



UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA

**ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION
INCORPORADA A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FUNDAMENTOS PARA EL DESARROLLO DE
ESTRATEGIAS EN LA MERCADOTECNIA**

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

PRESENTAN :

**RODOLFO DANIEL ROSENDO MARTINEZ RICHARD
ANGEL MANUEL MENDOZA GARDUÑO**

MEXICO, D. F.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

1988



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.

I N D I C E

<u>I N T R O D U C C I O N</u>	1
--------------------------------------	---

C A P I T U L O I

¿QUE ES LA MERCADOTECNIA?	3
1. Antecedentes históricos	4
2. Definición de mercadotecnia	5
3. Objetivos de la mercadotecnia	6
4. Diferencia entre mercadotecnia y ventas	7
5. La mercadotecnia dentro de la administración	8

C A P I T U L O II

INVESTIGACION DE MERCADOS Y MERCADOS META	10
1. Investigación de mercados.	
1.1 Definición y objetivos de la investigación de mercados	11
1.2 Necesidades que obligan a hacer una investigación de mercados	12
1.3 Fuentes de información	12
1.4 Proceso de la investigación de mercados	13
1.5 Limitantes de la investigación de mercados	19
1.6 Sistema de información de mercadotecnia	19
2. Mercados meta.	
2.1 Definición de mercado	22

2.2	Tipos de mercado	23
2.3	Selección del mercado meta	25
2.4	Segmentación de mercados	26
2.5	Bases para segmentar un mercado	27
2.6	Métodos para la segmentación de mercados	28

C A P I T U L O I I I

MEZCLA DE MERCADOTECNIA	30
-------------------------------	----

1. El producto.

1.1	Definición de producto	32
1.2	Clasificación del producto	32
1.3	Características del producto	35
1.4	Planeación y desarrollo de productos	37
1.5	Ciclo de vida del producto	38
1.6	Modificaciones del producto	39
1.7	Línea y mezcla de productos	40

2. El precio.

2.1	Definición de precio	41
2.2	Importancia del precio	41
2.3	Relación entre el precio y la calidad del producto	42
2.4	Tipos de precio	42
2.5	Objetivos de los precios	44
2.6	Factores que intervienen en la fijación de precios	45

3. Distribución.

3.1	Definición de canal de distribución	47
3.2	Funciones de los canales de distribución	49

3.3	Diseño de los canales de distribución	49
3.4	Intermediarios	51
3.5	Clasificación de los canales de distribución	53
3.6	Criterios para la selección de los canales de distribución	55
3.7	Distribución física	57
4.	Promoción.	
4.1	Promoción y mezcla promocional.....	58
4.2	Fuerza de ventas	60
4.3	Publicidad	60
4.4	Promoción de ventas	66

C A P I T U L O IV

LA GUERRA DE LA MERCADOTECNIA	71
1. ¿Es la mercadotecnia una guerra?	72
2. Principios de la guerra de mercadotecnia a la defensiva	73
3. Principios de la guerra de mercadotecnia a la ofensiva	77
4. Principios de la guerra de flanco	82
4.1 Flanco con precios bajos	86
4.2 Flanco con precios altos	86
4.3 Flanco con volumen pequeño	86
4.4 Flanco con gran volumen	87
4.5 Flanco con la distribución	87
4.6 Flanco con la forma del producto	88
5. Principios de la guerra de guerrillas	89
5.1 Guerrillas geográficas	94
5.2 Guerrillas demográficas	94
5.3 Guerrillas relacionadas con industrias	95

5.4 Guerrillas relacionadas con productos	96
5.5 Guerrillas con precios altos	96
5.6 Las guerrillas están en todas partes	97
6. Posicionamiento	98

C O N C L U S I O N E S	100
-------------------------------	-----

B I B L I O G R A F I A	105
-------------------------------	-----

I N T R O D U C C I O N

En los últimos años la importancia de la mercadotecnia en los negocios ha aumentado en forma espectacular. Asimismo, las prácticas de mercadotecnia han sido objeto de una atención cada vez mayor por parte del público consumidor, ya que a diario compra productos y servicios; juzga los productos por su utilidad; evalúa cuidadosamente los servicios y productos que adquiere y los critica cuando no llenan sus necesidades. Con frecuencia se intriga, divierte o enoja debido a la persuasión de los --- anuncios publicitarios.

Por otra parte, la mercadotecnia no se limita a los negocios. Siempre que se intenta persuadir a alguien de que haga algo: una donación a la Cruz Roja, abstenerse de arrojar basura, ahorrar energía, votar por un candidato, etc., se lleva a cabo una actividad de mercadotecnia. De este modo, la mercadotecnia tiene un amplio significado social.

Pero ¿Qué es en realidad la mercadotecnia? ¿Cuándo y cómo nació? ¿Qué objetivos persigue? ¿Qué actividades la componen? ¿Qué hay de nuevo en ella? ¿Cómo se desarrollan sus estrategias? Estas son sólo algunas de las interrogantes que se podrán responder a través de la lectura de este seminario de investigación, para lo cual lo hemos dividido en --- cuatro capítulos:

En el primer capítulo haremos un análisis introductorio a lo que es la mercadotecnia por medio del estudio de sus antecedentes históricos, objetivos, diferencia con ventas e importancia dentro de la administración.

Los capítulos segundo y tercero podrán llamar en su conjunto "Mercadotecnia Tradicional", ya que nos hablan de las seis etapas que la mayoría de los autores identifican como los componentes de la acción de mercadotecnia. Estas etapas son: Investigación de Mercados, Mercados Meta y

Mezcla de Mercadotecnia (Producto, Precio, Distribución y Promoción).

El último capítulo está destinado a La Guerra de la Mercadotecnia, concepto contemporáneo que ha revolucionado las estrategias mercadológicas. Este capítulo está desarrollado de una manera teórico-práctica, ya que enuncia y ejemplifica los cuatro tipos de guerra de mercadotecnia y sus respectivos principios.

Es por lo anterior, que en base a los planteamientos manejados a través de este seminario, se considera como objetivo básico el presentar en un solo volumen lo que fue, lo que ha sido y lo que es actualmente la mercadotecnia, para que los empresarios, profesionistas y estudiantes interesados en esta área puedan encontrar los fundamentos necesarios para desarrollar estrategias mercadológicas en el actual y difícil mundo de los negocios.

C A P I T U L O I

"¿QUE ES LA MERCADOTECNIA?"

1. ANTECEDENTES HISTORICOS

La mercadotecnia se desarrolla de manera paralela a la forma en -- que lo hacen la sociedad y su economía. La necesidad de la mercadotecnia aparece y crece conforme la sociedad cambia de una economía basada - en la agricultura y la autosuficiencia individual a una construida sobre la división del trabajo, la industrialización y la urbanización.

En una economía agrícola o poco desarrollada, los individuos son - autosuficientes en gran medida. Cultivan su alimento, fabrican su ropa - y construyen sus viviendas y herramientas. No existe la mercadotecnia, - debido a que no hay intercambio. Conforme el tiempo transcurre, sin em - bargo, surge el concepto de división del trabajo. Cada quien se dedica - a producir los artículos que mejor hace. El resultado es que ciertos -- artículos se producen en mayor cantidad de la necesaria y de otros se fa - bryan menos de los necesarios. Cuando los individuos hacen más de lo - que quieren o desean más de lo que fabrican, se colocan los cimientos -- del comercio, y éste es la esencia de la mercadotecnia.

Al principio, el proceso de intercambio es muy simple. Se refiere - fundamentalmente a la producción de artículos básicos, que generalmente - son escasos. No se le presta atención a la mercadotecnia, y los inter - cambios son locales, entre vecinos y en algunas ocasiones entre poblacio - nes cercanas.

En el siguiente paso de la evolución de la mercadotecnia, los pro - ductores pequeños comienzan a fabricar sus bienes en cantidades mayores, - adelantándose a pedidos futuros. Aparecen nuevas divisiones del trabajo - y comienza a desarrollarse un tipo de actividad para ayudar a vender el - exceso de productos. Esta nueva actividad de negocios actúa como inter - cambio entre los productores y los consumidores. Para facilitar la comu - nicación entre el comprador y el vendedor, las partes interesadas procu - ran acercarse entre sí. De esta manera se forman "centros de comercio".

Algunas naciones todavía se encuentran en esta etapa de desarrollo económico.

La mercadotecnia moderna nació en Estados Unidos, con la Revolución Industrial. En forma paralela, o como resultado de ese acontecimiento, ocurrió un crecimiento de los centros urbanos y una disminución de la población rural. Las actividades manuales se industrializaron, y surgió la emigración hacia las ciudades, con el fin de trabajar en las fábricas. La mercadotecnia se mantuvo estancada durante la última mitad del siglo XIX y las primeras dos décadas del XX. El esfuerzo se dirigió al crecimiento de las compañías manufactureras, porque la demanda de mercado generalmente excedía la oferta de los productos. Desde 1920, aproximadamente, esta situación cambió y la oferta ha sido generalmente mayor que la demanda. De esta manera, el escenario estaba listo para cambiar la atención de la producción a la mercadotecnia.

2. DEFINICION DE MERCADOTECNIA

La definición clásica de mercadotecnia hace pensar que su propósito es la satisfacción de las necesidades y deseos del consumidor.

Philip Kotler, de la Universidad de Northwestern, afirma que la mercadotecnia es una "actividad humana orientada a satisfacer las necesidades y deseos, a través de procesos de intercambio".

Para la American Marketing Association la mercadotecnia es el "desempeño de las actividades económicas cuyo fin es dirigir el flujo de los bienes y los servicios del productor al consumidor".

El conocido escritor, especializado en temas de dirección de empresas, Peter Drucker establece: "la mercadotecnia es la empresa en su conjunto considerada desde el punto de vista del resultado final, es decir,

desde el punto de vista del cliente".

En contraste con las definiciones anteriores, Al Ries y Jack Trout, estudiosos contemporáneos de la mercadotecnia nos dicen lo siguiente: "actualmente la naturaleza de la mercadotecnia no es servir al cliente, sino burlar, flanquear y poner fuera de combate a la competencia. En resumen, la mercadotecnia es una guerra donde el enemigo es el competidor y el cliente el territorio que se debe ganar".

Analizando las definiciones anteriores, nosotros consideramos que la mercadotecnia es "un conjunto de técnicas y principios que busca desarrollar estrategias para crear y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores, al mismo tiempo que trata de asegurar una posición competitiva de la empresa dentro de su respectivo mercado".

Satisfacción de necesidades y deseos porque es propio de la naturaleza de la mercadotecnia. Poder competitivo porque es evidente que la mercadotecnia ha evolucionado y actualmente también implica un conflicto entre corporaciones.

Es importante señalar que los encargados de poner en práctica las técnicas y principios de los que hablamos anteriormente, necesitan tener ciertas cualidades artísticas (creatividad, talento e intuición) para coadyuvar al éxito en el desarrollo de estrategias mercadológicas.

3. OBJETIVOS DE LA MERCADOTECNIA

Podemos resumir los objetivos que persigue la mercadotecnia en los siguientes puntos:

- Persuadir al público consumidor para ganar su preferencia.

- Generar y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores.
- Facilitar los procesos de intercambio de productos y servicios.
- Asegurar una posición competitiva de la empresa dentro de su respectivo mercado.
- Y, como consecuencia de los puntos anteriores, generar utilidades que garanticen la permanencia y el desarrollo de las empresas.

4. DIFERENCIA ENTRE MERCADOTECNIA Y VENTAS

Abundan quienes (incluso algunos ejecutivos) todavía no comprenden la diferencia entre ventas y mercadotecnia. Muchos creen que los términos son sinónimos. De hecho, los conceptos tienen significados opuestos.

El concepto venta significa que una compañía fabrica un producto y después utiliza varios métodos para convencer a los clientes de comprarlo. La empresa está forzando la demanda del consumidor para colocar la oferta de la compañía. Con el concepto de mercadotecnia ocurre lo contrario. La compañía investiga las necesidades de los clientes y después trata de desarrollar un producto que satisfaga dichas necesidades; o bien, primero ubica su posición competitiva dentro del mercado y después desarrolla un producto que le permita defender esa posición a la vez que satisface las necesidades del consumidor. Esta última apreciación se estudiará con más detalle en el capítulo IV que hablará de La Guerra de la Mercadotecnia.

5. LA MERCADOTECNIA DENTRO DE LA ADMINISTRACION

Ha sido motivo de muchas discusiones el determinar cuál de las cuatro áreas funcionales de la empresa es más importante: finanzas, recursos humanos, producción o mercadotecnia, y realmente es difícil establecer un juicio al respecto cuando existe una gran interdependencia entre ellas.

A nuestro entender, la estrategia de mercadotecnia es el núcleo de la estrategia empresarial. Con el desarrollo de nuevas técnicas de dirección de empresas, se ha convertido en un poderoso instrumento mediante el cual se analizan las condiciones del mercado, las situaciones competitivas, las ventajas y los inconvenientes en la introducción de un nuevo producto, etc. En base a lo anterior, podemos establecer que el gerente de finanzas, el de recursos humanos y el de producción no pueden hacer sus consideraciones correspondientes hasta que no se determine lo que sucede en el mercado, y esta determinación corresponde a la actividad de mercadotecnia.

Para fundamentar lo anterior, estudiemos con más detalle las relaciones existentes entre la estrategia empresarial y la estrategia de mercadotecnia.

El primer objetivo de la estrategia empresarial consiste en obligar a la dirección a definir una carpeta de negocios que aproveche al máximo los recursos de la empresa a fin de alcanzar sus objetivos.

A nivel corporativo empresarial, la estrategia surge de la valoración conjunta del entorno y los recursos de la empresa, de la consideración de los valores de la dirección, de los objetivos personales, las creencias y las convicciones de los directores, y del análisis de las responsabilidades de la dirección de la empresa hacia sus empleados, hacia la comunidad en la que está inserta y hacia la sociedad.

De todas las funciones de la empresa, la estrategia de mercadotecnia es la que más puntos en común comparte con la estrategia empresarial, ya que el director de mercadotecnia y el director general son quienes más analizan el entorno de la empresa. La cuestión fundamental que más preocupa a ambos es la elección de productos y mercados, que a veces se considera asunto corporativo (empresarial) y otras, en cambio, incumbe exclusivamente a el área de mercadotecnia.

No es nuestra intención el restarle importancia a las otras áreas funcionales al considerar a la mercadotecnia como "la punta de lanza" de la estrategia empresarial, ya que de nada serviría una buena estrategia de mercadotecnia si ésta no estuviera acompañada por la eficiente y armónica gestión de finanzas, producción y recursos humanos. He aquí la interdependencia de la que hablábamos anteriormente.

C A P I T U L O II

"INVESTIGACION DE MERCADOS Y MERCADOS META"

1 INVESTIGACION DE MERCADOS

1.1 DEFINICION Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS

La investigación de mercados es una técnica sistematizada de recopilación e interpretación de hechos y datos que sirven a la dirección de una empresa para la adecuada toma de decisiones y para establecer así una correcta política de mercado¹.

Los objetivos básicos de la investigación de mercados son:

Objetivo social.- Satisfacer las necesidades del consumidor final, ya sea mediante un bien y/o un servicio requerido, es decir, que el producto o servicio esté en disposición de cumplir los requerimientos y deseos exigidos cuando sea utilizado, que responda satisfactoriamente.

Objetivo económico.- Determinar el grado económico de éxito o fracaso que pueda tener una empresa dentro del mercado real o potencial y así determinar el sistema adecuado a seguir.

Objetivo administrativo.- Ayudar a la empresa en su desarrollo mediante la adecuada planeación, organización y control de los recursos y elementos de la empresa para que ésta lleve el producto correcto y en el tiempo oportuno al consumidor final.

¹Laura Fisher - Mercadotecnia - pág. 118

1.2 NECESIDADES QUE OBLIGAN A HACER UNA INVESTIGACION DE MERCADOS

Cuando las empresas industriales, comerciales y/o de servicios --- tienen excesiva producción y no saben qué hacer con dicho crecimiento, -- cuando se mejoran los sistemas de producción y no se sabe cómo canalizarla surge la necesidad de una investigación de mercados que permita conocer un sistema adecuado de distribución comercial que garantice la colocación de todos los productos en el mercado. Cuando una empresa quiere lanzar un producto nuevo al mercado, cuando desea conocer su mercado actualo, en general, cuando detecta alguna anomalía en sus actividades mercadológicas es necesaria una investigación de mercados que considere la demanda del consumidor cuantitativa y cualitativamente (regular la oferta y la demanda) tomando en cuenta las prospecciones directas del mercado y valorando debidamente las posibilidades de absorción de la población, las variaciones de gustos y actividades de los consumidores y las perspectivas de evolución futura del mercado.

1.3 FUENTES DE INFORMACION

Eduardo Velarde, en su artículo titulado "La información del mercado" escrito para la revista de Comercio del mes de julio de 1987, nos --- dice lo siguiente acerca de las fuentes de información:

"Básicamente existen dos tipos de fuentes de información: primarias y secundarias.

Las primarias son todos aquellos datos que nos pueden proporcionar los consumidores, la competencia y las autoridades de una manera verbal, directa.

Las secundarias son todos los documentos, oficiales y no oficiales, que tienen datos escritos (revistas especializadas, periódicos, cámara de comercio, etc.).

Uno de los principales errores que se cometen en la investigación de mercados es recolectar datos primarios antes de analizar toda la información disponible en fuentes secundarias. La información secundaria normalmente puede ser recolectada mucho más rápido y a un precio más bajo que los datos primarios".

1.4 PROCESO DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS

Haciendo un análisis de los diversos procesos de investigación de mercados que establecen algunos importantes autores (Fisher, Kinnear, -- Kotler, López Altamirano y Osuna Coronado), podemos afirmar que coinciden en identificar las siguientes fases en dichos procesos:

- a) Definición del problema.
- b) Planeación de la investigación.
- c) Elaboración de un cuestionario.
- d) Trabajo de campo.
- e) Tabulación de datos.
- f) Análisis de resultados.
- g) Informe definitivo.
- h) Presentación personal de los resultados.

- a) Definición del problema.

La primera fase en la realización de un estudio de mercado -- será la identificación del problema que se desea resolver; y mediante la definición exacta de la situación, se logrará --- fijar objetivos, tanto por parte del solicitante del estudio, como del encargado de realizarlo.

b) Planeación de la investigación.

El primer paso en esta fase es fijar un plan de investigación, el cual se define como "una serie de decisiones que se toman anticipadamente y que, consideradas en conjunto, constituyen un modelo que obrará como pauta en la realización del estudio".

Dentro del plan de investigación, debe establecerse como punto de partida una investigación preliminar; sobre todo, cuando se va a realizar un estudio grande y costoso, con objeto de evitar al máximo los errores y encontrar soluciones viables al problema planteado, desechando desde el principio aquellas que no sean factibles y evitando de esta forma pérdida de tiempo y esfuerzo.

Otro de los objetivos que se persigue con la investigación preliminar es obtener conocimientos básicos sobre un problema con el cual no se está familiarizado.

Un segundo aspecto que debe tratarse de inmediato dentro del plan de investigación, es el definir perfectamente la forma como se van a recolectar los datos en el campo. A este respecto existen varios tipos de encuesta; los más prácticos son los siguientes:

- Referéndum postal.
- Llamadas telefónicas.
- Entrevistas personales.
- Panel o guía de consumidores.
- Panel de comerciantes o distribuidores.

- Método de observación directa.

El primero y el segundo método no se basan en entrevistas personales; más bien, son datos obtenidos en forma indirecta.

Los métodos basados en un panel tienen como base la elección de una muestra permanente de hogares o de detallistas, según se trate de un panel de consumidores o un panel de distribuidores, los cuales proporcionarán información periódica sobre los aspectos más interesantes del mercado.

El método de observación directa consiste en colocar estratégicamente personal especializado cuya tarea específica es recoger datos y elementos de juicio, mediante la observación en el campo de los aspectos que le interesa investigar.

c) Elaboración de un cuestionario.

La mayor parte del éxito de un estudio de mercado, realizado a base de entrevistas personales, depende del cuestionario que se aplique.

Por otra parte, es indiscutible que elaborar un buen cuestionario es casi un arte; pues si bien existen algunas reglas que indican lo que es posible preguntar y cómo preguntarlo, éstas no tienen una aplicación general, ya que más bien sirven como una ayuda al sentido común y a la experiencia de la persona encargada de redactar un cuestionario.

A continuación mencionaremos algunas de las reglas que se deben observar en la elaboración de un cuestionario.

- Facilitar la memoria; no debe preguntarse sobre hechos --- ocurridos hace mucho tiempo.

- No deben usarse más palabras de las que sean necesarias.
- Las palabras empleadas deben ser simples, fáciles de pronunciar y, de ser posible, de uso común.
- Se deben evitar las preguntas capciosas.

d) Trabajo de campo.

Seleccionada la muestra y perfectamente probado el cuestionario, se dará principio a la fase de recolección de datos en el campo; a este respecto, se debe considerar la gran importancia que tiene contar con un buen equipo de entrevistadores; descuidar este aspecto echa por tierra todos los esfuerzos por lograr un buen cuestionario.

Un buen entrevistador debe reunir las siguientes características:

- Buena presentación y trato amable.
- Facilidad de palabra y poder de convencimiento.
- Poder de captación, observador.
- Facilidad de síntesis.
- Debe ser a la vez paciente y agresivo según el caso.
- El sexo y la edad dependen mucho del tipo de encuesta.
- Integridad y honradez.

e) Tabulación de datos.

La tabulación consiste en ordenar la información recopilada y contar el número de aspectos que caen entre las características establecidas.

Primero hay que planear la forma en que se van a tabular los datos. Los objetivos de la entrevista y el tamaño de la misma determinarán las tabulaciones a hacer. Los datos deberán ser fraccionados lo más posible. Una vez terminado el paso de análisis y codificación del muestreo, la información obtenida estará lista para cualquier manipulación estadística necesaria.

f) Análisis de resultados.

La investigación de mercados termina con el análisis y presentación de los datos obtenidos, por lo que es importante poner un énfasis especial en este aspecto.

En esta fase, es necesario recurrir a técnicas estadísticas sencillas, que nos permitan sacar el mayor provecho del trabajo realizado. Las principales técnicas de análisis y presentación se basan en:

- Cálculo de porcentajes.
- Números índices.
- Correlaciones.
- Elaboración de gráficas.
- Medias.

g) Informe definitivo.

El material que se va a redactar en el informe final y las -- conclusiones, están constituidos por los datos recogidos, -- elaborados e ilustrados.

Una norma que debe seguirse al redactar el informe, es la --- sencillez y claridad en los términos empleados, resaltando -- únicamente aquellos aspectos que revistan interés; además, el informe debe ser objetivo, completo, escrito con estilo imper-sonal e imparcial.

Por otra parte, deben explicarse los procedimientos adopta--- dos, como tipo de estudio, sistemas de muestreo, estratifica- ción, etc., e incluir una síntesis que contenga las principa- les conclusiones del estudio.

h) Presentación personal de los resultados.

Por último, para obtener los mejores resultados al esfuerzo - realizado, debe hacerse una presentación personal de los re- sultados, reuniendo a las personas interesadas y mencionándo- les, entre otras cosas, la mejor manera de manipular los da- tos y las conclusiones que arroja la investigación.

Asimismo, es conveniente preparar material especial con que - puedan exponerse en forma rápida y condensada los principales resultados del estudio. Este material puede elaborarse a ba- se de gráficas proyectadas al universo, transparencias o ---- cualquier otro tipo de ayuda visual.

Esta es la última fase en la realización de una investigación de mercado, y por ende, es necesario darle la importancia de- bida, ya que de hecho una buena presentación de los resultados

dejará en la mente del solicitante una buena imagen del estudio y en acciones futuras lo tendrá muy en cuenta en la toma de decisiones.

1.5 LIMITANTES DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS

La investigación de mercados se enfrenta a una serie de limitantes que, de no manejarse apropiadamente, no le permitirían alcanzar su objetivo, por consiguiente, la investigación de mercados debe ser dirigida con habilidad, energía y con espíritu creativo por parte del investigador.

Es necesario determinar qué es lo que no permite la eficiencia y eficacia de la investigación de mercados dentro de una organización; a continuación mencionaremos algunas de las limitantes más usuales y que en cierto momento afectan la eficiencia para obtener resultados positivos, concretos y veraces de la investigación a realizar:

- La falta de personal especializado para su aplicación.
- El tiempo de duración que se lleva la investigación.
- La dificultad para obtener resultados confiables cien por ciento debido a la falta de cooperación tanto de factores internos como de externos.
- Su alto costo de aplicación.

1.6 SISTEMA DE INFORMACION DE MERCADOTECNIA

El sistema de información de mercadotecnia (SIM) es la recopilación

de información regular y planeada por medio de procedimientos y métodos para que pueda utilizarse en la toma de decisiones de la mercadotecnia².

Lo que pretende el sistema de información es proporcionar datos -- constantes, reales y necesarios para la toma de decisiones, de tal manera que se evite la intuición o los hechos ficticios. Gracias a la computadora es cada vez más fácil que las empresas manejen su SIM. La gran diferencia entre el SIM y la investigación de mercados es que en el SIM toda la información se va almacenando para utilizarse en cualquier problema; en cambio la investigación de mercado es para problemas particulares o específicos.

El SIM une a los gerentes de la empresa con su medio ambiente. Consta de cuatro subsistemas para recopilar, procesar y utilizar la información:

a) Sistema Interno de contabilidad.

Este permite a los gerentes la medición de la actividad ---- actual de la empresa; ventas, costos, flujo de efectivo, cuentas por cobrar y por pagar. El sistema interno de contabilidad principalmente trata de satisfacer los requerimientos de información de la empresa que son: estados de pérdidas y ganancias, balances, etc.; también organiza la información, con el objeto de controlar todas las actividades de la empresa. Es también la forma en que los gerentes pueden obtener datos-útiles, aunque muchas veces no tan completos como se quisiera, pero que combinados con otros nos proporcionarán información sumamente útil.

²Laura Fisher - Mercadotecnia - pág. 123

b) Sistema científico de administración.

Este subsistema utiliza métodos cuantitativos, principalmente de estadística, para la resolución de problemas complejos. Se trata de encontrar la mejor solución, utilizando las matemáticas. Esto se realiza generalmente en empresas grandes.

c) Sistema de inteligencia de mercadotecnia.

Es el conjunto de procedimientos que examinan los sucesos del mercado y la información que se obtiene es manejada por los gerentes apropiados. Muchas empresas tienen personal dedicado únicamente a revisar publicaciones, revistas, informes, -- procesar esta información y hacerla llegar a los encargados de la toma de decisiones.

Muchas empresas utilizan a su cuerpo de vendedores para recabar información sobre productos nuevos de la competencia, conocer también la opinión de los clientes sobre los productos propios, la manera como están colocados en los canales de distribución, etc.

Toda esta información es muy importante para la empresa, ya que le permite conocer su lugar dentro del mercado.

d) Investigación de mercados (concepto que ha sido tratado en -- las páginas anteriores).

2 MERCADOS META

2.1 DEFINICION DE MERCADO

En la práctica, se conocen diferentes definiciones de mercado; estas varían de acuerdo al área de conocimiento en que se utiliza el concepto y a los criterios de los autores que han tenido la preocupación de buscar una definición adecuada para este concepto. Así tenemos que desde un punto de vista mercadológico, Kotler define mercado como "un conjunto de compradores potenciales o reales de un producto". Stanton nos dice: "son personas u organizaciones con necesidades a satisfacer, dinero para gastar y voluntad para gastarlo". Finalmente, Schewe y Smith lo definen como "público con necesidades y/o deseos similares y específicos".

Por otra parte, es común encontrar que cada persona define el concepto de mercado como mejor le parece o le conviene: Cuando un accionista habla de mercado se refiere al mercado de valores o de capital; para una ama de casa, mercado es el lugar donde compra los productos que necesita; desde un punto de vista económico, un mercado es el lugar donde se reúnen oferentes y demandantes para adquirir u ofrecer bienes o servicios cuyos precios están determinados a través del comportamiento de la oferta y la demanda.

También podemos hablar de mercados reales y mercados potenciales. El primero se refiere a las personas que normalmente adquieren el producto y el segundo a todos los que podrían comprarlo.

2.2 TIPOS DE MERCADO

Laura Fisher reconoce los siguientes tipos de mercado: mercado -- del consumidor, mercado del productor o industrial, mercado del revende-- dor, mercado del gobierno y mercado internacional. Aunque, en la prácti-- ca, se antepone la palabra mercado a lo que produce o maneja una empresa, por lo tanto existen tantos mercados como productos haya, es decir, que - la clasificación es en función del tipo de empresa de que se trate.

MERCADO DEL CONSUMIDOR

En este tipo de mercado los bienes y servicios son rentados o com-- prados por individuos para su uso personal, no para ser comercializados. En el mercado del consumidor las personas compran con mucha frecuencia pe queñas cantidades de productos y no hacen grandes estudios para decidir - la compra, ésta es sin fines de lucro.

MERCADO DEL PRODUCTOR O INDUSTRIAL

Está formado por individuos y organizaciones que adquieren produc-- tos, materias primas y servicios para la producción de otros bienes y ser vicios; dichas adquisiciones están orientadas hacia un fin posterior.

En el mercado industrial se razona más la compra, utilizando méto-- dos muy sofisticados (requerimientos a través de computadoras) o sencillos (a través de cotizaciones de pocos proveedores), pero siempre se hacen -- evaluaciones de quienes están ofreciendo mejores precios, mejor tiempo de entrega, más crédito, etc. Se compran grandes volúmenes y se planea la - compra, en este tipo de mercado existen pocos compradores en comparaci-- on con el mercado del consumidor; la compra se hace con fines de lucro. Es-- tos mercados se encuentran formados por empresas manufactureras, produc-- tores agrícolas, industria de la construcción, industrias extractivas, in dustria de la transformación, entre otras.

El objetivo más importante del mercado industrial es la obtención de utilidades; para lograrlo, se debe tener un alto grado de conocimiento de los proveedores y de los clientes, una información actualizada de cómo se encuentra la competencia, un análisis del medio, un conocimiento de las regularizaciones gubernamentales, etc.

MERCADO DEL REVENDEDOR

Está formado por individuos y organizaciones que obtienen utilidades al revender o rentar bienes y servicios a otros; este mercado también es llamado de distribuidores o comercial y está integrado por mayoristas, minoristas, agentes, corredores, etc. Las características principales son: el producto no sufre ninguna transformación, sus fines son de lucro, existe una planeación en las compras, se adquieren grandes volúmenes, se debe estar continuamente informado de los gustos y necesidades de los consumidores, se deben conocer fuentes de suministros, tener habilidad para negociar, dominar los principios de la oferta y la demanda, seleccionar mercancías, conocer el control de existencias y conocer sobre la asignación de espacios.

MERCADO DE GOBIERNO

Este mercado está formado por las instituciones del gobierno o del sector público que adquieren bienes o servicios para llevar a cabo sus principales funciones. Estas funciones son principalmente de tipo social, por ejemplo: drenaje, pavimentación, limpieza, etc. El mercado de gobierno no persigue un consumo personal ni tampoco lucro, compra una mezcla de productos que considera necesarios para lograr el mantenimiento de la sociedad.

MERCADO INTERNACIONAL

En éste se realizan transacciones comerciales entre dos o más países. Se lleva a cabo un intercambio internacional de productos. Sus principales características son: hay disposición de un intercambio de -

monedas de distintas naciones, se consideran acuerdos internacionales para facilitar las exportaciones e importaciones, se requiere de un análisis de los países extranjeros, se deben considerar factores como: cultura, política, clima, distancia, economía, etc.

Considerando a los mercados desde el punto de vista de su ubicación geográfica, éstos se clasifican en:

Mercado internacional.- Es aquel que comercializa bienes y servicios en el extranjero.

Mercado nacional.- Es aquel que efectúa intercambio de bienes y servicios en todo el territorio nacional.

Mercado regional.- Es aquel que cubre zonas geográficas determinadas libremente y que no necesariamente coinciden con los límites políticos.

Mercado de intercambio comercial al mayoreo.- Es aquel que se desarrolla en áreas en las que las empresas trabajan al mayoreo dentro de una ciudad.

Mercado metropolitano.- Este cubre un área dentro y alrededor de una ciudad relativamente grande.

Mercado local.- Este puede desarrollarse en una tienda establecida o en modernos centros comerciales dentro de una área metropolitana.

2.3 SELECCION DEL MERCADO META

Un mercado meta es un grupo de clientes hacia el que la organización trata de orientar su esfuerzo de mercadotecnia. La selección cuidadosa y la definición precisa (identificación) del mercado meta son ----

esenciales para el desarrollo de una mezcla efectiva de mercadotecnia.

Guías generales para seleccionar los mercados meta de una organización:

1. Los mercados meta deben ser compatibles con los objetivos y la imagen de la organización.
2. La organización debe buscar en forma consciente mercados que generen un volumen suficiente de ventas a bajo costo, para dar como resultado una utilidad.
3. Finalmente, la empresa debe por lo general buscar un mercado donde el número de competidores y su tamaño sea mínimo. Una organización no debe entrar a un mercado saturado de competidores, a menos que tenga alguna ventaja competitiva que le permita restar clientes a las empresas existentes.

2.4 SEGMENTACION DE MERCADOS

Dada la amplitud de los mercados no es posible que una sola organización cuente con los recursos necesarios para poder proporcionar todos los bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores, para ello es necesario delimitar el mercado.

Otra de las razones de esta delimitación es la heterogeneidad de los mercados formados por compradores que buscan una cierta calidad y cantidad en los productos y que tienen distintos intereses y necesidades de compra; por otro lado, también existen mercados constituidos por compradores con deseos, requerimientos y necesidades similares.

Esta delimitación de que hablamos se conoce como segmentación de -

mercados y se define como el proceso mediante el cual se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios submercados o segmentos de acuerdo a los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores. Los elementos de cada submercado son similares en cuanto a preferencias, necesidades y comportamientos, por esto se tiene que elaborar un programa específico de mercadotecnia para cada uno de ellos.

2.5 BASES PARA SEGMENTAR UN MERCADO

Existe un gran número de factores que influyen en la segmentación de mercados, éstos se combinan para obtener un conocimiento profundo del mercado y así obtener un perfil más exacto. Entre estos factores destacan los siguientes:

- Nivel económico de las personas.
- Estatus.
- Edad.
- Ingresos.
- Lugar donde viven.
- Sexo.
- Información de mercado.
- Información de otras empresas.
- Condiciones del producto.

- Precio.
- Cliente que lo compra.
- Calidad.
- Nivel socioeconómico del consumidor.
- Región.
- Estado civil.
- Número de personas en una familia, en promedio.
- Con hijos.
- Sin hijos.
- Nivel profesional.
- Gustos.
- Necesidades.
- Características de los consumidores.
- Comportamiento del consumidor (tasa de uso, lealtad, etc.)

2.6 MÉTODOS PARA LA SEGMENTACION DE MERCADOS

En la segmentación del mercado, el mercado total, heterogéneo, de un producto, se divide en varios segmentos, cada uno de los cuales tiene

a ser homogéneo en todos sus aspectos significativos. La gerencia selecciona uno o más de estos segmentos como el mercado meta de la organización y por cada segmento del mercado meta se desarrollan estrategias de mercadotecnia por separado.

Philip Kotler establece tres métodos para que las empresas decidan a que segmento del mercado van a servir:

a) **Mercadotecnia indiferenciada.**

La empresa no encauza sus esfuerzos hacia un solo segmento -- del mercado sino lo considera un todo común con necesidades -- similares y diseña un producto y un programa de mercadotecnia para un gran número de compradores, auxiliándose de medios -- publicitarios.

b) **Mercadotecnia diferenciada.**

Este método se caracteriza por tratar a cada consumidor como si fuera la única persona en el mercado. La empresa divide -- el mercado en dos o más segmentos y diseña productos y progra -- mas de mercadotecnia por separado para cada uno de esos seg -- mentos. Se obtienen mayores ventas y se van incrementando -- con una línea diversificada de productos que se venden a ---- través de diferentes canales.

c) **Mercadotecnia concentrada.**

Este método trata de obtener una buena posición de mercado en pocas áreas, es decir, busca una mayor porción en un mercado -- en lugar de buscar una menor porción en un mercado grande.

C A P I T U L O III

"MEZCLA DE MERCADOTECNIA"

MEZCLA DE MERCADOTECNIA

La mezcla de mercadotecnia es una combinación de los cuatro elementos: producto, estructura de precios, sistema de distribución y actividades promocionales que constituyen el centro del sistema de mercadotecnia de la organización¹.

Un sistema de mercadotecnia es un grupo de ideas relacionadas entre sí para formar un todo unificado. Este todo unificado está compuesto por:

1. La organización total que realiza el trabajo de mercadotecnia.
2. El producto, el servicio, la idea o la persona que se comercializa.
3. El mercado meta.
4. Los intermediarios que apoyan el intercambio entre la organización de mercadotecnia y su mercado.
5. Fuerzas del entorno, como factores demográficos, condiciones económicas, tendencias sociales y culturales, fuerzas políticas y legales; la tecnología y la competencia.

A lo largo de este capítulo, estudiaremos detalladamente a cada uno de los elementos que intervienen en la mezcla de mercadotecnia; de esta manera se podrán comprender con mayor claridad las definiciones antes mencionadas.

¹ William J. Stanton - Fundamentos de Mercadotecnia - pág. 752

1. EL PRODUCTO

1.1 DEFINICION DE PRODUCTO

Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles, - que incluye el empaque, el color, el precio y el prestigio del fabricante y del vendedor, que el comprador puede aceptar como algo que ofrece - satisfacción a sus deseos o necesidades².

La idea clave de esta definición es que los consumidores compran - algo más que un conjunto de atributos físicos. Fundamentalmente, com--- pran satisfactorios. Por lo tanto, una empresa inteligente vende los be- neficios del producto en lugar de únicamente productos.

1.2 CLASIFICACION DEL PRODUCTO

Los productos se clasifican en dos grandes grupos: a) productos- de consumo y b) productos industriales.

a) Productos de consumo.

Son aquellos que están destinados para ser utilizados y adqui- ridos por los consumidores, de acuerdo a sus deseos y necesi- dades y se pueden utilizar sin elaboración industrial adicio- nal; es decir, son adquiridos en última instancia por el con- sumidor y pueden clasificarse en los siguientes subgrupos:

² William J. Stanton - Fundamentos de Mercadotecnia - pág. 198

1. Duraderos y no duraderos.
2. Convenios o habituales (cigarros, dulces, etc.).
3. De elección (ropa, perfumes, relojes, etc.).
4. Especiales (automóviles, seguros de vida, etc.).
5. No buscados.

Los productos duraderos son artículos tangibles y de uso cotidiano, por ejemplo: televisores, refrigeradores, estéreos, etc. Los no duraderos son los que tienen poca vida, por ejemplo: alimentos.

Los de conveniencia son los que el consumidor compra con cierta -- habitualidad, sin planificación.

Los productos de elección son aquellos que en el proceso de selección y compra se comparan sus atributos.

Los especiales son artículos con características únicas o de identificación; el consumidor está dispuesto a sacrificar su economía o hacer un esfuerzo para adquirirlos y en su mente no hay sustitución para aceptar otro artículo.

Los no buscados son artículos que el consumidor no indentifica --- aunque los necesite o desee, por ejemplo: un regalo, los servicios de un hospital, los servicios de un panteón, etc.

b) Productos industriales.

Son bienes o servicios utilizados en la producción de otros -- artículos, es decir, no son vendidos a los consumidores finales.

Los bienes industriales abarcan suministros, accesorios, servicios e incluso fábricas o equipos y se clasifican en:

1. Instalaciones (plantas industriales, terrenos).
2. Equipos (herramientas).
3. Materiales de operación (aceites, papelería, focos).
4. Materiales de fabricación:
 - Productos semifabricados.
 - Productos terminados.
 - Productos finales.
 - Materiales de empaque.

Existen otras clasificaciones de productos, entre las cuales destacan las siguientes:

Productos de consumo popular.- Es el producto fabricado y destinado a consumidores finales sin la necesidad de una elaboración industrial adicional; se encuentran en lugares accesibles al público y se compran regularmente para satisfacer una necesidad. Son productos destinados al mercado masivo.

Productos no populares.- Son productos necesarios, pero debido al bajo poder adquisitivo de muchos consumidores, no se pueden obtener tan fácil ni tan frecuentemente, por ejemplo: carne, pescado, etc.

Productos gancho.- Estos productos no reditúan una ganancia considerable a la empresa, pero sirven para dar una imagen al consumidor de que la empresa cuenta con todo lo necesario.

Productos importados.- Estos productos son elaborados en el extranjero y tienen un precio muy elevado.

Productos de alta rotación.- Son aquellos que se producen en gran cantidad y para una temporada corta, por ejemplo: esferas de navidad, - trajes de baño, impermeables, etc.

Productos de media y baja rotación.- Son productos que no tienen una producción masiva. La producción es baja o intermedia de acuerdo al pedido de cada una de las empresas, estos productos son, por ejemplo: materiales eléctricos, tornillos, etc.

Productos por su margen de utilidad.- Existen productos de alta, mediana y baja utilidad y reditúan ganancias atendiendo a la demanda.

1.3 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO

Las características más importantes que integran el producto son: marca, etiqueta, envase, empaque, embalaje, diseño, color y calidad.

MARCA

La marca es un nombre, término, símbolo o diseño especial, o alguna combinación de estos elementos, cuya finalidad es distinguir los productos o servicios de un vendedor o grupo de vendedores. La marca diferencia los productos o servicios de un vendedor de los de sus competidores.

Una buena marca debe poseer tantas de las siguientes características como sea posible:

- Sugerir algo acerca de las características del producto.
- Pronunciarse, escribirse y recordarse con facilidad.
- Distinguirse.
- Ser adaptable a los productos nuevos que puedan agregarse a la línea existente.
- Ser adecuada para que se le registre y tenga protección legal de acuerdo con las leyes respectivas.

ETIQUETA

Es la parte del producto que contiene la información sobre el artículo; una etiqueta puede ser parte del embalaje o puede ser simplemente una hoja adherida directamente al producto.

ENVASE

Es el material que contiene o guarda un producto y que forma parte integral del mismo; sirve para proteger la mercancía y distinguirla de otros artículos.

EMPAQUE

Se define como cualquier material que encierra un artículo con o sin envase, con el fin de preservarlo y facilitar su entrega al consumidor.

EMBALAJE

Es la caja o envoltura con que se protegen las mercancías para su transporte y almacenamiento.

DISEÑO

Es una de las formas de crear la imagen de un producto. De hecho, un diseño distintivo puede ser la única característica que diferencie un producto de una manera significativa.

COLOR

Es una fuerza psicológica y social que, con frecuencia, determina la aceptación o el rechazo de un producto por parte del consumidor.

CALIDAD

Es el conjunto de requerimientos que debe contener un producto o servicio para satisfacer las necesidades de los consumidores.

1.4 PLANEACION Y DESARROLLO DE PRODUCTOS

La planeación de producto abarca todas las actividades que permiten a una empresa para determinar qué productos comercializará. El desarrollo del producto, término más limitado, encierra las actividades técnicas de la investigación del producto, su ingeniería y diseño. De manera más específica, el alcance combinado de la planeación y el desarrollo del producto incluyen actividades relacionadas con las siguientes decisiones estratégicas:

1. ¿Qué productos deberá vender la empresa?

2. ¿Qué nuevos usos hay para cada producto?
3. ¿Qué marca, empaque y etiquetas se debe utilizar para cada producto?
4. ¿Cómo se debe diseñar y estilizar el producto?
5. ¿Qué tamaños, colores y materiales se deben emplear?
6. ¿Qué cantidad se debe producir de cada artículo?
7. ¿Qué precio se debe fijar al producto?

Un aspecto importante en la planeación y desarrollo de nuevos productos es determinar que objetivos busca la empresa al desarrollarlos. Estos pueden ser: mantener su posición de participación en el mercado, - cumplir con una meta específica sobre rendimiento de la inversión, establecer una posición en un nuevo mercado, etc.

1.5 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

El ciclo de vida de un producto es un marco general que explica -- las tendencias a largo plazo de una clase o categoría de productos y los cambios relacionados en su comportamiento competitivo.

El ciclo de vida del producto presenta las siguientes etapas: introducción, crecimiento, madurez y declive.

ETAPA DE INTRODUCCION

Es el momento en que se lanza el producto bajo una producción y -- programa de comercialización. Esta etapa se caracteriza por un aumento - lento en las ventas y altos gastos promocionales.

ETAPA DE CRECIMIENTO

Es la aceptación del producto, en esta etapa el producto es aceptado en el mercado apreciándose un aumento en la curva de las ventas.

ETAPA DE MADUREZ

Las tácticas de mercadotecnia y la imagen de la marca son bien conocidas durante esta etapa, además de la lealtad de los clientes y la participación en el mercado, el producto se estabiliza más o menos y se disminuye el margen de utilidad.

ETAPA DE DECLINACION

En la última etapa, el paso de la moda es inevitable porque los nuevos productos empezarán un nuevo ciclo de vida que sustituirá a los viejos. Algunas características de esta etapa son: declinación de las ventas, reducción del número de empresas que producen el artículo, limitación en la oferta del producto.

Para los que venden un producto, las implicaciones de las etapas antes mencionadas son obvias. Eventualmente, los productos existentes de una empresa pueden declinar, morir o dejar de proporcionar utilidades. De esta manera, los nuevos productos se convertirán en una necesidad para reemplazar a los productos decadentes.

1.6 MODIFICACION DEL PRODUCTO

Es cualquier alteración deliberada en los atributos físicos de un producto o de un envase. La decisión de modificar un producto se relaciona principalmente con los que están ya en la etapa madura de su ciclo de vida y necesitan rejuvenecer con ciertos cambios.

Las estrategias para proceder a la modificación de los productos son:

Mejorar su calidad.- Tiene por objeto aumentar la duración y eficiencia del producto utilizando materiales de una mejor calidad así como una mecánica adecuada.

Perfeccionar sus valores.- Se refiere al hecho de aumentar el número de beneficios reales o imaginarios del producto para el consumidor.

Renovar o afinar su estilo.- Modificar el atractivo estético del producto sin que afecte su atractivo funcional.

1.7 LÍNEA Y MEZCLA DE PRODUCTOS

La línea es un grupo de productos que están estrechamente relacionados, ya sea porque se les usa conjuntamente o porque satisfacen una clase de necesidad, por ejemplo: línea blanca (refrigeradores, estufas, etc.), línea electrónica (televisores, radios, etc.), línea de cosméticos (lápices labiales, rubores, etc.).

La mezcla de productos es una lista completa de artículos que una empresa ofrece al consumidor. La estructura de la mezcla tiene dos dimensiones: la amplitud y la profundidad.

La amplitud se mide por el número de líneas de productos disponibles; la profundidad, por el surtido de tamaños, colores y modelos que se ofrece dentro de cada línea de productos.

2. PRECIO

2.1 DEFINICION DE PRECIO

En la teoría económica aprendemos que precio, valor y utilidad son conceptos relacionados. Utilidad es el atributo de un artículo que lo -- hace capaz de satisfacer una necesidad. Valor es la medida cuantitativa de intercambio de un producto comparada con la de otros, por ejemplo: el valor de un libro equivale al de 15 lápices. Precio es el valor expresado en términos de unidades monetarias y sus fracciones respectivas.

2.2 IMPORTANCIA DEL PRECIO

Para cualquier empresa de negocios, las ganancias se determinan -- por la diferencia entre sus ingresos y sus costos. No obstante, los ingresos dependen tanto de los precios que fija la empresa como de la cant| dad de productos vendidos. El precio de un producto tiene un efecto muy importante en sus ventas. En el caso de algunos productos, un incremento en el precio ganará un aumento en los ingresos por venta, para otros, la reducción del precio dará origen a una mayor cantidad de ventas. Por lo tanto, el precio que se asigna a un producto tiene un impacto en los ingresos de la empresa y en sus beneficios o utilidades.

El precio de un artículo o servicio es un determinante principal - en la demanda de mercado, su precio afecta la posición competitiva de la empresa y su participación en el mercado.

Sin embargo, hay fuerzas que contrarrestan la importancia de los - precios, como ejemplo, las características diferenciales del producto o - una campaña publicitaria convincente; por lo tanto el precio es importan-

te, pero no exclusivo.

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

2.3 RELACION ENTRE EL PRECIO Y LA CALIDAD DEL PRODUCTO

Los consumidores confían mucho en el precio como indicador de la calidad de un producto, sobre todo cuando adoptan decisiones de compra sin disponer de información completa. Los estudios revelan claramente que la percepción de la calidad de un producto, por parte de los consumidores, varía en relación directa con el precio. En consecuencia, mientras más alto sea éste, la calidad atribuida es mejor. Los consumidores tienen este juicio en particular cuando no hay disponibles otras claves sobre la calidad del producto como podrían ser la reputación de la tienda, la publicidad y otras variables.

2.4 TIPOS DE PRECIOS

A continuación mencionaremos la clasificación que William Stanton hace acerca de los precios, cada tipo de precio encierra la estrategia a seguir con su establecimiento:

- a) Precio base.- Precio de una unidad de producto en su punto de producción o de reventa. También se llama precio de lista.

b) Precio de introducción.

El establecimiento de un precio inicial bajo de un producto, en un intento por lograr de inmediato un mercado de masa.

c) Precio al detalle.

Una política de establecimiento de precio en la que el fabricante fija el precio de un producto al mercado del minorista.

d) Precio esperado.

El precio que los consumidores, en forma consciente o inconsciente, asignan a un producto; lo que los consumidores piensan que un producto debe valer.

e) Precio fraccionado.

Establecimiento de un precio que no es una cantidad cerrada, por ejemplo: \$ 4.99 en lugar de \$ 5.00, en la creencia de que estos precios, en apariencia menores, darán a la larga mayores volúmenes de ventas. Esta forma de establecimiento psicológico del precio también se conoce como "Precio del centavo".

f) Precio L.A.B. (libre a bordo).

Una estrategia geográfica para el establecimiento de precios en la cual el comprador paga todos los fletes, desde el punto L.A.B. hasta su destino.

g) Precio unitario.

Una forma de precio que reporta cuando el precio se establece por libra, por cuarto o por cualquier otra medida estándar.

Una ayuda al consumidor en sus compras por comparación.

h) Precios estabilizadores.

Un objetivo del establecimiento del precio ideado para estabilizar los precios en un industria. Con frecuencia se encuentra en industrias en donde una empresa es líder en precio. Los precios de otras empresas siguen a la empresa líder y de esta forma no perturban el sistema.

i) Precios para inducir.

Reducciones temporales en artículos conocidos. La reducción en el precio se hace con la idea de que estos "ganchos" traigan compradores a la tienda.

2.5 OBJETIVOS DE LOS PRECIOS

Cada una de las tareas de mercadotecnia, incluyendo el establecimiento del precio, debe ser dirigida al logro de una meta; en otras palabras, la gerencia debe decidir los objetivos del precio antes de determinar el precio mismo. Sin embargo, a pesar de lo lógico que pueda ser, muy pocas empresas establecen con plena conciencia sus metas o formulan de manera explícita sus objetivos en el establecimiento del precio.

Las metas principales en el establecimiento del precio están orientadas hacia las utilidades, las ventas o el mantenimiento de una situación dada. De acuerdo con este criterio, pueden agruparse de la siguiente manera:

- Orientadas a las utilidades, para:

a) Alcanzar el rendimiento propuesto a la inversión o --

sobre las ventas netas.

b) Alcanzar utilidades máximas.

- Orientadas a las ventas, para:

a) Aumentar las ventas.

b) Mantener o aumentar la participación en el mercado.

- Orientadas al mantenimiento de un situación dada, para:

a) Estabilizar los precios.

b) Enfrentarse a la competencia.

La meta en el establecimiento del precio que la gerencia elija deberá ser completamente compatible con las metas establecidas por la empresa en su programa de mercadotecnia.

2.6 FACTORES QUE INTERVIENEN EN LA FIJACION DE PRECIOS

La fijación de precios es una de las decisiones más importantes de la empresa y requiere de mucha atención debido a que los precios están en constante cambio y afectan a los negocios sin importar su tamaño. La fijación de precios es un arte, un juego de apuestas muy elevadas. Para el directivo comercial, es el momento de la verdad, porque las decisiones sobre fijación de precios resumen la acción de mercadotecnia y se reflejan en los resultados económicos de la empresa. A continuación vamos a mencionar los factores más importantes a considerar en la fijación de precios.

COSTO

El costo es un elemento esencial dentro de la fijación de precios, ya que es indispensable para medir el beneficio y para establecer comparaciones y jerarquías entre productos.

La eficiencia de la producción industrial reclama el consumo más económico de las materias primas, la mejor utilización de los elementos materiales y humanos de que dispone la empresa y la reducción de los costos hasta donde sea compatible con las necesidades del funcionamiento de la empresa. De este modo, los costos de producción revelarán cuáles son las mercancías que proporcionan mayor margen de beneficio, las de calidad más conveniente para competir en el mercado con éxito y el nivel físico de producción que será necesario alcanzar los costos mínimos.

Ahora bien, cuando existen precios de mercado y una empresa no --- puede fijar su precio con libertad, los costos le permitirán medir su contribución al beneficio y decidir si puede vender al precio del mercado o se retira.

Una función muy importante de los costos es servir de guía al em--presario para determinar cuál puede ser la combinación de productos más--rentable y los gastos en que se puede incurrir sin afectar los benefi---cios.

COMPETENCIA

El establecimiento del precio con base en el costo más la utilidad constituye un extremo entre los métodos para la fijación del precio. En el otro extremo de la escala se encuentra uno mediante el cual los pre--cios de una empresa se determinan en relación sólo con los precios de -- los competidores. El precio del vendedor puede fijarse por encima o por debajo del prevaleciente en el mercado.

En algunas circunstancias, la gerencia puede decidir que el precio que fije a su producto sea el mismo que el de la competencia. Una empresa se inclinará por este método cuando el mercado sea de intensa competencia y los productos de ésta no se diferencien de manera notable de los productos de los competidores. Hasta cierto punto, este método de establecimiento de precio refleja condiciones de mercado que son paralelas a las que se encuentran en el caso de la competencia perfecta; es decir, no existe la diferenciación efectiva del producto; los compradores y los vendedores están bien informados acerca de las condiciones del mercado y el vendedor carece de control notorio sobre el precio de venta.

OTROS FACTORES

Además del costo y la competencia existen otros factores importantes en la determinación del precio, y éstos son:

- El valor que el cliente le da al producto.
- Las restricciones legales en cuanto a la libertad de fijación de precios.
- Los objetivos que se ha fijado la empresa.
- La inflación.

3. DISTRIBUCION

3.1 DEFINICION DE CANAL DE DISTRIBUCION

Considerando que la palabra distribución, desde un punto de vista comercial, significa repartir convenientemente la mercancía entre los agentes vendedores, un canal de distribución será la ruta que toma la

propiedad de un producto según avanza de un productor al consumidor final o usuario industrial. El canal incluye siempre al productor y al consumidor final del producto, así como a todos los intermediarios involucrados en la transferencia de la propiedad; aun cuando el agente intermediario - no posea en realidad la propiedad de los artículos, se incluyen como parte del canal de distribución y se consideran en esta forma debido a su activa representación en la transferencia de la propiedad³.

Las decisiones con respecto a los canales de distribución figuran entre las más críticas enfrentadas por la gerencia. La selección de los canales para los productos de una empresa afectan íntimamente cada una de las otras decisiones de mercadotecnia. Además, la decisión sobre canales conlleva a la firma a compromisos de largo plazo con otras firmas. Debido a esto, la gerencia debe escoger cuidadosamente sus canales, con los ojos puestos en el probable medio ambiente de ventas de mañana, así como en el de hoy.

Muchos productores carecen de recursos financieros para embarcarse en un programa de mercadotecnia directa, es decir, que desarrollen sus propios canales de distribución para hacer llegar sus productos al consumidor. Aquellos productores quienes tengan que recurrir a solicitar recursos de capital para desarrollar sus propios canales, con frecuencia pueden obtener mayor rendimiento en la inversión incrementando sus inversiones en otras partes del negocio.

El recurrir a intermediarios reduce fuertemente el problema en beneficio de una superior eficiencia en la producción de bienes bastante aprovechables y accesibles a los mercados meta. Los intermediarios de mercadotecnia, por medio de sus contactos, experiencia, especialización y escala de operación, proporcionan a la firma (en la mayoría de los casos) mucho más de lo que puede lograr por sí misma.

³William J. Stanton - Fundamentos de Mercadotecnia - pag. 356

3.2 FUNCIONES DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION

Las decisiones sobre los canales de distribución dan a los productores beneficios de lugar y beneficios de tiempo para el consumidor.

El beneficio de lugar se refiere al hecho de llevar un producto -- cerca del consumidor para que éste no tenga que recorrer grandes distancias para obtenerlo y satisfacer así una necesidad. El beneficio de lugar se puede ver desde dos puntos de vista: el primero considera a los productos que, para favorecer su compra, es necesario que estén muy cerca del consumidor, el cual no está dispuesto a realizar un gran esfuerzo para obtenerlo. El segundo punto de vista considera los productos exclusivos, los cuales deben encontrarse sólo en ciertos lugares para no perder su carácter de exclusividad; en este caso, el consumidor está dispuesto a realizar algún esfuerzo, en mayor o menor grado, dependiendo -- del producto, para obtenerlo.

El beneficio de tiempo es consecuencia del anterior ya que si no existe el beneficio del lugar, el segundo no puede darse. Este consiste en llevar un producto al consumidor en el momento más adecuado. Aquí -- también existen los puntos de vista considerados anteriormente: hay productos que deben estar al alcance del consumidor en un momento, después del cual la compra no se realiza; otros, requieren ser buscados durante algún tiempo para que proporcionen una mayor satisfacción al consumidor.

3.3 DISEÑO DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION

Los diferentes tipos de canales de distribución corresponden a las condiciones y oportunidades locales sin que constituyan un canal a la medida de la empresa que empieza a operar. Es por esta razón que el diseño del canal es un problema periódico para las empresas establecidas y -- una gran dificultad para los nuevos productores.

A continuación mencionaremos los factores que influyen en el diseño de los canales de distribución:

a) Las características de los clientes.

El número, su distribución geográfica, la frecuencia de sus compras, las cantidades que adquieren en promedio y su receptividad a los diversos métodos de ventas.

b) Las características de los productos.

Es importante conocer el conjunto de propiedades o de atributos de cada producto. Algunos, por su color y su dureza, pueden no tener mayor importancia para el diseño del canal de distribución, pero otros, por su carácter de perecederos, su volumen, las exigencias de servicio y el valor de la unidad, suelen tener gran importancia para el diseño de estos canales.

c) Las características de los intermediarios.

Para diseñar los canales de distribución deben tomarse en cuenta los defectos y cualidades de los distintos tipos de intermediarios que desarrollan las actividades comerciales. Estas actividades difieren para realizar funciones como las de tránsito, publicidad, almacenamiento y contactos (entre otras). Aparte de estas diferencias de comportamiento, son distintos los números, ubicaciones, tamaños y surtidos de productos que trabajan los intermediarios y todo esto afecta al diseño de los canales.

d) Las características de la competencia.

También influyen en el diseño de los canales de distribución de un productor los canales que utilizan las firmas de la

competencia. Los productores de algunas empresas necesitan competir con sus artículos en los mismos establecimientos que se venden los de la competencia, o casi los mismos.

Los productores de artículos alimenticios, por ejemplo, necesitan exponer sus marcas junto a las de los competidores para lo cual tienen que utilizar los mismos intermediarios.

e) Las características de la empresa.

Los canales de distribución están también influidos por las características peculiares de la empresa: magnitud, capacidad financiera, combinación de productos, experiencia anterior en canales y normas generales de mercadotecnia.

f) Las características ambientales.

En el diseño de los canales se debe considerar los factores ambientales como las condiciones económicas y la legislación. Cuando las condiciones económicas no son muy prósperas, a los productores les interesa llevar sus artículos al mercado de tal forma que resulten menos caros a los consumidores finales. En cuanto a la legislación, se tienen que considerar los estatutos que tratan de impedir ciertos arreglos con los canales que puedan tender a disminuir considerablemente la competencia o a formar monopolios.

3.4 INTERMEDIARIOS

Los intermediarios son grupos independientes que se encargan de transferir el producto del productor al consumidor, obteniendo por ello una utilidad y proporcionando al comprador diversos servicios (compras, ventas, transporte, almacenamiento, financiamiento, etc.). Estos servicios tienen gran importancia porque contribuyen a aumentar la eficacia

de la distribución.

Los intermediarios se clasifican de acuerdo al volumen de sus operaciones en: 1. intermediarios comerciantes y 2. agentes.

1. Intermediarios comerciantes.

Son los que reciben el título de propiedad del producto para luego revenderlo. Los intermediarios comerciantes se subdividen en: a) mayoristas y b) minoristas o detallistas.

a) Mayoristas.

Su objetivo principal es realizar intercambios de productos para revender o utilizar la mercancía en sus negocios. Cualquier transacción de un productor directamente con otro se clasifica como transacción de mayoreo. Este tipo de intercambios incluyen todos aquellos que realiza cualquier persona u organización siempre y cuando no sean los consumidores finales.

b) Minoristas.

Son aquellos comerciantes cuyas actividades se relacionan con la venta de bienes y/o servicios a los consumidores finales, normalmente son dueños del establecimiento que atienden.

2. Agentes.

Son los que se encargan de acelerar las transacciones manejando el producto dentro del canal de distribución sin recibir el título de propiedad del producto. Sólo reciben una comisión por su actividad.

3.5 CLASIFICACION DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION

Existen dos tipos de canales de distribución: a) canales para productos de consumo y b) canales para productos industriales.

Los canales para productos de consumo se dividen a su vez en cinco tipos que se consideran los más usuales:

1. Productores-consumidores.

El canal de distribución de bienes de consumo más simple y -- breve es del productor al consumidor sin implicar a los intermediarios. El productor puede vender de puerta en puerta o -- por correspondencia.

2. Productores-minoristas o detallistas-consumidores.

Este es el canal más visible para el consumidor final y gran número de compras que efectúa el público en general se realiza a través de este sistema. En este caso el productor cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de -- hacer contacto con los minoristas que venden los productos al público y hacen los pedidos, después de lo cual, los venden -- al consumidor final.

3. Productores-mayoristas-minoristas-consumidores.

Este canal es utilizado para productos que tienen mucho mercado, ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer -- llegar sus productos a todo el mercado consumidor.

4. Productores-intermediarios-mayoristas-minoristas-consumidores.

Este es el canal más largo utilizando para distribuir los productos e implica una amplia red de contactos, por esta razón, los fabricantes utilizan a los intermediarios o agentes.

5. Productores-intermediarios-minoristas-consumidores.

Existen también productores que no están de acuerdo con la participación de los mayoristas para hacer llegar sus productos al consumidor. Las empresas procesadoras de alimentos son un ejemplo de este tipo de productores ya que realizan operaciones con grandes cadenas de tiendas de abarrotes que desempeñan funciones de mayoreo.

Los productos industriales tienen una distribución diferente de la de los productos de consumo y emplean cuatro canales diferentes que son:

1. Productores-usuarios industriales.

Este es el canal más usual para los productos de uso industrial, ya que es el más corto y el más directo; utiliza representantes de ventas de la propia fábrica, ejemplos: fabricantes de metal, fabricantes de equipos para construcción, productores de bandas transportadoras, y otros.

2. Productores-distribuidores industriales-consumidores industriales.

En este caso los distribuidores industriales realizan las mismas funciones de los mayoristas y en algunas ocasiones desempeñan las funciones de fuerza de ventas de los fabricantes.

3. Productores-agentes-distribuidores industriales-usuarios industriales.

En este canal la función del agente es facilitar las ventas de los productos y la función del distribuidor es almacenar los productos hasta que son requeridos por el usuario industrial.

4. Productores-agentes-usuarios industriales.

En este caso los distribuidores industriales no son necesarios y, por lo tanto, se eliminan.

El que mencionemos estos canales de la manera anterior no significa que sean los únicos, en ocasiones se hace una combinación de ellos. Un ejemplo de esta combinación es cuando los minoristas de productos de consumo venden a un fabricante. De lo anterior se puede deducir que los especialistas en mercadotecnia tienen muchas alternativas para hacer llegar sus productos hasta los usuarios finales, ya sean consumidores o usuarios industriales.

3.6 CRITERIOS PARA LA SELECCION DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION

Las decisiones sobre distribución deben ser tomadas con base en los objetivos y estrategias de mercadotecnia de la empresa. Como apoyo a esta toma de decisiones se deben considerar los siguientes criterios:

1. La cobertura del mercado.

Para la selección del canal es importante considerar el tamaño del mercado potencial que se desea abastecer.

Los intermediarios reducen la cantidad de transacciones que se necesita hacer para entrar en contacto con un mercado de determinado tamaño, pero es necesario tomar en cuenta las consecuencias de este hecho, por ejemplo, un productor puede --- hacer cuatro contactos directos con los consumidores finales, pero en su lugar hace contacto con cuatro minoristas, quienes, a su vez, lo hacen con consumidores finales, el número total de contactos en el mercado habrá aumentado a dieciséis; lo -- cual indica cómo se incrementa la cobertura del mercado con el uso de intermediarios.

La cobertura del mercado es tan importante para algunos productores que es absolutamente necesario un canal largo para lograr dicha cobertura.

2. Control.

Se utiliza para seleccionar el canal de distribución adecuado, es decir, es el control del producto. Cuando el producto sale de las manos del fabricante, se pierde el control debido a que pasa a ser propiedad del comprador y éste puede hacer lo que quiera con el producto, esto implica que se puede dejar el producto en un almacén o que se presente en forma diferente en los anaqueles. Por consiguiente, es más conveniente utilizar un canal de distribución corto ya que proporciona un mayor control. Estos productores tratan de utilizar sólo intermediarios que pueden y están dispuestos a proporcionar dichas actividades al vender el producto, es decir, que eligirán el canal más corto y directo.

3. Costos.

La mayoría de los consumidores tienen la idea de que mientras más corto sea el canal, menor será el costo de distribución -

y, por lo tanto, menor el precio que deban pagar. Sin embargo, ha quedado demostrado que los intermediarios son especialistas y que realizan esta función de un modo más eficaz de lo que lo haría un productor; por lo tanto, los costos de distribución son generalmente más bajos cuando se utilizan intermediarios en el canal de distribución. Además, un canal corto indirecto requiere una inversión más fuerte por parte del fabricante, ya que debe sostener una fuerza de ventas más adecuada y empleados de oficina para procesar los pedidos y dar un buen servicio a los clientes.

De lo anterior podemos deducir que el utilizar un canal de distribución más corto trae como resultado, generalmente, una cobertura de mercado muy limitada, un control de los productos más alto y unos costos más elevados; por el contrario, un canal más largo trae como resultado una cobertura más amplia, un menor control del producto y costos menores.

3.7 DISTRIBUCIÓN FÍSICA

Una vez que se han establecido los canales de distribución, una empresa puede analizar la distribución física de sus productos a través de dichos canales. La distribución física abarca el flujo de productos desde las fuentes de abastecimiento hasta la empresa y de la empresa hasta sus clientes. Los ejecutivos que se encargan de la distribución física son responsables del desarrollo y la operación de sistemas eficientes de flujo. Su objetivo es trasladar la cantidad correcta de los productos adecuados al lugar preciso y en el tiempo conveniente. Los costos de la distribución física constituyen una parte sustancial del total de los costos de operación de muchas empresas. Más aún, tal vez la distribución física sea la única fuente restante para disminuir considerablemente los costos en muchas empresas.

La distribución física debe tratarse como un sistema total de operación de negocios. Al aplicar el concepto de sistema también significa aplicar el enfoque de costo total; es decir, reducir el costo del sistema completo, más que reducir los costos de los elementos individuales -- del sistema. Por lo tanto, la gerencia podría decidir emplear el flete aéreo (por ejemplo) si su alto costo pudiera compensarse ventajosamente con lo que se economizara en los costos de almacenaje y mantenimiento de inventarios. Sin embargo, la gerencia no debe pugnar por el menor costo total de distribución física. En lugar de ello, el objetivo debe ser alcanzar el mejor nivel de servicio al cliente y costo total. A veces, -- una empresa puede mejorar su posición en el mercado al brindar un mayor nivel de servicio al cliente, aunque esto significa un incremento en los costos de distribución física.

Para efectos de distribución física, el nivel de servicio será el número de días que pasan desde el momento en que se realiza el pedido hasta la entrega de la mercancía.

La operación real de un sistema de distribución física requiere de la atención de la gerencia y la decisión acerca de cinco áreas: 1) ubicación del inventario y el almacenamiento, 2) manejo de materiales, --- 3) control de inventario, 4) procesamiento de pedidos, y 5) transporte. Una vez más estas áreas no deben tomarse como actividades individuales, sino como subsistemas de un todo: El sistema de distribución física.

4. PROMOCION

4.1 PROMOCION Y MEZCLA PROMOCIONAL

El moderno mercado exige más que el desarrollo de un buen producto, que el fijarle un precio atractivo y el de hacerlo fácilmente asequible a los clientes objetivo. La empresa debe también manejar sus impresiones en el mercado. Sus productos, sus empleados y acciones, comunica

rán alguna cosa. Lo que ha de comunicarse no debe dejarse al azar. Cada empresa es inducida inevitablemente hacia el papel de un comunicador y -- promotor.

Las empresas han respondido entrenando su personal de ventas para comunicar con amigabilidad y pericia. Contratan agencias publicitarias -- para que desarrollen anuncios efectivos; especialistas en promoción de -- ventas para que construyan altos programas de incentivos de ventas y firmas de relaciones públicas para crear campañas de construcción de imagen. Incrementalmente gastan grandes sumas en comunicaciones y promoción. Para la mayoría de las empresas la pregunta no es si se promueve, sino, --- cuánto gastar y de que manera.

Una vez que hemos mencionado las necesidades que dan origen a la -- promoción, procederemos a definirla.

Promoción es el diseño y manejo de un subsistema de mercadotecnia-- para informar y persuadir tanto a los clientes actuales como a los potenciales, es decir, son aquellas acciones encaminadas a estimular la actividad comercial e influir en el consumidor para que compre determinado producto o servicio.

Por otra parte, Mezcla Promocional es la combinación de publici---dad, fuerza de ventas, promoción de ventas, así como otros apoyos promo---cionales que se utilizan para alcanzar los objetivos del programa de mercadotecnia⁴.

A continuación estudiaremos con mayor detalle cada uno de los elementos que integran a la mezcla promocional.

⁴William J. Stanton - Fundamentos de Mercadotecnia - pág. 477

4.2 FUERZA DE VENTAS

La fuerza de ventas es la actividad de informar y persuadir a un mercado, con base en un contacto personal (cara a cara o por teléfono) para que compre un determinado bien o servicio.

El concepto de fuerza de ventas se formaliza con la integración de un equipo o cuerpo de vendedores, que servirán de enlace entre el productor y los canales de distribución y/o con el consumidor final. Su función básica es establecer los contactos necesarios para que el producto encuentre su posición adecuada en el segmento de mercado a través de una acción directa. Son la cara de la empresa en el exterior y funcionan además como monitores permanentes de los acontecimientos del mercado.

Es importante subrayar que los mercados a los que el vendedor va a realizar su labor están compuestos por gente que conforma el segmento deseado, donde hábitos y costumbres, conductas y motivaciones dan la pauta a seguir en las estrategias de mercados.

La fuerza de ventas será del tamaño y obedecerá a la organización que el mercado del producto en particular requiera. Pensar en territorios geográficos, tipos de clientes y clase de productos, será la solución para establecer un adecuado plan de ventas. Cada venta es diferente y la especialización en el conocimiento del cliente y el manejo a fondo del producto y de sus peculiaridades serán necesarios para llevar a buen término la acción de vender.

4.3 PUBLICIDAD

Publicidad es aquella actividad que utiliza una serie de técnicas creativas para diseñar comunicaciones persuasivas e identificables, transmitidas a través de los diferentes medios de comunicación; pagada por un

patrocinador y dirigida a una persona o grupo con el fin de desarrollar la demanda de un producto, servicio o idea⁵.

OBJETIVOS DE LA PUBLICIDAD

El objetivo general de la publicidad, como mencionamos anteriormente, es el de desarrollar la demanda de un producto, servicio o idea. Hablando de sus objetivos específicos, éstos estarán determinando por las estrategias de mercadotecnia de la empresa de que se trate, y podrán estar encaminados a:

- Apoyar la venta personal.
- Llegar al público inaccesible para la fuerza de ventas.
- Entrar en un nuevo mercado geográfico o atraer un nuevo grupo de clientes.
- Introducir un nuevo producto.
- Aumentar las ventas de un producto.
- Superar algún desprestigio.
- Combatir la competencia.
- Contrarrestar los prejuicios.
- Dar a conocer los nuevos usos de un producto.

⁵ Laura Fisher - Mercadotecnia - pág. 316

MEDIOS PUBLICITARIOS

Los medios publicitarios son los vehículos que transmiten el mensaje publicitario (el anuncio) al mercado propuesto. A continuación haremos un estudio de las ventajas y desventajas de los diversos medios publicitarios.

PERIODICOS

Como medio de publicidad los periódicos son flexibles y oportunos. Se pueden utilizar para cubrir una o varias ciudades. Los anuncios se -- pueden cancelar con un aviso de pocos días de anticipación e insertar a la víspera. Los periódicos también proporcionan una gran cobertura de un mercado local, pues casi todo el público los lee. La característica local ayuda también, puesto que los anuncios se pueden adaptar a las condiciones económicas y sociales locales. Los costos de circulación por cada posible cliente son bajos. Por otra parte, la vida de un anuncio de -- periódico es muy corta.

REVISTAS

Las revistas son un excelente medio cuando se busca alta calidad -- de impresión y color en un anuncio. Las revistas se pueden utilizar para llegar a un mercado nacional a un costo relativamente bajo por cada posible cliente. Mediante las revistas de interés especial o ediciones regionales de revistas nacionales, un anunciante puede llegar a un auditorio -- seleccionado, con un mínimo de circulación perdida. Las revistas se leen generalmente con tranquilidad, en contraste con la prisa que caracteriza la lectura de otros medios impresos. Esta característica es particularmente valiosa para el anunciante que debe presentar un mensaje de cierta extensión. Algunas de las características menos favorables de las revistas es su inflexibilidad y la poca frecuencia con la que llegan al mercado, en comparación con otros medios.

CORREO DIRECTO

El correo directo es probablemente el más selectivo de todos los medios. Puesto que llega sólo al mercado al que el anunciante desea, -- hay un mínimo de pérdidas de circulación. El correo directo no va acompañado de artículos o de algún otro material editorial, a menos que el -- anunciante lo proporcione. Es decir, la mayor parte del correo directo es sólo publicidad. Como resultado, un anuncio por correo crea su propia circulación y atrae a sus propios lectores. El costo del correo directo por cada posible cliente a quien llegue es bastante alto, comparado con otros medios que llegan a muchos receptores que no son posibles -- clientes y, por lo tanto, tienen una mayor pérdida de circulación. La -- publicidad por correo directo padece por ser catalogada como "correo basura".

RADIO

Como medio de publicidad, la gran ventaja de la radio es su relativo bajo costo. Se puede llegar a casi la totalidad del público por medio de la radio. Al mismo tiempo, con programación de interés especial, algunos mercados específicos se pueden puntualizar de manera bastante -- eficaz.

Por otra lado, la radio produce solamente una impresión auditiva. De manera que es inútil en donde se necesita un efecto visual. Como en el caso del correo directo (publicidad directa), los anunciantes en radio deben crear sus propios auditorios. La vida de exposición de determinado mensaje de radio es extremadamente corta. También la atención -- del auditorio tiene con frecuencia un bajo nivel, especialmente cuando -- el radioreceptor se utiliza de manera sobresaliente como compañía al -- conducir, estudiar o desarrollar otra actividad.

TELEVISION

La televisión es el medio publicitario más polifacético. Tiene -- atractivo tanto para los ojos como para el oído; los productos se pueden mostrar a la vez que se explican. En lo que se refiere a la parte de la impresión a través del oído, la televisión aprovecha la ventaja del efecto dramático y directo de la palabra hablada.

Por otro lado, la televisión es un medio extremadamente caro. El mensaje no se graba permanentemente para el receptor, de manera que el - posible cliente a quien no llega el mensaje la primera vez se pierde pa- ra siempre. La televisión no se presta para presentaciones publicita--- rias largas, ni tampoco presenta imágenes tan claras como lo hacen las - revistas. Lo mismo que en el caso del correo directo y la radio, los -- anunciantes en la televisión deben crear sus propios auditorios.

CINE

El cine y la televisión son medios muy similares, sólo difieren en el tamaño de la pantalla. Tienen las mismas técnicas para atraer la --- atención del espectador (imagen, acción, color, sonido, etc.)

Debido al ambiente que rodea al espectador, en el cine existe un - mayor grado de atención.

PUBLICIDAD EXTERIOR

La publicidad exterior es un medio flexible y de bajo costo. Pues to que llega a casi toda la población, es útil para promover productos - de amplio uso que sólo requieren una afirmación breve para su venta. Es excelente como publicidad de tipo recordatorio, a la cual suma el efecto de su gran tamaño y color. Hay flexibilidad de cobertura geográfica y - en la intensidad de cobertura de mercado dentro del área. Sin embargo, - al menos que el producto anunciado sea ampliamente utilizado por el con- sumidor, habrá una considerable pérdida en circulación. A pesar de que -

el costo para llegar a un posible cliente individual es bajo, el costo total para una campaña nacional es bastante alto.

Como este medio publicitario está dirigido a la gente en movimiento, debe de cubrir las siguientes características:

- Ser gráfico (síntesis de la empresa, o sea, hacer llegar el mensaje en el corto período de tiempo que le toma pasar frente al anuncio a una persona que camina o maneja).
- Ser impactante (que destaque por su color, luz o movimiento frente al paisaje y frente al resto de los anuncios).

PUBLICIDAD INTERIOR

Es el conjunto de anuncios colocados en lugares cerrados en donde el público pasa o se detiene brevemente.

Esta publicidad se coloca en:

- Estadios deportivos.
- En el interior de transportes urbanos.
- En la parte inferior de las pantallas cinematográficas, etc.

El costo de estos anuncios es relativamente bajo y debe tener las características que mencionamos anteriormente para la publicidad exterior.

4.4 PROMOCION DE VENTAS

Las promociones de ventas son aquellas acciones de mercadotecnia - de duración limitada que no forman parte de las actividades normales o - habituales de la fuerza de ventas, publicidad o relaciones públicas, y - que tienen por objeto incitar a los consumidores a comprar un nuevo pro- ducto o aumentar e influir en sus hábitos de compra, así como obtener -- una mayor eficacia y una actividad más intensa de los canales de distri- bución, todo ello con el fin de influir positivamente sobre el volumen - de ventas y la rentabilidad de la marca⁶.

TIPOS DE ESTRATEGIAS DE PROMOCION DE VENTAS

Las estrategias de promoción de ventas forman parte integral de es- ta actividad y son las que determinan el éxito de un plan promocional; - cuando las características del producto con respecto a las de la compe- - tencia son casi idénticas, las estrategias de promoción de ventas son -- utilizadas para ganar mercado dentro del público consumidor y además --- obtener un volumen de ventas adicional.

Existen dos grupos de estrategias promocionales según los tipos de público hacia el cual van dirigidos:

1. ESTRATEGIAS PARA CONSUMIDORES.

Estas tratan de motivar el deseo de compra de los clientes pa- ra que adquieran un producto o servicio y se clasifican en:

⁶ John A. Quelch - Las Promociones de Ventas - páq. 121

- Premios.

Son piezas de mercancía que se ofrecen a un cierto costo para la empresa o para el cliente que compra un artículo en particular. Su objetivo fundamental es que los consumidores de los productos de la competencia cambien su decisión de compra por causa del premio ofrecido para que de esta forma lleguen a conocer las ventajas del producto y se conviertan en consumidores regulares o, al menos, en consumidores ocasionales de la empresa que utiliza esta estrategia. Los premios deben ser fácilmente reconocidos por los clientes y su calidad debe estar acorde con la del producto que se está promoviendo. Como ejemplos de premios podemos mencionar los siguientes: juguetes que se encuentran dentro de las cajas de cereales, recipientes reutilizables, mayores cantidades de un producto por el mismo precio, etc.

- Cupones.

Son aquellos documentos que conceden al portador un descuento determinado en el momento de efectuar una compra del producto de que se trate. Los cupones pueden aumentar el impacto de la publicidad, crear conocimiento de marca, facilitar la captación de clientes de las marcas de la competencia o ser un estímulo para los clientes propios, reforzando su lealtad hacia la marca o induciéndoles a repetir la compra. Para distribuir los cupones se utilizan los siguientes medios: correo, dentro o fuera del paquete, impresos en periódicos, revistas, inserción en los anuncios de los detallistas y reparto de volantes casa por casa donde al canjearlos se obtiene un descuento.

- Reducción de precios y ofertas.

Este tipo de estrategias se utiliza para motivar a los consumidores y volverlos leales a una marca determinada, pero hay que tener cuidado, ya que el abuso de esta estrategia puede perjudicar la imagen del producto.

La reducción de precios es una estrategia promocional que ofrece a los consumidores un descuento de cierta cantidad de dinero sobre el precio regular del producto durante un periodo de tiempo determinado. El monto de la reducción se anuncia en la etiqueta o en el paquete.

Las ofertas van ligadas a las reducciones de precios y son sinónimos de compras de dos o más productos al mismo tiempo con un precio especial. Las ofertas requieren de un empaque especial en el que estén unidos los productos o de una bolsa con la información necesaria acerca del producto y de la oferta.

Es importante apoyar a las reducciones de precios y a las ofertas con anuncios dentro de las tiendas y con los demás medios publicitarios que se adecuen al tipo de promoción.

- Muestras.

El reparto de muestras es una técnica promocional cuyo costo suele ser muy elevado. Sirve para facilitar la prueba del producto por parte de quienes no lo usan, sobre todo en el caso de lanzamiento de productos nuevos. Es la técnica más indicada cuando se trata de un producto de compra frecuente y distribución intensiva, o cuando los consumidores perciben un nivel de riesgo económico o social elevado, o cuando existan probabilidades de que los consumi-

res hablen con sus amigos de las características del producto después de haberlo probado, o en el caso de que las principales características diferenciales del producto --- sean de tipo sensorial y se perciban mejor probándolo que viéndolo en los anuncios del mismo. Existen diversas formas de distribuir las muestras, entre las más utilizadas - destacan las siguientes: muestra dentro del empaque, muestras de puerta en puerta, muestras por correo y muestras - en las tiendas.

- Concursos y sorteos.

Son estrategias promocionales en las que el incentivo principal para el consumidor es la oportunidad de ganar algo - con un esfuerzo e inversión mínimos.

Los sorteos ofrecen a los consumidores emoción y diversión además de que con un mínimo esfuerzo pueden obtener - algún premio; los concursos requieren de cierto esfuerzo - por parte del consumidor, pero éste participa en algo agradable, en ocasiones pone a prueba su talento. Al elegir - los concuros y los sorteos como estrategia promocional, se le da un toque emocionante a la campaña promocional y --- además, su costo es relativamente bajo ya que los premios - son repartidos entre un gran número de participantes de -- los cuales solamente unos cuantos serán ganadores, mientras tanto, la marca estará logrando un mayor reconocimiento entre el público consumidor.

2. ESTRATEGIAS PROMOCIONALES DIRIGIDAS A LOS COMPONENTES DE LOS - CANALES DE DISTRIBUCION.

Se emplean para estimular a los revendedores a trabajar y ---

comercializar en forma agresiva un producto en específico. Cuando un fabricante lleva a cabo una promoción al canal, generalmente ofrece un incentivo económico durante un periodo de tiempo limitado. Con ello aspira a que los canales modifiquen de alguna manera su comportamiento, por ejemplo, comprando más, anticipando sus compras, exhibiendo el producto de manera ostensible (por medio de exhibidores, aparadores o demostradores) en el punto de venta o incluyendo el producto en la publicidad del detallista.

En términos generales, el objetivo de la promoción por parte del fabricante suele ser el que logre un incremento a corto plazo del volumen de ventas y, en consecuencia, en la participación del mercado (que es el porcentaje de ventas de una empresa en el total de las ventas de la industria en un mercado determinado).

C A P I T U L O I V

"LA GUERRA DE LA MERCADOTECNIA"

1. ¿ES LA MERCADOTECNIA UNA GUERRA?

Este capítulo está basado en los postulados que establecen Al Ries y Jack Trout en su libro "La Guerra de la Mercadotecnia". Estos autores identifican cuatro tipos de lucha en la mercadotecnia: Guerra Defensiva, Guerra Ofensiva, Guerra de Flanqueo y Guerra de Guerrillas.

En su libro, Ries y Trout hacen una analogía entre lo que es la guerra en sí y lo que es la lucha de empresas de diferentes ramos para asegurar una posición competitiva en sus respectivos mercados, posición que dependerá de la magnitud de la empresa de que se trate. Es por esto que a lo largo de este capítulo emplearemos, en algunas ocasiones, un lenguaje militar aplicado a la mercadotecnia.

Ries y Trout son autores contemporáneos creadores de conceptos que han revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia. Estos conceptos ofrecen nuevas alternativas mercadológicas para que empresas de diversas magnitudes puedan sobrevivir en los mercados tan competidos de la actualidad. Por esta razón, este capítulo está basado en los principios que ellos marcan.

Anteriormente, cuando habían muchos mercados inexplorados o cuando éstos no se encontraban tan saturados de competidores, a las empresas, para tener éxito, les bastaba saber cuáles eran las necesidades y deseos del consumidor y desarrollar un producto o servicio adecuados para satisfacerlas. En la actualidad, saber lo que el cliente desea no es de gran utilidad cuando una docena de empresas ya está satisfaciendo los deseos de éste. Esta consideración es la que da origen a la guerra de la mercadotecnia y a los principios que la rigen.

Respondiendo a la pregunta de que si la mercadotecnia es una guerra, podemos afirmar que sí. La mercadotecnia es una guerra intelectual cuya artillería se compone de palabras, imágenes y sonidos, esta guerra se lleva a cabo dentro de la mente de los encargados de practicarla (ejecutivos de mercadotecnia) y en la de los clientes en perspectiva. En resumen, --

la mercadotecnia es una guerra donde el enemigo es el competidor y el --- cliente el territorio que se debe ganar.

Como mencionamos anteriormente, no hay una forma única de pelear en la guerra de mercadotecnia; hay cuatro. Así pues, saber que tipo de lucha emprender es la primera y más importante decisión que se debe tomar. Por medio del estudio de los cuatro tipos de guerra y de sus respectivos principios, tendremos los elementos de juicio necesarios para determinar que tipo de guerra debe desarrollar cualquier empresa.

Y a todo esto, ¿Qué relación tiene la Guerra de Mercadotecnia con la investigación de mercados, mercados meta y mezcla de mercadotecnia? En los capítulos II y III estudiamos detalladamente a estos tres elementos, en éste, veremos como diversas empresas los aplican considerando los principios que establece la Guerra de Mercadotecnia. Es decir, la investigación de mercados, mercados meta y mezcla de mercadotecnia se complementan con la Guerra de Mercadotecnia para poder desarrollar estrategias que permitan a las empresas alcanzar sus objetivos en los mercados tan -- competidos que existen actualmente.

Antes de continuar con el siguiente punto de este capítulo, es importante mencionar que todos los ejemplos que se manejarán para describir los principios de la guerra de mercadotecnia son acontecimientos verídicos en la industria de los Estados Unidos. Hemos escogido aquellos de -- los que se tiene un mayor conocimiento para que de esta forma podamos entender con mayor claridad lo que es la guerra de mercadotecnia.

2. PRINCIPIOS DE LA GUERRA DE MERCADOTECNIA A LA DEFENSIVA

Los principios básicos de la lucha de mercadotecnia a la defensiva son tres, aun cuando se aprenden con facilidad, resulta difícil ponerlos en práctica. Sin embargo, quien quiera jugar un buen partido a la defensiva tendrá que estudiar en detalle cada uno de estos principios.

PRINCIPIO DEFENSIVO No. 1

SOLO EL LIDER DEL MERCADO TIENE LA OPCION DE JUGAR A LA DEFENSIVA.

Quizá esto parezca literal, sin embargo no lo es.

A saber, no hay una empresa que no se considere a sí misma un líder. No obstante, casi todas basan más sus posiciones de liderato en definiciones creativas, que en realidades del mercado. Una empresa puede ser líder "al norte de la República Mexicana la mañana del lunes", pero eso al consumidor no le interesa.

Las empresas no crean líderes, quienes los crean son los consumidores, pues es aquel que el cliente percibe como líder quien define la verdadera categoría de liderazgo. Además se está hablando del líder, no de un líder. Hay muchos líderes en la industria de las computadoras, pero sólo una, la IBM, es el verdadero líder en la mente de los consumidores y clientes en perspectiva.

Así pues, están los aspirantes al trono. Existen empresarios que creen que con voluntad se llega a la cima; creen en la fuerza del pensamiento positivo. Uno tiene que convencerse a sí mismo de ser líder, antes de salir a convencer a los demás.

Hay que derribar este concepto. La aspiración no tiene cabida en el desarrollo de una estrategia de mercadotecnia. Por un lado, se emplea en hipérbole para beneficio de la fuerza de ventas. Por otro, lo impulsa a uno mismo a cometer un error de estrategia. Un general de mercadotecnia eficiente debe tener una visión clara de la situación real, de manera que pueda conducirse según la verdad. Hay que engañar al enemigo, nunca a uno mismo.

PRINCIPIO DEFENSIVO No. 2

LA MEJOR ESTRATEGIA DEFENSIVA ES EL CORAJE DE ATACARSE UNO MISMO.

Por su posición de liderato, el defensor posee un punto fuerte en la mente del cliente en perspectiva. La mejor manera de reforzar una posición es atacándola constantemente. Dicho de otro modo, uno fortalece su posición al introducir nuevos productos o servicios que hagan obsoletos a los existentes.

La IBM es un maestro del juego. Cada cierto tiempo, introduce una línea de computadoras con sistema maestro, con ventajas significativas de precio o rendimiento sobre los productos existentes.

La competencia lucha sin parar tratando de ponerse al día. Un blanco en movimiento es más difícil de acertar que uno fijo.

La Gillette es otro ejemplo. Esta empresa era dueña de la afeitada húmeda, con un producto llamado la Hoja Azul y, posteriormente, la Hoja Super Azul. La empresa quedó atónita cuando su rival, la Wilkinson Sword, le arrebató el mercado, a principios de los sesentas, valiéndose de la hoja de acero inoxidable. Luego, en 1970, la Wilkinson Sword prosiguió con la hoja adherida, una hoja metálica unida al plástico en un "ángulo óptimo para la afeitada". En ese momento, la Gillette adquirió conciencia de la situación y empezó a jugar un brillante partido de guerra defensiva.

Poco después, la Gillette contraatacó con la Trac II, la primera navaja de afeitar de doble hoja en el mundo. El éxito de la Trac II sirvió de modelo para una futura estrategia de la Gillette. "Dos hojas son mejor que una", decía la propaganda de la Gillette.

"Mejor que una Hoja Super Azul", comentaban los clientes de la empresa, quienes sin vacilar adquirieron el nuevo producto en vez del ----

anterior. Es mejor arrebatarse el negocio uno mismo, que dejar que otro lo haga.

Seis años después, la empresa introdujo la Atra, la primera navaja de afeitar con doble hoja ajustable. Como es obvio, el nuevo producto su però a la Trac II, la navaja de afeitar de doble hoja no ajustable.

Así también, la Gillette no vaciló en introducir la Good News, una navaja de afeitar desechable y de bajo costo (con dos hojas, ni más ni me nos). Este fue un claro ataque contra la Bic, que estaba por introducir su propia navaja de afeitar desechable.

La Gillette continúa su estrategia implacable de atacarse a sí misma; no hace mucho introdujo la Pivot, la primera navaja desechable ajusta ble. Esta vez, su producto Good News es el blanco.

El ataque a uno mismo quizá signifique sacrificar las ganancias a corto plazo; sin embargo, esto tiene un beneficio fundamental: proteger la acción en el mercado, el arma esencial en cualquier batalla de mercado técnica.

Lo opuesto también es verdad. Cualquier empresa que vacila en atacarse a sí misma, casi siempre pierde su participación en el mercado y, al final, su liderato en el mismo.

PRINCIPIO DEFENSIVO No. 3

LOS MOVIMIENTOS ENERGICOS DE LA COMPETENCIA SIEMPRE DEBERAN SER ---
BLOQUEADOS.

La mayoría de las empresas tienen sólo una oportunidad de triunfar, sin embargo, los líderes tienen dos. Si un líder pierde la oportunidad de atacarse a sí mismo, la empresa casi siempre se recupera al copiar el

movimiento de la competencia. No obstante, el líder debe contraatacar en forma rápida, antes de que el atacante logre establecerse.

Muchos líderes se niegan a realizar el bloqueo por orgullo. Toda--
vía peor, critican el desarrollo del competidor hasta que es demasiado --
tarde para salvar la situación.

El bloqueo es adecuado para un líder, debido a la naturaleza del --
campo de batalla. Recuérdese, la guerra tiene lugar dentro de la mente -
del cliente en perspectiva. A un atacante le lleva tiempo plasmar una --
impresión en la mente, y casi siempre el líder tiene tiempo suficiente pa
ra protegerse.

La industria automotriz de Estados Unidos es un excelente ejemplo -
de este principio. Aun cuando la Ford ha superado a la General Motors en
cuanto a innovación de productos, y la Chrysler le ha aventajado en inno-
vación tecnológica, ninguna empresa ha capturado partes sustanciales del-
mercado de la General Motors, y es ésta la que obtiene el crédito de exce-
lencia en ingeniería.

Este es el lado petulante de la falacia de que "la verdad surgirá".
El cliente en perspectiva también supone que la verdad se sabrá. Por ---
ende, deduce que el líder en el mercado debe tener la verdad de su lado,-
es decir, el mejor producto.

3. PRINCIPIOS DE LA GUERRA DE MERCADOTECNIA A LA OFENSIVA

De hecho, la estrategia a la ofensiva es igual que la estrategia a
la defensiva, sólo que opuesta. Las dos están tan estrechamente relacio-
nadas que es difícil separarlas.

Los líderes deberán librar una lucha a la defensiva, no a la ofen-
siva. La lucha a la ofensiva atañe a la empresa que ocupa el segundo o -
tercer sitio en un sector determinado. Esta es una empresa con suficiente

fuerza para montar una ofensiva sostenida contra el líder. Hay tres --- principios para guiarse:

PRINCIPIO OFENSIVO No. 1

LA PRINCIPAL CONSIDERACION ES LA FUERZA DE LA POSICION DEL LIDER.

Esto es idéntico al primer principio de la lucha defensiva. Sin embargo, es más fácil que los líderes se autoanalicen que las empresas -- dos o tres enfoquen su atención en el líder.

Casi todas las empresas se comportan como niños. Quieren "hacerlo todo ellas mismas". Su reacción inmediata a un problema de mercadotec-- nia es estudiar hasta sus entrañas; considerar sus propias fuerzas y debilidades, la calidad del producto, de su fuerza de ventas, sus precios-- y distribución. De ahí que casi todas terminen hablando y actuando como si fuesen el líder.

Lo que la empresa No. 2 o No. 3 debe hacer es orientarse hacia lo que hace el líder: el producto del líder, la fuerza de ventas del líder, los precios del líder y la distribución del líder.

No importa qué tan fuerte sea una empresa No. 2 en cierta catego-- ría o atributo, ya que no podrá ganar si esto constituyera el punto fuer-- te del líder.

El líder es dueño de una posición en la mente del cliente en pers-- pectiva. Para ganar la batalla de la mente, hay que suprimir la posi-- ción del líder antes de poder reemplazarla por la propia. No basta con-- triunfar; otros deben fracasar, sobre todo el líder.

Para lograr lo anterior, la empresa No. 2 debe mirar al líder y -- preguntarse "¿cómo puedo disminuir su acción en el mercado?".

Esto no significa que se arruine a los líderes dinamitando sus planes, o vedando sus líneas de abastecimiento. Esa es una manera física de considerar una lucha de mercadotecnia.

Nunca hay que olvidar que la guerra de la mercadotecnia es un ejercicio mental y que el campo de batalla es la mente humana. Todas las operaciones ofensivas deberán estar encauzadas hacia ese blanco. La artillería no se compone más que de palabras, imágenes y sonidos.

PRINCIPIO OFENSIVO No. 2

HALLAR UNA DEBILIDAD EN EL PUNTO FUERTE DEL LIDER Y ATACARLO

No se trata de un error de imprenta. Significa que hay que "hallar una debilidad en el punto fuerte del líder, no en su debilidad".

Analicemos algunos ejemplos del funcionamiento de este principio:

La empresa arrendadora de autos No. 2 (Avis) atacó ofensivamente a la empresa No. 1 (Hertz) con un anuncio que decía: "Rente en Avis. La línea de espera de nuestro mostrador es más corta".

Lejos de disparar a algunos de sus clientes, es difícil ver cómo combatiría la Hertz esta estrategia. Esta es una debilidad inherente en su posición, como la empresa más grande de arrendamiento de autos, al igual que para la mayoría de los líderes.

Otro ejemplo lo encontramos en la industria de los automóviles. El único éxito que la American Motors saboreó en los últimos años fue su Plan de Protección al Comprador, el cual fue un ataque contra la reputación de mal servicio de casi todos los concesionarios de la General Motors. Al igual que la Hertz, la General Motors, es la víctima de su propio éxito. Mientras más automóviles vende un concesionario en la sala de

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

exposición, más problemas acarrea al área de servicio.

El precio no siempre es algo que el atacante deba evadir. Cuando es inherente en una fuerza, el precio puede emplearse en forma muy eficaz.

Veamos lo siguiente. ¿Quién es el líder en los medios publicitarios? La televisión. La TV no sólo vende un valor de 18 mil millones de dólares de tiempo en publicidad al año, también ha captado las mentes de casi todos los compradores.

¿Dónde reside la fuerza de la televisión? Parte de la mística de la TV es su cobertura. Un espectáculo, como el Tazón Profesional de Fútbol Americano puede abarcar 60% de los hogares de Estados Unidos.

¿Dónde reside la debilidad inherente a la fuerza de la TV? Bien, llegar al 60% de los hogares resulta costoso. Un minuto de tiempo en comercial en el programa del Tazón Profesional cuesta más de un millón de dólares.

La radio no es cara en relación con la televisión. ¿Qué debe hacer la radio para promover sus servicios publicitarios? Vincular el bajo precio de los mismos con el alto costo de los de la televisión.

Finalmente, ¿Cómo enfrentarse a la sopa Campbell's, por ejemplo? No hay que tomar en cuenta el sabor, ni el precio. De hecho, hay que olvidar todo lo que contiene la lata y concentrarse sólo en ella. Es ahí donde reside la vulnerabilidad de la Campbell.

Las latas se oxidan. Sin embargo, la Campbell tiene invertidos cientos de millones de dólares en equipo para la elaboración de latas, que no puede desechar tan fácilmente. No obstante, tales limitaciones no afectarían a un nuevo competidor, quien procuraría emplear envases asépticos, de plástico, o de vidrio.

Es evidente que la guerra a la ofensiva es un juego sólo para los -

mercadólogos decididos e ingeniosos. Sin embargo, se pueden acrecentar -- bastante las posibilidades de éxito a través de un análisis cuidadoso de la fuerza del líder.

PRINCIPIO OFENSIVO No. 3

EL ATAQUE DEBERA LANZARSE HACIA UN FRENTE TAN REDUCIDO COMO SEA POSIBLE.

Atacar de preferencia con un solo producto. La "línea completa" es un lujo que sólo los líderes pueden darse. La lucha ofensiva deberá emprenderse con líneas reducidas, con productos individuales tan limitados como sea posible.

Esta es un área en donde los expertos en mercadotecnia tienen mucho que aprender de la milicia. Durante la segunda Guerra Mundial, los ataques ofensivos casi siempre fueron lanzados hacia un frente sumamente reducido, algunas veces se concentraron en una sola carretera. Sólo cuando se abría una brecha, las fuerzas atacantes se dispersaban en forma lateral para ocupar el territorio.

Cuando se ataca un frente reducido, el principio de la fuerza está obrando en favor propio. Se está reuniendo en masa a las fuerzas para lograr una superioridad local. Donde una superioridad absoluta no es alcanzable, hay que producir una relativa en un punto decisivo, aprovechando en forma eficaz lo que se tiene.

El ejército de mercadotecnia que intenta ganar el mayor territorio en el menor tiempo posible, atacando todo a la vez en un frente amplio -- con una línea extensa de productos, seguramente perderá en la larga carrera todo el territorio que obtuvo, y aún mucho más.

4. PRINCIPIOS DE LA GUERRA DE FLANQUEO

Para la mayoría de los directores de mercadotecnia, la ofensiva y la defensiva son estrategias naturales. El líder defiende, los demás atacan. En este caso, ¿Qué hay de nuevo? La guerra por los flancos. Es probable que casi todos los gerentes consideren la lucha de flanco un concepto militar no aplicable a la mercadotecnia. Sin embargo, no es así. El flanco es la manera más novedosa de pelear en una guerra de mercadotecnia.

Tanto en sentido militar como mercadotécnico, una operación de flanco significa un movimiento atrevido, una gran jugada con grandes apuestas. Operación que requiere de una planeación detallada de cada hora, de cada día.

Más que cualquier otra forma de lucha, el flanco requiere del conocimiento de los principios implicados y la capacidad de visualizar la forma en que la batalla se desarrollará después de que el ataque se lance. Un buen movimiento de flanco es aquel que afecta sustancialmente los gustos disponibles.

A continuación, estudiaremos detalladamente cada uno de los principios de la guerra de flanco y algunas formas que se utilizan para flanquear a la competencia, de esta manera, podremos entender con mayor claridad lo establecido en los párrafos anteriores.

PRINCIPIO DE FLANQUEO No. 1

UN MOVIMIENTO DE FLANQUEO ADECUADO DEBE EFECTUARSE DENTRO DE UNA --
ÁREA NO DISPUTADA.

Es obvio que los paracaidistas no caen encima de las ametralladoras del enemigo, ni se lanza un producto de flanco a las fauces de un pro-

ducto establecido.

Un movimiento de flanqueo no requiere necesariamente un producto nuevo, diferente a cualquier cosa existente en el mercado. Sin embargo, debe poseer cierto elemento de novedad o exclusividad, para que el cliente en perspectiva lo ubique dentro de una nueva categoría.

Por ejemplo, la Digital Equipment flanqueó a la IBM con una computadora pequeña, que los clientes colocaron en una nueva categoría llamada "minicomputadora", opuesta a la macrocomputadora de la IBM.

Quizá no sea obvio, sin embargo el éxito de un ataque de flanqueo depende muchas veces de la capacidad para crear y mantener una categoría separada. Esto no siempre es fácil, sobre todo cuando se piensa que el defensor tratará de mitigar el ataque negando la existencia de la nueva categoría.

Esta capacidad para crear y mantener una categoría separada es una forma de segmentar el mercado considerando los productos de la competencia.

Para lanzar un verdadero ataque de flanqueo, se debe ser el primero en ocupar el segmento. De otro modo, se trataría de un ataque ofensivo contra una posición defendida. Tales posiciones son totalmente diferentes. No defendida, una montaña o un segmento de mercado podrían ser tomados por un pelotón. Defendida, la misma montaña podría requerir los mejores esfuerzos de una división completa para capturarla.

La destreza en el flanqueo requiere una previsión excepcional, ya que en este tipo de lucha de mercadotecnia no hay un mercado establecido para el nuevo producto o servicio. Es difícil para un vendedor tradicional comercializar un producto sin mercado. Sin embargo, eso es precisamente lo que se debe hacer si se quiere lograr un ataque exitoso por los flancos.

¿De dónde emanará el negocio si no hay un mercado donde empezar? De los competidores, cuyos costados se están flanqueando. Este debilitamiento de la fuerza del enemigo es la esencia de una maniobra de flanqueo que puede crear un enorme impulso sumamente difícil de detener por el competidor.

PRINCIPIO DE FLANQUEO No. 2

LA SORPRESA TACTICA TIENE QUE SER UN ELEMENTO IMPORTANTE DEL PLAN.

Por su naturaleza, un ataque de flanqueo es un ataque sorpresa. En este sentido, difiere de la lucha ofensiva o defensiva, en donde la naturaleza y direcciones de los ataques son bastante esperados. Los movimientos de Flanqueo más exitosos son totalmente inesperados. Cuanto mayor es la sorpresa, más tiempo le lleva al líder reaccionar y tratar de recuperarse.

La sorpresa también suele desmoralizar a la competencia. Su fuerza de ventas se queda temporalmente muda. Muchas veces no sabe qué decir -- hasta que recibe instrucciones del cuartel general.

Desafortunadamente, los grandes movimientos de ataque por los flancos se ven minimizados con acciones en mercados de prueba y con el exceso de investigación, lo que descubre la estrategia a la competencia.

Llevar a un mercado de prueba un ataque de flanqueo es un planteamiento suicida. Si la prueba falla, todo falla; si la prueba triunfa, es to alerta al líder a tomar las medidas necesarias para garantizar el fracaso del ataque cuando se pase del mercado de prueba a un mercado regional o nacional.

PRINCIPIO DE FLANQUEO No. 3

LA PERSECUCIÓN ES TAN CRÍTICA COMO EL ATAQUE MISMO

Sin persecución ninguna victoria puede tener un gran efecto. Sin embargo, son demasiadas las empresas que desisten después de haber estado al frente. Una vez que alcanzan sus objetivos de mercadotecnia iniciales, encauzan sus recursos hacia otros objetivos.

Ese es un error, sobre todo en un movimiento de flaqueo. Una antigua máxima militar manifiesta: refuerza el éxito, abandona el fracaso. Esto es lo mismo que el clásico principio para hacer dinero en el mercado de valores. Olvídate de las pérdidas y deja que los ganadores cabalguen.

No obstante, por razones de índole emocional más que económica, son muchas las empresas que no saben manejar el éxito, pues tienden a ignorar el futuro y emplean todos sus recursos disponibles de mercadotecnia para tratar de recuperarse de errores estratégicos cometidos en el pasado.

Cuando se tiene un producto fruto de un ataque de flaqueo que empieza a dar frutos, realmente debe difundirse. El objetivo en mente debe ser ganar y ganar en grande.

El éxito llama al éxito. Es importante emplear el peso de mercadotecnia que se tenga para hacer despegar un nuevo producto, antes que el líder pueda cubrirse y uno se quede anonadado por un desfile de demasiados productos iguales, ya que el mejor momento para labrar una posición fuerte es al principio, cuando el producto es nuevo y excitante y la competencia es escasa o está intimidada. Este es un lujo que raras veces se disfruta largo tiempo.

¿Y si no se tienen los recursos para hacer el seguimiento de un ataque de flaqueo exitoso? Quizá no convendría lanzar un ataque de flaqueo en primera instancia, sino emprender una guerra de guerrillas (tipo-

de lucha en mercadotecnia que estudiaremos más adelante).

4.1 FLANQUEO CON PRECIOS BAJOS

La forma más obvia de flanquear es con precios bajos. La ventaja de este acercamiento es que el mercado está allí. Después de todo, cabe suponer que todos desean ahorrar dinero. No obstante es difícil hacer dinero rebajando los precios.

El truco está en rebajar los costos en lugares en donde los clientes no lo noten o no les importe; el acercamiento sin adornos inútiles.

4.2 FLANQUEO CON PRECIOS ALTOS

Para muchos productos, el precio elevado es una cualidad. El precio da credibilidad al producto, Joy, por ejemplo, se anuncia como "el perfume más caro del mundo". Con Joy, el precio es la cualidad.

Son dos las razones de por qué los precios altos representan una gran oportunidad de mercadotecnia. Una es la tendencia del cliente en perspectiva a igualar la calidad con el precio; "usted obtiene según lo que paga". La otra razón es el potencial de márgenes de ganancia más altos gracias a un precio mayor. Tales márgenes permiten financiar la etapa crítica de "persecución" de un ataque de flanqueo.

4.3 FLANQUEO CON VOLUMEN PEQUEÑO

Un ejemplo típico de flanqueo con volumen pequeño es la Sony. Valiéndose de circuitos integrados, la Sony introdujo una infinidad de productos miniatura novedosos, como la Tummy Television, el Walkman y el Watchman.

No obstante, el clásico ataque de flanqueo de todos los tiempos es el Escarabajo VW. La industria automotriz no volvió a ser la misma desde que la Volkswagen dominó un flanco de la General Motors.

La General Motors fabricó carros grandes, la Volkswagen los hizo pequeños; aquella colocó el motor al frente, ésta lo puso atrás; la primera fabricó carros de buena apariencia, el sedán de la segunda es un carro tosco.

4.4 FLANQUEO CON GRAN VOLUMEN

Otro pionero del flanqueo es Howard Head, el fundador de la Head -- Ski Company. Después de vender su empresa de esquís, el señor Head volcó su atención en el tenis y empezó a pensar en grande.

En 1976, la empresa de Head, Prince Manufacturing, introdujo la raqueta de tenis extragrande. No obstante, que gente burlona la llamó la raqueta "del tramposo", el nuevo producto Prince llegó a dominar el mercado de las raquetas de calidad.

4.5 FLANQUEO CON LA DISTRIBUCION

Otra estrategia poderosa es flanquear a la distribución del competidor. Algunas veces se puede flanquear con energía a los competidores antrichedaros abriendo un nuevo canal de distribución.

Los relojes de pulsera solían venderse casi exclusivamente en joyerías y tiendas de departamento, hasta que la Timex flanqueó a las marcas establecidas valiéndose de farmacias.

Avón fue la primera empresa que vendió cosméticos de puerta en puerta, un movimiento que flanqueó varias formas establecidas de distribución.

4.6 FLANQUEO CON LA FORMA DEL PRODUCTO

La categoría de la pasta dental ya no es la misma desde que Crest, de la Procter & Gamble, obtuvo el sello de aprobación de la Asociación -- Dental de Estados Unidos y se colocó en primer lugar como cohete. No --- obstante, desde entonces varias marcas de pastas han logrado progresar -- con movimientos de flanqueo basados en la forma del producto.

El primer movimiento correspondió a Lever a principios de los seten -- tas, época en que las pastas eran exactamente eso, pastas. Sin embargo, -- la Lever razonó que un producto en el que se viera un enjuague claro pro -- metería al consumidor un aliento fresco. Pero también se necesitarían -- abrasivos si el producto iba a blanquear los dientes.

Dos científicos de la Lever descubrieron los abrasivos de sílice, -- nunca antes empleados en la pasta dental, que hicieron posible la formu -- la ción de un gel translúcido. El resultado fue Close-Up, un gel rojo claro que rápidamente se colocó en tercer lugar en las ventas de pastas denta -- les.

Quizá se piense que la fórmula del gel fue resultado de un descubri -- miento fortuito en el laboratorio; sin embargo, no fue así. El concepto -- de la Close-Up, un gel rojo claro que combina un blanqueador de dientes -- y un enjuague, fue una estrategia de mercadotecnia. Los científicos bus -- caron compuestos para hacer funcionar el concepto. Ahí yacen los benefi -- cios tácticos de un buen pensamiento estratégico. Quien sabe realmente -- lo que esta buscando, puede reconocerlo más fácil al momento de encontrar -- lo.

El siguiente movimiento de la Lever también fue brillante. Decidió -- agregar un fluoruro a la Close-Up. Objetivo: niños en etapa de caries -- entre 6 y 12 años de edad. Esta vez el resultado fue una marca con un -- sello diferente llamada Aim.

Las grandes guerras de las pastas dentales se han ganado y perdido-

en la boca. Los votos de los niños casi siempre deciden la marca de la familia, y ellos votan por lo dulce.

Aim era un gel con sabor dulce y con fluoruro y, al igual que ---- Close-Up, también despegó. Las dos marcas juntas poseen 20% o más del -- mercado. Sin embargo, una empresa llamada Beecham demostró que había más de una forma de practicar el juego de combatir las caries y refrescar el aliento. Algunos años después del surgimiento espectacular de Aim, ---- Beecham introdujo Aqua-fresh, la pasta dental con doble protección. La - diferencia fue visible. Aqua-fresh era la combinación de una pasta blanca para combatir las caries y un gel azul para refrescar el aliento.

La visible diferencia, más el tema de doble protección hicieron sal tar a Aqua-fresh al tercer lugar, por delante de Aim y Close-Up.

Como concepto, flanquear con una forma diferente no se limita a la pasta dental. Casi cualquier producto se presta a esta técnica.

Tómese como ejemplo al jabón de barra. Una de las más antiguas categorías de productos en mercadotecnia, el jabón de barra, ha sobrevivido a una variedad de aditivos, empezando con el aire que permite al Ivory -- flotar. En todos estos años se ha añadido también perfume (Camay) y deso dorante (Dial), así como crema humectante (Dove). La última forma fue -- Softsoap, el jabón líquido original.

Softsoap demuestra la importancia de ser el primero. En un momento, había ya 50 jabones líquidos en el mercado. Hoy en día, casi todos estos imitadores han desaparecido, dejando al Softsoap en la posición No. 1

5. PRINCIPIOS DE LA GUERRA DE GUERRILLAS

En los negocios, la guerrilla posee un depósito de ventajas tácti-- cas que permite a la pequeña empresa prosperar en tierra de gigantes.

El tamaño, por supuesto, es relativo. La empresa de automóviles - más pequeña (American Motors) es mucho mayor que la empresa de rasadoras más grande (Gillette), aun así, la American Motors libra una lucha de --- guerrillas y la Gillette una lucha a la defensiva.

Más importante que el tamaño propio es el de la competencia. La - clave en una lucha de mercadotecnia está en ajustar las tácticas de uno en relación a la competencia y no a la propia empresa.

PRINCIPIO DE GUERRILLA No. 1

HALLAR UN SEGMENTO DEL MERCADO LO SUFICIENTEMENTE PEQUEÑO PARA DEFENDERLO.

Podría ser pequeño geográficamente hablando, en volumen o en algún otro aspecto difícil de atacar por una empresa mayor.

La organización de una guerrilla no cambia las matemáticas de una guerra de mercadotecnia, la empresa grande siempre derrota a la pequeña. Más bien, una guerrilla busca reducir el campo de batalla con miras a alcanzar una superioridad de fuerzas. En otras palabras, hay que procurar - convertirse en un pez grande dentro de un estanque pequeño. La geografía es la forma tradicional de lograr este objetivo. En una ciudad o pueblo - determinado, es común encontrar una tienda departamental más grande que la Sears local, un restaurante más grande que un McDonald's, un hotel más --- grande que un Holiday Inn.

El detallista local adapta la mercancía, los alimentos o los servi- cios ofrecidos a los gustos locales. Este concepto no es nuevo pues es lo que se espera que el detallista local haga de manera automática.

El punto es que si la guerrilla quiere triunfar, deberá aplicar la misma clase de pensamiento en otras situaciones en donde los segmentos no-

estén bien definidos.

La Rolls-Royce, por ejemplo, practica una guerrilla de precios elevados en el mercado de automóviles, ya que domina el mercado de autos que tienen un valor superior a los 100 mil dólares; de hecho, es la dueña.

Nadie piensa competir con la Rolls-Royce pues 1) el mercado existente es pequeño, y 2) la Rolls-Royce, por lo menos al principio, tendría -- una enorme ventaja. Las matemáticas están de su parte.

Más que cualquier otra cosa, una guerrilla necesita el reconocimiento de su liderazgo en un segmento de mercado, por pequeño que éste sea.

En ciertos aspectos, una campaña emprendida a base de guerrillas -- asemeja a un ataque de flanqueo. Podría decirse, por ejemplo, que la -- Rolls-Royce es un flanqueador claro. Sin embargo, hay una diferencia crítica entre la lucha de flanqueo y la de guerrilla. Un ataque de flanqueo se lanza deliberadamente cerca de la posición del líder. El objetivo del ataque de flanqueo es sangrar o debilitar la participación del líder.

¿Qué tan pequeño debe ser un mercado para que una empresa que practique la guerrilla se fije en él? Aquí es donde entra el juicio; hay que escoger un segmento lo bastante pequeño para convertirse en su líder. Sin embargo, se tiende a hacer lo opuesto, a tratar de asir un mercado lo más grande posible, lo cual podría ser un error.

Raras veces se lee sobre empresas que quiebren porque el mercado en que se concentraron fue demasiado pequeño. Por el contrario, es frecuente leer sobre empresas que se desmembraron por una sobreexpansión al lanzar demasiados productos, en demasiados mercados, en un área geográfica demasiado extensa.

Algunas veces resulta tentador para una empresa cambiar su estrategia de guerrillas por una de flanqueo; en otras palabras, intentar aumentar su acción del mercado acercándose más al líder de la industria y ---

atacando su posición. ¿Acaso la Rolls-Royce no debiera, por ejemplo, introducir un automóvil menos caro y arrebatarse el negocio a la Cadillac, -- Mercedes Benz y BMW?

El elemento clave de la decisión son los recursos. ¿Acaso la ---- guerrilla tiene los medios (en dinero y organización) para emprender una competencia mayor?

Algunas veces sí, casi siempre no. Para tener una organización mayor, los guerrilleros olvidan de cuando en cuando que deben abandonar su fortificación y trasladarse a un lugar abierto.

¿Por qué una guerrilla no puede mantener su posición, al tiempo que lanza un ataque de flanco? ¿Por qué la Rolls-Royce no puede continuar vendiendo automóviles a 150 mil dólares, así como a 50 mil dólares diseñados para flanquear a la tropa de la Mercedes?

Este pensamiento se conoce como la "trampa de la expansión de la -- línea". Un nombre no puede amparar dos conceptos diferentes. El costo - bajo de la Rolls-Royce debilitaría la posición del producto de precio elevado y, muy a menudo éste tampoco se vendería porque ¿quién desea comprar un Rolls-Royce barato?

Se trata de un asunto de concentración. Por su naturaleza, una --- guerrilla tiene fuerzas limitadas para iniciar su acción; por lo tanto, - para sobrevivir debe resistir la tentación de diseminar sus fuerzas. Esto sólo invita al desastre.

PRINCIPIO DE GUERRILLA No. 2

NO IMPORTA LO PROSPERO QUE SE LLEGUE A SER, NO HAY QUE ACTUAR NUNCA COMO LIDER.

Obsérvese cómo se organiza una gran empresa. En un caso típico, más de la mitad de los empleados proporcionan servicios a otros. La parte más pequeña del ejército es enviada a combatir contra el verdadero enemigo, la competencia.

Algunos empleados pasan años sin toparse nunca con un cliente, o -ver siquiera a un vendedor de la competencia.

Las guerrillas deben explotar esta debilidad colocando la mayor -- cantidad posible de su personal en la línea principal de batalla; deben re-- sistir la tentación de integrar organigramas formales, descripciones de -- puestos, desarrollo de la persona en el puesto y otros atavíos de una orga-- nización repleta de personal. Siempre que sea posible, las guerrillas de-- berán estar todas en la línea y no en el personal.

La organización reducida no sólo es una táctica para poner un por-- centaje mayor de fuerza en la batalla misma, también mejora asombrosamente la "presteza" de una guerrilla para tomar decisiones rápidas para respon-- der ante los cambios en el mercado.

PRINCIPIOS DE GUERRILLA No. 3

ESTAR PREPARADO PARA RETIRARSE APRESURADAMENTE ANTE UNA NOTICIA DE ULTIMO MOMENTO.

No vacilar en abandonar una posición o un producto si la batalla - se vuelve contra uno. Una guerrilla no tiene tantos recursos como para de-- saprovecharlos en una causa perdida; debe decidir con rapidez si renuncia-- o entra en acción.

Aquí es donde la ventaja de ser flexible y tener una organización-- reducida realmente se aprovecha. Una guerrilla, a menudo, puede adoptar - una posición nueva sin el dolor y la tensión internos que una empresa ----

grande experimenta.

La falta de grandes cargos y de áreas de apoyo también puede ser un gran beneficio. Si uno es vicepresidente ejecutivo encargado de Latinoamérica y la empresa intenta renunciar a este mercado, se luchará con tesón para mantener la posición. Tendrá que haber muchas luchas internas antes de que las cosas logren cambiar en una empresa grande.

Una empresa pequeña puede cambiar las cosas a su alrededor sin ---- hacer olas.

La misma dificultad que se tiene para entrar se tiene para salir. Las guerrillas deberán emplear su flexibilidad para saltar con rapidez a un nuevo mercado en cuanto vean la oportunidad.

5.1 GUERRILLAS GEOGRAFICAS

Casi cualquier producto o servicio nacional puede atacarse localmente, una táctica clásica de guerrilla.

Business Week, Fortune y Forbes son publicaciones nacionales de negocios fuertes. Lanzar otra publicación de negocios a nivel nacional -- sería sumamente difícil y costoso; decenas de millones de dólares con escasa probabilidad de éxito. Sin embargo, las publicaciones de negocios -- con cobertura de una sola ciudad están teniendo auge.

5.2 GUERRILLAS DEMOGRAFICAS

Otra táctica de guerrilla clásica consiste en atraer a un segmento específico de la población, estableciendo una categoría específica por -- edades, nivel de ingresos, ocupación etc.

Una publicación llamada Inc. representa una típica guerrilla demo--

gráfica. Inc., la primera revista nacional para propietarios de pequeños negocios, ha sido un éxito fenomenal desde su lanzamiento en 1979. En su primer año, constaba de 648 páginas, con un valor publicitario de casi seis millones de dólares, el primer año más próspero en la historia de las revistas.

El éxito de la Inc. se basó en el conocimiento perspicaz de su fundador, Bernard A. Goldhirsh, quien se percató que las publicaciones nacionales de negocios no son lo que parecen ser. La Business Week en realidad debería llamarse Big Business Week. Con la circulación muy por debajo del millón de ejemplares, abarca tan solo un pequeño porcentaje de los cinco millones de corporaciones existentes en Estados Unidos. Inc. fue la primera revista en explotar el mercado de los pequeños negociantes.

Algunas guerrillas combinan tanto el acercamiento geográfico como el demográfico. La revista Avenue, otro gran éxito en mercadotecnia, es recibida sólo por aquella gente con ingresos superiores en la isla de Manhattan.

5.3 GUERRILLAS RELACIONADAS CON INDUSTRIAS

Otra clásica estrategia de guerrilla consiste en concentrarse en un sector industrial específico.

Tomemos como ejemplo al negocio de las computadoras. Algunas empresas de computadoras seleccionan un sector industrial (publicidad, banca, editorial de revistas, etc.) y después diseñan un sistema completo de computadoras que resuelva los problemas existentes sólo en ese sector.

La clave del éxito de una guerrilla relacionada con un sector industrial consiste en ser limitada y profunda, no vasta y superficial. Cuando una guerrilla orientada a un sector industrial empieza a ajustar su sistema o otros sectores es de esperarse que surjan problemas.

5.4 GUERRILLAS RELACIONADAS CON PRODUCTOS

Muchas guerrillas dan utilidades concentrándose en pequeños mercados con un producto único. Sus ventas nunca son lo bastante extensas como para desafiar a empresas más grandes en la misma industria.

En los últimos 10 años, por ejemplo, la American Motors ha vendido alrededor de 100 mil jeeps al año; en ese mismo periodo, la General Motors vendió 18 veces más Chevrolets. ¿Por qué la General Motors habría de lanzar un producto tipo jeep e incrementar sus ventas anuales en quizá 30 o 40 mil vehículos?

Por desgracia, el pensamiento militar de la American Motors no es tan perceptivo como el de la General Motors. El dinero que la AMC obtiene de los jeeps, lo desperdicia en modelos como Alliances, Encores y otros diseñados para competir con los Chevrolets.

5.5 GUERRILLAS CON PRECIOS ALTOS

Dentro de la sociedad opulenta de hoy, existen infinidad de guerrillas en el extremo superior del mercado (precios altos): pianos Steinway, relojes de pulsera Concord, procesadoras de alimentos Cuisinart, por mencionar tres.

La Cuisinart de 250 dólares, es un típico artículo de etiqueta cara que garantiza grandes ventas. Con un valor cuatro veces mayor que los modelos de empresas reconocidas como la General Electric, la Sunbeam y la Waring, posee cualidades y dispositivos adicionales que justifican la diferencia de precio.

Los precios altos crean "visibilidad" en el sistema de distribución. "Hey, mira lo que cobran por ese producto", comenta el consumidor, y después pregunta por qué. Esto, por supuesto, da oportunidad de describir al cliente en perspectiva las cualidades del producto que justifican

su precio elevado. Sin embargo, uno debe ser el primero. A menos que se tengan recursos ilimitados, que las guerrillas raras veces tienen, hay -- que ser el primero en ocupar el territorio en el extremo superior. Nadie vendió procesadoras de alimentos a 250 dólares antes que lo hiciera la -- Cuisinart.

Se requiere fe y valor para llegar a ser una guerrilla del extremo superior. Fe en el futuro de su innovación y valor para lanzar el producto con un nombre desconocido.

A menudo, las guerrillas potenciales del extremo superior, intentan ceder también ante el atractivo del nombre. Ya que su objetivo es establecer precios rigurosos, sienten la necesidad de respaldarse con un -- nombre establecido. Esto, por supuesto, es otro ejemplo del garlito de -- extensión de la línea, una amenaza constante para el éxito de una empresa. Un nombre no puede sostener dos estrategias diferentes.

Hay enormes oportunidades en el extremo superior. Pero no para -- autos deportivos de 100 mil dólares, o para relojes de pulsera de 10 mil. La verdadera oportunidad reside en el extremo superior de los productos -- de consumo.

¿Quién puede darse el lujo de un Ferrari? No toda la gente. Sin embargo, ¿quién tiene los medios para pagar diez dólares por un kilo de -- sal, 20 veces el precio normal? Casi todo el mundo.

El truco no está en vender sal a 10 dólares el kilo. El truco es -- hallar algo que, añadido a la sal, valga el precio.

5.6 LAS GUERRILLAS ESTAN EN TODAS PARTES

La mayor parte de los 5 millones de corporaciones en Estados Unidos deben librar una guerra de guerrillas. Las empresas grandes quizá -----

dominen a las nuevas, sin embargo, las empresas nuevas dominan el paisaje.

Un ejemplo es la industria alimentaria. Hay únicamente un puñado de empresas grandes: Kraft, H.J. Heinz, Hershey's. Sin embargo, Kraft es sólo una de las 660 que elaboran queso, Heinz es una de las 380 empresas que empaquetan pepinillos en escabeche, y existen 864 empresas dulceras además de Hershey's.

Casi todas las empresas deben librar una lucha de guerrilla. De cada 100 empresas, por lo general una debe jugar en la defensiva, dos en la ofensiva, tres deben flanquear y 94 deben ser guerrilleras.

6. POSICIONAMIENTO

Existe un concepto moderno en publicidad y mercadotecnia llamado "Posicionamiento" que, hasta el momento, no habíamos mencionado en este seminario de investigación. Lo hemos citado hasta el final de este capítulo debido a que desde nuestro punto de vista, Posicionamiento es casi lo mismo que Guerra de Mercadotecnia. Veamos por qué.

El Posicionamiento es un sistema organizado para encontrar huecos en la mente del consumidor, y de esta manera, ubicar los productos o servicios de una empresa determinada. Hablamos de "huecos en la mente" debido a que el consumidor recibe una gran cantidad de información publicitaria y es imposible que el ser humano retenga toda esta información.

Este sistema implica cambios que pueden realizarse en el nombre del producto, en su precio, o en cualquier otra característica del mismo.

Por otra parte, la Guerra de Mercadotecnia nos ofrece un marco de referencia para determinar que tipo de lucha emprender de acuerdo a la

magnitud de la empresa de que se trate. Una vez determinado el tipo de guerra a seguir, nos indica ciertos principios para atacar a nuestros competidores y como resultado de este ataque, posicionar nuestro producto o servicio. Este ataque comporta cambios en las características del producto.

En pocas palabras, el Posicionamiento y la Guerra de Mercadotecnia persiguen el mismo objetivo: "penetrar en la mente del consumidor para ganar su preferencia"; sólo que la Guerra de Mercadotecnia lo hace de una forma más analítica debido a los cuatro tipos de lucha y a sus respectivos principios que fundamentan su teoría.

C O N C L U S I O N E S

A través de la realización de este seminario de investigación concluimos lo siguiente:

- La mercadotecnia es un conjunto de técnicas y principios que busca desarrollar estrategias para crear y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores, al mismo tiempo que trata de asegurar una posición competitiva de la empresa dentro de su respectivo mercado.
- La mercadotecnia persigue los siguientes objetivos:
 - a) Persuadir al público consumidor para ganar su preferencia.
 - b) Generar y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores.
 - c) Facilitar los procesos de intercambio de productos y servicios.
 - d) Asegurar una posición competitiva de la empresa dentro de su respectivo mercado.
 - e) Generar utilidades que garanticen la permanencia y desarrollo de las empresas.
- De todas las funciones de la empresa, la estrategia de mercadotecnia es la que más puntos en común comparte con la estrategia empresarial, ya que el director de mercadotecnia y el director general son quienes más analizan el entorno de la empresa. Por esta razón, consideramos a la mercadotecnia como "la punta de lanza de la estrategia empresarial".

- La mercadotecnia es un proceso dinámico, es decir, las estrategias mercadológicas (con sus respectivas técnicas y principios) han ido cambiando su orientación conforme a la evolución que ha tenido la sociedad y su economía. Así tenemos -- las siguientes etapas:

ANTES DE 1920.

Mercadotecnia orientada hacia la producción. La demanda supera a la oferta.

DE 1920 A FINES DE LA DECADA DE LOS SETENTAS.

Mercadotecnia orientada hacia el consumidor. La oferta supera a la demanda. En la última parte de esta etapa se empiezan a saturar muchos mercados.

DE FINES DE LA DECADA DE LOS SETENTAS HASTA LA DECADA DE LOS OCHENTAS Y, SEGURAMENTE, HASTA LOS NOVENTAS.

Mercadotecnia orientada hacia el competidor. En esta etapa -- la oferta sigue superando a la demanda, pero además existen -- mercados saturados por una gran cantidad de competidores que ofrecen productos iguales o similares.

- Actualmente, la mercadotecnia se encuentra en una etapa de -- transición en la cual los deseos y necesidades del consumidor son satisfechos por un proceso de competencia. Este proceso recibe el nombre de "Guerra de Mercadotecnia" y consiste en -- una guerra intelectual cuya artillería se compone de pala---bras, imágenes y sonidos; esta guerra se lleva a cabo dentro de la mente de los encargados de practicarla (ejecutivos de -- mercadotecnia) y en la de los clientes en perspectiva. Resumiendo, en la actualidad la mercadotecnia es una guerra donde

el enemigo es el competidor y el cliente el territorio que se debe ganar.

- La investigación de mercados, los mercados meta y la mezcla de mercadotecnia (producto, precio, distribución y promoción) son elementos interdependientes que no se contraponen a La -- Guerra de la Mercadotecnia, sino que se complementan.
- La mercadotecnia no es exclusiva de las grandes corporacio--- nes, sino que está al alcance de todo tipo y tamaño de empresas.
- Los fundamentos establecidos en este seminario de investiga--- ción, en particular, y los que ofrece la literatura en merca--- dotecnia, en general, son de carácter universal, ya que en to--- do el mundo existen necesidades y deseos que satisfacer y com--- petidores a quien enfrentar.
- El campo de acción que ofrece la mercadotecnia es muy amplio, lamentablemente la mayoría de los empresarios en México la -- mal entienden o la aplican parcialmente; esto trae como conse--- cuencia falta de competitividad, poca penetración en el merca--- do y fracasos económicos por planes mercadológicos mal conce--- bidos.
- Los fundamentos establecidos en este trabajo dan la pauta a -- seguir para el desarrollo de estrategias en la mercadotecnia; estas bases aunadas a la creatividad del ejecutivo de merca--- do tecnia coadyugarán al éxito de dichas estrategias, sin que és--- tas representen un resultado certero; esto debido a que el -- punto de encuentro de la mercadotecnia es el ser humano (con--- sumidor y competencia) y su reacción ante las estrategias no--- se puede predecir con exactitud.

- Los estrategias de mercadotecnia eficientes viven en el mundo de la táctica y la realidad, nunca permiten que sus egos se entrometan en el camino de su juicio, nunca intentan lo imposible, ni promueven una campaña o línea de ataque más allá de una meta razonable. Enfocan sus mentes en lo que puede lograrse con los medios tácticos disponibles, no en esquemas grandiosos o sueños imposibles.

B I B L I O G R A F I A

1. BASSAT, Luís: LA PUBLICIDAD. Ed. Orbis, Barcelona, España 1986.
2. BONOMA, Thomas V.: LA EJECUCION DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL. Ed. Orbis, Barcelona, España 1986.
3. BUZZELL, Robert / NOURSE, Robert / MATTEUS, John / LEVIT, Theodore: MERCADOTECNIA, UN ANALISIS CONTEMPORANEO. Ed. CÉCSA, México 1983.
4. FISHER, Laura: INVESTIGACION DE MERCADOS. Ed. Interamericana, México 1986.
5. FISHER, Laura: MERCADOTECNIA. Ed. Interamericana, México 1986.
6. FRYE, Robert: ESTRATEGIAS BASICAS DE MERCADOTECNIA. Ed. Trillas, México 1982.
7. GRANELL Trías, Francesc: EL MARKETING INTERNACIONAL. Ed. Orbis, Barcelona, España 1986.
8. HANSEN, Harry L.: ESTRATEGIA DE MARKETING. Ed. Orbis, Barcelona, España 1985.
9. HEHMAN, Raymond: DESARROLLO Y EJECUCION DE ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA. Ed. Norma, México 1986.

10. KINNEAR, Thomas & TAYLOR, James: INVESTIGACION DE MERCADOS. Ed. McGRAW-HILL, México 1987.
11. KOTLER, Philip: DIRECCION DE MERCADOTECNIA. Ed. Diana, México 1985.
12. KOTLER, Philip: FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA. Ed. Prentice Hall, México 1987.
13. KOTLER, Philip: MERCADOTECNIA. Ed. Prentice Hall, México 1987.
14. LOPEZ Altamirano, Alfredo & OSUNA Coronado, Manuel: INTRODUCCION A LA INVESTIGACION DE MERCADOS. Ed. Diana, México 1985.
15. PALADINO, Marcelo: LOGISTICA DE DISTRIBUCION. Ed. Orbis, Barcelona, España 1986.
16. QUELCH, John A.: LAS PROMOCIONES DE VENTAS. Ed. Orbis, Barcelona, España 1986.
17. RIES, AL & TROUT, Jack: LA GUERRA DE LA MERCADOTECNIA. Ed. McGRAW-HILL, México 1986.
18. RIES, AL & TROUT, Jack: POSICIONAMIENTO. Ed. McGRAW-HILL, México, 1986.

19. SCHEWE D., Charles & SMITH, Reuben: MERCADOTECNIA, CONCEPTOS Y APLICACIONES. Ed. McGRAW-HILL, México 1987.

20. SEGARRA Torres, José A.: POLITICA DE PRECIOS. Ed. Orbis, Barcelona, España 1986.

21. STANTON, William J.: FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA. Ed. McGRAW-HILL, México 1985.