiales, venta del producto directamente al consumidor dándolo a conocer y ayudando a su desplazamiento y efectuando también una eficaz labor de relaciones públicas a ese nivel.

De la repetición regular de la primera compra depende el éxito del lanzamiento del producto. La repetición dependerá de la acción publicitaria, de la colaboración de los detallistas y dependientes, de las promociones eventuales, tales como regalar objetos o remitir obsequios contra cierto número de envases vacíos.

Debido a la creciente importancia de la actividad publicitaria merece de una atención especial en este inciso. Según Alfonso Aguilar, "Publicidad son todas aquellas actividades mediante las cuales se dirigen al público mensajes visuales u orales, con el propósito de informarle e influir sobre él para que - compre mercancías o servicios, o se incline favorablemente hacia ciertas ideas, instituciones o personas". (26)

Para poder tratar el tema de la publicidad hay que tener un conocimiento amplio y un concepto preciso de lo que es la comunicación, pues la publicidad no es más que eso, comunicación.

La comunicación en términos muy sencillos se puede decir que es el proceso de intercambio de ideas entre un transmisor y un receptor.

En publicidad el arte es una expresión que debe ser comunicable. En todo mensaje publicitario ha de existir un contenido psicológico dado por cuatro factores o niveles de entendimiento:

- Llamar la atención hacia el mensaje, debe ser elaborado de tal manera que logre captar la atención del prospecto.
- Despertar interés hacia el producto o servicio, transmitiendo el mensaje en base al mismo lenguaje del receptor, para que comprenda los beneficios que obtendrá con el producto.
- Crear el deseo de adquirirlo, poseerlo, usarlo, etc., se debe relacionar el mensaje con la satisfacción de necesidades del consumidor.
- Promover la acción a comprarlo, una vez pasado por los niveles de entendimiento antes mencionados, el consumidor decidirá tomar una acción: aceptar o rechazar lo que ofrece el mensaje.

De estos factores dependerá el éxito o fracaso del mensaje, ya que fallando cualquiera de ellos el mensaje no logrará el objetivo que se propone.

Uno de los aspectos determinantes de los resultados de una campaña publicitaria, es la decisión respecto que medios de comunicación serán elegidos para llevarla a cabo. Se entiende por medio cualquier objeto que transporte el mensaje publicitario.

Existen diversos tipos de clasificaciones de los medios de comunicación, sin embargo los podemos dividir en dos ramas:

a) Medios Impresos.-

Periódicos, revistas, anuncios exteriores,
correo, circulares, etc.

b) Medios de Transmisión.-

Televisión, radio y cine.

El estudio del mercado y del producto deberá suministrar los datos necesarios para señalar la región y el sector del mercado al cual dirigir los esfuerzos. Con estos datos a la vista, se decidirá el presupuesto para publicidad en relación al programa de ventas, así como los objetivos que deberán ser alcanzados por la publicidad.

1.4.6 VENTAS

El aspecto o elemento culminante de todas las actividades de mercadotecnia son las ventas, ya que, es el factor clave que decide el destino de un producto, en función de que representa el grado de aceptación de un bien como satisfactor de una necesidad concreta de un público objetivo o un segmento preciso de la sociedad.

Es decir, todo el esfuerzo conjunto e íntegro que se realiza dentro de la mercadotecnia para ofrecer un producto que cumpla con el objetivo social de satisfacer una necesidad, encuentra su respuesta en la demanda que tenga dicho satisfactor entre el público consumidor.

Para poder estimar de manera más clara la inversión que se requerirá para el lanzamiento de un nuevo producto y del financiamiento que será necesario obtener, es necesario hacer un -

pronóstico de las ventas futuras a un período no menor de tres años.

Se puede definir el pronóstico de ventas como lo hace Philip Kotler: "El pronóstico de ventas de la empresa es el nivel esperado de sus ventas, calculado a base de un plan escogido de mercadotecnia y de condiciones del medio ambiente". (27)

El pronóstico de ventas se puede realizar de dos maneras, el primero es el cuantitativo, con el propósito de estimar futuras ventas, el segundo es el cualitativo y predice cambios en la naturaleza de la demanda de los consumidores.

El presupuesto de ventas es la base de todo el sistema de ventas y para su elaboración varía en función de las características particulares de cada empresa. Sin embargo un procedimiento de carácter general aplicable a todo tipo de empresas sería el siguiente:

- 1) Previsión de los volúmenes de ventas
 - a) Análisis de la experiencia pasada.
 - b) Análisis del mercado.
- 2) Estudio de las condiciones económicas tanto internas como externas de la empresa.
- 3) Determinación de las estimaciones de ventas para el período correspondiente

Para lograr esto, existen diversos métodos, algunos de los cuales son:

- a) Métodos estadísticos: que van desde los mínimos cuadrados hasta diversas proyeccio-

nes que, por el número de variables que consideran, tienen que ser procesadas por computadora.

- b) Análisis de la opinión de los ejecutivos y personal de ventas.
- 4) Fijación de las políticas fundamentales de ventas.
 - a) Políticas generales
 - b) Políticas de competencia
- 5) Establecimiento de medios de control al presupuesto.
 - a) Establecimiento de estándares de ventas
 - b) Plan de reportes

Entre los muchos usos que el pronóstico de ventas puede tener, se señalan los siguientes:

- Sirve para fijar cuotas mínimas al cuerpo de ventas.
- Asignación de gastos de la publicidad, promociones y administración.

En cuanto al presupuesto de ventas para un nuevo producto, por ser un lanzamiento al mercado, no se cuenta con la experiencia anterior, por lo que se calcula considerando el volumen del mercado actual, su crecimiento, el tamaño del segmento escogido y la participación del mercado esperada, así como la capacidad de producción y recursos disponibles.

CAPITULO II PROCESO DE DESARROLLO PARA NUEVOS PRODUCTOS

2.1 IMPORTANCIA DEL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS

Hoy más que nunca, las empresas se están enfrentando a un medio ambiente cambiante; el comportamiento y necesidades de un mercado, las acciones por parte de la competencia, el avance tecnológico, las restricciones legales y una serie de otros factores socioeconómicos, están en constante evolución afectando de diferentes maneras a las empresas.

La innovación de productos es uno de los medios más importantes que las empresas utilizan para adaptarse a estos factores de cambio.

Las ventas, son la fuente de ingresos de una empresa, pero debido al ciclo de vida de un producto, la gerencia está obligada a ofrecer nuevos productos y así evitar una caída de las ventas. Aunque el desarrollo de nuevos productos, no sea la alternativa más rentable, ni la panacea a todos los problemas de una empresa, "...en el largo plazo, sin embargo, el futuro de una compañía, deberá depender de la innovación".(1)

Crear y lanzar al mercado un nuevo producto, no es una labor fácil, de hecho, es extremadamente arriesgada y cara. Aunque se cuenta con varios estudios al respecto, la información existente sobre el porcentaje de fracasos de nuevos productos es poco confiable, debido principalmente a los diferentes conceptos, que se pueden tener, del éxito o fracaso de un producto. De cualquier manera, el porcentaje de productos que llegan al mercado y alcanzan el éxito, no es más alto del 20%. Se debe reconocer que un fracaso se puede atribuir, al producto en sí (beneficios, características, etc) o al mercadeo del mismo -

(1) Kraushar Peter, New Products and Diversification. Pág. 8

(precio, publicidad, distribución, etc.). Aunque existen casos en los cuales un plan inapropiado de mercadotecnia, puede arruinar un buen producto, la mayoría de los fracasos se deben a un producto defectuoso. De esta manera, se puede entender la importancia de la política para el desarrollo de nuevos productos, cuyo objetivo principal deberá ser: el desarrollar y probar ideas de nuevos productos, de tal manera, que solo los que tienen altas probabilidades de éxito lleguen al mercado, la dificultad de esta tarea se pone de manifiesto, en un estudio llevado a cabo entre cincuenta y un compañías, por el despacho de consultoría Booz, Allen y Hamilton, el cual estipula que: "de cada 58 ideas, alrededor de 12 pasan a la prueba inicial de tamizado, la cual confirma que son compatibles con los objetivos y recursos de la compañía. De estos, siete permanecen después de una evaluación completa de su potencial y rentabilidad. Tres sobreviven a la etapa del mercado de pruebas y solamente una es comercialmente exitosa. En estas condiciones cincuenta y ocho nuevas ideas deben ser generadas, a fin de encontrar una buena". (2)

Lo anteriormente expuesto nos conduce a lo que Philip Kotler llama el dilema del desarrollo de nuevos productos. "Así pues, la dirección se encuentra ante un dilema, tiene que desarrollar nuevos productos, sin embargo, las posibilidades de éxito son muy pocas. El desarrollo de nuevos productos representa tantos riesgos como el de seguir con los mismos productos. La solución, está a pesar de todo, en desarrollar un nuevo producto, pero de manera de que se disminuyan las posibilidades de fracaso". (3)

2.2 DEFINICION DE UN NUEVO PRODUCTO

Antes de proseguir se deberá de aclarar que se entiende por un nuevo producto. Según Kraushar, puede ser cualquiera de los si-

(2) Kotler Philip. Marketing Management. Pág. 446

(3) Kotler Philip. Ob. Cit. Pág. 466

güentes:

1. "Un producto similar o idéntico a uno de la competencia, pero en un nuevo mercado para la compañía.
2. Un producto diferente a cualquier otro en el país, pero existente ya en el extranjero.
3. Un producto que es totalmente diferente a - cualquier otro en el mercado". (4)

Aunque cualquiera de estas posibilidades son válidas, la mayoría de los textos disponibles, se refieren al tercer tipo, esto es, el producto que es nuevo tanto para el mercado, como para la compañía.

2.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, PARA CREAR PRODUCTOS EXITOSOS

El desarrollo de nuevos productos es por naturaleza propia una tarea cara y que encara un alto riesgo, sin embargo, existen ciertas prácticas que se sí se siguen, pueden aumentar las posibilidades de éxito de un producto, dichas prácticas, pueden ser clasificadas en cuatro áreas principales:

1. Estructura organizacional
2. Recursos Humanos
3. Planeación y Control
4. Ejecución

En lo que respecta a la estructura organizacional, debe de quedar claro, que se requiere de una estrecha participación de la

(4) Kraushar Peter. New Product Diversification. Pág. 1

Dirección, debido a las fuertes cantidades de dinero que se requieren y el alcance y consecuencias de las decisiones que se tomen en el desarrollo de nuevos productos. Por lo general esta participación de la Dirección se logra formando un comité de nuevos productos, mismo que está compuesto por representantes de los departamentos de Mercadotecnia, Producción, Finanzas y Recursos Humanos. La función de dicho comité, no es el de ejecutar y desarrollar todo el proceso, sino que solamente guiar y controlar el mismo.

El segundo elemento para lograr el éxito de un nuevo producto, es el de contar con el personal adecuado. Entre las cualidades que un buen ejecutivo de nuevos productos debe tener son: creatividad para generar ideas y preveer el desempeño del producto en el mercado, pero al mismo tiempo deberá ser lo suficientemente analítico, para evaluar riesgos y probabilidades de éxito. Además deberá de ser capaz de generar entusiasmo e interés entre sus colaboradores.

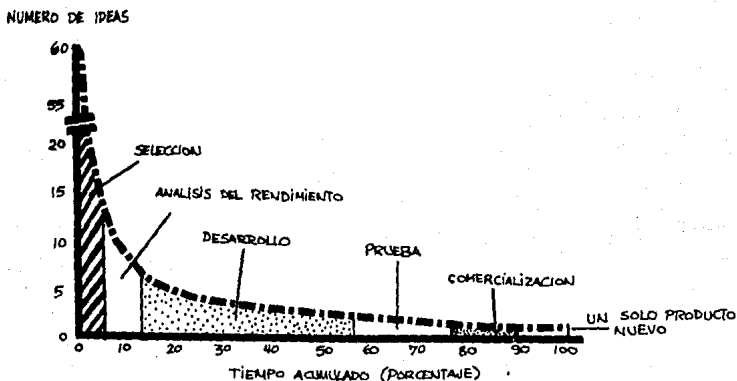
En ciertos casos, se podrá contratar los servicios de consultores externos en áreas tales como; desarrollo y prueba de conceptos, mercados de pruebas e investigación de mercados. Además, su evaluación objetiva es valiosa debido a que con frecuencia, la gerencia puede tomar una actitud parcial, debido a presiones políticas y personales, intereses económicos etc., que fácilmente pueden surgir dentro de la empresa.

El tercer componente del que se hizo mención, fue el de la planeación del desarrollo del nuevo producto y control del mismo. Debido a que las actividades y tareas que encierra este proceso son tantas y tan variadas, que se necesita forzósamente de un plan integral que planee y controle dichas actividades de manera coordinada a fin de que se logre un lanzamiento oportuno y exitoso. El análisis de ruta crítica es una herramienta de planeación y control que se adecúa particularmente a este propósito, ya que sincroniza para su

mayor aprovechamiento todos los esfuerzos de diferentes áreas.

Finalmente, el cuarto elemento esencial para lograr el éxito de un nuevo producto es la ejecución del proceso en sí, el cual implica varios pasos y en cada uno de los cuales se deberá tomar la decisión si se abandona el proyecto o se continúa trabajando en él. En lo que queda de este capítulo se presentará una evaluación de cada uno de los pasos.

Para ilustrar mejor la naturaleza de este proceso, la gráfica 2 muestra la relación entre las ideas propuestas y como decrecen con el tiempo.



Fuente: Management of New Products. Bozz, Allen & Hamilton. Pág. 9
4a. Edición 1965

2.4 PROCESO DE DESARROLLO PARA NUEVOS PRODUCTOS

"Podemos ahora proceder a estudiar las diversas etapas - por las que pasa el desarrollo de un nuevo producto, examinando al mismo tiempo las técnicas que permitan desarrollar productos nuevos y eliminar lo antes posible las ideas que conduzcan a la elaboración de productos mediocres. Las etapas son siete: generación de ideas, tamizado, desarrollo y pruebas de conceptos, análisis de negocio, desarrollo del producto, mercado de pruebas y comercialización". (5)

2.4.1 GENERACION DE IDEAS

El proceso de desarrollo de nuevos productos, comienza cuando surge una idea de un producto, que satisfaga una necesidad insatisfecha y que represente una buena oportunidad de negocio. La importancia de la generación de ideas es tal que, - todo el resto del proceso de desarrollo, en donde se invierten grandes cantidades de dinero y esfuerzo, está diseñado para evaluarlas y llevarlas a cabo. Por lo que, algunas de las ideas propuestas hoy serán los productos del mañana, "es preciso generar un gran número de ideas para contar con unas cuantas buenas; y cuanto mayor sea el número de ideas generadas, más serán las buenas". (6)

La generación de ideas puede ser una actividad ininterrumpida y sistemáticamente dirigida a la búsqueda de nuevas ideas y tecnologías, o puede ser una expectación pasiva de ideas, según van surgiendo del medio ambiente.

Aunque existen un sin número de fuentes de ideas sobre nuevos productos, las podemos agrupar clasificándolas de la siguiente manera:

(5) Philip Kotler. Dirección de Mercadotécnica. Pág. 254

(6) Philip Kotler. Dirección de Mercadotécnica. Pág. 255

1. Los consumidores
2. La competencia
3. La compañía misma

1. Los consumidores: "el concepto de mercadotecnia parece indicar que las necesidades y deseos de la clientela deben ser el punto de partida para la investigación de ideas sobre productos nuevos". (7)

Como métodos para promover el surgimiento de ideas entre los consumidores se encuentran:

- a) Las sesiones de grupo, en donde se reúnen de 6 a 10 consumidores con características afines pre-seleccionadas, con el fin de llevar a cabo un diálogo informal, en donde un moderador estimula y dirige un intercambio de ideas.
- b) Investigación de mercados, recabar información entre los consumidores mediante estudios de hábitos y consumo, de uso extendido y de compra y recompra puede ser de gran utilidad para detectar áreas de oportunidad y conocer las expectativas que de un producto tienen los consumidores.

2. La competencia: se debe estar pendiente de cualquier desarrollo o introducción de productos que empresas competidoras lleven a cabo y considerar la conveniencia de lanzar al mercado un producto similar. Además, el viajar al extranjero para observar las últimas tendencias en cuanto a nuevos productos se refiere y el asistir a ferias y exhibiciones especializadas puede constituir una interesante fuente de produc-

(7) IBIDEM. Pág. 255

tos exitosos y que tal vez no sean conocidos en nuestro país.

3. La compañía misma: si se estimulan y canalizan adecuadamente, pueden surgir un buen número de ideas del personal de la empresa.

Especialmente útil puede ser la intervención de:

- a) La Dirección, aunque no es recomendable poner restricciones al surgimiento de ideas, la Dirección debe subrayar que tipo de productos son los que se tiene mayor interés - en desarrollar, además de actuar como coordinador en la búsqueda de ideas entre los diferentes departamentos. En el caso de - compañías multinacionales la Dirección puede proponer ideas intercambiando y estudiando los desarrollos y productos existentes en otras subsidiarias.
- b) La fuerza de ventas, si se le da la oportunidad, puede constituir una fuente de gran potencial, debido a que son ellos los que están en contacto directo con las necesidades y quejas de los clientes.
- c) El laboratorio de investigación y desarrollo, puede ser de gran utilidad, creando nuevas fórmulas y en general mejorando los aspectos técnicos de productos existentes.
- d) El personal en general, debe tener los canales adecuados para comunicar cualquier idea o sugerencia a la gerencia de nuevos productos. Las sesiones de tormentas de ideas, es una técnica en la cual se reúne

a un reducido grupo de personas de todo tipo de ideas sobre nuevos productos o para lograr mejoras en los ya existentes.

2.4.2 TAMIZADO

"El propósito del tamizado es eliminar aquellas ideas de productos que no van acorde con los objetivos o recursos de la compañía". (8)

Debido a que el número de ideas propuestas para el tamizado es por lo general bastante grande, se necesita aplicar un método de evaluación que sea económico y rápido, ya que solamente las ideas con un buen potencial merecen un análisis posterior. Por otra parte el procedimiento debe de ser lo suficientemente efectivo para que productos potencialmente exitosos no sean rechazados en esta etapa. Un método ampliamente usado, es el de confrontar cada idea propuesta con una lista de criterios o requerimientos, la aceptabilidad de la idea depende del grado en que cumpla estos. El número y detalle de los criterios bajo los cuales tendremos que evaluar las propuestas pueden variar, según el grado de precisión que se desea, pero algunos de los más comúnmente usados son los siguientes:

1. Factibilidad de usar los canales de distribución ya establecidos.
2. Compatibilidad que tienen con nuestra actual línea de productos.
3. Relación calidad-precio comparado con productos de la competencia.

4. Efecto en las ventas de nuestros productos existentes.
5. Relación que guarda con la imagen de la compañía.
6. Número y tipo de nuestros consumidores esperados.
7. Disponibilidad presente y futura de materias primas y mano de obra.
8. Volumen de ventas esperado.
9. Protección de patentes.
10. Maquinaria requerida.
11. Personal necesario.
12. Conocimientos técnicos requeridos.

Una vez que las ideas propuestas sean evaluadas, se desecharán los de menos potencial, las ideas que hayan sobrevivido al tamizado pasarán al desarrollo y prueba de conceptos, que es la tercera etapa en el proceso de desarrollo de un nuevo producto.

2.4.3 DESARROLLO Y PRUEBA DE CONCEPTOS

La primera etapa de esta etapa consiste en posicionar al producto y desarrollar un concepto del mismo. El posicionamiento de un producto implica posicionar el producto y la marca. El primero se refiere al sitio que guarda con respecto a productos similares. El concepto de posicionamiento de marca - se le sitúa en un mapa competitivo, para definir su localización respecto a otras marcas, según sus atributos más impor--

tantes. La figura 3A nos enseña un ejemplo de posicionamiento de producto y la figura 3B nos muestra un posicionamiento de marca, ambas para una marca de desayuno instantáneo.

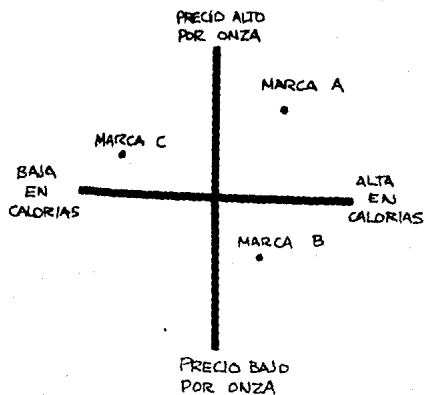
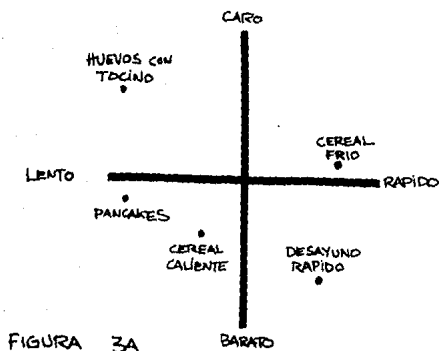


FIGURA 3B

Una vez que se ha llegado a posicionar la marca, el concepto del producto debe ser definido tomando como base dicho posicionamiento. Hasta ahora hemos tratado con una idea de un producto, pero en esta etapa, la idea debe ser transformada a un concepto de producto.

Haley y Gatty consideran un concepto de producto como, "Una idea fundamental en la estrategia de mercadotecnia para la planeación de nuevos productos, reposicionamiento de marcas establecidas y desarrollo de campañas publicitarias". (9)

Para efectos prácticos, el desarrollo de un concepto de producto, implica el describir de una forma concreta las más - relevantes características de un producto.

La siguiente lista proporciona algunos puntos que pueden ser de utilidad al describir un concepto de producto:

- a) Los atributos más relevantes del producto.
- b) Los beneficios principales que el producto ofrece al consumidor.
- c) Las características que hacen al producto - diferente de las marcas existentes.
- d) Quien es el consumidor meta.
- e) Bajo que condiciones de medio ambiente el producto va a ser consumido.
- f) La apariencia y el empaque del producto.
- g) El precio de venta aproximado.

Cuando todos estos factores han sido especificados tendremos

un concepto de producto listo para ser probado. Es recomendable desarrollar dos o más conceptos tentativos para que puedan ser probados y seleccionar el más atractivo.

La prueba de conceptos, que es la segunda parte de esta etapa tiene como objetivos: el eliminar aquellos conceptos que tuvieron un pobre desempeño, el ayudar a seleccionar entre varios conceptos al mejor y mediante la información que se recava para poder mejorar el concepto original, refinándolo y ajustándolo a los requerimientos, necesidades y preferencias del grupo meta.

Aunque existen diferentes y sofisticadas maneras de realizar una prueba de conceptos, basta decir por ahora que consiste básicamente en mostrar el concepto a los consumidores potenciales, con el fin de observar sus reacciones y estimar la posibilidad que tiene el producto de llegar a ser un éxito, o en caso contrario desecharlo de consideraciones posteriores.

2.4.4.1 ANALISIS DEL NEGOCIO

Aquellos conceptos de productos que sobrevivieron a las pruebas anteriores, se someten a una evaluación cuyo propósito básico es determinar que tan rentable y deseable sería producirlos y mercadearlos. En esta etapa se usan una gran cantidad de herramientas, que incluyen técnicas de evaluación financiera y mercadológica, que van desde simples listas de puntos a verificar hasta sofisticados análisis estadísticos.

El análisis del negocio se puede subdividir en dos partes: - primero, se lleva a cabo un estudio del mercadeo que nos va a redituar dos beneficios: nos proporcionará información acerca

del mercado para evaluar la propuesta y recabaremos datos básicos que utilizaremos en la evaluación financiera, que es la segunda parte del análisis. A continuación se hablará brevemente acerca de cada una de estas partes.

2.4.4.2 ANALISIS DEL MERCADO

Para llevar a cabo este análisis se necesitan tres tipos de información básica: un pronóstico de ventas, un estimado de costos e inversión y por consecuencia un estimado de utilidades.

La tarea de elaborar un pronóstico de ventas para un producto nuevo, definitivamente no es fácil. "La proyección de un producto nuevo, es quizá la tarea más difícil y desafiante que tenga que enfrentar el comité que pronostica las ventas. Los riesgos son altos y las posibilidades de dar en el blanco son considerablemente menores que en el caso de un producto ya establecido". (10)

Debido a la falta de datos históricos y experiencias pasadas, el pronóstico de nuevos productos, está basado en numerosas suposiciones e información limitada; los métodos normales de pronóstico no son aplicables en este caso, particularmente a lo que se refiere a técnicas cuantitativas, algunos de los métodos más usados para pronosticar las ventas de este tipo de productos son: estimados de la fuerza de ventas, opinión de los ejecutivos, encuestas a consumidores y datos históricos de productos similares.

El segundo paso en la fase de análisis del mercado, es presupuestar costos de producción y mercadotecnia. Debido a que los costos de mercadotecnia, (publicidad, promoción, distribución, etc.) afectan directamente los niveles de ventas, el proceso requiere generalmente de un reajuste estimado de ventas.

Cinco categorías principales de costos deberán ser tomados en consideración: costos variables, fijos de manufactura, de publicidad y promoción, de distribución y venta y finalmente otros costos. Una vez que todos estos costos hayan sido calculados se puede proceder a reunir los estimados de venta y costos para obtener una cifra probable de utilidad.

2.4.4.3 EVALUACION FINANCIERA

La importancia de la evaluación financiera es evidente. Un trabajo de desarrollo puede ser o no rentable para la empresa, y precisamente esta condición deberá de determinar si vale la pena proseguir con las siguientes etapas. Una compañía debe de tener modelos financieros establecidos para evaluar proyectos y poder hacer comparaciones con otras oportunidades que se le presenten en ese momento.

Existen diferentes procedimientos mediante los cuales una compañía puede evaluar la rentabilidad de un proyecto; análisis de punto de equilibrio, tasa interna de retorno y flujo de efectivo, sólo para nombrar algunos cuantos. Es importante considerar y poder evaluar en cierta forma el grado de riesgo que lleva cada uno de los proyectos considerados.

2.4.5 DESARROLLO DEL PRODUCTO

Hasta ahora se ha tratado solamente con una idea de un nuevo producto, en esta etapa se desarrollará la idea para llegar a un producto tangible. Esto implica cuatro actividades básicas que son: ingeniería industrial, pruebas de preferencia del consumidor, elección de un nombre o marca y empaque.

La tarea de ingeniería consiste principalmente en desarrollar un prototipo de producto, que cumpla con las especificaciones previamente determinadas con respecto a calidad, funcionalidad, propiedades físicas y especificaciones generales a un costo de producción adecuado. Para conseguir la versión óptima se requiere por lo general de diferentes pruebas técnicas con diferentes materiales y tecnologías.

Pruebas de preferencia del consumidor se llevan a cabo simultáneamente con el trabajo de ingeniería. El objetivo es probar diferentes combinaciones de características de un producto, con el fin de encontrar cuál es el más atractivo para el consumidor. Aspectos tales como sabor, olor, apariencia, tamaño, peso, desempeño y funcionalidad se prueban entre pequeñas muestras representativas de consumidores.

La selección de un nombre o marca adecuado es un aspecto importante en un producto de consumo e implica el decidir usar una marca ya existente de la compañía, una que abarque una serie de productos similares o totalmente nueva. Para realizar la elección del nombre más adecuado para un producto, se tomarán dos aspectos principales la elegibilidad del mismo en cuanto a factibilidad de ser registrado y que tan apropiado resulta para el producto, para lo que es recomendable llevar a cabo encuestas entre los consumidores meta.

Finalmente dentro del desarrollo de un producto se deberá decidir sobre el empaque del mismo. Los aspectos que más se deben de cuidar, son la apariencia, color, diseño e innovación del empaque, ya que muchas veces viene a determinar la elección de compra entre una marca y otra. Sin embargo no deben dejarse de considerar otros objetivos del empaque como son la protección que debe brindar al producto, la economía y la conveniencia.

Una vez que estas cuatro actividades se hayan llevado a cabo, la dirección debe realizar dos tareas, primero la formulación de un plan de mercadotecnia tentativo, que incluya políticas de precio, promoción y distribución. La segunda tarea implica el planear la producción, instalaciones, personal, suministro de materias primas y todas las demás facilidades que se necesitan para la fabricación del producto.

2.4.6 MERCADO DE PRUEBAS

Después de haber llevado a cabo todos los pasos anteriormente descritos, se llega a un punto en donde se tiene que decidir entre las siguientes alternativas:

1. Abandonar el proyecto.
2. Comercializar el producto.
3. Reunir información adicional, a través de un mercado de pruebas.

Un mercado de pruebas, consiste en someter a prueba el desempeño de un producto y de su Plan de Mercadotecnia en pequeña escala, pero en un medio ambiente que reúna las características reales del mercado.

Si un proyecto es abandonado equivocadamente es este momento. Todos los gastos en los que se ha incurrido en su desarrollo así como las utilidades que ese producto hubiera generado se pierden. Sin embargo si el producto se lanza al mercado, - cuando no debería de haberse hecho, se incurrirá en altísimos e innecesarios gastos de producción y mercadeo. Debido a las graves consecuencias que una mala decisión tiene en - estos momentos, es necesario contar con todos los elementos

que aumentan las posibilidades de tomar la decisión correcta, esta información adicional puede ser obtenida mediante el mercado de pruebas.

En la mayoría de los productos de consumo, especialmente cuando no se tiene experiencia con productos similares, el mercado de pruebas es recomendable debido a que brinda los siguientes beneficios:

1. Proporciona información sobre el valor al mercado y que participación de mercado podremos obtener en su lanzamiento nacional.
2. Brinda información de cuál es la estrategia de mercadotecnia más adecuada.
3. Cuando existe más de una presentación del producto en términos de empaque, - tamaño, etc., se puede determinar cual es la más apropiada.
4. Permite conocer más a fondo el mercado.
5. Se puede detectar fallas en el producto y ser modificados a tiempo.

Sin embargo el mercado de pruebas presenta varios problemas: - debido al bajo volumen el costo unitario de producción es muy alto se incurre en un gasto de oportunidad en caso que el producto resultara exitoso, se da la oportunidad a la competencia a reaccionar antes del lanzamiento y encontrar un área que sea representativa del mercado nacional con el fin de obtener resultados válidos que pueden ser generalizados al res-

to del país.

Para establecer que áreas son más adecuadas se deben de tomar en cuenta factores tales como: Representabilidad, tamaño, información del mercado disponible, actividad de la competencia, disponibilidad de medios publicitarios y representabilidad del consumidor y del comercio.

Finalmente para determinar la duración de la prueba, se deberá de considerar, el costo de llevarla a cabo, tiempo de recompra cantidad de información que se busca y actividades por parte de la competencia.

2.4.7 COMERCIALIZACION

Un producto que ha pasado satisfactoriamente todas las etapas antes descritas, está listo para su comercialización a nivel nacional, esto implica el realizar las inversiones necesarias en facilidades de producción y distribución, reclutamiento y selección de personal y diseñar e implementar el plan de lanzamiento. No es hasta que todas estas actividades han sido terminadas, que se puede proseguir con el lanzamiento del producto al mercado. La introducción puede ser a nivel nacional o comenzar por algunas regiones para después extenderse al resto del mercado, esta decisión depende básicamente de las capacidades financieras y de producción y de la confianza que la gerencia tenga en el producto, de acuerdo a los resultados obtenidos en el mercado de pruebas y en otras investigaciones de mercado.

En el siguiente capítulo se proseguirá a estudiar cual es el contenido de un plan de lanzamiento y que consideraciones se deben tomar para su diseño e implementación.

CAPITULO III COMERCIALIZACION, PLAN DE LANZAMIENTO DE UN NUEVO PRODUCTO.

3.1 OBJETIVOS

Una vez que el desarrollo del producto ha concluido y que todos los elementos de mercadotecnia han quedado perfectamente definidos, tendrán que ser integrados dentro de un plan de Mercadotecnia. La importancia de dicha planeación es tal que Lazer afirma "en una economía de libre mercado, la planeación mercadológica es un elemento esencial para lograr la supervivencia y el crecimiento de los negocios". (1)

Dentro de un plan de Mercadotecnia se establecerán las estrategias básicas para cumplir con su objetivo fundamental: introducir exitosamente el nuevo producto al mercado. Para llevarlo a cabo logrará la máxima eficiencia de los recursos de la empresa, coordinando las estrategias específicas y sincronizando las actividades que se realizarán durante el año, para desarrollar todo el potencial del producto.

Por último se deberá de comprender que la trascendencia del plan de lanzamiento, es su ejecución por los responsables de cada actividad, por lo que resultará eficaz sólo si se entiende por completo y los participantes lo aceptan en su totalidad.

3.2 DEFINICION DE NEGOCIO Y COMPETENCIA

Hay que de definir primero cual es el negocio en el cual vamos a estar compitiendo. Es útil para esta tarea el preguntarnos cuales son las necesidades que nuestros productos satisface. Una vez definido el negocio, se deduce cual será considerada la

(1) Lazer William. Marketing Management. Pág. 74

competencia para el producto. Está podrá ser: tan solo las marcas que participan en un mismo mercado, o considerar a todos los segmentos que forman parte de un mercado y aún más el concepto de competencia se puede ampliar hasta abarcar a otras categorías de productos. Es obvio que deberá de haber una coherencia en el criterio al definir el negocio y la competencia.

La decisión en la definición del negocio y la competencia se deberá de basar en un análisis del mercado y la situación competitiva, abarcando tamaño del mercado real y potencial, condiciones comerciales, productos sustitutos, precios, oferta y demanda. Una vez definido el negocio y la competencia nuestras estrategias de mixtura deberán de estar diseñadas para capitalizar de la competencia un volumen atractivo de ventas.

3.3 SEGMENTACION

Siempre que el mercado para un producto lo constituyan dos o más compradores, está en posibilidad de que se le divida en segmentos, es decir, que se le divida en grupos significativos de compradores potenciales. La segmentación, está basada en el hecho, de que en cierto grado, todos los consumidores son diferentes entre sí. De esta manera, "segmentación del mercado significa, subdividir un mercado en grupos de consumidores que muestren claras diferencias respecto a uno o más criterios". (2)

Dentro de un programa de Mercadotécnica, la segmentación es de trascendental importancia, ya que todo el resto del plan estará estructurado en base al blanco de mercado elegido, ya que hoy en día, debido a la sofisticación y tamaño de los mercados es muy difícil con una sola marca atacar a todos los segmentos satisfactoriamente.

(2) Eberhard Scheuing, Administración y Estrategia de Producto. Pág. 21

Básicamente existen tres estrategias de segmentación que son:

- a) Estrategia indiferenciada
- b) Estrategia concentrada
- c) Estrategia diferenciada

En la estrategia indiferenciada, se decide no considerar al mercado dividido. En este caso la compañía producirá y comercializará un sólo producto, con el cual tratará de capturar el mayor número de consumidores con un mismo plan de mercadotecnia. Esta estandarización, minimiza los costos de producción y comercialización, lo que da como resultado, la capacidad de mantener los costos bajos. La mercadotecnia indiferenciada viene a ser de hecho una estrategia en donde el producto y su programa de mercadotecnia se orientan hacia el submercado más grande.

Cuando se elige una estrategia concentrada, por el contrario se busca la atención de un grupo de consumidores plenamente identificado, descartando los demás segmentos. De esta manera se busca obtener una alta participación en un submercado, en lugar de intentar lograr una participación minoritaria del mercado total.

La tercera estrategia de segmentación es la diferenciada, en la cual, el fabricante percibe diferentes segmentos de un mercado global y decide atacar a dos o más de ellos, con una marca y programa de mercadotecnia específico para cada sector de acuerdo a sus necesidades y expectativas del producto. De esta manera los submercados elegidos son explotados a fondo, logrando incrementar las ventas totales y reforzar la preferencia de los consumidores de cada segmento.

No existe una estrategia de segmentación que se pueda considerar como la mejor o ideal, simplemente al tomar la decisión se debe considerar la situación del mercado y del producto en sí,

tomando en cuenta factores tales como: recursos de la compañía, etapa del ciclo de vida en el cual se encuentra el producto, grado de diferenciación de las marcas en el mercado, homogeneidad en los gustos y costumbres de los consumidores y actividad de la competencia.

3.4.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTOS

A lo largo de todo el desarrollo de un nuevo producto, se determinan la mayoría de las estrategias del producto. Por lo que muchas veces en el plan de lanzamiento simplemente se formalizan las decisiones de productos ya tomadas. Las estrategias sobre la mezcla de mercadotecnia relacionadas con el nuevo producto comprenden, estrategias de envase y marca, mismas que tienen que ser definidas.

Actualmente el envase o empaque de los productos ejerce una importantísima influencia en las ventas, ya que si se tienen dos productos iguales en calidad y precio, la venta se puede decidir por aquel que presente un envase más atractivo o conveniente. Por lo tanto, si el producto que se introduce al mercado es de la misma clase que el ofrecido por la competencia, hay que destacar de alguna manera, diferencias de estilo o diseño en el envase.

Según afirma W. Margulies. "de todos los instrumentos de comunicación para introducir y mantener un nuevo producto, la función del envase es la más variada y compleja. Desempeña un papel elemental, contener el producto. Pero, más allá de esto, tiene muchos otros papeles. También debe de ofrecer el producto al consumidor de una forma distinta, apropiada y recordable. Debe de ser objeto de toda la publicidad y promoción. Si, en el punto de venta, el envase no es atractivo para el consumidor, si de alguna forma no confirma psicológicamente las afirmaciones publicitarias hechas para el pro-

ducto, entonces este resulta sin atractivo. La voluntad de comprar del consumidor queda erosionada". (3)

Cualesquiera que sean las decisiones en cuanto a tamaño y diseño del envase, deben sustentarse en base a las necesidades, gustos y conveniencia de los consumidores, detectados mediante estudios de mercado durante el desarrollo del producto y forma parte integral de la mezcla de Mercadotécnica ya que influirá en las políticas de precio, distribución y promoción.

La marca junto con el envase, identifica el producto ante el consumidor y le comunica ciertas cualidades. Asume así la marca un papel muy importante en la mezcla de mercadotécnica del nuevo producto, la marca además acompañará al producto durante toda la vida, ya que a diferencia de otros elementos de la mezcla, difícilmente podrá ser cambiada.

Al elegir un nombre de marca para un nuevo producto, se tienen básicamente tres estrategias:

La primera posibilidad es la estrategia de marcas individuales, en la cual se escoge un nombre que no tenga relación alguna con otras marcas existentes, ni que se vincule en forma alguna con el nombre de la compañía productora, lo cual en el caso de que el desempeño del producto en el mercado sea un fracaso, es una ventaja, pues no se asociará con los otros productos de la empresa. Esta estrategia también es conveniente cuando una compañía lanza al mercado un producto de categoría inferior y no quiere comprometer a sus demás productos de alta calidad. Sin embargo, puede resultar difícil encontrar un nombre adecuado, con el cual se debe de ganar la confianza de los consumidores, compitiendo muchas veces con productos respaldados por el prestigio del nombre del fabricante, para lograrlo se requiere de

(3) Walter Margulies. Focal Point for Communications in New Products Marketing. Pág. 175

una fuerte inversión publicitaria para que el consumidor - tenga conciencia de ellos.

La estrategia que se puede considerar opuesta a la anterior, es la de usar como marca el nombre de la compañía, complementando con el nombre genérico del producto. Esta estrategia, es especialmente adecuada cuando la compañía goza de un sólido prestigio, pues el nombre de ella, actúa como sombrilla respaldando y protegiendo a todos los productos amparados bajo su nombre. De esta manera se facilita la introducción de nuevos productos, al eliminarse las pruebas, selección y registros de marcas, pues sólo son identificados por su descripción genérica, aprovechándose del nombre de la compañía. De esta manera la inversión publicitaria por producto baja considerablemente, al efectuarse campañas de publicidad corporativas.

Una tercera estrategia, es la usar una marca para cada línea de productos, de esta manera cuando se producen o venden diferentes tipos de productos o productos de muy distintos grados de calidad se logra una diferenciación entre ellos, evitándose que el consumidor los relacione entre sí.

3.4.2. ESTRATEGIA DE PRECIO

La determinación del precio, dentro del programa de Mercadotécnica de un nuevo producto, es un factor estratégico de primer orden. Esta tarea va mucho más allá que el simplemente fijar una cantidad de dinero, por lo cual el fabricante estará dispuesto a intercambiar su producto, hay que establecer toda una estructura de precios cuyos márgenes resulten convenientes a los integrantes del canal de distribución, de tal modo que podamos contar con su ayuda.

La fijación de los precios, en el caso de nuevos productos, es todavía más difícil debido a la carencia de datos históricos, sin embargo, será de gran utilidad tener presentes los siguientes puntos:

- Características y beneficios del producto.
- Precios de productos competitivos o sustitutos.
- Factibilidad de ingreso de nuevos competidores.
- Demanda y elasticidad de la misma.
- Reglamentación y control por parte del gobierno.
- Inversión Publicitaria.

La fijación del precio, como una herramienta estratégica, además de influir directamente a la contribución del producto a las utilidades de la empresa, impide o fomenta la penetración de nuevos fabricantes y constituye la herramienta más utilizada en la segmentación de los mercados.

Aunque no se pueden ignorar todos los demás factores que determinan la fijación del precio, el costo, la demanda y la competencia, son los determinantes a los que se les brinda mayor importancia.

El costo de un producto ha sido considerado tradicionalmente como el factor de mayor relevancia en la determinación del precio, las empresas que así lo hacen, determinan el costo final y agregan un cierto margen de utilidad de acuerdo a un rendimiento esperado según el tipo de producto. De esta manera se simplifica considerablemente la tarea de fijar precios, ya que resulta más probable determinar con éxito el costo final de un producto, que pronosticar variaciones en la elasticidad de la demanda. De esta manera se reducen los ajustes de precios por temporada y la competencia en el

precio se reduce al mínimo.

La fijación de precios, orientada hacia la demanda, estipula por el contrario, que es la demanda, la que se debe de regir al precio, indiferentemente del costo del producto, ya que lo que realmente compra el consumidor son los beneficios físicos o psicológicos que espera del producto total. Es aquí donde surge la importancia de medir la sensibilidad de los consumidores al precio, en relación al valor que le atribuyen - relacionado con el dinero y productos sustitutos.

Las estrategias de fijación de precios orientada hacia la demanda, presenta dos enfoques principales:

Uno es el de introducir al mercado el nuevo producto a un precio relativamente alto con el fin de recuperar los costos de investigación, desarrollo e introducción, aprovechándose de un grupo de consumidores, que se muestran dispuestos a pagar un precio más elevado por un producto, - que por ciertas razones tiene un alto valor para ellos en ese momento. Conforme los competidores intervengan y participen en el mismo mercado con un producto similar, se reducirá gradualmente el precio, para ir captando segmentos del mercado más elásticos. Introducir un nuevo producto con un precio alto tiene la ventaja que proporciona un margen suficiente al productor, para reducir el precio en el caso de que por - error se le haya fijado muy alto, además un precio alto da la imagen de un producto superior. Esta estrategia es recomendable cuando existe un segmento de cierta importancia cuya demanda es relativamente - inelástica, la capacidad de producción disponible no es suficiente para satisfacer a un mercado masivo, los costos unitarios no bajan - significativamente al realizar grandes volúmenes de producción y la posibilidad de estimular la creación de nuevos competidores es -

baja, debido a los altos costos de desarrollo, instalaciones, tecnología y patentes.

La otra estrategia es la de penetrar al mercado con un precio bajo con el fin de estimular el crecimiento del mercado y capturar una importante participación de él. Es conveniente optar por esta opción cuando el producto es de consumo masivo, los consumidores son altamente sensibles al precio, los costos de producción y distribución bajan considerablemente al aumentar la producción y cuando con un precio bajo se desalienta a la competencia real y potencia. Para fijar correctamente el precio de un producto, no se puede considerar exclusivamente a uno de los factores antes descritos, ya que son los tres puntos de vista en conjunto, los que pueden dar una sólida plataforma de decisión para la fijación de precios.

3.4.3 ESTRATEGIA DE PROMOCION

Una vez que se ha determinado el mercado, la marca, el envase y precio de un producto, se deberá de diseñar una campaña publicitaria para introducirlo exitosamente al mercado. Se debe de tener presente que aunque la publicidad hoy en día es el promotor número uno en las ventas de un producto, sólo podrá generar y sobre todo mantener el éxito en las ventas cuando el producto satisfaga ampliamente las necesidades de un segmento del mercado y será mucho más fácil su tarea cuando el producto tenga una ventaja verdadera y específica sobre las marcas competidoras.

Para el diseño y ejecución de la campaña publicitaria es recomendable asistir a una agencia de publicidad, cuya labor no debe de limitarse a la creación de comerciales y elección de medios, sino que debe de tener una amplia involucración en todas las decisiones que abarca la mezcla de Mercadotécnica, -

tales como, "recomendaciones en cuanto a tamaños de productos, fijación de precios, especificaciones sobre envase, estructura comercial, materiales de venta para los vendedores, plan de - incentivos para mayoristas o vendedores, promoción comercial, exhibición de tiendas, procedimiento de investigación antes y después de pruebas, pronósticos y análisis de resultados". (4)

Considerando este tipo de relación entre el cliente y la agencia, se deberán de considerar los siguientes pasos para el desarrollo, ejecución y control de una campaña publicitaria:

- Estudios de producto.
- Análisis del mercado.
- Determinación a la cantidad a invertir.
- Estrategia de medios.
- Estrategia creativa

ESTUDIO DEL PRODUCTO. Consiste en averiguar todo lo posible acerca del nuevo producto, ya que dicho conocimiento permite, - al planear la campaña publicitaria, aprovechar los puntos - fuertes del producto. Para lograr este fin conviene estudiar y analizar las cualidades del producto dependiendo del juicio del consumidor para percibir las, de acuerdo con la manera en que sus propiedades físicas, tamaño, color, diseño, etc., estén relacionadas con las necesidades, gustos y valores del - consumidor. El simbolismo del producto suele encontrarse en la imagen de la marca y esta imagen representa todas las cualidades emocionales y estéticas que la gente suele relacionar con una marca.

(4) John R. Rockwell. A new kind of relationship emerges in new products marketing. Pág. 143

Con el fin de analizar objetivamente el producto, se deben de contestar las siguientes preguntas:

- A. Como se usa el producto? Un producto puede tener varios usos, principales y secundarios, que varían de un segmento del mercado a otro. El encontrar nuevos usos puede ampliar considerablemente su mercado.
- B. Que ventajas tiene sobre los productos de la competencia? Ya que una de las tareas más frecuentes de la publicidad, consiste en convencer a los consumidores potenciales que el producto anunciado ofrece mayores ventajas que la competencia, con el fin de que adopten nuestro producto como marca habitual.
- C. Que desventajas tiene la competencia? Para saber contra que factores tendrá que luchar el nuevo producto.
- D. Cuanto cuesta el producto? Un arma muy común en las campañas publicitarias es la economía que el producto representa en comparación con los de la competencia.
- E. Donde se venderá? Es muy importante orientar a los consumidores donde pueden encontrar el producto anunciado.

ANALISIS DEL MERCADO. Consiste en localizar y clasificar el mercado del nuevo producto, para lo que se deben de analizar factores demográficos, sociológicos y psicológicos. Hasta definir el consumidor meta en términos de edad, sexo, nivel

socioeconómico, religión, tipo de vida, aficiones, etc. Asimismo es deseable determinar lo más exactamente posible el tamaño y características del mercado real y potencial, considerando factores geográficos, de estacionalidad, comerciales y de competencia.

Una vez investigadas las características principales, cualidades, ventajas y desventajas del nuevo producto, así como - determinado, clasificado y localizado al mercado, se tiene - el marco sobre el cual se enfocará y desarrollará todo el esfuerzo publicitario y promocional.

DETERMINACION DE LA CANTIDAD A INVERTIR. Un problema que se presenta con mucha frecuencia es el de determinar cuál es la cantidad óptima para invertir en el renglón publicitario. - Han quedado atrás los métodos de tanteo en que se destinaba a la publicidad lo que quedaba después de cubrir los demás gastos de la empresa. Hoy en día, las empresas emplean va---rios métodos para determinar cuánto va a ser el monto de la inversión, alguno de ellos son los siguientes:

- Porcentaje de ventas. En su forma más sencilla, se basa en un porcentaje fijo de las ventas del año anterior o del promedio de varios años anteriores. Su principal des---ventaja consiste en la falta de lógica, - puesto que supone que la publicidad es el resultado de las ventajas en lugar de una causa.
- Porcentaje de utilidades. Este método se basa en un porcentaje fijo de las utilida---des del año anterior, o del promedio de va---rios años anteriores, este método aunque -

resulta más lógico que el anterior, adolece de las mismas ventajas que el mismo.

- Ventas previstas. Consiste en estudiar la relación que existe entre la publicidad y las ventas previstas. Es más lógico que los anteriores ya que supone que la publicidad precede a las ventas en vez de ser una consecuencia de ellas.
- Objetivos. Consiste en fijar objetivos publicitarios lógicos y que actividades serán necesarias llevar a cabo para lograr dichos objetivos y cuantificarlas en términos de dinero, dicha suma vendrá a representar el presupuesto publicitario. Este método tiene la ventaja que no se atiene a las ventas pasadas de manera inflexible, sino a lo que se realizará en el futuro.

En cualquiera de los métodos que se decida seguir, se deben de tomar consideraciones de juicio subjetivo que no se pueden encasillar en una fórmula. Por ejemplo la novedad del producto, es una consideración que influye mucho en la fijación del presupuesto publicitario, así como la actividad de la competencia en el renglón publicitario y la amplitud del mercado que desea abarcar.

Una vez que se ha determinado la cantidad a invertir, el siguiente paso consiste en analizar los medios publicitarios para seleccionar cuál de ellos se utilizarán.

ESTRATEGIA DE MEDIOS. La estrategia de medios consiste en decidir cuál o cuáles de los medios publicitarios y en que

porcentaje se van a utilizar en la campaña promocional.

Para poder hacer la selección adecuada de los medios que se utilizarán, es necesario analizar dos factores:

Factores cuantitativos: Como su nombre lo indica son todas aquellas consideraciones que se expresan en forma numérica. Los más importantes están relacionados con los mercados, la distribución, la circulación, los promedios y porcentajes de auditorios, los públicos, los costos, el contenido y otras consideraciones de tipo técnico.

Factores cualitativos: A pesar de todos los datos de que se dispone, existe un elemento subjetivo en todas las decisiones sobre el medio que se debe de seleccionar, ya que no se deben de seleccionar los medios exclusivamente en base al estudio cuantitativo que se haga de ellos, sino que deberán de considerarse apreciaciones y conocimientos sobre el producto, el mercado y particularmente sobre el mercado objetivo.

ESTRATEGIA CREATIVA. Consiste en desarrollar una idea que se quiere comunicar y crear con ella algo que leerán, verán y/o escucharán miles de consumidores potenciales. Dicha estrategia se basa en la elección de lo que se va a decir, o sea que, una vez que se hayan fijado los objetivos que resulten del estudio del producto, del análisis del mercado y de la estrategia de medios, se esbozará la impresión que desea producir la campaña publicitaria.

3.5 DISTRIBUCION

La elección de los canales de distribución para un nuevo pro-

ducto es una decisión crucial porque:

- Afecta a todas las demás decisiones de la mezcla de Mercadotécnica.
- Determina la naturaleza y tamaño del mercado.

Si la gerencia de productos opta por una distribución exclusiva para su nuevo producto, resulta evidente que la fijación de precios, elección de una estrategia creativa y de medios y hasta el diseño del envase, serán muy diferentes a los que se hubieran tomado en caso de buscar una distribución intensiva.

Así mismo la elección de un canal de distribución específico, delimita el número y la clase de consumidores que puedan ser alcanzados. Es de capital importancia que los consumidores meta y los canales de distribución elegidos sean congruentes. Para lo cual debe la gerencia de averiguar cuales son los métodos y servicios de mercadeo que resulten compatibles con la actividad de los consumidores.

Para seleccionar los canales de distribución se requiere también de un extenso conocimiento de los diferentes canales disponibles y de su capacidad para realizar las actividades necesarias. Antes de seleccionar cualquier canal se requiere determinar los siguientes factores:

- A. Extensión del mercado que se desea cubrir.
- B. El grado de control que se desea ejercer sobre el mercado.

El problema de la cobertura del mercado tiene esencialmente dos facetas. La primera se refiere al cauce de salida que de-

berá manejar el producto y la segunda se refiere al grado de intensidad de distribución que se necesite.

La primera faceta no es otra que buscar y elegir que clase de instituciones deberán manejar el producto, para lograr una elección adecuada se debe conocer primeramente el calibre de cada una de las salidas que pueden ser usadas. Si el producto requiere de una inversión fuerte en inventarios, o precisa condiciones especiales para su venta, el número potencial de salidas se reducirá inmediatamente. Otros factores, tales como la necesidad de brindar crédito a los consumidores, la disponibilidad de instalaciones y recursos para el servicio técnico o el mantenimiento de inventarios, también pueden restringir el número de los canales disponibles.

La segunda faceta consiste en determinar que grado de intensidad se necesita para distribuir el producto. La intensidad de la misma lo determinarán los objetivos de la empresa, la naturaleza del producto y del mercado.

Hay tres grados de intensidad en la distribución:

- A. Distribución intensiva: Mediante esta se alcanza una cobertura muy amplia del mercado, colocando el producto de todos los comercios en los cuales los compradores estén dispuestos a adquirirlos.
- B. Distribución selectiva: Esta distribución entraña una reducción en la cantidad de salidas a través de las cuales el producto se pone en disposición de los consumidores, de esta manera el fabricante elimina muchísimos establecimientos comerciales que considera de poca importancia, que

por su volumen no son rentables, obteniendo así un mayor control.

- C. Distribución exclusiva: Se puede considerar como un tipo especial de distribución selectiva, puesto que a un sólo establecimiento se le otorga la exclusividad para manejar el producto en un territorio determinado. En este caso, los productores obtienen un - máximo control del mercado, además fomenta el prestigio del producto y permite altos - márgenes de utilidad, al establecer una protección contra la reducción de precios en el territorio asignado.

La decisión sobre cuan intensa deberá ser la distribución, se toma con base en los resultados de la investigación del mercado, sobre la forma en que el consumidor compra y la disponibilidad de los canales que sean susceptibles de manejar el producto.

El segundo factor que se deberá de considerar al elegir una estrategia de distribución, es el grado de control que desee ejercer sobre el mercado. Mediante el control, la empresa se asegurará reciba la atención necesaria para que produzcan los resultados de ventas esperados.

El grado de control que se desee ejercer, depende esencialmente del tipo de producto. En el caso de que se requiera un estrecho control, una de las maneras de lograrlo, estriba en el empleo de un número pequeño de intermediarios. Como regla general, el grado de control que se logre es directamente proporcional al número de intermediarios.

Aunque existen un sinúmero de características del producto y del mercado que influyen en la selección de canales de -- distribución podemos mencionar a las siguientes como las más significativas:

- El valor unitario del producto, en el caso de que el producto tenga un alto valor unitario, habrá más fondos disponibles por unidad vendida, por lo que la tendencia - general se inclina hacia canales más costosos y directos.
- El volumen es un punto a considerar ya que representa el valor del producto en relación a su peso. Si este es muy bajo, el costo del traslado a los consumidores restringe al mercado a zonas cercanas a la empresa.
- Vida de anaquel, para los productos que se deterioran rápidamente, es recomendable - utilizar intermediarios que cuenten con - las instalaciones adecuadas de almacena--- miento, Los productos perecederos tienden a ser manejados através de los canales de distribución más cortos.
- Estacionalidad de la producción o la de--- manda, cuando estas no coinciden se presenta el problema del almacenamiento, ya que los intermediarios, generalmente no están dispuestos a almacenar grandes inventarios debido a que representa una inversión que no es inmediatamente recuperable.

- El grado de aceptación en el mercado, cuando los nuevos productos no tienen un alto grado de aceptación, a causa de ello, requieren un intenso esfuerzo de ventas.
- Los consumidores del producto, hay que identificar a los consumidores objetivo, para poder elegir el canal o canales que harán llegar el producto hasta ellos.
- Magnitud del mercado, el tamaño del mercado dá un indicio de la cantidad o monto de los fondos que se necesitarán para desempeñar las actividades de distribución.
- La concentración o dispersión geográfica, - cuando el mercado está concentrado, es más fácil hacer llegar el producto a un bajo costo a los clientes potenciales, puesto que se pueden aplicar los canales directos.

Una vez analizadas todas las características mencionadas, se podrán exponer las actividades que tendrá que realizar el canal. El segundo paso consiste en determinar y analizar aquellas instituciones que puedan desempeñar en forma más eficiente las actividades requeridas, y por último combinar a los intermediarios de tal modo que se conviertan en un sistema de acción totalmente integrado y coordinado.

3.6 IMPLEMENTACION Y CONTROL

Una vez que todos los elementos del plan de lanzamiento han quedado perfectamente definidos, queda a la gerencia de Mercadotecnia integrarlos y supervisar su correcta implementación.

Básicamente el proceso de implementación consiste en definir responsabilidades y asignar autoridad a aquellas personas que pondrán en práctica el plan de Mercadotécnica, especificando y definiendo las tareas específicas que deberán de ser desarrolladas por los responsables.

En la implementación, un aspecto de vital importancia es la comunicación, ya que son en los niveles gerenciales en donde se establecen los procedimientos y las políticas necesarias que deberán de llevar a cabo un gran número de participantes y sólo se podrá lograr la correcta ejecución del plan, cuando estos conocen y entienden a la perfección su participación en la implementación del mismo y sus relaciones con -- otros departamentos.

Para asegurarse de la correcta ejecución del plan de lanzamiento surge de forma espontánea el control, que en su forma más simple es la comparación de las actuaciones reales contra las esperadas. El objetivo del control no es únicamente descubrir desviaciones en la implementación del plan de Mercadotécnica en sí, si no que detectar cambios drásticos y repentinos que se producen en el mercado y obligan a ajustar el plan de lanzamiento a las nuevas situaciones del mercado, que en el momento de elaborar el plan fueron imposibles de preveer.

CAPITULO IV DIFUSION DE INNOVACIONES

4.1 PROCESO DE DIFUSION

El proceso de difusión de un nuevo producto, se puede definir como "la diseminación de una nueva idea desde su fuente hasta sus usuarios o adaptaciones finales". (1)

La publicidad viene a cumplir parcialmente este objetivo al exponer a segmentos preseleccionados a mensajes informativos, que transmiten sus diferencias y ventajas, reales o psicológicas, a fin de convencer al consumidor a comprarla. Aunque la comunicación publicitaria es muy distante, el productor tiene un cierto grado de control sobre ella, sin embargo hay una gran cantidad de comunicación incontrolable que forma parte del proceso de difusión.

Los individuos no son seres aislados, sino que forman parte de un grupo social, por lo que resulta imposible predecir con seguridad cambios en su conducta, por el simple hecho de haber sido blanco de un mensaje publicitario, sin tomar en consideración la fuerte influencia que cada individuo ejerce sobre otro. Dicha influencia varía muchísimo según la categoría del producto, pudiendo ser definitiva o casi despreciable.

La comunicación que recibirá el consumidor y que determinará el proceso de difusión para el nuevo producto, puede surgir de la empresa o del medio ambiente, en ambos casos se subdivide en personal e impersonal.

En los casos de los mensajes emitidos por la compañía, es claro que su objetivo, es el de persuadir a los consumidores potenciales a comprar el producto, ya que existe un interés comercial. Cuando los mensajes son estandarizados y se difunden -

(1) Everett M. Rogers. Diffusion of Inovations. Pág. 76

a través de medios masivos son impersonales. Por otra parte, la comunicación personal generada por la empresa, pueden ser la labor de venta de un vendedor o demostrador.

Por otra parte existen fuentes de información no interesadas o independientes, que al no tener un interés determinado en cierta marca, tienen un grado mucho mayor de credibilidad entre los consumidores, tal es el caso de artículos o comparaciones entre productos, que agencias del gobierno o asociaciones de consumidores publican para orientar al consumidor en sus compras, a estas se les puede clasificar como impersonales. Mientras que las personales independientes, son los consejos o recomendaciones de amigos, vecinos o parientes, es sin duda este tipo de comunicación, la que más influencia tiene sobre la conducta y actitud de consumidores potenciales y por ende es determinante en el proceso de difusión. Es aquí donde surge la importancia del líder de opinión, que son personas que ejercen considerablemente influencia sobre las decisiones u opiniones de otros miembros de su sistema social. El éxito de un nuevo producto dependerá en cierta medida, de la aceptación que tenga entre estos fijadores de la tendencia.

4.2 PROCESO DE ADOPCION

Se le llama proceso de adopción, "al proceso mental por el que un individuo pasa de la primera noticia acerca de una innovación, que llega a sus oídos hasta la aceptación final". (2) Está íntimamente ligado con la difusión de la innovación, pues no es hasta después que el consumidor ha conocido la existencia del producto, por medio de la comunicación que el fabricante difunde a través de medios publicitarios, y que prueba y evalúa el producto, que se da la decisión sobre la adopción final del producto.

(2) Rogers. Op. Cit. Pág. 76

Durante el proceso de adopción se pueden identificar tres fases por las que atraviesa el consumidor:

- Información
- Prueba
- Adopción

Durante la etapa de información el consumidor se entera a través de mensajes publicitarios de la existencia del nuevo producto y si lo considera necesario reunirá información adicional sobre el producto, como disponibilidad, precio, características especiales, etc., para lo cual puede recurrir a fuentes del fabricante mismo, tales como folletos, materiales promocionales, orientación por parte del vendedor o recurrir a fuentes independientes. El objetivo del consumidor en esta fase es la de obtener una visión general del producto, por medio de hechos y datos objetivos.

En la fase de prueba, en donde el consumidor en base a la información reunida, decidirá si esta dispuesto a probar o no la innovación, dicha evaluación lleva implícito un riesgo económico y social. Actividades tales como el muestreo gratuito y el ofrecer garantías incondicionales de la devolución del dinero, son de utilidad para reducir dichas barreras y promover que el consumidor se decida a probar nuestro producto.

Es hasta después que el consumidor prueba el producto y lo evalúa de acuerdo al grado en que satisface sus expectativas, físicas y psíquicas, que decidirá continuar el consumo regular del producto, sólo en este caso se podrá decir que la adopción ha tenido lugar.

Existen un sinnúmero de factores que influyen en el proceso de adopción de una innovación y prácticamente cada individuo está influenciado, y por lo tanto reacciona de diferente manera a la publicidad, de acuerdo a su personalidad, status, edad, posición socioeconómica, etc. Sin embargo los consumidores se pueden clasificar, de acuerdo a que tan dispuestos se muestran a adoptar una innovación, en cinco tipos:

- Innovadores
- Adoptadores iniciales
- Mayoría inicial
- Mayoría final
- Rezagados

Los innovadores, son los primeros en probar una innovación. - Siempre están dispuestos a experimentar nuevas alternativas, - son jóvenes, de clase socioeconómica alta, viajan con frecuencia y muestran tendencia al cambio.

Los adoptadores iniciales forman parte activa y respetada de la sociedad y por la influencia que tienen en ella, se les considera como líderes de opinión, por lo que sus decisiones sobre adopción, son las que tienen más importancia para el fabricante debido a la influencia que pueden tener en la conducta de otros. Los adoptadores iniciales, ocupan altos puestos en la política y en el campo de los negocios, son por lo general adultos jóvenes, de un muy buen nivel socioeconómico.

Los individuos clasificados como mayoría inicial, se muestran un poco renuentes adoptar cambios, y cuando lo hacen es por que son fuertemente influenciados por los adoptadores iniciales.

Los adoptadores finales, muestran una franca y abierta resistencia a aceptar nuevos productos, lo que es comprensible dado su bajo ingreso que no les permite adquirirlo hasta que --baja considerablemente su precio.

A los últimos consumidores en adoptar un producto, se les conoce como rezagados, debido a su avanzada edad y su bajísimo ingreso económico, se encuentran aislados del medio ambiente. Sus patrones de consumo y compra son estáticos y están determinados por hábitos establecidos desde hace mucho tiempo. Debido a lo anterior, salvo en muy raras ocasiones se les considera como consumidores potenciales al desarrollar un plan de lanzamiento para un producto.

CAPITULO V DESARROLLO Y COMERCIALIZACION DE UN REFRESCO BAJO EN CALORIAS

En el presente capítulo se ejemplifica con un caso práctico, el desarrollo y comercialización de un refresco bajo en calorías llevado a cabo por Mantonales Peñafiel, S. A. de C. V. Para efectos de este estudio se han simplificado y ordenado todas las etapas por las que atraviesa un nuevo producto.

GENERACION DE IDEAS

La idea de lanzar al mercado un refresco dietético o bajo en calorías surgió principalmente de la competencia. En el mercado de los Estados Unidos este segmento ha tenido un crecimiento muy acelerado, a tal grado que más del 30% del mercado total de refrescos pertenecen a la categoría de bajos en calorías.

Sabiendo la influencia que tiene Estados Unidos en el mercado nacional, se propuso llevar a cabo una investigación de mercados cualitativa bajo el método de sesiones de grupo con el fin de evaluar la factibilidad del proyecto.

El objetivo general del estudio fue sondear entre los consumidores de refrescos embotellados, la posibilidad de lanzar al mercado un refresco dietético o bajo en calorías. Los objetivos específicos fueron:

- Investigar los beneficios adicionales que brinda el consumir refrescos dietéticos.
- Evaluar la dimensión ideal de los diferentes atributos intrínsecos y extrínsecos, para un producto de este tipo.

- Determinar las reacciones afectivas y racionales del segmento investigado, ante la posibilidad de encontrar en el mercado un nuevo refresco dietético.
- Definir la disposición a consumir un refresco de estas características.

La muestra que se maneja, así como la guía que sirvió como temario en las entrevistas se anexa para su consulta.

Los resultados del estudio fueron realmente halagadores, pues mostraron que existía una fuerte demanda insatisfecha por este tipo de productos. Además la cantidad de información que se recopiló, sirvió como parámetro para regir todas las etapas subsecuentes en el desarrollo del producto.

A continuación se detallan los principales resultados y conclusiones de la investigación:

1. Los hábitos de consumo de los refrescos en general están muy arraigados, desde lo que son los lugares y ocasiones hasta los mismos beneficios del consumo, es una costumbre que para muchos se ha convertido en necesidad.
2. El agua mineral posee más beneficios que prejuicios entre los consumidores.
3. La gente cuida su peso tanto por presiones naturales, sociales y afectivas buscando un reconocimiento, aunque también lo hace por salud y prescripción médica.
4. Los beneficios de un dietético son tanto para personas con sobre peso, como sin él, para gente mayor y diabéticos.
5. La palabra dieta implica una serie de conceptos relacionados con el control del consumo y sus beneficios. En

algunas circunstancias connota enfermedad, desequilibrio o sacrificio.

6. A las mujeres les interesa más que a los hombres un refresco bajo en calorías, y este interés se acrecenta conforme aumenta la edad de los consumidores.

7. Solo se conocen en el mercado a TAB y Sidral Mundet como los únicos refrescos dietéticos.

8. Entusiasma la idea de un nuevo refresco dietético, - por tener más opciones, las características intrínsecas esperadas son: que tenga un sabor definido, natural y sin alteraciones, de preferencia algún sabor cítrico, color suave o cristalino, con un nivel de gas carbónico y dulzor bajo, el empleo del agua mineral es en general ventajoso.

9. El único edulcorante no calórico conocido es la sacarina, el cual se percibe de sabor muy desagradable. El aspartoato de sodio o Nutrasweet son casi desconocidos.

10. Hay preferencia por presentaciones No Retornables en vidrio, en tamaño de 12 onzas. Disponibles por botella o six pack.

11. Se acepta un sobre precio de un 20% de un refresco normal.

Tomando en cuenta el estudio cualitativo, se concluyó que el producto propuesto era potencialmente bueno, por lo que no hubo duda en seguir con su desarrollo, pasando a la etapa del -- tamizado.

TAMIZADO

Una vez que la idea propuesta fue aceptada, se le evaluó contra

siete requerimientos o criterios que la empresa tiene preestablecidos con el fin de desechar aquellos propuestos que no vayan de acuerdo con los objetivos y recursos de la compañía. - Según satisficiera cada requerimiento, se le asignó puntos en una escala de 1 a 5. A continuación se enlistan los criterios ante los cuales se evaluó la idea y su resultado:

1. Compatibilidad con nuestra actual línea de productos; perfectamente compatibles con nuestros productos y la imagen de la compañía. (Calificación 5)
2. Factibilidad de usar los canales de distribución ya establecidos; no presenta ningún problema para distribuirse en los canales usados actualmente, es más se cuenta con capacidad ociosa en la fuerza de distribución, para hacer llegar al punto de venta el producto sin ninguna inversión en este renglón. (Calificación 5)
3. Efecto en nuestras ventas actuales; Fácilmente podemos esperar que su venta llegue a ser del 20% de la mezcla total de productos. Aunque no se puede eliminar la posibilidad de un bajo porcentaje de canibalismo a las marcas actuales, este sería mínimo, ya que se posicionaría en un segmento en el cual no estamos presentes y que empresas competidoras están capitalizando. (Calificación 4)
4. Número, tipo y actividad de la competencia; Actualmente existen tan solo tres marcas en este segmento, todas ellas con una distribución bastante limitada. Sin embargo, se espera en el corto plazo, la entrada al mercado de una marca líder sabor cola, la cual en tan solo tres años de estar presente en el mercado americano se ha convertido en la tercera marca nacional. Sin embargo, se piensa que más que una amenaza, la entrada de esta marca al mercado nacional de refrescos dietéticos, por su gigantesco presupuesto promocional y

publicitario, va a promover un crecimiento sin precedente en este hasta ahora reducido segmento, concientizando a los consumidores de las ventajas que el consumo de este tipo de productos les redituará. (Calificación 4)

5. Disponibilidad de materia prima; no se preveen problemas en el abastecimiento de materias primas. Prácticamente todas ellas son materias de línea, que se manejan en la elaboración de los productos actuales. Todo salvo el edulcorante son de fabricación nacional, y este no presenta restricciones de importación. (Calificación 5)

6. Maquinaria y capacidad de producción requerida; se cuenta con todo el equipo necesario para la fabricación del nuevo producto, ya que la actual maquinaria es totalmente compatible para producirlo, incluyendo elaboración de concentrados y jarabes. No se tiene que hacer ninguna adaptación al equipo de producción existente y se cuenta con capacidad de producción ociosa. (Calificación 5)

7. Personal y conocimientos técnicos requeridos; se cuenta con la tecnología y conocimientos necesarios, así como con la mano de obra calificada para este proyecto. (Calificación 5)

La idea filtrada tuvo un excelente desempeño. El promedio obtenido ante los criterios mencionados fue de 4.7, lo cual para normas de la empresa es muy alentador, ya que se estipula que: se deba de continuar el proceso si el promedio es superior a 4.0; continuar el proceso considerando la posibilidad de un abandono si el promedio esta entre 2.7 y 3.9; y reconsiderar antes de continuar el proceso si el promedio esta por abajo de 2.7

DESARROLLO Y PRUEBAS DE CONCEPTOS

En base a la información obtenida en el estudio del mercado, a este producto se le dió un posicionamiento enfocado a un segmento principalmente femenino, de clase socioeconómica - alta y media, residente de áreas urbanas medianas y grandes, de 25 a 35 años de edad, con una vida social activa, que - gustan estar y sentirse bien, por lo que cuidan su salud y su apariencia.

Se desarrollaron algunos conceptos en base a este posicionamiento y se probaron ante consumidores potenciales, a los cuales se les aplicó el siguiente cuestionario:

1. Es el concepto claro y fácil de entender
2. Ve usted algún beneficio en consumir el producto
3. Le gusta más que otros productos de la competencia
4. Comprarfa usted este producto
5. Satisface alguna necesidad real
6. Que mejoras le harfa

El concepto que resultó ganador, después de algunas modificaciones fué el siguiente:

"Refresco gaseoso bajo en calorfas, de rico sabor cítrico, sin azúcar y sin sacarina, propio para tomar en toda ocasión como sustituto de un refresco normal. Ideal para personas que se preocupan por su línea y salud. - Disponible en botella de vidrio no retornable, a un precio mayor en un 20% de un refresco normal".

El anterior concepto resultó ganador de manera significativa contra otros conceptos evaluados. Un 72% de los entrevistados contestó que definitivamente o muy probablemente lo compraría, mientras que tan solo un 4% respondió que definitivamente no lo compraría. Además el concepto fue perfectamente bien entendido, y preferido sobre productos similares existentes en el mercado por un 81% de los encuestados. La única objeción digna de tomarse en cuenta surgió de la limitación de tan solo encontrarse en botella no retornable.

Las principales razones por las cuales fué preferido sobre otros conceptos, se pueden resumir en:

- Resulta más creíble la promesa de ser bajo en calorías en un sabor cítrico, por las cualidades propias de estas frutas (toronja, lima-limón, etc.) especialmente comparado con un sabor cola.
- Para un refresco bajo en calorías hay una marcada tendencia a buscar sabores y colores suaves o cristalinos, ya que los colores intensos u oscuros llevan implícita una mayor cantidad de azúcar y se les concibe como más artificiales.
- La sacarina es prácticamente el único edulcorante no calórico conocido, pero en todos los casos se les asocia con un sabor desagradable.
- Se prefirió la denominación bajo en calorías a dietético, ya que esta última la califican de restrictiva, para personas obesas o enfermas y la relacionan con sacrificio o sufrimiento.
- Aunque se mencionó la conveniencia de poder encontrarla en presentación Retornable y No Retornable, esta última fue preferida por la comodidad/facilidad que brinda al consumidor.

ANALISIS DEL NEGOCIO, DEL MERCADO Y EVALUACION FINANCIERA

1. Tamaño del mercado nacional, y participación de mercado de los diferentes segmentos:

	<u>R</u>	<u>E</u>	<u>A</u>	<u>L</u>	<u>ESTIMADO</u>	
	<u>1983</u>	<u>1984</u>	<u>1985</u>		<u>1986</u>	<u>1987</u>
Miles de cajas	929,895	896,150	872,090		898,000	952,000
vs. año anterior	(93)	(96)	(97)		3	6

	<u>PORCENTAJE DE PARTICIPACION</u>					
Colas		58.6	57.9	57.1	57.0	57.1
Sabores		34.8	35.3	36.1	35.9	35.1
Aguas y sabores minerales		6.6	6.7	6.6	6.6	6.8
Bajos en calorías		-	0.1	0.3	0.5	1.0

FUENTE: Asociación Nacional de Productores de Aguas Envasadas, A. C.

El mercado nacional ha sufrido una sostenida contracción desde 1982, año récord en ventas con cerca de mil millones de cajas. No es sino hasta 1986 que se espera una leve recuperación del mercado. Esta caída en las ventas obedece principalmente a la fuerte crisis económica que provoca una pérdida en el poder adquisitivo del consumidor.

Por segmentos el más afectado ha sido el de las colas, el cual ha cedido puntos de participación a los sabores, debido a nuevas introducciones de marcas apoyadas con un fuerte esfuerzo promocional y de distribución. Las aguas y sabores minerales han podido mantener su participación. El segmento que definitivamente llama la atención, es el de los dietéticos/bajos en calorías el cual después de algunos años de estar participan-

con unas cifras de venta muy bajas, comienzan un crecimiento sorprendente basado en introducción de nuevas marcas. El -- crecimiento de este segmento se logrará capitalizando ventas de colas y sabores.

Es obvia la importancia de competir en este todavía muy pequeño segmento, de preferencia antes de que en él compitan muchas nuevas marcas.

2. Estacionalidad de Ventas

La demanda de este mercado se ve afectado por varios factores, sin embargo, es claro que el que más afecta la venta es el relacionado al clima.

La siguiente tabla muestra la estacionalidad de la venta, tomando a la venta promedio bimestral como 100.

	E/F	M/A	M/J	J/A	S/O	N/D
Total mercado	86	108	106	104	100	96

3. La participación de los canales de distribución, en el mercado refresquero es la siguiente:

	%
Misceláneos y abarrotes	75
Dépositos	3
Autoservicios	15
Centros de consumo	7

Resulta obvio, que por su importancia, las misceláneas y abarrotes son los que pueden lograr un volumen fuerte de ventas. Sin embargo, los autoservicios, aunque de una importancia mucho me--

nor, merece de una atención especial debido a que el tipo de producto y consumidor meta es muy compatible con este canal, además el número de autoservicios es muy bajo teniendo un desplazamiento por punto de venta muchísimo mayor, lo que permite realizar actividades promocionales, imposibles de realizar por su costo en otros tipos de comercios.

4. Mercado Refrescos Dietéticos (miles de cajas)

	<u>1983</u>	<u>1984</u>	<u>1985</u>	<u>%</u>
T B C	71.2	64.4	60.9	2.4
TAB	325.6	531.4	703.8	27.7
PEPSI LIGHT	63.7	71.2	105.3	4.1
SIDRAL - MUNDET	-	125.4	1670.0	65.8
T O T A L	460.5	792.4	2540.0	100%

T.B.C., Toronja Bajo en Calorías, elaborado con agua mineral por el grupo Garci Crespo. Participa en el mercado desde hace aproximadamente 5 años, logrando ventas muy bajas, mismas que se han contraído aún más en los últimos años. Disponible en envase retornable con una distribución muy limitada y surtida de manera muy irregular al comercio. No ha tenido ningún apoyo publicitario, ni promocional, no existe conocimiento de la marca por el consumidor. Endulzado con sacarina.

TAB, refresco de cola endulzado con sacarina, con la cual se le relaciona por su sabor desagradable. Con el fuerte respaldo de Coca Cola por algunos años fue el líder absoluto de segmento. Su crecimiento se ha basado en plazas turísticas, principalmente playas. Disponible en envase de vidrio y lata de aluminio no retornable.

PEPSI LIGHT, se encuentra en mercado de pruebas en Guadalajara, sin obtener el éxito esperado. Actualmente están reformulando producto usando aspartato de sodio como edulcorante.

SIDRAL MUNDET, Bajo en Calorías, lanzado al mercado recientemente, se convirtió en poco tiempo en el líder del mercado. Su éxito se debe principalmente a su agradable sabor ya que está endulzado con Nutrasweet. Disponible en botella no retornable y con una distribución limitada. Durante su lanzamiento contó con apoyo publicitario en Televisión. Mundet está estudiando la posibilidad de lanzar un sabor toronja bajo en calorías al mercado.

5. RESUMEN DE INVERSIONES Y DESGLOSE DE COSTOS

Sumario de Inversiones ('000 pesos)

Promoción	60,000
Concurso de Ventas	4,500
Producción radio y prensa	1,500
Radio	20.000
Prensa	2,500
T O T A L	\$ 88,500

Costos de Dietafiel por Caja

Edulcorante - aspartame	1,110	
Concentrado	340	
Acido cítrico	65	
Gas Carbónico	18	
Total materias primas		1,533
Botellas	450	
Coronas	90	
Total material de empaque		540
Gastos directos de producción		137
Gastos fijos de producción		270
Costo Total de Producción		<u>\$ 2,480</u>

Venta anual en cajas ('000)	1,200	
Precio de venta al comercio	2,800	
Utilidad por caja	320	
Utilidad bruta total		384,000
Inversión		(88,500)
Utilidad Neta		<u>\$ 295,500</u>

DESARROLLO DEL PRODUCTO

Una vez especificadas las características básicas previamente determinadas en la prueba de conceptos se desarrollaron dos alternativas de producto, una de sabor limón y otra de sabor toronja, ambas cumplan con las características intrínsecas deseadas para un refresco bajo en calorías, sin embargo con algunas diferencias en atributos totales como: intensidad de sabor, grado de dulzor, acidez y carbonatación, color, etc. Para determinar la alternativa ganadora se condujeron pruebas de preferencia entre consumidores del segmento seleccionado.

Los entrevistados dieron opiniones contradictorias en relación al producto sabor toronja. Su color verde-amarillo claro lo percibieron como desabrido, asociándolo con un sabor piña o toronja. Otros opinaron que su apariencia era ideal para un refresco de tipo ligero, fresco y sin colorantes artificiales. Sin embargo una mayoría calificó su sabor como raro, artificial, indefinido y principalmente detectaron un dejo de sabor ligeramente desagradable.

Para el sabor lima-limón los encuestados dieron significativamente una mejor evaluación. Ante la impresión visual relacionan su color cristalino con un sabor tipo Sprite, lo cual consideran como positivo, les da la idea de un producto refrescante, que quita la sed y que en verdad se antoja. Una vez degustado lo describen como de sabor rico y agradable, mejor que el resto de los refrescos dietéticos existentes, su color cristalino y sabor suave lo consideran apropiado para un refresco bajo en calorías.

Aprovechando la realización de la prueba de sabor, en la parte final, se evaluó también la marca propuesta de Dietafiel, la cual presentaba la gran ventaja de ser propiedad de la empresa con todos sus registros vigentes para su uso inmediato.

La marca Dietafiel fue asociada inmediatamente con Peñafiel, asociación que le da una garantía de ser un producto bueno y saludable, un fuerte respaldo de una compañía seria, de reputación cimentada por muchos años y cuya imagen es perfectamente compatible con un producto como el evaluado.

Dietafiel en opinión de los entrevistados es fácil de recordar, llamativa, pegajosa y agrada la combinación de palabras. Además gustó que en la marca se dé a conocer su beneficio principal, el ser bajo en calorías.

Las connotaciones negativas de la marca, se centraron en que la palabra dieta, lo haría restrictivo para personas a dieta, misma que relacionan con sacrificio, abstinencia, gordura, hambre y en general situaciones desagradables. Sin embargo este aspecto problemático con la marca se pensó que perdería importancia con el inminente lanzamiento al mercado de Diet Coke. Debido a todo lo anterior y el atraso que significaría elegir, registrar y probar otra marca, se facilitó la decisión de elegir a Dietafiel como la margen idónea para este producto.

Finalmente en cuanto al envase se refiere se decidió por la elección de una botella de vidrio genérica, no retornable, con capacidad de 12 onzas de color verde, en presentación individual y en canastilla de seis botellas. Se consideró este tipo de envase ideal para el producto, dado las siguientes consideraciones: el tamaño de 12 onzas es el de uso comercial más generalizado, debido a que difícilmente el consumo de un refresco bajo en calorías es de tipo familiar no fue necesario lanzarlo al mercado en un tamaño mayor. El cristal verde además de tener una clara asociación con sabores cítricos, da una protección adicional al producto, aumentando así su vida de anaquel. El envase de vidrio, especialmente la presentación no retornable, da una connotación higiénica al producto

y evita que su sabor se contamine o altere. Los envases no retornables, por su conveniencia tienen mucha demanda en el segmento al cual va dirigido el producto, además no representa inversión de envase y los principales canales de distribución para este tipo de productos como son los autoservicios, con cada vez mayor frecuencia no manejan productos en envase retornables por los problemas de operación que estos acarrearán. La botella genérica es la más económica de las botellas no retornables y el que se encuentre disponible en canastillas de seis botellas promueve la compra múltiple.

Finalmente el diseño gráfico de la etiqueta se le encomendó a una prestigiada agencia de diseño, la cual sometió tres bocetos terminados de etiqueta, estos les fueron presentados a consumidores potenciales realizando pequeños ajustes de tipografía y color a la etiqueta de más aceptación, esta es de colores verdes y amarillo, que se asocian con frutas cítricas, la tipografía de tipo manuscrita, es moderna, esbelta y legible. Los textos que se leen en el panel principal de la etiqueta son: refresco bajo en calorías, sin azúcar, sin sacarina. DIETAFIEL. Elaborado con agua mineral calidad Peñafiel.

Con toda la combinación de elementos que aquí se describen, resulta un producto de excelentes atributos y apariencia y que satisficará en el mercado los gustos y necesidades de un creciente número de consumidores.

MERCADO DE PRUEBAS

Se decidió por parte de la Gerencia el comercializar el producto sin una etapa previa de mercado de pruebas, dados los siguientes puntos:

- Los alentadores resultados obtenidos durante su proceso de desarrollo.
- La seguridad y confianza que se tiene en el producto y el conocimiento que se tiene del mercado.

- La poca inversión necesaria para comercializar el producto.
- La inminente entrada próxima de otras marcas competidoras en el mismo segmento del mercado.

COMERCIALIZACION

Se eligió a la Ciudad de México para lanzar al mercado a Dietafiel, debido a:

- Constituye el mercado de más volumen e importancia del país.
- Se encuentra razonablemente cerca de la planta embotelladora, obteniendo así un atractivo margen de utilidad.
- La facilidad de disponer de todos los medios publicitarios.
- La fuerza de ventas y distribución en el Distrito Federal y zona metropolitana es propia, por lo que se tiene un estrecho control sobre todas las actividades que se lleven a cabo en el lanzamiento.

Una vez lanzado al mercado Dietafiel y obtenido una participación comparable al del resto de la línea de productos, se tiene planeado ampliar la comercialización de forma escalonada a otras ciudades de importancia en donde se cuente con una fuerte distribución.

PLAN DE LANZAMIENTO

OBJETIVO GENERAL

Dietafiel buscará obtener el liderazgo en participación de mercado en el segmento de refrescos bajos en calorías/dietéticos. Este objetivo se logrará basado en un producto con características superiores a la competencia y un agresivo plan de mercado.

DEFINICION DE NEGOCIO Y COMPETENCIA

El negocio en el que competirá Dietafiel, se definirá como el de los productos que satisfagan la sed.

Esta definición tan amplia del negocio, nos lleva a definir a la competencia no tan solo como todos los refrescos embotellados, sino a muchos otros productos tales como: polvos y jarabes para preparar refrescos, bebidas refrescantes con jugo de frutas, cervezas, etc. En general se considerarán como competencia a todos los productos que satisfacen la sed.

MERCADO META

El principal blanco de mercado de Dietafiel, serán mujeres de 25 a 45 años, a nivel socioeconómico alto y medio alto, residentes de áreas urbanas medianas y grandes. Se considera a este grupo como el mercado meta primario, -- porque son las mujeres de esta edad y nivel las que mayor propensión tienen a subir de peso y al mismo tiempo se preocupan por su apariencia personal. Sin embargo, el objetivo es lograr un fuerte consumo masculino y ampliar a un rango de edades mayor, capitalizando el consumo de adolescentes y jóvenes adultos. Para lograr este propósito se aplicará una estrategia diferenciada.

POSICIONAMIENTO DE MARCA

Dietafiel será posicionado como un delicioso refresco, que permite a quien lo toma disfrutar de su sabor sin preocuparse por mantener la línea.

ESTRATEGIA DE PRODUCTO

El beneficio principal de Dietafiel es el de satisfacer la sed con su rico sabor, sin preocuparse por las calorías.

La marca Dietafiel, además de ser tan fácil de recordación, lleva implícito el beneficio de ser bajo en calorías.

El diseño del logotipo y de la etiqueta en general, es moderna y ligera.

Los colores armonizan con el producto y con el envase de cristal verde de su botella no retornable con capacidad de 355 ml.

El ciclo de vida del segmento de los refrescos bajos en calorías se encuentran en una etapa de introducción.

PRECIO.

Debido a que el producto está en la etapa de introducción, que las clases socioeconómicas altas están más conscientes de los beneficios que Dietafiel brinda, que se busca una fuerte rentabilidad del proyecto y una fuerte penetración en niveles altos económicamente hablando y que tienen fuerte poder de influencia sobre los demás, la estrategia será la de "desnatar" al mercado, con un precio 10% más alto que el resto de los refrescos normales. Sin embargo, se contempla cuando el producto se haya establecido en este segmento y conforme ingresen al mercado marcas competidoras, bajar precios paulatinamente hasta igualarlos al resto de las marcas de refrescos. Logrando así captar a nuevos consumidores y un volumen de ventas más fuerte.

PROMOCION

La estrategia promocional estará encausada a lograr por parte de los consumidores potenciales, un alto nivel de prueba. Para esto se contará durante las primeras cuatro semanas de su lanzamiento una campaña publicitaria en radio y prensa locales, que informarán al consumidor sobre Dietafiel.

Durante el primer mes de venta, se contará con una oferta del 70% en precio, tanto para el detallista como para el consumidor. Así mismo se llevará a cabo una fuerte campaña de degustación en centros comerciales seleccionados y en restaurantes, gimnasios, clubes deportivos, etc.

DISTRIBUCION

La distribución se realizará mediante la fuerza de ventas propia, lo que permite un mayor control sobre la misma y un mayor margen de utilidad. Dicha distribución será intensiva, la misma que para nuestra marca ya existente, llegando a: Autoservicios, abarrotes, misceláneas y centros de consumo.

CONTROL

Se tiene la ventaja de contar con la red de distribución propia lo que facilita la tarea de control. Sin embargo, para verificar rentabilidad por ruta y resultados contra objetivos, se contarán con estadísticas de ventas por ruta y territorio, así como chequeos de mercado, para medir la distribución numérica y ponderada. Para todas las tareas de control se cuenta con un censo actualizado de clientes.

A los cuatro meses de su lanzamiento se tiene programado un estudio entre consumidores para conocer penetración, conocimiento e imagen de marca.

ANEXO I

MUESTRA DE SESIONES DE GRUPO

Pensando que el consumidor meta se sitúe entre personas mayores de 18 años de clase media, media alta y alta, principalmente mujeres, se llevaron a cabo ocho sesiones de grupo con la siguiente muestra:

Nivel Socioeconómico	M U J E R E S			H O M B R E S	
	18-25	26-35	36-45	20-30	30-45
AB	1	1	1	1	-
C	1	1	1	-	1

- Nota: - Todos bebdores regulares de refrescos
 - Preocupados por su apariencia personal
 - Mezclar estados civiles, casados y solteros

GUIA DE ENTREVISTA

I. Hábitos generales de consumo

- | | |
|---------------|-------------|
| - Frecuencia. | - Lugares |
| - Volumen | - Ocasiones |

II. Beneficio de consumo de un refresco dietético

- | | | |
|--------------------------------------|---------|-----------------|
| - Reacciones espontáneas y afectivas | | |
| - Argumentos a favor y en contra | | |
| - Peso | - Salud | - Restricciones |
| - Figura | - Dieta | - Diabéticos |

III. Perspectivas de un refresco dietético

- Reacciones espontáneas y afectivas
- Argumentos en favor y en contra

IV. Características intrínsecas deseadas

- Sabor
- Color
- Concentración de gas
- Edulcorante
- Transparencia
- Textura
- Agua Mineral

V. Envase

- Cristal
- Lata
- Retornable/no retornable
- Capacidad
- Etiquetas
- Valores agregados

CONCLUSIONES

- La planeación de productos es una actividad cada vez más fundamental en la economía moderna, debe ser constante para superar a la competencia dinámica e innovadora que está abreviando los ciclos vitales de los productos.
- En el desarrollo de nuevos productos no es suficiente copiar a las compañías líderes, ya que a medida que el producto recorre su ciclo, necesita diferentes mezclas de Mercadotecnia y las utilidades tienden a decrecer, por lo que los innovadores recogen la mayor parte de las utilidades.
- En nuestra economía competitiva los nuevos productos son tan importantes para la supervivencia de las empresas que es necesario contar con un método organizado y estructurado que permitan desarrollarlos.
- En el presente estudio se describe y analiza un proceso de desarrollo de nuevos productos consistente en siete etapas, que en esencia puede ser aplicable a cualquier tipo de producto ya que contempla la estructura fundamental clásica.
- Este proceso de desarrollo no pretende convertir a todos los prospectos en productos exitosos, sino que estructurarlo de una manera tal que se puedan desechar las ideas con pocas posibilidades de éxito, para concentrar los recursos en aquellas potencialmente buenas.
- Aunque la mayoría de los fracasos de nuevos productos se deben a un diferente diseño y desarrollo de producto en sí, de muy poco valdría contar con el mejor producto, si no lo acompaña un plan de Mercadotecnia apropiadamente diseñado para él.
- Debido a que en el desarrollo y comercialización de un nuevo producto se trabaja con muchos supuestos y variables incontrolables, se hace

imperativa la función de control para adaptarse a los factores cambiantes no previstos.

- Aunque se sabe que es imposible descartar la posibilidad de fracaso en el desarrollo de un nuevo producto, se pretendió establecer una guía, que siguiendo las recomendaciones aquí indicadas se aumenten de manera significativa sus probabilidades de éxito.

Bibliografía

Administración de Mercadotecnia
George A. Field
John Douglas
Lawrence X. Tarpey
Editorial Diana - México 1971

Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación y Control
Philip Kotler
Editorial Diana - México 1978

Basic Marketing: a Managerial Approach
Jerome McCarthy
Richard Irwin Inc. - USA 1975

Marketing Mode
Theodore Levitt
McGraw-Hill USA 1974

Elementos de Mercadotecnia
Paul Converse
Harvey Huegy
Robert Mitchell
Prentice-Hall EUZ 1966

Principios de Administración
George Terry
CECSA - México 1980

The Art of Packaging
D. Charlton
Estudio Publicitario - Londres 1966

Lanzamiento de Productos
Nepveu Neville
Ediciones Occidentales - Barcelona 1964

Elementos de Mercadotecnia
Alfonso Aguilar Alvarez
Editorial Continental - México 1966

Mercadotécnica Aplicada
Philip Kotler
Interamericana - México 1973

Marketing Management
William Lazer
John Wiley & Sons - New York 1971

New Products and Diversification
Peter Kraushar
Brandon/System Press 1970

New Product Management
Eberhard Schewing
Dryden Press

La Moderna Investigación de Mercados
Adler K. Max
Ediciones Rialph - Madrid 1965

Investigación de Mercados
Boyd Harper y Westfall Ralph
UTHEA - México 1973

The Trouble with Concept Testing
Rusell Haley
Ronald Gatty
Journal of Marketing Research