



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLÁN**

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA
PARA MICRO EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO**

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTA:
ISRAEL ESPINOSA CUÉLLAR**

**ASESOR:
L.A.E. JESÚS ALBERTO VIVEROS PÉREZ**

A MIS PADRES

Porque gracias a su apoyo, confianza y paciencia, he llegado a cumplir con una de mis grandes metas. La cual constituye: la herencia más valiosa que pudiera recibir.

Con Amor, Admiración y Respeto.

A MI ASESOR DE TESIS

Por su desinteresada y valiosa colaboración para la realización de este trabajo de tesis.

L.A.E. Jesús Alberto Viveros Pérez.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

OBJETIVOS	3
CAPITULO 1. GENERALIDADES DE LA FUNCIÓN DE LA MERCADOTECNIA	4
1.1. ANTECEDENTES DE LA MERCADOTECNIA	4
1.2. ESENCIA DE LA MERCADOTECNIA	5
1.3. CONCEPTO DE MERCADOTECNIA	7
1.4. ELEMENTOS DEL PROCESO DE MERCADOTECNIA	10
1.5. MEZCLA DE MERCADOTECNIA	13
1.5.1 ¿QUÉ SON LAS 4 P's?	13
1.6. FUNCIONES DE LA MERCADOTECNIA	16
CAPÍTULO 2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA (PRIMERA PARTE)	19
2.1. ANÁLISIS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	19
2.2. DECLARACIÓN DE LA MISIÓN DEL NEGOCIO	22
2.3. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS DE LA COMPAÑÍA	24
2.4. ANÁLISIS SITUACIONAL	25
2.4.1. ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS	27
2.4.2. MATRIZ DE PORTAFOLIO O MATRIZ DE CRECIMIENTO-PARTICIPACIÓN DE BCG (BOSTON CONSULTING GROUP)	28
CAPÍTULO 3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA (SEGUNDA PARTE)	33
3.1. ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA	33
3.1.1. ESTRATEGIA DEL MERCADO OBJETIVO	35
3.1.2. MEZCLA DE MERCADOTECNIA	37
3.1.2.1. ESTRATEGIAS DEL PRODUCTO	39
3.1.2.2. ESTRATEGIAS DE LA PLAZA	43
3.1.2.3. ESTRATEGIAS DE LA PROMOCIÓN	45
3.1.2.4. ESTRATEGIAS DEL PRECIO	46

3.2. IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA MERCADOTECNIA	48
3.3. REDACCIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA	50
CAPÍTULO 4. CASO PRÁCTICO	59
4.1. LAS MICRO EMPRESAS EN MÉXICO	59
4.2. ANTECEDENTES DE LA MICRO EMPRESA "A"	63
4.3. SITUACIÓN ACTUAL	66
4.4. HIPÓTESIS	67
4.5. INVESTIGACIÓN	67
4.6. DIAGNÓSTICO	69
4.7. PROPUESTAS	78
CONCLUSIONES	84
BIBLIOGRAFÍA	86

INTRODUCCIÓN.

Esta tesis está compuesta de cuatro capítulos, de los cuales, se abordarán temas referentes a la planeación estratégica de mercadotecnia; planeación que se pretende dar conocer a las micro empresas del sector servicio, puesto que algunas de ellas o la mayoría de ellas no la conocen y no la aplican.

En el capítulo inicial se mencionan generalidades de lo que es la función de la mercadotecnia, tomando en cuenta que para tener un mejor entendimiento del mismo, se describe un breve antecedente de cómo aparece la mercadotecnia para posteriormente abordar la esencia de lo que es la mercadotecnia. Algo muy importante que se menciona en esta tesis, es el concepto de mercadotecnia, el cual se mencionan varios conceptos del mismo por varios autores experimentados en la materia, para concluir con un concepto personal. Siguiendo con este capítulo, se explican los elementos que requiere el proceso de la mercadotecnia con la finalidad de saber como empieza todo este ciclo, desde la búsqueda de la satisfacción de una necesidad hasta cerrar el ciclo con la venta del bien y/o servicio en el mercado. Además se establecen descripciones de las variables de una mezcla de mercadotecnia. Para terminar con este capítulo se habla de la función de la mercadotecnia el cual es un proceso sistemático de mercadotecnia, en que el que el productor debe conocer quien es el consumidor final y cuales son sus necesidades, para posteriormente desarrollar el producto.

El tema “Planeación estratégica de mercadotecnia”, esta dividido en dos partes, los cuales abarcan el capítulo dos y capítulo tres, en ellos se abunda información entorno a lo que es una planeación estratégica, haciendo una diferencia entre planeación y estrategia para posteriormente poder definir en conjunto lo que significa y cual es su importancia al aplicarla a una micro empresa, el cual es el objetivo de esta tesis. Además se explica de forma muy detallada los elementos que contiene una planeación estratégica de mercadotecnia, la cual es una herramienta administrativa que mediante un proceso permite tener una buena orientación y uso de recursos así como para la toma de decisiones, por lo cual se parte de un análisis completo de la situación en la que se encuentra la empresa, además de tomar en cuenta los cambios que puedan suceder y responder a los mismos de manera optima.

En estos capítulos, se proporcionan conceptos, se mencionan ideas de autores acerca del tema, se establecen estrategias para la mezcla de mercadotecnia para aplicarlos a la oferta y la demanda. Por último, se describe la redacción de un plan estratégico de mercadotecnia, así como los elementos que debe llevar para que sea de gran importancia en la aplicación del mismo.

En el último capítulo, denominado con el nombre de “Caso práctico”, se pone a prueba en una micro empresa todo lo que se menciona en los otros capítulos anteriores. Se describe un breve antecedente de cómo se creo la micro

empresa que esta en funcionamiento en la actualidad, mostrando la diferencia de su estructura organizacional cuando inicio operaciones y hasta el año del 2007. Algo muy importante, se presenta como esta su situación frente al mercado competitivo haciendo esto en base a la observación, además de plantear una hipótesis que aunado a esto, se elabora una investigación profunda, para posteriormente dar un diagnostico y finalmente dar propuestas para que se tengan mejoras. Por esta cuestión se debe de elaborar un plan estratégico de mercadotecnia, el cual actué como una especie de manual guía de las actividades de mercadotecnia en términos sencillos y que pueda aplicarse en empresas de esta clase.

En particular como este tipo de proceso pueda ser un poco complejo, no significa que no se pueda aterrizar en una micro empresa, ya que la planeación es una de las partes más importantes dentro de lo que es la administración, porque en ella se prevén e identifican los objetivos de la empresa, ya sea a corto, mediano o largo plazo. Por esta situación se elabora esta tesis, porque tratará de demostrar la importancia que tiene esta planeación en este mundo que tiene constantes cambios en el que vivimos día con día así como también la competencia, porque exige que se formulen y apliquen estrategias apropiadas para poder tener ventajas competitivas y mantenerla el mayor tiempo posible.

OBJETIVOS

GENERAL

- ▶ Proponer una metodología para ampliar la mercadotecnia en una PyME de servicios de alimentos.

SECUNDARIOS

- ▶ Informar en términos sencillos que es la planeación estratégica de mercadotecnia, así como implementarlos en las micro empresas.
- ▶ Analizar cada elemento que compone una planeación estratégica de mercadotecnia, comprenderlos y por ende implementarlos.
- ▶ Explicar los pasos para elaborar con éxito una planeación estratégica de mercadotecnia.

CAPÍTULO 1

GENERALIDADES DE LA FUNCIÓN DE LA MERCADOTECNIA

1.1. ANTECEDENTES DE LA MERCADOTECNIA

Explicar la aparición de la mercadotecnia en la superficie del mundo y tiempo, es más difícil que su simple identificación con un sistema social o una filosofía mercantil. Tal especulación supone causas y las interpretaciones de los desarrollos sociales que se toman todavía como hipotéticas e imposibles de demostrar.

Sin embargo, hay teorías de determinismo basadas en diversos puntos de vista.

La mercadotecnia esta asociada con la etapa de abundancia económica que otorga la mayor importancia a la distribución y a la innovación de productos orientada hacia el consumidor, el servicio, etc.

Así se explica, según el determinismo económico, el surgimiento de la Mercadotecnia en nuestra era.

Históricamente, la mercadotecnia ha sido empleada “bajo algo”, en vez de “sobre algo”. El departamento de mercadotecnia promovió la investigación de ésta en el siglo XX.

Actualmente, una empresa utiliza la mercadotecnia estratégica como una herramienta administrativa que incluye actividades, tales como el análisis de ventas, la administración de ventas y la mercadotecnia propiamente dicha.

Otras empresas han combinado la investigación de mercados con la publicidad, servicios al consumidor y otras funciones dentro del departamento de mercadotecnia. A pesar de esto, la mercadotecnia estratégica permite activar la demanda que en ciertos mercados era insuficiente y mala, para corregir y lograr mejores resultados.

Al respecto, los comerciantes sostienen que la producción debe ajustarse al mercado y no éste a la producción; igualmente, opinan que las funciones financieras no deben aplicar pruebas ventajosamente comunes a aquellos gastos que crearon una larga carrera de buen futuro y penetración en el mercado.

Una vez que la mercadotecnia estuvo prósperamente establecida en la industria y entre los consumidores, empezó a ser usada en algunas empresas del transporte, como el ferrocarril y algunas líneas aéreas.

Las empresas de aviación estudiaron las actitudes del viajero con la frecuencia del horario, manejo del equipaje, servicio de vuelo, confort de los asientos, etc.

En consecuencia, los empresarios de las aerolíneas dejaron de pensar que eran sólo transportadores y su postura cambió al considerarse ahora como parte integral de un servicio más completo.

La participación de la mercadotecnia crece lentamente y tiende a pasar de una actividad artesanal a una industria consolidada. Por ejemplo, dentro del negocio de comida rápida ha logrado ubicarse adecuadamente en el mercado.

Si la llegada de la mercadotecnia significa algo, es precisamente la transición del comercio: de aquél predominio de los intereses del vendedor, a la consideración de los del comprador o consumidor.

A través de la historia, el comercio y el intercambio han estado unidos a costumbres básicas, aún en el siglo XX el concepto de mercadotecnia, sin embargo, introdujo dos nuevos elementos en el comercio: primero un carácter más científico de administración y segundo, un motivo fundamental del servicio.

1.2. ESENCIA DE LA MERCADOTECNIA

La humanidad ha pasado por diferentes formas de organización política y económica, ya que una de ellas fue el feudalismo donde la gente tenía como principal actividad la agricultura y la ganadería. La artesanía se desarrollaba a nivel familiar y toda la producción era para satisfacer necesidades particulares.

Para adquirir los productos que requerían, no tenían otro recurso que pedirlos a algún familiar, vecino, a cambio de ciertas horas de trabajo o a cambio de otro producto. De esta manera nació el intercambio. Algunos autores consideran que la mercadotecnia existe desde que la humanidad descubrió el intercambio de bienes y valores.

Al darse cuenta el hombre que podía intercambiar algunos productos por otros, lo llevo a especializarse en aquellos que podía producir en gran escala. Sabía que la producción excedente la podía intercambiar por otra que necesitara. De esta manera, es como se da el surgimiento del intermediarismo y del comercio en pequeña escala.

Al pasar los años quienes hacían intercambio, para facilitarlos, se reunían en un lugar determinado, nace así el mercado.

El impacto que se tuvo en la revolución industrial con el nacimiento de talleres artesanales y la utilización del vapor como energía, aceleraron el desarrollo del mercado, así como también las facilidades para poder comerciar, la cual permitió la distribución de sus productos. En el ámbito fabril, los empresarios se preocuparon por producir en gran escala, incrementaron la producción en un nivel máximo, contratando supervisores y especializando labores, creando departamentos de control financiero y de producción. El pensamiento de economistas, productores y supervisores, estaba en la producción a grande escala y encontrar la mejor manera de distribuirlo.

El siglo XX fue un período constante de cambios en la estructura social del mundo, ya que en la década de los cincuenta se reconoce un mercado de compradores. En ese entonces se le daba más prioridad al productor, en lugar del consumidor. Fue entonces cuando en los sesentas surge el predominio de mercados masivos que vendían sus productos de forma estandarizada, sin hacer diferencia alguna de las necesidades que tenían los consumidores. Es en esta etapa en donde se pone más énfasis en las características hacia el producto, en lugar de las necesidades del consumidor final. En las décadas de los setenta y ochenta se centra la atención mucho más en el consumidor y sus necesidades. Todas estas circunstancias han provocado el nacimiento de una nueva era económica, la economía del mercado; ésta presentó una actitud nueva hacia los mercados establecidos, dando importancia a actividades comerciales y realizando ciertas modificaciones en ellas. Así surgió una disciplina nueva, la **MERCADOTECNIA**; pronto esta actitud se expandió a todos los países.

Esta disciplina expresa una idea que ha surgido debido a la gran importancia que tienen las economías de los mercados, sin embargo, esto ha causado un gran favorecimiento a los mercados en general, puesto que en ellos se encuentran los aumentos y las ampliaciones de la producción, las continuas invenciones de nuevos productos, así como también las constantes innovaciones en los productos debido a que tienen que satisfacer las necesidades de los clientes; aunado a esto, se tiene que el criterio que sobresale se tiene la generación de nuevas utilidades para la empresa y la expansión de nuevos mercados.

Desde una perspectiva global, la mercadotecnia tiene una importancia vital en tres aspectos¹:

- 1. La economía de empresas, organizaciones y naciones.** Al generar empleos directos e indirectos, promover la adquisición de materias primas para la producción de nuevos productos o productos ya existentes, atraer más capitales, inversiones, etc., la mercadotecnia da lugar a un importante

¹ www.promonegocios.net/mercadotecnia/importancia-mercadotecnia.html

movimiento económico en empresas, organizaciones, naciones y en el mundo entero.

2. **El mejoramiento de la calidad de vida de las personas.** En la actualidad, cada vez más seres humanos disponen de más productos y servicios que hacen la vida más placentera y llevadera, lo cual, se debe en la gran mayoría de los casos a las diferentes actividades de mercadotecnia, como la investigación de mercados que es una de las primeras actividades que se realiza dentro del proceso de mercadotecnia con la finalidad de identificar las necesidades y deseos de los consumidores.
3. **La generación de empresas más competitivas y capaces de satisfacer las necesidades y deseos de la sociedad.** Una de las características de la mercadotecnia es su capacidad de impulsar a las empresas a enfocar su atención en los clientes para producir aquello que necesitan, a un precio que puedan y estén dispuestos a pagar, con una actividad promocional que dé a conocer su oferta y a través de canales de distribución que le permitan tener el producto en el lugar correcto y en el momento preciso; todo lo cual, da como resultado empresas competitivas.

Probablemente al realizar un estudio de mercado, la globalización no afectará mucho a las empresas, ya que el producto va a ser mejor que el de la competencia, por lo tanto la competencia no será un problema de mayor escala y así el consumidor se dejará llevar por la calidad y no por la cantidad.

1.3. CONCEPTO DE MERCADOTECNIA

Debido a la aparición de la mercadotecnia como actividad comercial profesional, no se ha encontrado una definición generalmente aceptada para la mercadotecnia, que describa de una manera más completa y concisa la función de la misma.

Con el paso de los años, han aparecido muchas definiciones de mercadotecnia, ya que algunas de ellas toman el concepto de intercambio de bienes y servicios, entendiéndose éste como el consentimiento que hay entre dos personas para el recibimiento de un bien o servicio a cambio de otro, como por ejemplo puede ser el dinero o los productos.

A continuación se presentan algunas de las definiciones de mercadotecnia más relevantes expuestas por autores de renombre:

“Mercadotecnia consiste en el desarrollo de una eficiente distribución de mercancías y servicios a determinados sectores del público consumidor”².

“La mercadotecnia es un sistema global de actividades de negocios proyectadas para planear, establecer el precio, promover y distribuir bienes y servicios que satisfacen deseos de clientes actuales y potenciales”³.

“Un proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros”⁴.

“Mercadotecnia significa administrar los mercados para producir intercambios y relaciones con el propósito de crear un valor y satisfacer necesidades y deseos”⁵.

“Conjunto de actividades que buscan facilitar el intercambio de productores y consumidores, para que los primeros obtengan una utilidad y los segmentos una necesidad”⁶.

Muchas personas piensan que la mercadotecnia sólo concierne a las ventas y a la publicidad. Ya que todos los días se bombardean con comerciales de televisión, anuncios publicitarios de periódico y llamadas telefónicas de ventas.

La mercadotecnia se debe comprender no sólo en el viejo sentido de hacer una venta, sino en el nuevo sentido de satisfacer las necesidades de los clientes.

Es una orientación administrativa que sostiene que la tarea clave de la organización es determinar las necesidades, deseos, valores de un mercado meta, a fin de adaptar la organización al suministro de las satisfacciones que se desean, de un modo más eficiente y adecuado que sus competidores.

Significa administrar los mercados para producir intercambios y relaciones con el propósito de crear un valor y satisfacer necesidades y deseos.

Sin embargo, existen muchas ideas que han sido aceptadas en la actualidad para una mejor comprensión de lo que concierne a lo que es mercadotecnia. Entre ellas se presentan las siguientes:

² Laura Fisher de la Vega. “Mercadotecnia” Ed. McGraw-Hill. 3ª. Edición. México, 2004. Pág. 5. Louis E. Boone y David L. Kurtz. Ob. Cit.

³ Laura Fisher de la Vega. “Mercadotecnia” Ed. McGraw-Hill. 3ª Edición. México, 2004. Pág. 5. William Stanton. Ob. Cit.

⁴ Philip Kotler, Gary Armstrong. “Fundamentos de Mercadotecnia”. Ed. Prentice Hall 4ª. Edición. México, 1998. Pág. 4.

⁵ Philip Kotler, Gary Armstrong. “Fundamentos de Mercadotecnia”. Ed. Prentice Hall 4ª. Edición. México, 1998. Pág. 14.

⁶ Ricardo Fernández Valiñas. “Fundamentos de Mercadotecnia”. Ed. Thomson. México, 2002. Pág. 13.

“Mercadotecnia es aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades, carencias y deseos a través de procesos de intercambio”⁷.

Según la American Marketing Association, la asociación de profesionales de mercadotecnia en EUA: ***“el Marketing es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales”⁸.***

El concepto de mercadotecnia ***“es una filosofía de la empresa, según la cual la satisfacción de los deseos del cliente es la justificación económica y social de su existencia. En consecuencia, todas sus actividades deben tender a determinar esos deseos y luego a satisfacerlos, a la vez que se pretende obtener una utilidad a largo plazo”⁹.***

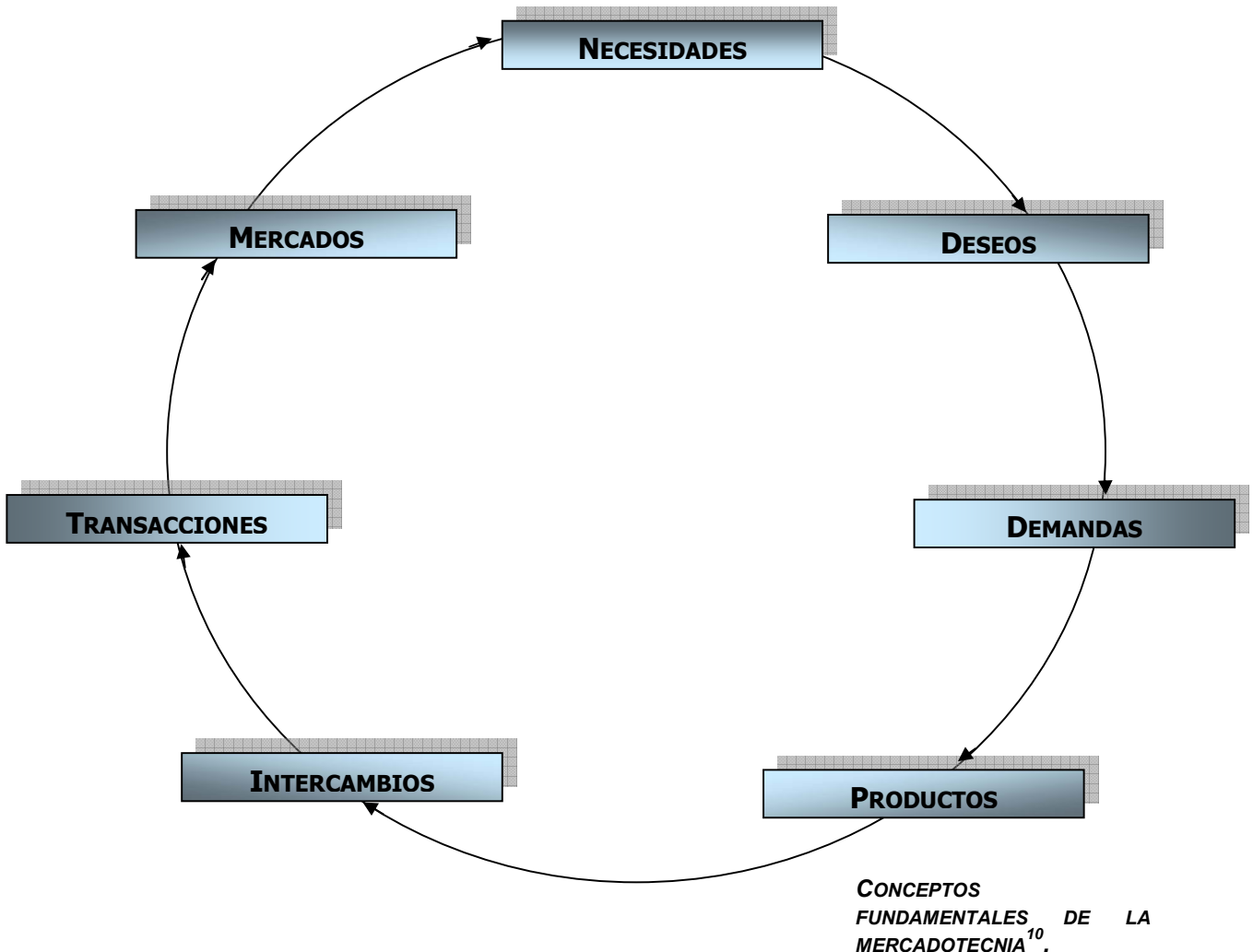
Para concluir, se toma en cuenta que la mercadotecnia ***“es un conjunto de actividades de tipo comercial, un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes, con el fin de obtener utilidades mutuamente satisfactorias”***

⁷ Philip Kotler. Ob. Cit.

⁸ Véase Peter D. Bennett. “Dictionary of marketing Terms”. 2a. Edición. (Lincolnwood, IL: NTC Publishing Group, 1995). Pág. 166.

⁹ William Stanton. “Fundamentos de Marketing”. Ed. Mc Graw Hill. México, 1994. Pág. 11.

1.4. ELEMENTOS DEL PROCESO DE MERCADOTECNIA



► NECESIDADES

La base de la existencia de la mercadotecnia es o son la búsqueda de la satisfacción de necesidades humanas. Una **NECESIDAD HUMANA** es un estado de carencia dado que experimenta el individuo. Los seres humanos tienen necesidades muy complejas. Estas incluyen necesidades físicas básicas de alimento, vestido, calor y seguridad, las necesidades sociales de pertenencia y afecto, y las necesidades individuales de conocimiento y expresión.

¹⁰ Philip Kotler, Gary Armstrong. "Fundamentos de Mercadotecnia". Ed. Prentice Hall 4ª. Edición. México, 1998. Pág. 5.

► **DESEOS**

Un segundo concepto básico dentro de la mercadotecnia es el de **DESEOS HUMANOS** tal como lo configura la cultura o la personalidad del individuo. Los deseos se describen en términos de los objetos que han de satisfacer las necesidades. A medida que una sociedad evoluciona, aumentan los deseos de sus miembros. Como las personas se ven expuestas a más objetos que despiertan su interés o deseo, los productos tratan de proporcionar más productos o servicios que los satisfagan.

► **DEMANDAS**

La gente tiene deseos ilimitados, pero sus recursos tienen límite. Por ello, quiere elegir los productos que proporcionen la mayor satisfacción por su dinero. Cuando están respaldados por el poder adquisitivo, los deseos se convierten en **DEMANDAS**.

Los consumidores ven los productos como paquetes de beneficios y eligen aquellos que les proporcionan el mejor paquete a cambio de su dinero. Así, el Nissan Tsuru significa un transporte básico, a bajo precio y económico en combustible. Un Jaguar significa comodidad, lujo y sobre todo poder. Considerando los deseos y recursos, las personas eligen el producto cuyos beneficios les produce mayor satisfacción.

► **PRODUCTO**

Las necesidades, los deseos y las demandas del ser humano indican que existen los productos necesarios para satisfacerlos. Un **PRODUCTO** es cualquier cosa que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, utilización o consumo y que se puede satisfacer una necesidad o deseo.

El concepto de producto no se limita a los objetos físicos, puede ser cualquier cosa intangible capaz de satisfacer una necesidad. Además de los bienes y servicios, los productos incluyen personas, lugares, organizaciones e ideas. Un consumidor decide cual producto adquirir ya que él sabe que necesidades satisfacer. Cuando el producto no parece adecuado, se puede sustituir por otro satisfactor, recurso u oferta. Todos estos términos describen algo que tiene valor para alguien.

► **INTERCAMBIO**

La mercadotecnia se da cuando la gente decide satisfacer sus necesidades por medio del intercambio. El **INTERCAMBIO** es el acto de obtener de alguien un

objeto deseado ofreciendo algo a cambio. Esta es una de tantas maneras de obtener un objeto deseado.

El intercambio tiene muchas ventajas como forma de satisfacer las necesidades. La gente no tiene que despojar a otros ni depender de donativos. Tampoco tiene que poseer la capacidad de producir todo lo que necesita.

El intercambio es el núcleo del concepto de mercadotecnia. Para que se dé un intercambio, deben satisfacerse varias condiciones. Debe haber, por supuesto, al menos dos partes, cada una de las cuales con algo de valor para la otra. Asimismo, las dos deben estar dispuestas a negociar con la otra; y ser libres de aceptar o rechazar su oferta. Finalmente, las dos partes deben ser capaces de comunicarse y de entregar objetos.

Estas condiciones simples hacen posible el intercambio. El hecho de que éste realmente se lleve a cabo depende de que las partes lleguen a un convenio.

► **TRANSACCIONES**

Si el intercambio es el núcleo del concepto de mercadotecnia, la transacción es su unidad de medida. Una **TRANSACCIÓN** es un intercambio de valores entre dos partes. En ella, se define que una persona dio alguna cosa a otra persona y obtuvo un bien o servicio a cambio. Además existen las transacciones clásicas como es la monetaria. Pero no en todas las transacciones interviene el dinero. En una transacción de trueque, se puede cambiar un objeto por otro. En una transacción de trueque también pueden intervenir servicios además de bienes. En una transacción intervienen al menos dos objetos de valor, las condiciones acordadas y el momento y lugar del acuerdo.

► **MERCADOS**

El concepto de transacciones conduce al de mercado. Un **MERCADO** es un conjunto de compradores reales o potenciales del producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particulares, susceptibles de satisfacer por medio de intercambios y relaciones.

A medida que aumenta el número de personas y transacciones en la sociedad, también aumenta el número de mercaderes y de plazas de mercado.

En las sociedades avanzadas, los mercados no necesitan ser lugares físicos donde interactúan compradores y vendedores. Con las comunicaciones y los transportes modernos, un mercader bien puede anunciar su producto en los programas nocturnos de TV., tomar los pedidos de los clientes por teléfono y enviarles los bienes por correo en la mañana, sin haber tenido nunca contacto físico con ellos.

1.5. MEZCLA DE MERCADOTECNIA

Para nadie es un secreto que el éxito de una compañía está en satisfacer plenamente a los clientes, ellos son la razón principal de la supervivencia y buen funcionamiento de cualquier empresa, y para lograr que ellos se sientan a gusto y por ende se consiga una respuesta favorable que redunde en beneficios para la compañía, se utiliza lo que comúnmente se denomina **MEZCLA DE MERCADOTECNIA**.

Seguramente se habrán escuchado muchas veces todo lo que tiene que ver con este término y todas sus divisiones, sin embargo, no sobra recordar algunos aspectos muy importantes que serán explicados de manera sencilla para el correcto entendimiento del tema que se está exponiendo.

Se partirá por idear una forma clara de lo que es la mezcla de mercadotecnia, entendiendo ésta como *todo el conjunto de variables de mercadotecnia que prepara una empresa para producir un efecto que se desea por parte de los consumidores*. Lógicamente este deseo es influir sobre la demanda del producto a ofrecer, buscando que éste se adquiriera cada vez más y por un número mayor de personas.

1.5.1. ¿QUÉ SON LAS 4 P'S?

Dentro del conjunto de esta mezcla se encuentran las llamadas "4 P's" que significan Producto, Precio, Plaza y Promoción. Así mismo, cada una de estas divisiones está conformada por todas las variables de mercadotecnia que analiza y desarrolla una empresa para buscar cambiar los hábitos de consumo en favor de ella misma.

El Producto, es el bien o servicio que se consume, por ejemplo, la Coca-Cola que se toma cuando se prefiere, el CD que se compra de algún grupo preferido; así mismo, es la atención que se recibe en el cine, lo bien que se siente al llegar y ser muy bien atendido en el hotel donde se puede alojar en las vacaciones.

Pero lo anterior no hubiera sido completo si no se percibe la calidad de lo que se recibe, las opciones que se tuvieron para elegir, la marca reconocida de determinado producto y todo lo concerniente al servicio ofrecido después de haber hecho la adquisición o recibido la atención. Fundamentalmente el producto o servicio es el encargado de satisfacer la o las necesidades del consumidor. Es todo esto lo que tiene que ver con la idea de producto en la mezcla de mercadotecnia y cualquier compañía debe esmerarse porque se cumpla todo lo anterior y hacer todo lo posible para que su producto sea el mejor.

El Precio, es la cantidad de dinero que deben pagar los clientes para obtener un producto o el derecho al uso de un servicio, en otras palabras, es lo que se paga diariamente en el transporte, lo que se da para entrar al cine. Así mismo, dentro de esta clasificación se encuentran los posibles descuentos al comprar algo o las facilidades de pago encontradas al adquirir un producto de un valor alto. En este sentido, el precio debe corresponder con la percepción que tiene el comprador sobre el valor del producto y es decisión de la compañía determinar qué se debe vender con un precio accesible a muchas personas o por el contrario, establecer un precio exclusivo, para determinado segmento de consumidores.

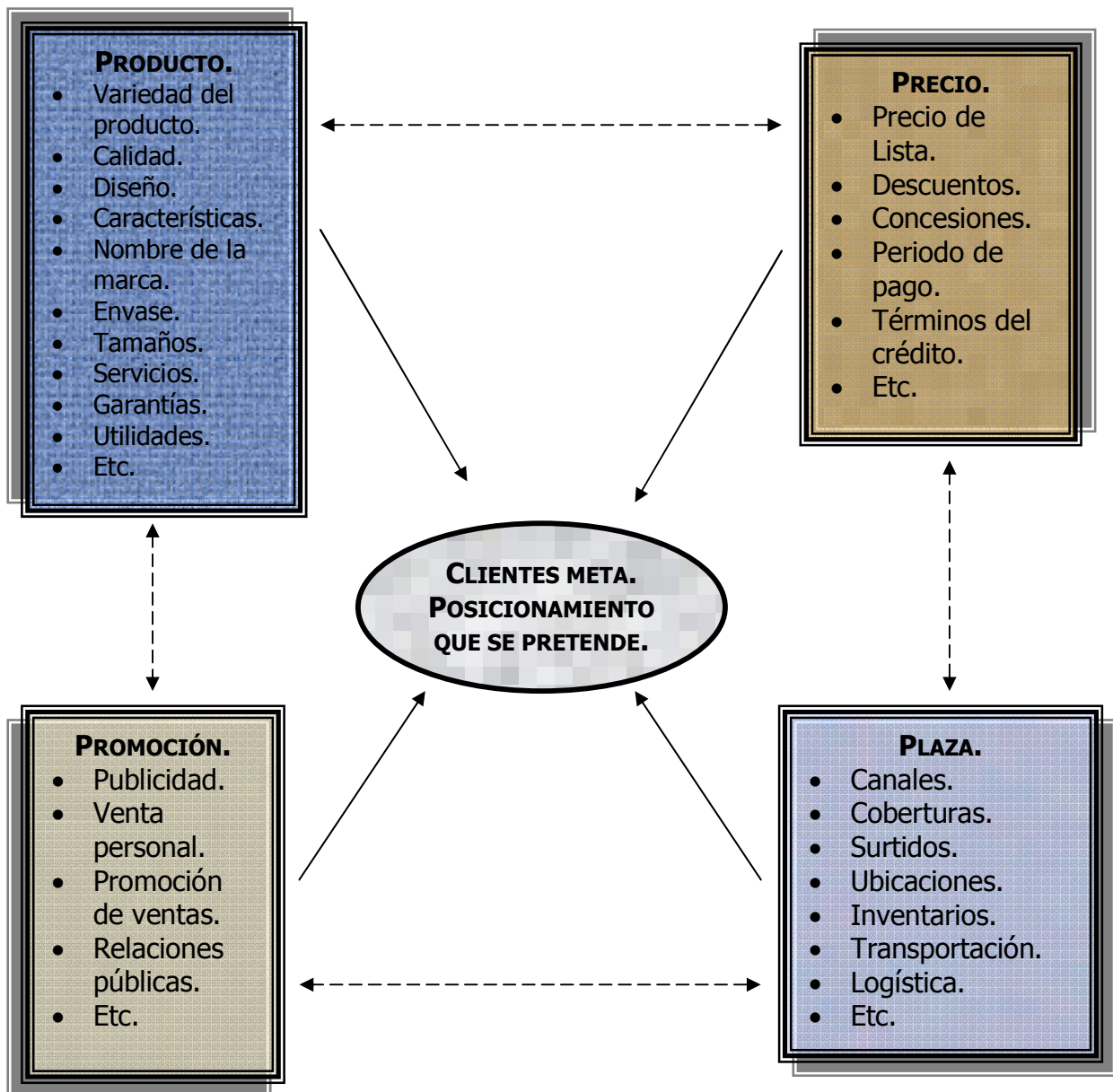
La Plaza, se refiere a las actividades de la compañía que ponen el producto a disposición de los consumidores meta. Es el centro comercial donde se encuentran a los amigos para comer un helado, el concesionario donde venden el repuesto para el carro, la panadería donde venden el pan para el desayuno. Para que la venta de un producto, esté acorde con las políticas de determinada compañía, es muy importante determinar la ubicación de la plaza, la cobertura que se vaya a tener, los inventarios que se vayan a manejar y el transporte que se necesite para el correcto tráfico del producto a ofrecer, esto determinado por las necesidades propias de cada cliente.

Por último, se encuentra *la Promoción*, la cual se refiere a toda actividad de comunicar a los clientes meta que existe tal o cuál producto para que lo compren, dentro de la cual está el comercial que tanto te impactó en T.V., el espectacular de aquella mujer hermosa ofreciendo una cerveza, el anuncio en la radio promocionando una obra de teatro y el aviso de prensa de una página para dar a conocer el auto último modelo. Dentro de lo anterior también tienen cabida los cupones de descuento para comprar una pizza o la muestra que llegan a las casas del nuevo shampoo acondicionador.

El centro de toda mezcla de mercadotecnia, es el cliente y su fin, es la satisfacción del mismo.

La anterior descripción de cada una de las "4 P's", se hizo de la manera más sencilla posible para entender mucho mejor todo lo concerniente a la mezcla de mercadotecnia. Es decisión, por lo tanto, de cada empresa poder combinar de la mejor manera estas variables para un correcto funcionamiento de la misma y lograr la satisfacción total de todos los consumidores quienes lo adquieren si están a gusto con el producto, su precio, el lugar donde se pueda adquirir y les agrade la publicidad del mismo.

Según sea el perfil del cliente se hará el posicionamiento del producto o servicio, variando los elementos de la ya mencionada mezcla.



4 P'S DE LA MEZCLA DE LA MERCADOTECNIA¹¹.

¹¹ Philip Kotler, Gary Armstrong. "Fundamentos de Mercadotecnia". Ed. Prentice Hall 4ª. Edición. México, 1998. Pág. 54.

1.6. FUNCIONES DE LA MERCADOTECNIA

Las actividades operativas que desarrolla la gerencia de mercadotecnia contribuyen, en forma directa o indirectamente, a las ventas de los productos de la empresa. No sólo con esto ayudan a la mercadotecnia a vender sus productos ya conocidos por el público cliente, si no también crean oportunidades para la realización de innovaciones o creaciones en ellos. Por tanto, permite satisfacer en forma más completa las constantes necesidades de los consumidores y, esto a su vez, proporciona mayores utilidades a las empresas. Aunque ayudan a producir no sólo la supervivencia de los negocios particulares, sino también el bienestar y la supervivencia de toda una economía. La falta de utilidades dificulta la adquisición de materias primas, nuevas contrataciones de empleados, atraer nuevo capital y, como consecuencia de todo esto, el fabricar más productos que satisfagan otras necesidades.

A pesar de que el crecimiento económico ha traído aparejados algunos problemas sociales, este brinda un alto nivel económico y la oportunidad de desarrollar formas de vidas aceptables.

La gerencia de mercadotecnia tiene que preocuparse de cómo comercializar la producción de un bien o servicio debido a la constante aparición de nuevos competidores en el mercado.

Las empresas se enfrentan a desafíos sustanciales en la mercadotecnia. La competencia entre las empresas es todavía mucho más intensa en la mayoría de los casos; éstas deben estar alertas para adoptar sus programas de mercadotecnia a los cambios que se están dando constantemente y con una mayor rapidez.

Los principales problemas que enfrentan las empresas de México son:

- ▶ *“Los altos costos, que hacen más difíciles la implementación de los programas de mercadotecnia.*
- ▶ *La falta de recursos para el desarrollo de nuevos productos.*
- ▶ *La disminución del poder adquisitivo, que da como resultado una baja en las ventas reales, así como también en las utilidades mismas de la empresa.*
- ▶ *La situación económica general que enfrenta el país.*
- ▶ *Los Tratados Internacionales que México tiene con algunos países”¹².*

Pero como también existen problemas, existen oportunidades que las empresas mexicanas no deben desaprovechar. Estas son, por mencionar algunas:

¹² Fuente: www.mercado.com.ar

- ▶ *“El acceso de las empresas mexicanas a insumos más económicos y de mayor calidad.*
- ▶ *Entrada de diversos productos, creación de empresas importadoras y exportadoras.*
- ▶ *Instalación de empresas e industrias para aprovechar la mano de obra barata”¹³.*

El éxito de la mercadotecnia requiere del buen manejo de las funciones que realiza el departamento de mercadotecnia a través de la previsión, planeación, organización, integración, dirección y control, es decir, de la administración de la mercadotecnia.

Estas funciones proporcionan en conjunto, un proceso sistemático de la mercadotecnia, esto es: para el fabricante debe ser preciso que conozca a los consumidores finales y sus necesidades antes de desarrollar un producto. Por consiguiente, la distribución sigue al desarrollo del producto, ya que no es fácil trasladarlo antes de que exista. La venta impulsa a los consumidores a efectuar el intercambio, y la posventa asegura la satisfacción del cliente. Por ende, es importante que las funciones de la mercadotecnia lleven una secuencia.

Estas funciones son las siguientes, dadas por Laura Fisher de la Vega.

- ▶ ***“Investigación de mercados.*** *Implica quiénes son o pueden ser los consumidores o clientes potenciales; identificar sus características (qué hacen, dónde compran, por qué lo hacen, dónde están localizados, cuáles son los ingresos que perciben, edades, comportamientos, etc.). Cuanto más se conozca del mercado meta, serán mayores las posibilidades de tener éxito.*
- ▶ ***Decisiones sobre el producto y precio.*** *Esto se refiere, principalmente a los diseños del producto, en cuanto al darle un nombre adecuado y un envase que se diferencie de los demás, aunados a esto, es necesario asignarle un precio que sea realmente justo para las necesidades tanto de la empresa como también del mercado meta.*
- ▶ ***Distribución.*** *Se necesitan establecer las bases para que el producto pueda llegar del fabricante al consumidor final; estos intercambios se dan entre mayoristas y detallistas. Es preciso tener un excelente manejo de materiales, de transporte, de almacenaje, ya que todo esto es para él óptimo cuidado del producto para darle un mejor precio, en el mejor lugar y al menor tiempo.*
- ▶ ***Promoción.*** *Es dar a conocer el producto al consumidor final, se debe persuadir a los clientes a que adquieran productos que satisfagan sus necesidades. No sólo se promocionan los productos a través de medios*

¹³ Fuente: www.mercado.com.ar

masivos de comunicación, sino que también por medio de muestras, folletos, regalos, exhibiciones, demostraciones, concursos. Es necesario combinar estrategias de promoción de ventas para lograr tener los resultados esperados acerca del producto.

- ▶ **Ventas.** *Se refiere a toda actividad que se genera en los clientes al último impulso para tener un intercambio, ya que en esta fase se hace efectivo todo el esfuerzo de las actividades anteriores.*
- ▶ **Posventa.** *Es la actividad que se asegura de dar la satisfacción de necesidades a través de los productos. Lo importante no es el hecho de vender una sola vez, sino, mantenerse en el mercado”¹⁴.*

¹⁴Fisher de la Vega, Laura. “Mercadotecnia”. Mc Graw Hill. 3ª. Edición. México 2004. Págs. 26, 27.

CAPITULO 2

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA (PRIMERA PARTE)

2.1. ANÁLISIS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Respecto a lo que es la planeación estratégica, y por lo tanto tener un mejor entendimiento de ella, se tiene que definir que es “planeación” y lo que es una “estrategia” que a continuación se describen.

PLANEACIÓN: *“Es el proceso de establecer objetivos y diseñar las estrategias para alcanzarlos. Puede ser a corto o planeación táctica u operativa; o a largo plazo o planeación estratégica”¹⁵.*

PLANEACIÓN: *“Proceso de anticipar hechos futuros y determinar estrategias para alcanzar los objetivos de la compañía en futuro”¹⁶.*

ESTRATEGIA: *“Es aquella acción específica desarrollada para conseguir un objetivo propuesto. Las estrategias tratan de desarrollar ventajas competitivas en productos, mercados, recursos o capacidades, de modo que aseguren la consecución de tales objetivos. Las estrategias posibles para alcanzar los objetivos pueden ser muy diversas. Un mismo objetivo se puede conseguir a través de estrategias distintas, y la misma estrategia no proporciona siempre los mismos resultados”¹⁷.*

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: *“Proceso de toma de decisiones llevado a cabo por la dirección de la empresa, que parte de un análisis de la situación actual y contempla los cambios esperados del entorno. Su finalidad es anticiparse y responder a los cambios del entorno, tratando de mantener a la organización adaptada de forma óptima y continua a sus mejores oportunidades, y aprovechando al máximo los recursos internos que le confieren una ventaja frente a la competencia”¹⁸.*

¹⁵ Santesmases Mestre, Miguel. “Términos de Marketing Diccionario - Base de Datos”. Editorial Pirámide. Madrid, 1996. Pág. 700.

¹⁶ Charles W. Lamb, Jr.; Joseph F. Hair, Jr. Carl Mc Daniel. “Marketing” Editorial Internacional Thomson Editores. 4ª. Edición. México, 1998. Pág. 24.

¹⁷ Santesmases Mestre, Miguel. Ob. Cit. Pág. 347.

¹⁸ Santesmases Mestre, Miguel. Ob. Cit. Pág. 701.

R. N. Anthony señala:

“Es el proceso de decidir sobre los objetivos de la organización, sobre los recursos usados para lograr estos objetivos y sobre las políticas que gobiernan la adquisición, uso y disposición de estos recursos”¹⁹.

Con respecto a que la planeación estratégica es única, ya que con ella se pueden determinar en base a la naturaleza del producto, del giro de la empresa, y del sector industrial a la cual pertenece dicha empresa. En otras palabras, para poder comercializar algún producto y/o servicio, no se puede utilizar la misma planeación estratégica para dos o más productos y/o servicios que tengan diferente naturaleza, como por ejemplo la planeación estratégica para computadoras que es diferente a la planeación estratégica para artículos perecederos.

Cuando se habla de una planeación estratégica, se hace referencia a la situación en la cual hay cambios, debido a que la empresa se debe adaptar al medio en el cual se desenvuelve.

Todas las compañías deben de mirar siempre hacia delante y desarrollar constantemente nuevas estrategias a largo plazo, con el fin de poder satisfacer las condiciones cambiantes en sus industrias. Cada una debe de encontrar el plan que tenga mucho más sentido, dados su situación específica, sus oportunidades, sus objetivos y sus recursos.

Otra idea clara de lo que es la planeación estratégica tenemos que *“es el proceso de crear y mantener un buen acoplamiento entre los objetivos y recursos de una compañía y las oportunidades en evolución del mercado”²⁰*. La meta de la planeación estratégica es alcanzar la rentabilidad y crecimiento a largo plazo de los recursos.

Un error estratégico lleva a amenazar la supervivencia de la misma empresa que lleva el plan; por lo contrario, teniendo un buen plan estratégico ayuda a proteger los recursos de la empresa contra los ataques fuertes de la competencia.

La planeación estratégica de la mercadotecnia se centra en dos asuntos importantes, como son: ¿cuál es la principal actividad de la empresa en un momento dado? ¿cómo alcanzará sus metas propuestas? Por estas cuestiones debemos de elaborar un plan estratégico de mercadotecnia, el cual funge como manual de referencia de las actividades de mercadotecnia para el gerente del área.

Al especificar los objetivos y definir las acciones que se requieren para alcanzarlos, un plan estratégico de mercadotecnia constituye la base con la cual es posible tener el desempeño actual y el esperado.

¹⁹ Fisher de la Vega, Laura. “Mercadotecnia”. Mc Graw Hill. 3ª. Edición. México 2004. Pág. 438.

²⁰ Charles W. Lamb, Jr.; Joseph F. Hair, Jr. Carl Mc Daniel. Ob. Cit. Pág. 24.

Los planes de mercadotecnia pueden presentarse de muy diversas formas, esto es dependiendo de la empresa. La mayor parte de los negocios o mejor dicho todos los negocios necesitan un plan estratégico de mercadotecnia por escrito, con un enfoque a largo plazo y alcanzable. El plan estratégico de mercadotecnia consta de varios elementos como son, en primer término la definición de la misión, los objetivos del negocio, la realización de un análisis situacional (FODA o SWOT), la definición de un mercado objetivo y el establecimiento de los componentes de la mezcla de mercadotecnia, la implementación, la evaluación y el control.

Según Charles W. Lamb muestra los elementos que conforman un plan de mercadotecnia:



ELEMENTOS DE UN PLAN DE MERCADOTECNIA.

2.2. DECLARACIÓN DE LA MISIÓN DEL NEGOCIO

Debemos estar conscientes que si una organización existe, es para lograr alcanzar algo, y para esto debe de tener un propósito o una muy clara misión. Para que una empresa pueda aprovechar las muy diversas oportunidades que se le presenten, lo que tiene que hacer, es preguntarse si realmente conoce el negocio al que se esta dedicando y hacia donde se quiere llegar, y para tener la respuesta a esta pregunta, se tiene la declaración de la misión, que es dar una indicación clara no solo lo referente al negocio, sino también redactarla, de tal forma que se expanda por toda la empresa para saber manejar oportunidades de inversión, así como también tener una dirección hacia algo definido, como también poder prever las amenazas constantes que se puedan presentar y tener control de las mismas.

La definición o declaración de la misión afecta profundamente la distribución de los recursos, así como también la rentabilidad y la supervivencia de la misma empresa a largo plazo. La declaración de la misión se fundamenta en la realización de un análisis cuidadoso de los beneficios a obtener por los consumidores potenciales actuales, además de la elaboración de otro análisis de las condiciones ambientales que existen y que son previstas. Debe enfocarse en los mercados que la misma empresa trata de servirle, más que el bien o el servicio que ofrece.

La declaración de la misión, no es más que una declaración del propósito de la empresa, lo que quiere lograr en el ambiente más vasto, en otras palabras, es una guía para las personas que laboran dentro de la empresa para obtener los resultados esperados, además debe de estar en constante revisión para evitar que la declaración de la misión se vuelva obsoleta. Otra cosa muy importante es que la misión permite que se establezcan o se formulen metas y estrategias.

Como se mencionó anteriormente, las definiciones de la misión deben estar siempre orientadas hacia el mercado, puesto que ésta define al negocio en términos de satisfacción de las necesidades básicas del cliente, tal como lo muestra el cuadro que esta en la página siguiente.

Debe de tenerse cuidado con la declaración de la misión del negocio en que se encuentre la empresa, además de que la gerencia debe evitar que la misión sea demasiado limitada o demasiado amplia; entre otras, la misión debe de ser realista, especifica, se deben ajustar al ambiente del mercado, la empresa debe de basar su misión en sus competencias distintivas y por último deben de ser motivadoras para el personal.

Al expresar correctamente la misión del negocio, en términos de los beneficios de que buscan obtener los clientes, se establecen las bases para el plan estratégico de mercadotecnia, al cual se quiere llegar.

COMPAÑÍA	DEFINICIÓN ORIENTADA AL PRODUCTO.	DEFINICIÓN ORIENTADA AL MERCADO.
Revlon	Fabricamos cosméticos.	Vendemos estilo de vida de la personalidad; éxito y posición; recuerdos, esperanzas y sueños.
Disney	Administramos parques tema.	Proporcionamos fantasías y diversión.
Wal-Mart	Administramos tiendas de descuentos.	Ofrecemos productos y servicios que proporcionan un valor.
Xerox	Fabricamos máquinas copiadoras, facsimilares (fax) y otros tipos de máquinas de oficina.	Hacemos que los negocios sean más productivos, ayudándolos a localizar, almacenar, recuperar, revisar, distribuir, imprimir y publicar documentos.
Home Depot	Vendemos herramientas y artículos para la reparación o mejoramiento del hogar.	Proporcionamos consejos y soluciones que transforman a los propietarios de casas con un martillo en la mano, en el señor y la señora capaces de arreglar cualquier cosa.

EJEMPLOS DE DEFINICIONES DE NEGOCIOS ORIENTADOS AL MERCADO²¹.

La organización quizá requiera la definición de una declaración de la misión y de los objetivos para una **Unidad de Negocios Estratégicos (UNE)**, el cual es un subgrupo de un solo negocio o conjunto de negocios relacionados entre sí dentro de una compañía mayor. Una UNE adecuadamente bien definida actúa por sí sola, es decir, debe de tener su propia misión distintiva y un mercado objetivo específico, debe tener control propio sobre sus recursos, además sus propios competidores y plantas independientes de las demás UNE's que la organización pueda tener de más.

²¹ Philip Kotler, Gary Armstrong. "Fundamentos de Mercadotecnia". Ed. Prentice Hall 4ª. Edición. México, 1998. Pág. 39.

2.3. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS DE LA COMPAÑÍA

Antes de pensar en desarrollar los detalles de un plan, lo primero que se debe de hacer es el establecimiento de objetivos y metas correspondientes a lo que queremos lograr obtener. Si no se tienen objetivos, no podemos medir el grado de éxito de las actividades del plan que desarrollaremos.

Un objetivo de mercadotecnia es una declaración de lo que alcanzará la empresa con las actividades de mercadotecnia. Y un objetivo de negocios es un elemento para la incrementación de utilidades y reducción de costos.

Para la formulación de los objetivos, requiere de ciertas reglas para que sea correcto su establecimiento en la empresa.

Ansoff considera que un “objetivo contiene elementos básicos: el atributo particular que se escoge como medida de eficiencia, y el patrón a escala mediante el cual se miden el atributo y la meta, es decir, el valor particular que la firma busca alcanzar”²². Además de que los objetivos deberán ser consistentes e indicarán las prioridades de la empresa.

Al momento de elaborar un objetivo del tipo que sea, lo que se tiene que tomar en cuenta, es la fijación del plazo de tiempo para la realización o culminación del mismo; de ahí que existan los objetivos a largo plazo y objetivos a corto plazo.

Los objetivos deberán tener las siguientes cualidades:

- ▶ **Jerárquicos.** Se refiere a que la empresa debe de escoger de todos los objetivos que persigue con el fin de determinar únicamente aquellos que sean los más importantes y significativos y con base en ello determinar prioridades.
- ▶ **Cuantitativos.** Debe elaborarse tomando en cuenta tanto tiempo y lugar como las magnitudes y cantidades, indicados en cifras y porcentajes.
- ▶ **Reales.** Susceptibles de ser alcanzados.
- ▶ **Consistentes.** Que no choque con otros objetivos, aún cuando tengo una interrelación con otro objetivo.

Para ser más precisos, los objetivos pasarán de la declaración de la misión del negocio al resto del plan estratégico de mercadotecnia. Los objetivos que sean bien expresados, desempeñan varias funciones como son, en primer lugar comunican una filosofía de mercadotecnia a toda la empresa independientemente

²² Fisher de la Vega, Laura. Ob. Cit. Pág. 444.

del nivel jerárquico del área, de modo que en conjunto cumplan con sus esfuerzos los objetivos y los lleven a una misma dirección. También los objetivos sirven de motivadores para los trabajadores, ya que la empresa crea algo por el cual deben luchar para conseguirlo. Y por último constituyen una base para el control y así pues la empresa, puede elegir los objetivos que mejor les convenga y por ende diseñar estrategias con respecto a la innovación, la segmentación de mercados, la promoción, la política de precios, etc.

2.4. ANÁLISIS SITUACIONAL

La actividad esencial en la planificación estratégica es el **Análisis Situacional**, ya que con él, la gerencia evalúa aquellos negocios que constituyen la compañía y esta a su vez asignará los recursos a sus negocios que dejen mucho más utilidades y reducir o eliminar los más débiles.

El análisis situacional recibe algunas veces el nombre de **Análisis SWOT** (siglas en inglés) o **FODA**; es decir, la empresa debe de identificar sus Fortalezas (S) y Debilidades Internas (W) y también examinar las Oportunidades (O) y Amenazas Externas (T). Además se deben establecer los recursos y capacidades para este análisis.

- ▶ Las **oportunidades** son cualquier situación favorable que se presente en nuestro entorno que pueda servir para el producto. Estas suelen ser tendencias, algún cambio, un problema, una necesidad que asegure la demanda del producto.
- ▶ En cambio, las **amenazas**, son situaciones que pueden ser desfavorables para el producto y pueden ser barreras, limitaciones o cualquier cosa que pueda causar algún o algunos problemas en el entorno.
- ▶ Las **fortalezas**, son recursos o capacidades especiales que la empresa pueda usar de manera positiva para el cumplimiento de sus objetivos.
- ▶ Las **debilidades**, son limitaciones, carencias o defectos de la empresa que obstaculiza la entrada del producto al mercado.

Cuando se realizan esta clase de análisis, lo que tiene que hacer la gerencia de mercadotecnia, es examinar las fortalezas y las debilidades internas para poder tener un mejor enfoque con los recursos que tiene la empresa, así como también el examinar las oportunidades y amenazas externas, debe de analizar la gerencia de mercadotecnia todos los aspectos del ambiente mercadológico. A este proceso se le llama rastreo ambiental; el cual no es más que una recopilación e interpretación de algunos datos acerca de las fuerzas, hechos y relaciones que

sucedan en el ambiente externo, que son capaces de afectar el futuro mismo de la empresa o una puesta en marcha del plan de mercadotecnia. Las principales fuerzas ambientales más estudiadas con frecuencia por los mercadólogos son, las sociales, demográficas, económicas, tecnológicas, políticas y por último, no menos importantes, las legales, así como las fuerzas de competencia.

Para los autores Charles W. Lamb, Joseph F. Hair y Carl Mc Daniel, la cultura empresarial es un patrón de supuestos básicos con los que la compañía acepta el enfrentamiento del ambiente interno y a su cambiante ambiente externo.

En lo que respecta a la parte interna, la cultura empresarial se ocupa de aquellos temas que son de utilidad para la centralización o descentralización de la toma de decisiones, la lealtad de la fuerza de trabajo, estrategias para la solución de problemas, etc.; con referencia al ambiente exterior, se manifiesta la cultura empresarial en la forma en que la empresa reacciona ante los posibles problemas y oportunidades que se le presenten en cierto momento. La resolución de la empresa al ambiente externo se divide en cuatro categorías:

- ▶ **Prospección.** Se centra en la identificación y la capitalización de las oportunidades que surgen en el mercado, con lo que hace hincapié en la investigación y comunicación con el mercado. A consecuencia de que la prospección tiene una fuerte orientación externa, esta tiende a la creación y el mantenimiento de un sistema de información y un programa para el desarrollo de productos excelentes. Prefiere tener alternativas estratégicas enfocadas para los nuevos mercados, o bien, que se desarrollen nuevos bienes y servicios.
- ▶ **Reacción.** Es lo contrario a la prospección. En lugar de buscar oportunidades, esta actúa a las presiones ambientales cuando hay que hacerlo. Esto significa que tiene un seguimiento, pero tampoco toma el liderazgo, aunque tiene la carencia del enfoque estratégico. Además un reactor tiende a evitar cualquier alternativa estratégica que lo desplace del nicho de mercado en el que está o que requiera de una acción audaz, arriesgada.
- ▶ **Defensa.** No busca oportunidades nuevas, sino que se defiende de los demás y busca proteger su terreno por así nombrarlo. Considera favorable las alternativas que proporcionen ayuda para la reducción de sus costos de operación. Pero aunado a esto, el riesgo es que los cambios constantes que se presentan en el mercado le pasen inadvertidos. Incluso si detecta los cambios, suele ser incapaz de ajustarse a los cambios como resultado de los mismos.
- ▶ **Análisis.** Es al mismo tiempo conservador y activo. La empresa realiza sus actividades en un mercado estable y a la vez trata de defender su posición en el mercado de la competencia. Además trata de identificar oportunidades en otros mercados que pudieran surgir. No corren riesgos audaces, porque

ellos están al pendiente de otras compañías que se encuentran en el mercado de nuevos productos, y tienen el beneficio de observar y aprender de los errores de las otras compañías”²³.

Una técnica para la identificación de oportunidades es la búsqueda de *ventanas estratégicas*, las cuales son el período limitado en que es óptimo el acoplamiento o ajuste entre los requisitos clave que tiene un mercado y la competencia en específico de una empresa. Es decir, consiste en hacer los cambios necesarios en aquellos segmentos en donde no se han cubierto los deseos y las necesidades para crear una demanda en dicho segmento.

Además este tipo de estrategia no solo se limita a grandes empresas, sino que también las pequeñas empresas tienen que aprender a reconocer cuándo aprovechar las oportunidades o ventanas estratégicas.

2.4.1. ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS

El diseño para un análisis situacional de negocios implica encontrar los negocios y los productos que la compañía debería considerar en el futuro. Un método útil para poder identificar las oportunidades de crecimiento es la *matriz de expansión del producto-mercado* o *matriz de oportunidades estratégicas*.

Las empresas tienen la posibilidad de explorar las siguientes cuatro opciones:

- 1. Penetración del mercado.** Es una estrategia para el crecimiento de la compañía, haciendo un incremento en las ventas de los productos actuales a los segmentos del mercado actual, sin hacerle ninguna modificación al producto.
- 2. Desarrollo del mercado.** Significa la atracción de los clientes nuevos a los productos existentes.
- 3. Desarrollo del producto.** Es una estrategia con el fin de incrementar las ventas mediante la atracción de productos modificados o nuevos para mercados actuales.

²³ Charles W. Lamb, Jr.; Joseph F. Hair, Jr. Carl Mc Daniel. Ob. Cit. Pág. 30, 31.

4. **Diversificación.** Es la estrategia que inicia o adquiere negocios fuera de los productos o negocios actuales para el incremento de sus ventas. En ocasiones esta estrategia suele ser muy arriesgada por el desconocimiento del mercado; pero por otra parte llega a ser muy rentable puesto que no hay competencia o casi no existe.

	PRODUCTO ACTUAL.	PRODUCTO NUEVO.
MERCADO ACTUAL.	<p>1. PENETRACIÓN DEL MERCADO. McDONALD'S VENDE MÁS "CAJITAS FELICES" AL INTRODUCIR PROMOCIONES DE PELÍCULAS DE DISNEY.</p>	<p>3. DESARROLLO DEL PRODUCTO. McDONALD'S INTRODUCE ENSALADAS Y AGUA FILTRADA McWATER.</p>
MERCADO NUEVO.	<p>2. DESARROLLO DEL MERCADO. McDONALD'S ABRE RESTAURANTES EN EUROPA (ITALIA) Y ASIA (CHINA).</p>	<p>4. DIVERSIFICACIÓN. Mc DONALD'S PRESENTA LÍNEA DE ROPA INFANTIL.</p>

MATRIZ DE EXPANSIÓN DEL PRODUCTO-MERCADO.

O

MATRIZ DE OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS DE ANSOFF²⁴.

2.4.2. MATRIZ DE PORTAFOLIO O MATRIZ DE CRECIMIENTO- PARTICIPACIÓN DE BCG (BOSTON CONSULTING GROUP)

Utilizando la matriz de portafolio o de crecimiento-participación, se puede clasificar las UNE's de acuerdo al crecimiento actual que presenta y también por su participación del mercado.

Al momento de clasificar cada UNE, se puede hacer un análisis para encontrar un equilibrio entre las mismas, esto es para alcanzar el crecimiento y las utilidades deseadas por la compañía global. Algunas UNE's generan más efectivo del que deberían generar, por lo que con ese excedente se pagan los gastos de operación, los gastos indirectos, etc., en cambio otras UNE's necesitan apoyo para alimentar su crecimiento. El reto principal es el equilibrar las UNE's de la organización para lograr un mejor desempeño a largo plazo.

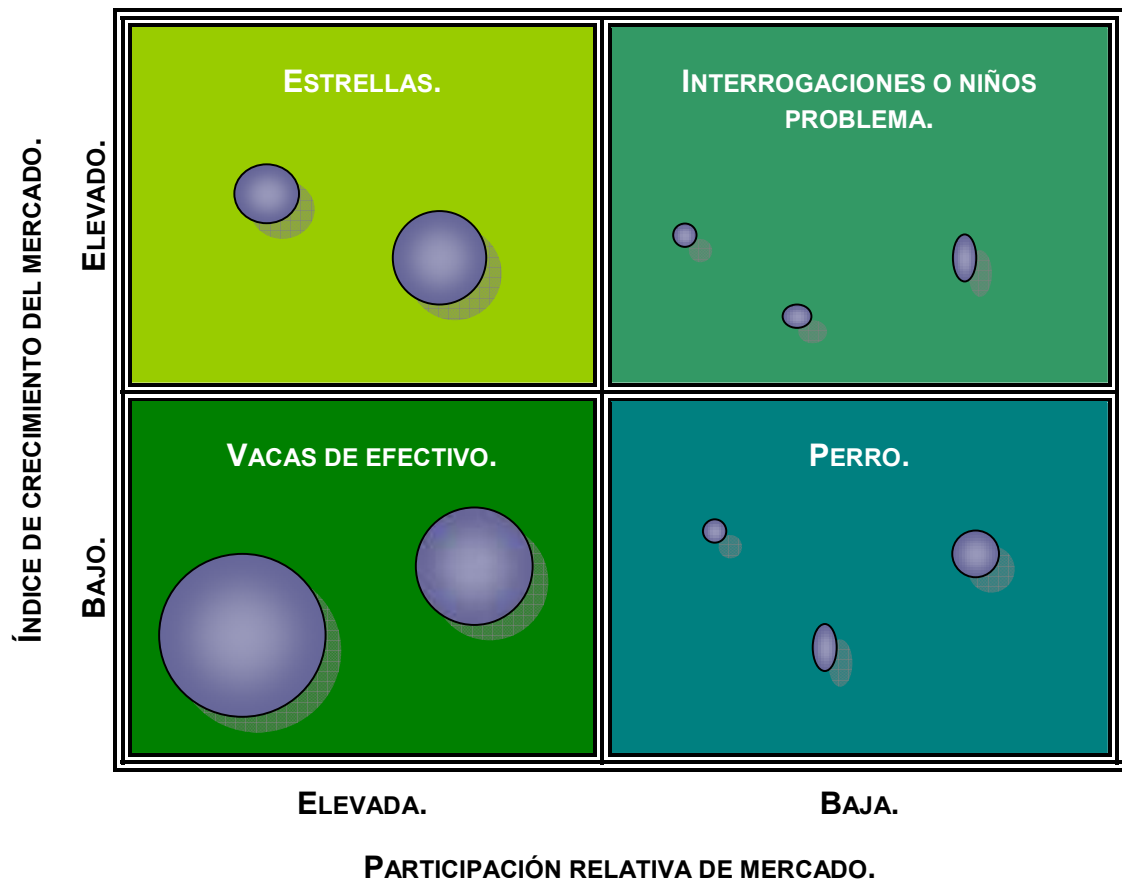
Esta matriz consta de dos ejes. El eje vertical se muestra *el índice de crecimiento del mercado*, el cual proporciona una medida de lo atractivo que es este último; el

²⁴ Charles W. Lamb, Joseph F. Hair, Carl D. McDaniel. "Marketing". Ed. Thomson Learning Ibero. México, 2006. Pág. 48.

eje horizontal, *la participación relativa de mercado*, que sirve como una medida de la fuerza de la compañía de ese mercado.

Al dividir la matriz se pueden distinguir cuatro grupos de UNE's, las cuales se presentan a continuación.

- ▶ **Estrellas.** Son negocios o productos de elevado crecimiento y una elevada participación en el mercado. Además es un líder en el mercado con el crecimiento rápido. A menudo se necesitan grandes inversiones de efectivo para financiar su crecimiento rápido. Con el paso del tiempo, el crecimiento será más lento, pero se convertirá en vacas de efectivo.
- ▶ **Vacas de efectivo.** Suele generar más efectivo de lo que el necesita para mantenerse en el mercado. Se encuentra en un mercado de crecimiento bajo, pero con una participación dominante en él. Suele apoyar con el excedente de efectivo a otras UNE's para financiar su crecimiento.
- ▶ **Interrogaciones o Niños Problema.** Son negocios o productos de baja participación en el mercado (margen bajo de utilidades) y un elevado crecimiento del último. Necesitan de mucho efectivo para poder mantenerse en el mercado y sobre todo para incrementarla. Sin el apoyo se llegan a convertir en perros. La gerencia debe de tener cuidado al elegir cuales interrogaciones o niños problema debe tratar de convertir en estrellas o cuales eliminar.
- ▶ **Perros.** Negocios o productos con un potencial de crecimiento bajo y poca participación en el mercado, Pueden generar efectivo para mantenerse por ellos mismos, pero no prometen ser grandes fuentes de efectivo, por lo que la mayoría suelen abandonar el mercado. La mejor estrategia para este tipo de grupo es cosecharlos o eliminarlos.



MATRIZ DE PORTAFOLIO

O

MATRIZ DE CRECIMIENTO - PARTICIPACIÓN DE BCG
(BOSTON CONSULTING GROUP)²⁵.

Haciendo referencia al diagrama anterior, el tamaño de los círculos en la matriz representa a diez UNE's de una compañía. Estos son proporcionales a las ventas en dinero de cada UNE.

Una vez que se han clasificado las UNE's, la compañía tiene que determinar que medidas debe de tomar para cada UNE en determinado tiempo futuro. Lo más conveniente es seguir unas de las cuatro estrategias que a continuación se presenta.

- **Construcción.** Si una empresa tiene una UNE que se encuentre en la etapa de crecimiento con la característica de convertirse en estrella (tal vez se encuentre en la categoría de ser niño problema o interrogación), esta estrategia es la más adecuada para esa UNE, ya que la empresa tendrá la

²⁵ Philip Kotler, Gary Armstrong. Ob Cit. Pág. 42.

última palabra para tomar la decisión de financiar o no a la UNE que se encuentre en esa etapa para alcanzar una participación esperada en el mercado.

- ▶ **Mantenimiento.** Esta estrategia es muy adecuada para aquellas UNE's que se encuentren en la categoría de ser vaca de efectivo y esto se puede lograr conservando o manteniendo su participación en el mercado.
- ▶ **Cosechar.** Resulta ser una buena estrategia para la mayoría de las UNE's, con excepción de las que se encuentran en la categoría de estrellas. El principal objetivo de esta estrategia es incrementando el efectivo a corto plazo sin importar cual pueda ser el efecto a largo plazo.
- ▶ **Eliminación.** Lo más conveniente es mejor deshacerse de las UNE's que se encuentran con una participación baja y un crecimiento bajo en el mercado. Las UNE's que se encuentran en la categoría de niños problema o interrogaciones y los perros, son los principales candidatos para poner en práctica esta estrategia.

Conforme pasa el tiempo, las UNE's pueden cambiar de posición en la matriz de portafolio o matriz de crecimiento-participación de BCG, ya que tiene un ciclo de vida. Muchas de las UNE's resultan empezar por encontrarse en la categoría de interrogaciones o niños problemas y estas avanzan pasan a la categoría de estrellas siempre y cuando tengan éxito. Con el paso del tiempo se convierten en vacas de efectivo, y a medida que van teniendo un bajo crecimiento en el mercado estas mueren o se convierten en perros para terminar así su ciclo de vida.

Este método resulta ser muy limitado, además pueden ser difíciles, pueden tardarse mucho tiempo y la implementación resultar muy costosa. Este tipo de método esta orientado a actuar sobre los negocios actuales que se tenga, pero proporcionan pocos consejos para la planificación futura, y por ende se tiene que confiar en el propio criterio para el establecimiento de objetivos para cada UNE, con la finalidad de saber a cuales negocios se le podrán asignar recursos y cuales nuevos negocios deben de añadirse.

Puede ayudar a que la gerencia pueda comprender mejor la situación general de la compañía, y ver de qué forma contribuir a cada negocio o producto, poder asignar recursos a los negocios y a orientar a la compañía en lo concerniente a un mejor éxito para el futuro. La compañía necesita añadir constantemente nuevos productos y UNE's con el fin de que algunos de ellos se conviertan en estrellas y posteriormente en vacas de efectivo que éstas a su vez ayudarán a financiar el desarrollo de otras UNE's.

Como conclusión sobre la matriz de portafolio o matriz de crecimiento – participación de BCG, tenemos las siguientes:

- ▶ Una empresa tiene que alcanzar una ventaja competitiva para ser rentable.
- ▶ El número de las maneras con las que se puede obtener ventajas y el tamaño potencial de la ventaja, puede variar entre empresas con las que este en competencia.
- ▶ Las empresas evolucionan constantemente, por lo que altera la magnitud y naturaleza de la ventaja competitiva.
- ▶ Las características fundamentales de una empresa pueden determinarse al considerar el número de las maneras de como se puede obtener una ventaja competitiva y el tamaño de ésta.
- ▶ La estrategia a seguir con cada grupo, es que la participación en el mercado y la rentabilidad mantiene una alta correlación, ahí que los gerentes deben sacar la mejor producción de las vacas, sin incurrir en alguna inversión, sólo gastos de mantenimiento y utilizar la cantidad de efectivo que produce en inversiones promisorias.

CAPITULO 3

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA (SEGUNDA PARTE)

3.1. ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA

Antes de entrar a ver lo que es la estrategia de mercadotecnia, se tiene que ver lo que es una estrategia y una táctica, para no confundir una con otra.

“El término **estrategia** procede del lenguaje militar y se define como el arte de proyectar, diseñar y dirigir con astucia las acciones de combate con el fin de obtener y cumplir con los objetivos. En cambio que una **táctica**, se refiere a una “estrategia menor” por así decirlo, que es aplicable al logro de objetivos limitados y fines inmediatos”²⁶.

Otra diferencia entre lo que es una estrategia y una táctica, se tiene la siguiente:

“**Estrategia**, arte de emplear todos los elementos del poder de una nación o de varias naciones para lograr los objetivos de ésta o bien de una alianza de países en tiempos de paz o de guerra. Dícese también del arte del mando militar durante el combate. La estrategia implica la utilización y profunda integración del poder económico, político, cultural, social, moral, espiritual y psicológico. La estrategia sólo puede ser establecida una vez que se hayan determinado los objetivos a alcanzar. La **táctica**, por otra parte, es el despliegue y manejo de fuerzas para alcanzar un objetivo limitado o un fin inmediato”²⁷.

“**Táctica**, ciencia o técnica que consiste en distribuir y dirigir las fuerzas para la consecución de un objetivo limitado o un fin inmediato, a diferencia de la **estrategia**, cuyo arte es el empleo de todos los elementos del poder de una nación o naciones para conseguir sus objetivos. La táctica incluye el uso del engaño y la sorpresa, de las maniobras. La táctica debe adaptarse a las condiciones específicas del momento y el lugar”²⁸.

²⁶ Lerma Kirchner, Alejandro. Ob. Cit. Pág. 37.

²⁷ “Estrategia” Enciclopedia® Microsoft® Encarta 2001. © 1993-2000 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

²⁸ “Táctica.” Enciclopedia® Microsoft® Encarta 2001. © 1993-2000 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

La **estrategia de mercadotecnia** se refiere principalmente a todas las actividades de seleccionar y describir uno o más mercados objetivo, y poder desarrollar y mantener una mezcla de mercadotecnia que produzca intercambios satisfactorios con los mercados objetivo, siendo esta de una manera mutua.

Los principales departamentos funcionales en cada UNE son, mercadotecnia, finanzas, contabilidad, compras, fabricación o producción, sistemas de información, recursos humanos y otros, los cuales deben de trabajar en conjunto para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

La mercadotecnia desempeña una función muy importante y clave para la planificación estratégica de la empresa de varias formas. En primer lugar, se proporciona una filosofía que sirva de guía. En segundo lugar, la mercadotecnia proporciona percepciones a los encargados de la planificación estratégica, al tratar de ayudarlos a identificar aquellas oportunidades de mercado que sean atractivas y al evaluar el potencial de la empresa para poder ser aprovechadas. Y por último, tenemos que dentro de cada UNE, la mercadotecnia diseña estrategias para el logro de los objetivos de la unidad y una vez establecido esto, la tarea de la mercadotecnia es hacer que se cumplan y se obtengan utilidades.

Los elementos importantes para la mercadotecnia, es el valor y la satisfacción misma del cliente, el cual sirven para el alcance del éxito, pero la mercadotecnia por si sola no puede producir un valor superior para los clientes, por consecuencia, tienen que trabajar en conjunto los demás departamentos con la mercadotecnia para el cumplimiento de esta tarea. Cada departamento desempeña actividades para la creación de una *cadena de valor*, el cual es un instrumento importante para identificar formas de crear más valor para los clientes.

El éxito depende de que tan bien desempeña un departamento su trabajo de agregarle valor para los clientes y de que tan bien estén coordinados con sus actividades diarias dentro de la empresa, de manera que tiene que trabajar en armonía con el fin de producir cierto valor para los consumidores, aunque en las relaciones departamentales abundan conflictos y malos entendidos como suceden en otras empresas.

En la búsqueda de tener una ventaja frente a la competencia, la empresa tiene que ver más allá de su propia cadena de valor, es decir, tiene que visualizarse en las cadenas de los proveedores, distribuidores y finalmente sus clientes. Cada vez son más las compañías que se están “asociando” por así decirlo, con los miembros del sistema de mercadotecnia, con la finalidad de tener un mejoramiento en el desempeño de todo el *sistema de entrega de valor*. Esto se refiere a “todas las organizaciones en la cadena de suministro de la compañía que trabajan juntas para proporcionar un valor al cliente”²⁹. Las compañías están seleccionando a sus clientes con sumo cuidado y están creando nuevas

²⁹ Philip Kotler, Gary Armstrong. Ob. Cit. Pág. 46.

estrategias para el beneficio mutuo. La competencia ya no tiene lugar entre los competidores individuales.

3.1.1. ESTRATEGIA DEL MERCADO OBJETIVO

El plan estratégico de mercadotecnia define claramente la misión y los objetivos generales de una empresa. Dentro de cada UNE, la mercadotecnia desempeña un papel importante, al tratar de ayudar a lograr que se cumplan dichos objetivos estratégicos generales.

Un segmento de mercado es un conjunto o un grupo de personas u organizaciones que comparten una o varias características, por consiguiente llegan a tener las mismas necesidades de productos relativamente similares. El mercado objetivo es el grupo humano de clientes o posibles clientes, el cual se identifica para ser objeto del esfuerzo mercadológico de la organización.

Para que un mercado sea considerado como un buen “mercado objetivo” debe de tener las siguientes características:

1. **Atractivo.** Que ofrezca oportunidades de negocio presente y futuro.
2. **Accesible.** Que no existan barreras que hagan imposible la entrada al mercado.
3. **Mensurable.** Que sea factible de evaluar el volumen, así como el valor del mercado, esto significa, poder estimar cuántos artículos se pueden vender y cuál sería el monto de la venta final.
4. **Homogéneo.** Con clientes y/o consumidores similares entre sí.
5. **Duradero.** Que la demanda del producto y/o servicio sea permanente, lo cual permitirá una operación continua.

La estrategia para un mercado objetivo es identificar en cuales segmentos del mercado debe enfocarse; y este proceso consiste primeramente con el *Análisis de las Oportunidades en el Mercado o AOM*.

El AOM consiste principalmente en la descripción y el estimado del tamaño y potencial de las ventas de los segmentos del mercado que son de mucho interés para la empresa, además de hacer una evaluación de todos los competidores clave en dichos segmentos de mercado. Después de la descripción de los segmentos del mercado, la empresa tiene la capacidad de enfocarse a uno o más de ellos. Existen tres estrategias generales para hacer una selección de los mercados meta:

- ▶ La atracción de todo el mercado con una mezcla de mercadotecnia.
- ▶ La concentración en un solo segmento.
- ▶ La atracción de varios segmentos del mercado, utilizando múltiples mezclas de mercadotecnia.

Cualquier que sea el segmento de mercado en que se enfoque, se tiene que describir en toda su totalidad, aunque faltaría determinar su demografía, psicografía, así como el comportamiento de los consumidores meta.

Si algunos segmentos se diferencian por el origen étnico, entonces se tendrá que examinar aquellos aspectos multiculturales de la mezcla de mercadotecnia. Ahora que si el mercado meta es internacional, entonces se tendrán que revisar las diferencias en cuanto a cultura, desarrollo económico y tecnológico, así como también la estructura política, que son capaces de afectar el plan de mercadotecnia.

Para tener éxito en el mercado competitivo actual, es conveniente que las compañías estén centradas en el cliente, en la atracción de los compradores de todos los competidores que tengamos y además de eso conservarlos, proporcionándole un valor mayor.

Antes de que se pueda dar satisfacción al cliente, lo que primero se tiene que hacer, es “ponerse en los zapatos del cliente” averiguando cuales con sus necesidades y sus deseos. Obviamente, la empresa esta de acuerdo que no todos los clientes tienen los mismas necesidades y deseos, por lo que no puede satisfacer a todos los clientes de la misma manera, por eso hay que poner mucho énfasis en ello. De manera que la empresa debe de dividir el mercado total en segmentos y elegir los mejores, además de hacer diseños estratégicos para atender a los segmentos elegidos y obtener mayores utilidades, y estar mejor de lo que lo están los competidores. Este proceso implica tres pasos: el primer paso, *segmentación del mercado*; el segundo paso, *orientación de éste* y; el tercer paso, *posicionamiento de él*.

1. **Segmentación del mercado.** Se refiere a que el mercado se compone de muchos tipos de clientes, productos y necesidades, y consecuentemente el mercadólogo tiene la responsabilidad de determinar cuales segmentos ofrecen la o las mejores oportunidades para lograr el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Además, los consumidores se pueden agrupar en varias formas, esto depende de en cuanto para darles servicio, basándose en factores como son los geográficos, los demográficos, los psicográficos, y los conductuales. Entonces, “el proceso de hacer divisiones en un mercado en grupos distintos de compradores con diferentes necesidades, características y conductas que podrían requerir mezclas separadas de productos o de mercadotecnia, se llama **segmentación de mercado**”³⁰. Las compañías que actúan con prudencia, se enfocan todos sus esfuerzos

³⁰ Philip Kotler, Gary Armstrong. Ob. Cit. Pág. 50.

en la satisfacción de las diferentes necesidades de algún o algunos segmentos del mercado.

2. **Orientación al mercado.** Una vez que la empresa ya definió los segmentos del mercado, pueden ingresar a uno o varios segmentos de un determinado mercado. “La orientación del mercado, implica una evaluación del atractivo de cada segmento y la selección de uno o varios para poder ingresar en ellos”³¹. Una empresa debe tener en cuenta como objetivo, aquellos segmentos de los cuales se puedan generar el mayor valor para el cliente, así como también mantenerlos a través del tiempo.
3. **Posicionamiento en el mercado.** Después de haber decidido la empresa a cuales segmentos del mercado va a ingresar, el siguiente paso que tiene que dar es, decidir que posiciones quiere ocupar en dicho segmento. La posición de un producto, es el lugar que ocupa en la mente el consumidor, esto es en relación con los competidores. “El posicionamiento en el mercado es disponer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los de los competidores”³².

Al posicionar un producto, la empresa identifica claramente las posibles ventajas competitivas sobre las cuales crear la posición. Para obtener una ventaja competitiva, la empresa debe de ofrecer un mayor valor a los segmentos que ha elegido como su meta, ya sea que tenga precios bajos a diferencia de los competidores u ofreciendo mucho más beneficios como justificación de precios altos.

3.1.2. MEZCLA DE MERCADOTECNIA

La mezcla de la mercadotecnia es uno de los elementos tácticos más importantes de la mercadotecnia moderna, y cuya clasificación de las variables se ha constituido por muchos años en la estructura básica de diversos planes estratégicos de mercadotecnia tanto de grandes, medianas y pequeñas empresas, sin embargo, conforme a los adelantos tecnológicos, van permitiendo la creación de nuevos escenarios para los negocios.

Es decisión de la empresa y de los mercadólogos el utilizar y adaptar la clasificación que mejor se adapte a sus oportunidades y/o necesidades; sin olvidar, que el objetivo final de la mezcla de la mercadotecnia es el coadyuvar a un nivel táctico para conseguir la satisfacción de las necesidades y/o deseos del mercado meta mediante la entrega del valor, a cambio de obtener una utilidad para la empresa.

³¹ Philip Kotler, Gary Armstrong. Ob. Cit. Pág. 50.

³² Philip Kotler, Gary Armstrong. Ob. Cit. Pág. 50.

Según Majaro, “la mezcla de la mercadotecnia es la esencia del concepto de la mercadotecnia moderna. Este concepto es simple y cualquier investigador de mercado que se precie de ser respetado debe entenderlo a plenitud. Por desgracia, a causa de su sencillez, se le relega con frecuencia al estado de una noción semiacadémica entendida pero no usada”³³.

Pues la teoría que se sustenta para la mezcla de mercadotecnia, se dice que se debe de ofrecer al mercado meta, el producto correcto, en el lugar convenido, con una buena comunicación y al precio adecuado. “La mezcla de la mercadotecnia consiste en un solo ensamblaje de todos aquellos elementos que ayudan a satisfacer al cliente y a sus necesidades y sus deseos”³⁴.

Para Joseph Alet, “las 4 P’s han ofrecido una simplicidad atractiva para profesores, estudiantes y practicantes de mercadotecnia, hasta el punto de vista que se ha venido utilizando a lo largo de los años de forma extensiva a pesar de que su aplicabilidad es reducida en bastantes sectores (especialmente en mercadotecnia de productos y servicios industriales), y que su concepción es limitada”³⁵.

El gerente de mercadotecnia tiene la opción de controlar cada elemento de la mezcla de mercadotecnia, pero las estrategias tienen que estar combinadas para obtener óptimos resultados.

Las mezclas de mercadotecnia más exitosas se diseñan para satisfacer aquellos mercados meta. De ahí que los administradores diseñan estrategias para obtener ventaja sobre la competencia y de esa manera servir mucho mejor a las necesidades y deseos de un segmento particular del mercado meta. Puesto que por medio de la manipulación de los elementos de dicha mezcla, los administradores de área logran tener una interrelación muy buena de la oferta al consumidor y así alcanzar el éxito frente a la competencia.

El punto de inicio de dicha mezcla, es la oferta de los *productos*, ya que estos pueden ser de forma tangible como son los objetos, o pueden ser de forma intangible como las ideas o los servicios y se refiere al diseño, variedad, características, nombre, empaque, tamaños, garantías, etc. Las estrategias de *distribución* tienen mucho que ver el cómo hacer que los productos estén disponibles y en el momento y lugar adecuado, o sea en donde se encuentren los consumidores e incluye los canales de cobertura, políticas, inventarios, transportes, etc. La *promoción* incluye a las ventas personales, los anuncios, la promoción de ventas, las relaciones públicas, publicidad, etc. Y por último tenemos al *precio*, ya que es lo que un comprador debe de dar a cambio para obtener un producto y/o servicio, ya que tiene relación con los costos, descuentos, márgenes, plazos, condiciones formas de pago, etc., además de que

³³ Majaro, Simón. “La esencia de la mercadotecnia”. Ed. Prentice Hall. México, 1996. Pág. 21.

³⁴ *Ibíd.*

³⁵ Alet, Joseph. Marketing Relacional. Ed. Gestión 2000. España, 1994. Pág. 34.

frecuentemente, es el elemento más fácil de cambiar de los cuatro elementos que compone una mezcla de mercadotecnia. Estas variables controlables que forman la mezcla de mercadotecnia, implica una gran cantidad de decisiones, y para Clancy y Shulman, “los productos fracasan porque el marketing es complicado. Si bien el objetivo primordial es lanzar un nuevo producto o volver a lanzar un producto existente, la mayoría de los planes de mercadotecnia se desbaratan porque los gerentes de área no tienen en cuenta suficientes alternativas y no pueden elegir la estrategia óptima”³⁶

En resumen, lo que sucede con la mezcla de la mercadotecnia se ve descrito en la siguiente advertencia que hace Sun Tzu, ya que cierta manera si no se pone en práctica no se tendrá opción para estar en el mercado; y la frase es:

“Si conoces a tu enemigo y te conoces a ti mismo, no temas el resultado de cien batallas. Si te conoces pero no conoces a tu enemigo, por cada victoria sufrirás una derrota. Si no te conoces ni conoces a tu enemigo, sucumbirás en cada batalla”³⁷.

La respuesta se encuentra en las necesidades de los clientes, por lo que tiene el poder de escoger y no tiene que comprar lo que hay en el mercado, por ende, el centro de la mezcla de la mercadotecnia es el cliente y su fin, la satisfacción del mismo.

3.1.2.1. ESTRATEGIAS DEL PRODUCTO

El concepto de producto “se puede extender a la línea de productos y al ofrecimiento de servicios. El producto debe de aportar valor al cliente de manera clara, indiscutible, y diferenciada. Si no se tiene un buen producto, es inútil que se trate de ofrecer al mercado, pues va a fracasar”³⁸.

Se utilizan tácticas de diseño, accesorios, instalación, servicios, garantía, empaque, marca, etc.

Además este debe responder no solo a las necesidades y los deseos de los clientes potenciales, si no que también a las expectativas.

“El corazón de la mezcla de mercadotecnia es el producto y/o el servicio. Sin un producto no hay oportunidad de satisfacer las necesidades del cliente”³⁹.

³⁶ Clancy, Kevin J.; Shulman, Robert S. “La Revolución del Marketing”. Ed. Vergara. Argentina, 1994. Pág. 21.

³⁷ Gordo, Víctor. Ob Cit. Pág. 189.

³⁸ Gordo, Víctor. Ob Cit. Pág. 321.

³⁹ Simón Majaro. Ob. Cit. Pág. 64.

El producto básico es lo mínimo que un cliente espera y lo que lo motiva pueden ser los valores agregados al producto, como son el diseño, la forma, la presentación, el material, el color, el empaque, la atención, la información, el servicio, la garantía, la imagen, la entrega, el financiamiento, etc., que constituya a el producto ampliado, que es lo que finalmente recibe el cliente al momento de adquirirlo.

Como dice Francisco A. Madia de Souza, “la mayor parte de los éxitos del marketing en el mundo moderno ha sido y será de las empresas que fueron capaces de agregar a sus productos la mayor cantidad de servicios útiles en el momento y la situación en que se recurra a ellos”⁴⁰.

Estos son algunos datos relevantes con respecto al producto:

1. Descripción de los productos y/o servicios (estructura) a nivel de producto esencial.
2. Promesa básica del producto, esto es en cuanto a términos de utilidad que el bien y/o servicio ofrece al cliente.
3. Descripción de los elementos que distinguen al producto con respecto a los demás con los que compite actualmente o tendrá que competir en el futuro en cierto segmento de mercado.
4. Participación en el mercado, lo cuál pues de ser expresado de manera global o por producto, línea, marca o segmento.
5. Porcentaje de participación en el mercado dependiendo del sector de actividades al que pertenezca la empresa.
6. Ventas brutas y ventas netas en valor monetario y en número de unidades vendidas.
7. Costos directos e indirectos.
8. Valor unitario de las ventas.
9. Índice de evolución de las ventas, en incrementos o decrementos.
10. Posicionamiento del producto y/o servicio y de la marca en el mercado con respecto a la competencia.
11. Perfil competitivo de los productos.

A continuación se presentan las estrategias relativas a los productos que son el objetivo de la operación de la empresa.

Las estrategias en los productos pueden diferir entre los diversos mercados donde se desee comercializarlos, esto es mediante los procesos de estandarización o la adaptación a las necesidades y los deseos, los gustos y los estilos de vida de las diferentes clases de consumidores.

⁴⁰ Madia de Souza, Francisco Alberto. “La Sexta Generación del Marketing”. Ed. Mc Graw Hill. Colombia, 1995. Pág. 164.

Las estrategias de los productos se basan con el análisis de estos cuatro factores:

1. *¿Qué puede hacerse para que el producto tenga mayor demanda?*
2. *¿Qué puede hacerse para que el producto reporte una mayor rentabilidad?*
3. *¿Qué puede hacerse en el producto para que incrementen la capacidad productiva?*
4. *¿Qué puede hacerse para actualizar y mejorar el producto?*

Las estrategias con relación al producto son:

- ▶ Variabilidad en la presentación del producto:
 - De tamaño.
 - De tipo de envase.
- ▶ Flexibilidad en la elaboración del producto:
 - Producto estándar.
 - Producto personalizado de acuerdo a especificaciones del cliente.
- ▶ Tamaño de la línea de productos:
 - Reducción de la línea de productos.
 - Ampliación vertical de la línea (productos complementarios)
 - Ampliación horizontal de línea (productos sustitutivos)
- ▶ Mejoras en el envase:
 - Forma.
 - Textura.
 - Material.
 - Tamaño.
 - Diseño gráfico.
 - Mejoras en el embalaje.
- ▶ Estrategias con respecto a las calidad:
 - Variabilidad de la calidad:
 - * Única.
 - Nivel de calidad:
 - * Óptima.
 - * Superior al promedio de los productos competidores.
 - * Dentro del promedio de los productos competidores.
 - * Inferior al promedio de los productos competidores.
 - Calidad en relación con:
 - * El precio.
 - * El segmento del mercado al que va dirigido.

- ▶ Variabilidad con respecto a usos de productos:
 - De acuerdo con el medio geográfico.
 - De acuerdo con las características sociales, de edad, cultura, etc. del consumidor.
 - De acuerdo con el momento o situación.

- ▶ Estrategia con respecto a la tecnología.
 - De punta.
 - Promedio.
 - Baja.

- ▶ Estrategia con respecto al diseño:
 - Creativo, novedoso o imaginativo.
 - Tradicional.
 - No relevante.

- ▶ Estrategias de marca:
 - Propia.
 - De distribuidor.
 - Contratada, con base en el pago de regalías.
 - No utilización de ninguna marca.

- ▶ Estrategia con respecto a ergonomía y comodidad:
 - Es funcional.
 - Es importante.
 - Es intrascendente.

- ▶ Estrategias con respecto a la durabilidad:
 - Rápida obsolescencia o corta durabilidad.
 - Durabilidad dentro del promedio.
 - Lenta obsolescencia y larga durabilidad.

- ▶ Estrategia con respecto a la seguridad:
 - Máxima.
 - Promedio.
 - No es relevante.

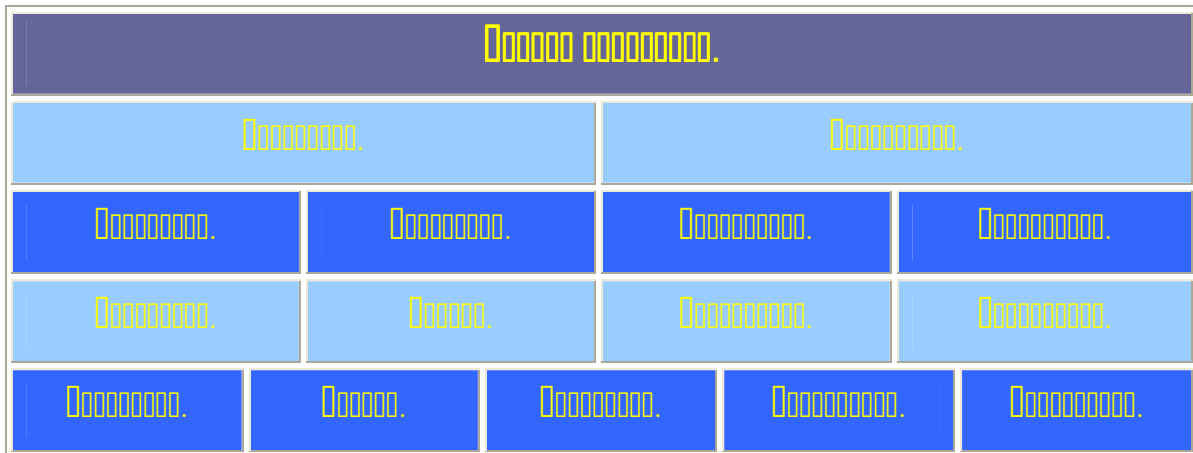
- ▶ Estrategia con respecto a la ecología:
 - Es fundamental.
 - Es importante.
 - No es relevante.

3.1.2.2. ESTRATEGIAS DE LA PLAZA

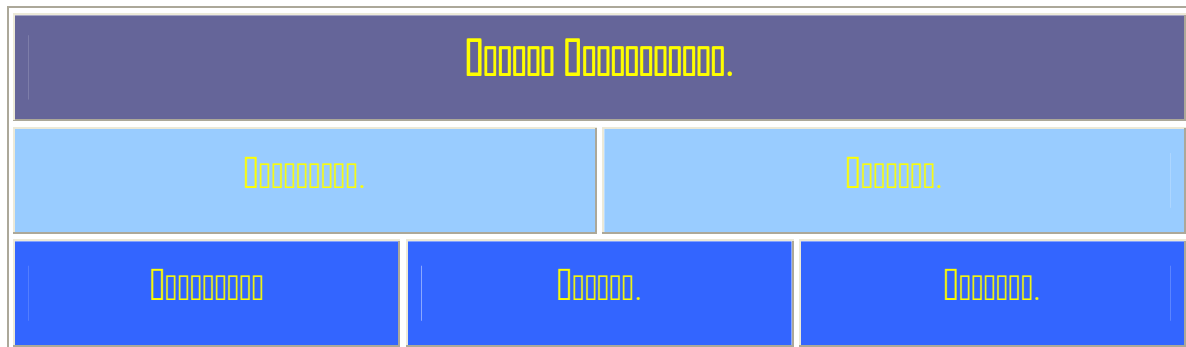
“El secreto esta en tener el mejor lugar para que el cliente pueda conseguir el producto y/o servicio. Si el cliente no lo tiene al alcance, no lo consigue o no lo ve, ¿cómo podrá adquirirlo?”⁴¹

Los canales y los sistemas de distribución, los intermediarios, las bodegas, los equipos de transporte, los sistemas de exhibición, envíos a domicilio y cualquier otra que signifique acercar el producto al comprador, son tácticas para atraer nuevos clientes potenciales y que estos sean a su vez constantes en la adquisición de los productos en el mercado meta.

La problemática de la distribución consiste en determinar principalmente cuales serán nuestros canales o intermediarios mucho más adecuados para llevar el producto a aquellos clientes potenciales del mercado meta. En general existen muy diversas estrategias para los canales de distribución como a continuación se muestra en el esquema.



⁴¹ Gordo, Víctor. Ob. Cit. Pág. 321.



PRINCIPALES CANALES DE DISTRIBUCIÓN⁴².

A continuación se presentan algunos datos importantes con respecto a la plaza:

- ▶ **El mercado y su entorno:**
 - Análisis y descripción del mercado (pasado, presente y futuro).
 - Volumen y valor del mercado.
 - Tendencias y cambios en el mercado.
 - Competencia, participación y líderes.
 - Fluctuaciones del mercado.
 - Costos, precios.
- ▶ **La competencia.** Proporcionar información general de los competidores: productos, fuerzas y debilidades.
- ▶ **Perfil del cliente y/o consumidor.** Usos y costumbres, hábitos de compra y consumo, características demográficas, económicas, culturales, sociales y políticas relevantes para el plan de mercadotecnia.
- ▶ **La distribución.** Estrategia de distribución, canales de distribución, porcentaje de distribución perteneciente a cada canal.
- ▶ **Segmentos y/o nichos en el mercado.** El segmento meta, nichos, características, oportunidades, volumen y valor de cada segmento o nicho, estrategias de distribución para aquellos mercados o segmentos, la función que deben desarrollar los socios comerciales en la distribución de los productos.

⁴² Schnarch Kirberg, Alejandro. Ob. Cit. Pág. 195.

3.1.2.3. ESTRATEGIAS DE LA PROMOCIÓN

Señala Víctor Gordo que, debido a que el producto ha sido creado para el consumo, el destinatario debe enterarse de la existencia del mismo, además de conocer las cualidades, o de lo contrario no existirá la necesidad de adquirirlo.

“Algunas de las tantas posibles tácticas que existen como son las ventas personales, la promoción de ventas, la publicidad en los medios masivos, las demostraciones y cualquier otra opción que permita dar a conocer el producto, deben estar bien planteadas para poder llegar al consumidor final y este lo compre”⁴³.

La promoción tiene mucha importancia en la aceptación o rechazo de un producto y/o servicio. Para que el cliente adquiera el producto no solo es necesario darlo a un precio atractivo a través de un canal de distribución adecuado; se tiene que ser muy preciso en dar a conocer la oferta, las cualidades que presenta el producto, además de aquellos beneficios que el cliente pueda obtener y también estimular la demanda con argumentos pertinentes.

La promoción en general es un proceso en el cual intervienen los elementos siguientes:

- ▶ *Emisor*. Quien envía el mensaje.
- ▶ *Codificación*. Proceso de expresión.
- ▶ *Mensaje*. Símbolos transmitidos.
- ▶ *Medio*. Vías utilizadas.
- ▶ *Decodificación*. Interpretación.
- ▶ *Receptor*. Destino.
- ▶ *Respuesta*. Reacciones.
- ▶ *Retroalimentación*. Respuestas recibidas.

Para una promoción efectiva hay que comenzar con una clara determinación de los receptores, que pueden ser los clientes, distribuidores, decididores, influyentes, etc. Esto determina qué, cómo decirlo, cuándo, dónde y quién lo dice. También interesa mucho el tipo de respuesta deseada: información, conocimiento, agrado, preferencia, conocimiento o compra⁴⁴.

Estos son algunos datos importantes que se tienen que tomar en cuenta para la promoción. Como son:

1. Campañas y proyectos de esta área.
2. Medios y mensajes básicos para la formulación de comunicación promocional y publicitaria.
3. Presupuesto para la promoción y publicidad.

⁴³ Gordo, Víctor. Ob Cit. Pág. 322.

⁴⁴ Schnarch Kirberg, Alejandro. Ob. Cit. Pág. 200.

4. Programa de actividades.
5. Relación de actividades y eventos correspondientes a promoción, publicidad y relaciones públicas.
6. Objetivos relativos a la promoción, publicidad y relaciones públicas.
7. Medios de comunicación a utilizar.
8. Directorios de medios y contactos correspondientes a las funciones de publicidad y relaciones públicas.
9. Estrategias y planes de lanzamiento de nuevos productos y nuevos mercados.

Las estrategias de promoción se refieren principalmente a aquellas acciones, secuencias, medios de mensaje, presupuestos con respecto a las funciones publicitarias, promocionales y de relaciones públicas.

El presupuesto y el gasto promocional deben estar relacionados en función al esfuerzo requerido para el cumplimiento de los objetivos.

El presupuesto destinado a la promoción no debe verse como un gasto más para la empresa, sino que, se tiene que ver como una inversión, lo cual significa la exigencia para la producción de ingresos superiores al monto destinado de la promoción.

Estas son algunas de las actividades promocionales de una empresa:

- ▶ Diseño de campañas publicitarias con la base en las características y condiciones de producto – mercado.
- ▶ Organización de eventos promocionales y de relaciones públicas.
- ▶ Asistencia a las ferias comerciales.
- ▶ Obsequio de muestras gratis al público.
- ▶ Incluir ofertas en los productos existentes.
- ▶ Realización de demostraciones y degustaciones.
- ▶ Desarrollo de material publicitario como impreso, audiovisual, etc.

Algunas de las problemáticas que se presentan con el presupuesto en relación a la publicidad y, promoción y relaciones públicas, y por ende sin haber determinado los objetivos, suelen caer en situaciones como el desperdicio de los recursos, esto es en cuanto se dan en exceso para los efectos que requieren de mucho menos; o bien esta la situación de la generación de escasos resultados por haber destinado menos recursos de los necesarios.

3.1.2.4. ESTRATEGIAS DEL PRECIO

De acuerdo con las condiciones del mercado, este “se rige por las leyes de la oferta y la demanda, y aquel que tenga los mejores precios y los mejores productos tendrá el éxito esperado. El precio puede ser movido en función al

grado de la innovación de los productos, y por ende a mayor grado que tenga la innovación, habrá mayor capacidad de maniobrar la fijación de los precios”⁴⁵.

Se utilizan tácticas de descuentos discretos, precios por introducción de un nuevo producto, precios promocionales, precios por temporada, precios de liquidación, entre otras clases de precios que signifique flexibilidad en la fijación de la cantidad que el consumidor tenga que pagar por el producto.

El precio no es solo la cantidad de dinero que se paga por obtener un producto, sino el tiempo utilizado para conseguirlo así como el esfuerzo y molestias necesarias para obtenerlos. Es por ello un elemento imprescindible a considerar a la hora de elevar el éxito o no de un producto o incluso de una compañía. Las decisiones sobre precio incluyen el diseño y la puesta en práctica de políticas de costes, márgenes y descuentos así como para la fijación de precios tanto para un producto como para una línea de productos.

Según *William J. Staton*, para valorar el papel del precio en su justa medida dentro del programa de mercadotecnia de una compañía, debemos decir que es importante pero no determinante para explicar un éxito de mercadotecnia ya que cuando las condiciones económicas son favorables y los consumidores se encuentran en una situación de relativo desahogo, el precio no se considera tan importante como la planificación del producto o la actividad de promoción cosa que no sucede cuando nos encontramos en periodos inflacionistas o de recesión.

Las estrategias con respecto al precio, se deben contemplar la etapa del ciclo de vida de un producto, el nivel y la tendencia de la demanda, así como el grado de la competencia.

En cuanto a las etapas del ciclo de vida de un producto, las estrategias se ubican en precios durante la introducción, el crecimiento, mantenimiento y declive, las cuales pueden corresponder a:

- ▶ El precio más bajo.
- ▶ Precio inferior al promedio.
- ▶ Dentro del promedio.
- ▶ Superior al promedio.
- ▶ Más alto.
- ▶ En respuesta a las variaciones de la competencia.
- ▶ Diferente con base en los descuentos.
- ▶ Operaciones de descuentos especiales.
- ▶ Ofertas y promociones temporales.
- ▶ Descuentos por pronto pago.
- ▶ ¿El precio incluye? Transporte, seguros, gastos aduanales, aranceles y servicio de postventa.

⁴⁵ Gordo, Víctor. Ob. Cit. Pág. 321.

3.2. IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA

Antes de que se empiece a ejecutar el plan estratégico de mercadotecnia, se tiene que implementar o poner en marcha, esto es, el proceso que convierte los planes en tareas en el campo de acción, y aunado a esto asegura que dichas tareas se ejecuten de modo que se logre el cumplimiento de los objetivos establecidos en el inicio del plan. Es decir la gente tiene que realizar las acciones del plan.

La implementación o puesta en marcha implica actividades día con día, mes con mes, ya que pone a trabajar de manera efectiva el plan estratégico de mercadotecnia, además de que aborda las preguntas de *quién*, en *dónde*, *cuándo* y *cómo hacerlo*.

Para que la implementación tenga éxito, depende de qué también combine la compañía estos cinco elementos:

1. *Programa de acción*. Detalla a todas las personas y todas las actividades.
2. *Estructura organizacional*. Independientemente de su estructura, se deben adaptar de manera rápida a las condiciones cambiantes del ambiente externo o interno de la empresa.
3. *Sistemas de toma de decisiones y recompensas*. Detalla los procedimientos de la operación que guía a la planeación estratégica de mercadotecnia, el cálculo de los presupuestos, las compensaciones, entre otras.
4. *Recursos humanos*. Debe contar la compañía con miembros el cual tengan habilidades, estén motivados y tengan características personales necesarias para cumplir con lo requerido.
5. *Cultura de la compañía*. Sistema de valores y creencias que comparten las personas dentro de la empresa, la identidad, así como el significado colectivo de la empresa.

Algunas de las actividades que pueden contener la implementación, son como la asignación detallada de trabajos, los presupuestos, descripciones de actividades por realizar, las fechas ya que son importantes fijarlas, y por supuesto que también no menos importante, la comunicación.

Un elemento importante que se tocó anteriormente es el presupuesto, el cual consiste en la asignación de recursos económicos para la puesta en marcha y el desarrollo del plan, pero además se tiene que tomar en cuenta que hay que desarrollarlo y después ejecutar dicho presupuesto para el cumplimiento del plan estratégico de mercadotecnia. Para la formulación del mismo, es necesario contar

con aquella información acerca de los precios que estén vigentes dentro del mercado; y si están operando dentro de un proceso inflacionario se deben de considerar todos los precios actuales aplicando y proyectando los índices inflacionarios que estén en ese momento.

Un presupuesto además de ser una herramienta, esta debe de estar activa todo el tiempo del proyecto hasta su culminación, pero también debe de ser un sistema de control de las erogaciones y de los tiempos en que éstas se hacen. Ya que si se hace un mal presupuesto, se vuelve una barrera para la obtención de los resultados. El control presupuestal no solo detecta las desviaciones, sino que además se encarga del análisis de las causas para poder reportar las acciones a quien deba hacer la toma de decisiones y generar las medidas correctivas necesarias que se tengan que hacer.

El plan, también se debe *evaluar* para ver si se cumplieron los objetivos. Esto significa, medir el grado en que se han alcanzado los objetivos durante el período que se especifico a la elaboración del plan. Existen cuatro razones comunes por las cuales pueden ser factor importante en el fracaso del plan y no se pueda alcanzar el cumplimiento de los objetivos y son, objetivos irreales, estrategias inadecuadas en el plan, una implementación pobre y los cambios en el ambiente después de que un objetivo quedó especificado y de que la estrategia se puso en marcha.

Una vez que se ha seleccionado un plan y se ha puesto en marcha, se necesita vigilar su efectividad. El *control* va a proporcionar los mecanismos de la evaluación de los resultados finales y la corrección de acciones que no pueden contribuir con la compañía para el alcance de las metas dentro de los lineamientos del presupuesto establecido. Por eso es necesario que la empresa establezca programas formales e informales de control para que toda la operación resulte mucho más eficiente.

Un dispositivo de control es la auditoria de mercadotecnia, la cual consiste en una evaluación completa, periódica, sistemática de las metas, estrategias, estructura y desempeño de la organización de mercadotecnia⁴⁶.

Como todas las auditorias, la auditoria de mercadotecnia consta de cuatro características:

1. **Amplia:** abarca todos los principales asuntos de mercadotecnia que enfrenta una empresa y no sólo las áreas problemáticas.
2. **Sistemática:** tiene una secuencia ordenada y abarca el ambiente, el sistema interno y las actividades específicas de mercadotecnia de la compañía.

⁴⁶ Charles W. Lamb, Jr.; Joseph F. Hair; Jr. Carl Mc Daniel. Ob. Cit. Pág. 41.

3. **Independiente:** un tercero interno o externo dirige la auditoria, con la suficiente independencia como para ser objetiva y obtener la confianza de la administración superior.
4. **Periódica:** se llevará a cabo de acuerdo con un calendario, en lugar de que solo se haga en casos de crisis.

3.3. REDACCIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA

El plan sólo será bueno como la información que contemple, así como el esfuerzo, el análisis y la creatividad que intervinieron para su creación. Por ende, la creación y la implementación del plan, permitirá que la empresa alcance sus objetivos y tenga el éxito esperado.

La estructura global del plan estratégico de mercadotecnia no debe verse como una serie de pasos secuenciales, sino un conjunto de elementos en el que si uno de ellos faltase no se daría el cumplimiento de dicho plan. Muchos de los elementos se eligen simultáneamente y conjuntamente con los demás. El contenido de todo el plan estratégico de mercadotecnia será diferente, esto es de acuerdo al tipo de compañía y así como su misión, objetivos, mercado objetivo, y componentes de la mezcla de mercadotecnia.

Muchas empresas cuentan con un propio formato. Todo plan estratégico de mercadotecnia deberá de ser específico, para aquella empresa que lo elabore. Aunque el formato y orden de presentación sea flexible, deberán contener el mismo tipo de preguntas.

La creación de un plan estratégico de mercadotecnia no es una tarea sencilla y rápida; no obstante, para que esto sea más práctico, es necesario elaborar resúmenes de planes estratégicos de mercadotecnia, para tener la idea mucho más rápida de lo que constituye una estrategia de mercadotecnia para que una empresa tenga éxito.

A continuación se presenta un ejemplo de un resumen de plan estratégico de mercadotecnia, así como el bosquejo de un plan estratégico de mercadotecnia completo. Sin embargo no hay que considerar estos bosquejos como los únicos formatos correctos de un plan estratégico de mercadotecnia, ya que como se menciono anteriormente, cada empresa tiene uno y es único.

PASO		RESPONDE A:
MISIÓN DEL NEGOCIO.		La especificación de la razón de ser.
OBJETIVO DE MERCADOTECNIA.		Que queremos lograr.
ANÁLISIS SITUACIONAL	FORTALEZAS.	Aspectos positivos internos que ubican a la organización en ventaja con respecto a la competencia.
	DEBILIDADES.	Aspectos negativos internos que ubican a la organización en desventaja con respecto a la competencia.
	OPORTUNIDADES.	Posibilidades del mercado.
	AMENAZAS.	Problemas externos.
SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO.		La identificación de los clientes, consumidores y/o usuarios.
MEZCLA DE MERCADOTECNIA	PRODUCTO.	Qué vender.
	PLAZA.	Dónde y cuándo adquirir el producto.
	PROMOCIÓN.	Cómo vender el producto.
	PRECIO.	A cuánto vender.
IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL.		Las acciones realizadas, los resultados, evaluaciones y correcciones del plan.

*RESUMEN DE UN PLAN
ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA⁴⁷.*

Una planeación estratégica de mercadotecnia debe exigir atención y creatividad continuas, además del compromiso de la administración:

- ▶ Debe de ser un proceso constante, ya que el ambiente cambia constantemente y los recursos y capacidades de la empresa también cambian sin cesar.
- ▶ Una planeación sólida se basa en la creatividad. Se deben desafiar los supuestos de la empresa y su ambiente, así como establecer nuevas estrategias.
- ▶ En teoría el elemento más crucial en una planeación estratégica exitosa puede ser el apoyo y la participación de la administración superior.

⁴⁷ Charles W. Lamb, Jr.; Joseph F. Hair, Jr. Carl Mc Daniel. Ob. Cit. Pág. 26.

Según Chales W. Lamb, el bosquejo completo de un plan estratégico de mercadotecnia, es el siguiente:

BOSQUEJO COMPLETO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA

I. MISIÓN DEL NEGOCIO

- ¿Cuál es la misión de la empresa? ¿En qué negocio se encuentra? ¿Cuánto se comprende su misión al interior de la compañía? Dentro de 5 años, a partir de hoy, ¿en qué negocio desea estar?
- ¿Define la empresa su negocio en términos de los beneficios que sus clientes desean más que en términos de bienes y servicios?

II. OBJETIVOS

- ¿Es posible traducir la misión de la empresa en términos operativos respecto de los objetivos?
- ¿Cuáles son los objetivos formulados por la organización? ¿Están formalmente expresados? ¿Conducen lógicamente a objetivos de mercadotecnia expresados con claridad? ¿Están los objetivos basados en las ventas, las utilidades o en los clientes?
- ¿Los objetivos de mercadotecnia de la organización están ordenados jerárquicamente? ¿Son tan específicos como para medir el avance hacia su cumplimiento? ¿Los objetivos son razonables a la luz de los recursos de la organización? ¿Son ambiguos? ¿Especifican un calendario?
- ¿La meta principal de la compañía es llevar al máximo la satisfacción del cliente o conseguir tantos consumidores como sea posible?

III. ANÁLISIS SITUACIONAL (ANÁLISIS SWOT o FODA)

- ¿Hay una ventaja estratégica a tomar?
- ¿Se identificaron una o más ventajas diferenciales en el análisis SWOT o FODA?
- ¿Son estas ventajas sostenibles frente a la competencia?

A. Fortalezas y Debilidades Internas

- ¿Cuál es la historia de la empresa, incluyendo sus ventas, utilidades y filosofía empresarial?
- ¿Cuál es la naturaleza de la empresa y su situación actual?
- ¿Qué recursos tiene la empresa (financieros, humanos, tiempo, experiencia, activos, habilidades)?
- ¿Qué políticas impiden el cumplimiento de los objetivos de la empresa respecto de la organización, asignación de recursos, operaciones, contratación, capacitación, etcétera?

B. Oportunidades y Amenazas Externas

- Sociales: ¿Qué tendencias sociales y de estilos de vida importantes influirán en la empresa? ¿Qué acciones ha tomado la empresa en respuesta a estas tendencias?
- Demográficas: ¿Qué influencia tendrán en la compañía las tendencias proyectadas en el tamaño, edad, perfil, y distribución de la población? ¿Cómo la afectará la naturaleza cambiante de la familia, el incremento de las mujeres en la fuerza de trabajo y los cambios de la composición étnica de la población? ¿Qué acciones se han tomado como respuesta a estas tendencias? ¿La compañía revaluó sus productos tradicionales y amplió la gama de ofertas especializadas para responder a estos cambios?
- Económicos: ¿Qué tendencias importantes en la situación fiscal y las fuentes de ingreso afectarán a la empresa? ¿Qué acciones se han tomado para enfrentar estas tendencias?
- Políticas, legales y financieras: ¿Qué leyes se están proponiendo en el ámbito internacional, federal, estatal y local capaces de efectuar la estrategia y las tácticas de mercadotecnia? ¿Qué cambios políticos en cada nivel gubernamental tienen lugar? ¿Qué acciones ha tomado la empresa para responder a estos cambios?
- Competencia: ¿Qué compañías compiten directamente con la empresa ofreciendo un producto similar? ¿Qué compañías compiten con la empresa indirectamente al asegurar el tiempo, dinero, energía o compromiso de sus clientes más importantes? ¿Qué nuevas tendencias podrían surgir en la competencia? ¿Qué beneficios ofrecen los competidores que la empresa no? ¿Es conveniente que la empresa compita?
- Tecnológicos: ¿Hay cambios tecnológicos importantes que afecten a la empresa?
- Ecológicos: ¿Cuál es la perspectiva de costo y dispensabilidad de los recursos naturales y la energía requeridos por la compañía? ¿Son los productos, servicios y operaciones de la empresa amables con el ambiente?

IV. ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA

A. Estrategia para el mercado meta

- ¿Son homogéneas o heterogéneas los miembros de cada mercado en sus características geográficas, sociodemográficas y de comportamiento?
- ¿Cuáles con las dimensiones, tasa de crecimiento y tendencias nacionales y regionales de cada uno de los segmentos del mercado de la empresa?
- ¿El tamaño de cada segmento del mercado es suficientemente grande o importante como para requerir una mezcla de mercadotecnia exclusiva?
- ¿Los segmentos del mercado son mensurables y accesibles a los esfuerzos de distribución y comunicación?
- ¿Cuáles con los segmentos de alta y baja oportunidad?
- ¿Cuáles son las necesidades y satisfacciones en evolución que buscan los mercados meta?
- ¿Qué beneficios ofrece la organización a cada segmento? ¿Cómo se comparan estos beneficios con los que ofrecen los competidores?
- ¿La empresa se posiciona con un producto distintivo? ¿Se necesita el producto?
- ¿Cuántas de las operaciones del negocio son compras repetidas en comparación con los negocios nuevos? ¿Qué porcentaje del público se clasificaría como no usuario, usuario esporádico o usuario frecuente?
- ¿Cómo clasifican los mercados meta actuales a la empresa y sus competidores respecto a su reputación calidad y precio? ¿Cuál es la imagen de la empresa en los segmentos específicos del mercado que trata de servir?
- ¿Trata la empresa de dirigir sus productos sólo a grupos específicos de personas o a todo el mundo?
- ¿Quién compra los productos de la empresa? ¿Cómo hace un comprador potencial para enterarse de la empresa? ¿Cómo y cuándo se convierte una persona en compradora?
- ¿Cuáles con las principales objeciones de los clientes potenciales para no comprar los productos de la empresa?
- ¿De qué manera los clientes encuentran y deciden qué comprar? ¿Cuándo y dónde?
- ¿Debe la empresa tratar de ampliarse, subcontratar o cambiar el enfoque de sus mercados meta seleccionados? Si es así ¿en qué mercados y cuán vigorosamente?
- ¿Sería más útil que la empresa se retirara de algunas áreas en que hay proveedores alternativos, a fin de utilizar sus recursos para servir a nuevos grupos de consumidores que no se han atendido?
- ¿Qué públicos diferentes a los mercados meta (financieros, medios de comunicación, gobiernos, ciudades, locales, generales e internos) representan oportunidades o problemas para la empresa?

B. Mezcla de mercadotecnia

- ¿La empresa trata de alcanzar sus metas principalmente mediante el uso coordinado de las actividades de mercadotecnia (producto, distribución, promoción y precio), o sólo con una promoción intensiva?
- ¿Se han expresado claramente los objetivos y funciones de cada elemento de la mezcla de mercadotecnia?

1. Producto

- ¿Cuáles son las principales ofertas de producto/servicio de la empresa? ¿Se complementan o hay una duplicación innecesaria?
- ¿Cuáles son las características y los beneficios de cada oferta de producto?
- ¿En qué punto se hallan la empresa y cada uno de sus productos más importantes en cuanto al ciclo de vida?
- ¿Qué presiones hay entre los diversos mercados objetivo para incrementar o reducir la gama y calidad de los productos?
- ¿Cuáles son las principales debilidades en cada área de producto? ¿Cuáles son las quejas más importantes? ¿Qué es lo que sale mal con mayor frecuencia?
- ¿Es fácil de pronunciar el nombre del producto? ¿De deletrear? ¿De recordar? ¿Es descriptivo y comunica los beneficios que ofrece? ¿Distingue el nombre a la empresa o al producto de otros?
- ¿Qué garantías se ofrecen con el producto? ¿Hay otras formas de garantizar la satisfacción del cliente?
- ¿Ofrece el producto un buen valor para el cliente?
- ¿Cómo se maneja el servicio a clientes? ¿Cómo se determina la calidad del servicio?

2. Plaza / Distribución

- ¿Debería la empresa tratar de entregar su oferta directamente a los consumidores, o es mejor que entregue ofertas seleccionadas valiéndose de otras compañías? ¿Qué canal (es) deben utilizarse en la distribución de las ofertas de producto?
- ¿Qué instalaciones deben emplearse para la distribución física? ¿Dónde deben estar localizadas? ¿Cuáles deben ser sus principales características?
- ¿Están dispuestos los miembros del mercado objetivo y son capaces de viajar cierta distancia para comprar el producto?
- ¿Es bueno el acceso a las instalaciones? ¿Qué instalaciones necesitan atención prioritaria en estas áreas?
- ¿Cómo se escoge el sitio de las instalaciones? ¿Es accesible para los mercados meta? ¿Es visible para los mercados meta?
- ¿Cuál es la ubicación y atmósfera de los establecimientos de ventas al detalle? ¿Satisfacen estos detallistas a los clientes?

- ¿Cuándo están disponibles los productos para los usuarios (estación del año, día de la semana, hora del día)?
¿Es lo más adecuado?

3. Promoción

- ¿Cómo encuentra un cliente típico los productos de la empresa?
- ¿El mensaje de la empresa gana la atención del auditorio meta? ¿Atienden las necesidades y deseos del mercado meta y sugiere beneficios o que es un medio de satisfacer tales deseos? ¿El mensaje tiene buena posición?
- ¿Informa, persuade, adecua y recuerda efectivamente la promoción de los productos de la empresa a los clientes?
- ¿Establece la empresa presupuestos promocionales y mide la efectividad de las promociones?

a) *Publicidad*

- ¿Qué medios de comunicación se utilizan? ¿La empresa escogió el tipo de medios que alcancen mejor a sus mercados meta?
- ¿Se trata del tipo de medios más efectivos en costos y contribuyen efectivamente a la imagen de la empresa?
- ¿Las fechas y tiempos en que aparecen los anuncios son los más apropiados? ¿Preparó la empresa varias versiones de sus anuncios?
- ¿Utiliza la empresa los servicios de una agencia de publicidad externa? ¿Qué funciones realiza dicha agencia para la empresa?
- ¿Qué sistema se utiliza para mejorar las preguntas de los consumidores que resulten de la publicidad y de las promociones? ¿Qué seguimiento se hace?

b) *Relaciones Públicas*

- ¿Hay un programa bien pensado de las relaciones públicas y publicidad? ¿El programa es capaz de reaccionar ante una mala publicidad?
- ¿Cómo suelen manejarse las relaciones públicas en la empresa? ¿Por quién? ¿Los responsables han proporcionado una buena relación de trabajo con los representantes de los medios masivos de información?
- ¿Utiliza la empresa todas las vías posibles para sus relaciones públicas? ¿Se hacen esfuerzos para comprender las necesidades de los medios de comunicación, y se les proporcionan datos que atraigan a su auditorio de manera que sea posible emplearlos rápidamente?
- ¿Qué dicen los informes anuales sobre la empresa y sus productos? ¿A quién se llega efectivamente a través de este vehículo? ¿Justifica el costo el beneficio de la publicidad?

c) *Ventas Personales*

- ¿Cuánto tiempo emplea un vendedor típico promoviendo nuevas compras, en comparación con la atención a los clientes actuales?
- ¿Cómo se determina a qué candidatos se llamará y quien lo hará? ¿Cómo se determina la frecuencia de los contactos?
- ¿Cómo se compensa al personal de ventas? ¿Hay incentivos para estimular más negocios?
- ¿Cómo se organiza y maneja el personal de ventas?
- ¿Los vendedores prepararon un enfoque apegado a la medida de cada candidato?
- ¿La empresa adapta al personal de ventas con las características del mercado objetivo?
- ¿Hay un seguimiento adecuado al esfuerzo inicial de ventas personales? ¿Se hace sentir a los clientes que son apreciados?
- ¿Es posible utilizar la mercadotecnia de base de datos o directa para reemplazar o complementar al personal de ventas?

d) *Promoción de Ventas*

- ¿Cuál es el propósito específico de cada actividad de promoción de ventas? ¿Por qué se ofrece? ¿Qué trata de alcanzar?
- ¿Qué categorías de promoción de ventas se utilizan? ¿Las promociones de venta se dirigen a los negocios, al consumidor final o ambos?
- ¿Las labores de la empresa se dirigen a todos los públicos clave de la empresa o se limita sólo a clientes potenciales?

4. Precio

- ¿Qué niveles de precio y precios específicos deben emplearse?
- ¿Qué mecanismos tienen la empresa para verificar que los precios que se cobran sean aceptables para los clientes?
- ¿Son muy sensibles al precio los consumidores?
- Si cambia el precio, ¿cómo cambiará el número de consumidores? ¿Se incrementará o reducirá el ingreso total?
- ¿Qué método se emplea para establecer un precio: la tasa actual, precios orientados a la demanda o precios con base en costos?
- ¿Qué descuentos se ofrecen y con qué justificación?

- ¿Ha considerado la empresa las dimensiones psicológicas del precio?
- ¿Se han mantenido los incrementos de precio al paso de los incrementos de costos, la inflación y los niveles de la competencia?
- ¿Cómo se utilizan las promociones de precio?
- ¿Tienen oportunidad los candidatos interesados de probar los productos a un precio de introducción?
- ¿Qué métodos de pago se emplean? ¿Es en el mejor interés de la empresa el uso de estos métodos?

V. IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL

- ¿Está adecuadamente estructurada la organización de mercadotecnia para poner en marcha el plan respectivo?
- ¿Qué actividades específicas deben realizarse? ¿Quién es responsable de estas actividades?
- ¿Cuál es el calendario de puesta en marcha?
- ¿Qué otra investigación de mercado se necesita?
- ¿Cuál es la influencia financiera de este plan en el estado de resultados anual? ¿Cómo se compara el ingreso proyectado con los ingresos esperados si el plan no se lleva a la práctica?
- ¿Cuáles son las normas de desempeño?
- ¿Qué procedimientos de vigilancia (auditoria) se pondrán en vigor y cuándo?
- ¿Parece como si la empresa tratara de hacer demasiado o no lo suficiente?
- ¿Son sólidas las estrategias centrales de mercadotecnia para alcanzar los objetivos? ¿Se alcanzan los objetivos y son adecuados?
- ¿Se presupuestaron recursos suficientes (o excesivos) para alcanzar los objetivos de mercadotecnia?

CAPÍTULO 4

CASO PRÁCTICO

4.1. LAS MICRO EMPRESAS EN MÉXICO

Hay que tomar en cuenta que las micro empresas que existen en México representan una cantidad importante, no solo es esto por cuestiones económicas, sino que además es también en la expansión que están teniendo en el territorio mexicano, sin embargo, no todas subsisten después de los primeros años de actividades, y esto es a causa de que no tienen el apoyo financiero de las instituciones bancarias u otro tipo de apoyo en cuanto a los servicios indispensables que requiere la misma por parte del gobierno.

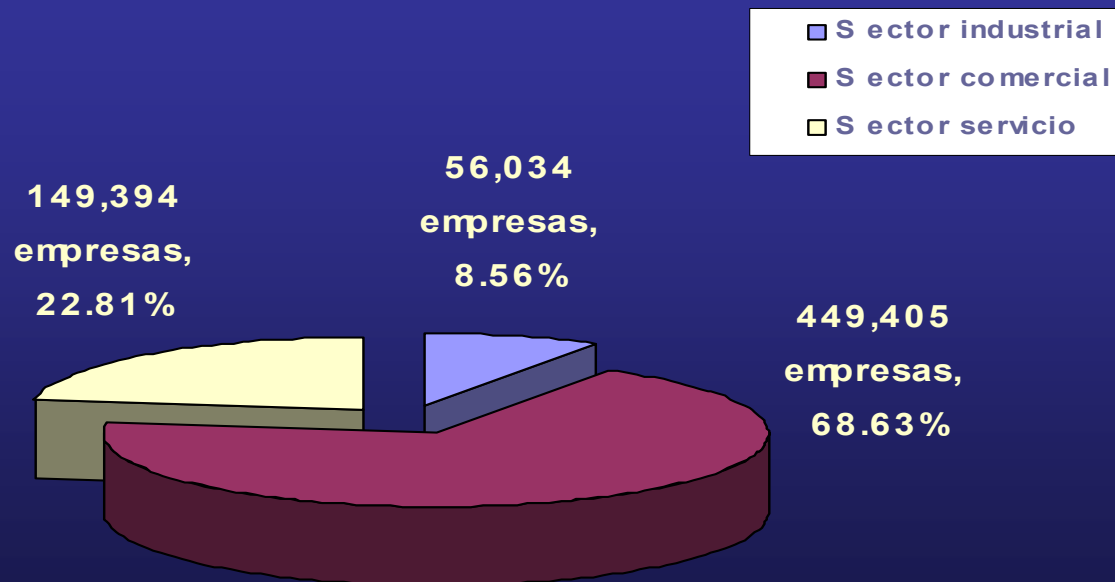
Entre otras situaciones, el problema está en su falta de capital, y la falta de conocimientos técnicos administrativos que le permitieran una sana vida económica.

Según el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM), existen 654,833 empresas registradas en México⁴⁸ de las cuales se distribuyen en:

- ▶ 56,034 empresas en el sector industrial, el cual representa el 8.56%
- ▶ 449,405 empresas en el sector comercial, el cual representa el 68.63%
- ▶ 149,394 empresas en el sector servicio, el cual representa el 22.81%

⁴⁸ www.siem.gob.mx/portalsiem/intranet.asp

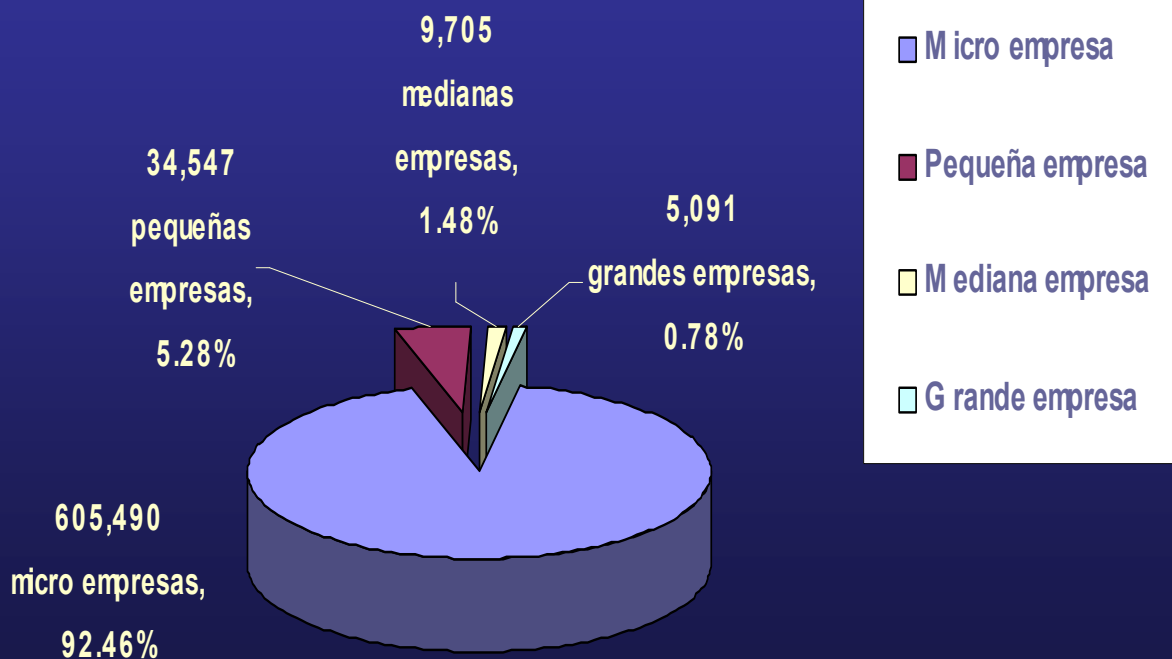
**EMPRESAS REGISTRADAS EN MÉXICO
(2007).**



Del cual, a su vez las 654,833 empresas se dividen por su tamaño en: micro, pequeña, mediana y grande empresa, y están distribuidas en México de la siguiente manera:

- ▶ 605,490 micro empresas que representan el 92.46%
- ▶ 34,547 pequeñas empresas que representan el 5.28%
- ▶ 9,705 medianas empresas que representan el 1.48%
- ▶ 5,091 grandes empresas que representan el 0.78%

EMPRESAS REGISTRADAS EN MÉXICO POR SU TAMAÑO (2007).



Como se ven en los datos anteriores, las micro empresas ocupan un alto porcentaje de la actividad económica de México, lo cual quiere decir que esas empresas quieren sobresalir.

La planeación estratégica es una herramienta administrativa que mediante un proceso permite tener una buena orientación y uso de recursos, así como para la buena toma de decisiones, por lo cual se parte de un análisis completo de la situación en la que se encuentra la empresa, además de tomar en cuenta los cambios que puedan suceder y responder a los mismos de manera óptima.

Actualmente este concepto solo se utiliza por medianas o grandes empresas, pero uno de los propósitos de esta tesis, además de saber, cuál es una de las principales necesidades de las micro empresas en un momento determinado y, cómo alcanzará sus metas propuestas, es implementarlo en micro empresas,

Existen múltiples características que presentan las micro empresas⁴⁹, las cuales a continuación se mencionan:

- ▶ En su mayoría son de carácter familiar, es decir, participan directamente los familiares en lo invertido en ellas.
- ▶ En relación al nivel académico de los empleados, en su mayoría es de nivel básico, y por el lado de los socios, sin embargo se aprecia en algunos casos un nivel académicamente superior.
- ▶ No tienen una cultura en referencia a lo que es tener un control de calidad en la prestación del bien y/o servicio.
- ▶ Nula realización de actividades por vincularse con el exterior, esto es a través de ferias, exposiciones, estudios de mercados, etcétera.
- ▶ Tienen grandes dificultades para que se les otorgue algún crédito bancario formal independientemente de la cantidad, debido a que no tiene garantía alguna para poder respaldar el pronto pago de la deuda adquirida, la falta de información,
- ▶ El desconocimiento por parte del micro empresario de programas otorgados por organismos públicos para poder ser más productivos.
- ▶ Ausencia de conocimiento de un proceso administrativo que pueden ser de mucha utilidad para el crecimiento de la micro empresa.
- ▶ Desinterés de conocer e investigar el mercado potencial que se encuentra a su alrededor.
- ▶ Tienen una orientación al mercado interno.

Estas características mencionadas anteriormente presentan un efecto parcialmente negativo.

Se pretende cambiar este efecto negativo que se ven en las micro empresas, ya que es muy común escuchar que un factor clave en la obtención del éxito de una empresa sea su versatilidad, ante los cambios que se susciten en su entorno, más sin embargo, esta situación no se da por si sola, si no que exige una buena orientación en los planes de trabajo y, una mentalidad empresarial.

⁴⁹ www.ejournal.unam.mx/ecu/ecunam2/ecunam0206.pdf

4.2. ANTECEDENTES DE LA MICRO EMPRESA “A”

De acuerdo al **Diario Oficial de la Federación (DOF)** del día 30 de diciembre de 2002 se establecen los criterios de estratificación de empresas de la siguiente manera⁵⁰:

CLASIFICACIÓN POR NÚMERO DE TRABAJADORES.			
TAMAÑO / SECTOR.	INDUSTRIA.	COMERCIO.	SERVICIOS.
MICRO EMPRESA	0 - 10	0 - 10	0 - 10
PEQUEÑA EMPRESA	11 - 50	11 - 30	11 - 50
MEDIANA EMPRESA	51 - 250	31 - 100	51 - 100
GRAN EMPRESA	251 EN ADELANTE	101 EN ADELANTE	101 EN ADELANTE

Por lo anterior es posible ubicar a la empresa “A” en el segmento de las llamadas “microempresas”.

ANTECEDENTES:

Esta micro empresa comienza a establecerse como muchas otras tantas de su especie que existen en nuestro país, con poca inversión, poco personal para laborar, pocos activos fijos, etc.; prácticamente comienza a funcionar de manera artesanal.

Debido a que el dueño y demás asociados no cuentan con alguna educación profesional en cuanto a negocios, y no contaban con una asesoría de tipo administrativo para poder analizar algún segmento de mercado en donde se estableciera su micro empresa, buscaron donde había mucha concurrencia para poder establecerse y aprovechar el paso por el lugar y generar las ventas y así encontrarse con el éxito esperado.

Se crea e inicia sus operaciones en el año de 1997 esta micro empresa, la cual esta ubicada en el Distrito Federal, en la delegación Venustiano Carranza, en una zona en donde hay mucha concurrencia, esto se debe a que esta muy cerca un paradero de transporte público (microbuses y autobuses), además de una estación del metro; está sobre una de las avenidas principales de la Cd. de México.

Nace la micro empresa “A” bajo el concepto de micro empresa bajo la influencia del núcleo familiar. El origen se dio bajo las circunstancias de la inversión de capital familiar, por ende se ubica en la tradición la empresa de que la familia actúa como socio. Para tener un mejor control, es muy importante definir el monto del capital invertido que se le otorgaran a cada socio, elaborar un plan de

⁵⁰ <http://www.siem.gob.mx/portalsiem/>

actividades para poder analizar cuales serán las actividades que cada uno realizara así como también definir las actividades del socio líder.

Esta micro empresa se dedica principalmente a la actividad de la preparación y venta directa de alimentos típicos mexicanos y bebidas.

En este giro hay mucha competencia así como una gran demanda, para cuando inició el negocio no había en esos momentos algún establecimiento que prestara sus servicios como restaurante en esa zona, fue por lo que se tomó la decisión de hacerlo como tal, para establecerse no se hizo ningún estudio de mercadeo, sino que fue a “corazonada” de hacerlo así.

En sus inicios no contaba con una estructura organizacional, sin embargo es manejado tradicionalmente, esto es, esa estructura se encontraba conformada por el dueño, un encargado, un cocinero y un ayudante que en conjunto daban el servicio correspondiente; entre sus instalaciones, se contaba con un escaso mobiliario el que constaba de tres mesas con cuatro sillas cada una, que se ocupan para atender a los clientes, también se otorgaba el servicio en las afueras del establecimiento, además se utilizaba un reproductor de música con la tecnología de ese tiempo que les amenizaba el alojamiento temporal dentro del establecimiento.

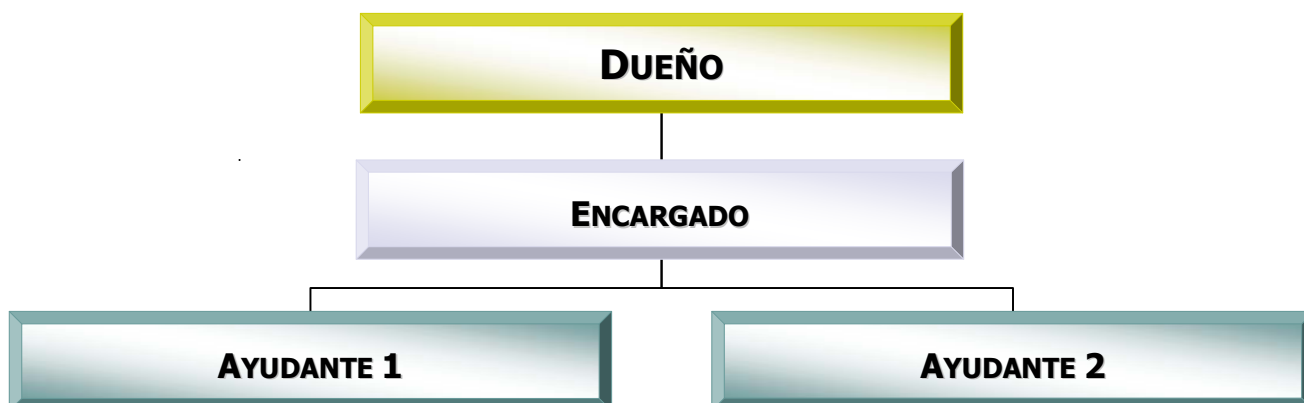
La comunicación entre los elementos de la micro empresa es de manera muy directa; los proveedores eran pocos y las ventas resultaban con bajas utilidades o en su defecto salían “a la par”, las cuales se usaban como reinversión para adquirir sus insumos para la preparación de los alimentos, así como para el pago de los gastos de luz, agua, renta del lugar, salarios, etc.

En opinión del dueño menciona que “después de algún tiempo, cuando se empezó a acreditar el lugar las ventas se fueron mejorando día con día, aunado a esto se buscó la forma para poder mejorar como micro empresa, y se logró esto dando mejores precios, mayor variedad en los productos”.

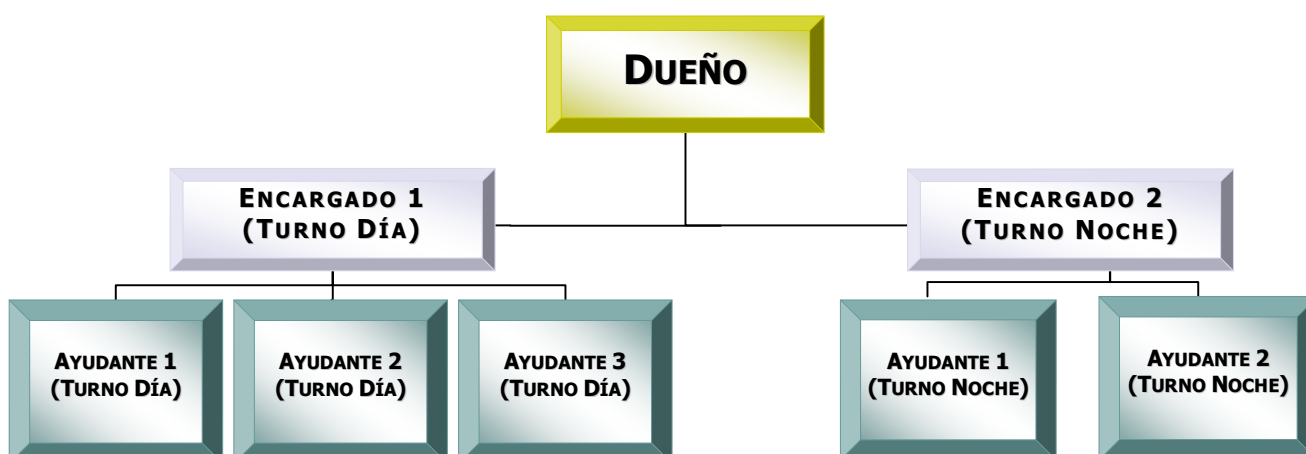
Se consiguieron nuevos clientes, esto a base de dar un valor agregado en lo que respecta al servicio personal hacia los mismos, se dio mayor calidad e higiene en la preparación de los alimentos, con respecto a los proveedores se obtuvo una mayor confianza debido a que se les hacían pedidos más grandes con pagos inmediatos o bien se les pedían crédito en sus productos a pagarse a corto plazo, se obtuvo mucha más demanda en cuestión a los alimentos y al servicio por lo que se emplearon más mobiliario, siendo en su actualidad nueve mesas con cuatro sillas, aunado a esto implicó contratar más personal ajeno al núcleo familiar teniendo 4 o 5 elementos en un turno matutino y otro turno vespertino con 4 elementos; la comunicación sigue siendo muy directa entre los elementos de la micro empresa. Las utilidades brutas al año son de aproximadamente de 50 mil pesos.

A continuación se presentan un comparativo de lo que fue su estructura organizacional en 1997 y en la actualidad.

ORGANIGRAMA MICRO EMPRESA "A" (1997)



ORGANIGRAMA MICRO EMPRESA "A" (2007)



La comparación anterior en cuestión de organigramas, demuestra como cada día va tomando una mayor organización más definida, aunado a esto van incrementándose las utilidades, los proveedores, los créditos, y por supuesto que los clientes, así como las instalaciones que son de mejor calidad.

La capacidad financiera de esta micro empresa cuenta con una solvencia que le permite cubrir sus pasivos a corto y mediano plazo.

4.3. SITUACIÓN ACTUAL

Ésta micro empresa a pesar de los años que tiene en funcionamiento no es totalmente estable y busca su crecimiento, pues como toda empresa tiene la peculiaridad de tener algún problema por mínimo que sea.

La situación en la que se encuentra ésta micro empresa “A” no es tan complicada, pero no hay que confiarse del todo ni tomarlo a la ligera, ya que cualquier cambio en el ambiente externo puede afectar la situación actual de la misma.

Por consecuente, el dueño de la micro empresa “A” tiene la idea o el deseo de seguir creciendo en cuestiones de utilidades, así como también en tener alguna sucursal a mediano o largo plazo.

Como inicio se elaboró un diagnóstico de la micro empresa principalmente en base a la observación personal. Las dificultades o problemática que se encontraron en la micro empresa “A” se mencionan a continuación:

- ▶ Debido a que es una micro empresa bajo el concepto del núcleo familiar, imposibilita el pleno desarrollo y el eficiente crecimiento debido al centralismo y unilateralidad en la toma de las grandes decisiones, debido a que carecen de una visión precisa del mercado.
- ▶ La toma de decisión de la expansión y del crecimiento de la misma, carece de plena formalidad lo cual se manifiesta que solo se ha tomado de una manera superficial.
- ▶ La falta de una planeación, provoca una serie de efectos negativos el cual afecta su entorno interno.
- ▶ Tiene una falta de control de inventarios, el cual origina pérdidas en las ventas del día y todo se ve reflejado en las utilidades del mes.

- ▶ No cuenta con un sistema automatizado para el control de las ventas y de los gastos diarios que se originen.
- ▶ Demasiada rotación de puestos; esto se debe a que el personal nuevo ajeno al núcleo familiar, no se siente en óptimas condiciones para poder desempeñar sus funciones, esto se debe a los bajos sueldos que perciben, las comisiones son bajas, no tienen prestaciones de ley.
- ▶ Falta de interés por capacitación y por obtener información de apoyos oficiales y privados.

En resumen, el problema se centra principalmente en que la micro empresa “A” **no sabe como poder crecer, ya que en los últimos cuatro años sus utilidades se ven estancadas, debido a que sus ventas son estacionales, es decir, se reflejan con pocas ganancias o bien quedan en un promedio de utilidades que no le beneficia al negocio, de ahí que tiene la necesidad de encontrar alguna estrategia para enfrentar dicho problema.**

4.4. HIPÓTESIS

“Si esta micro empresa del sector servicio tuviera una planeación de mercadotecnia, seguramente le servirá de guía de actividades para obtener más clientes”.

4.5. INVESTIGACIÓN

La obtención de datos se hizo principalmente por medio de la elaboración de un diagnóstico FODA en el cual la observación fue la base de la información, se tuvo dos caminos, el primero fue una entrevista en forma de una plática común con el dueño para obtener mejores datos; y el segundo, se elaboraron y se presentaron las encuestas a los empleados de la micro empresa “A” para saber la situación actual en la que se encuentra la micro empresa “A” en cuestión a sueldos, relaciones laborales entre los mismos compañeros y con el jefe.

A continuación se presentan los resultados del diagnóstico FODA que se aplicó teniendo en cuenta que fue a base de mera observación personal, y estos es lo más relevante que se encontró.

FUERZAS

- ▶ Tiene solvencia económica para poder pedir créditos a instituciones bancarias.
- ▶ Existe una gran costumbre en la población del Distrito Federal de comer antojitos mexicanos.
- ▶ La calidad de sus productos es de forma óptima, lo que la respalda los 10 años que lleva en funcionamiento, así como la clientela que tiene recomienda al negocio.
- ▶ La higiene que existe en la elaboración de los productos.
- ▶ La comunicación que existe entre patrón y empleados es muy directa, aunado a esto se tienen mejores resultados.
- ▶ Buen posicionamiento de la micro empresa en clientes locales.
- ▶ Promoción "de voz a voz" de la micro empresa por parte de los clientes locales.
- ▶ Las instalaciones están en buenas condiciones, las paredes del negocio se encuentran en buen estado así como la pintura también lo esta, usan las paredes un color claro agradable que esta acorde al negocio, aseo constante por parte de los empleados, existen distintos cestos de basura para cada área de desempeño, las banquetas las barren constantemente para no presentar mal aspecto al entrar al negocio, mesas totalmente limpias en color blanco, los empleados tienen presentación en su imagen independientemente de no tener un uniforme establecido, tiene una buena iluminación tanto interna como externa. y un buen anuncio luminoso exterior.

DEBILIDADES

- ▶ Falta de planeación.
- ▶ No ofrece diversas formas de pago a sus clientes.
- ▶ Nula promoción de su establecimiento y de sus productos hacia los clientes.
- ▶ Las ventas se presentan estacionalmente, es decir, hay variaciones en las utilidades.
- ▶ La contratación de personal se hace bajo palabra por lo que pueden dejar de trabajar el personal cuando quiera sin consecuencia alguna.
- ▶ Visión del negocio mal enfocada, es solo local.
- ▶ El dueño no tiene la preparación profesional en cuanto a negocios para poder afrontar cambios que afectan la micro empresa.
- ▶ Demasiada rotación de personal, por cuestiones de sueldos bajos.
- ▶ No tienen establecido un uniforme que los haga diferenciarse de la competencia, por lo que le sirve para el negocio darse a conocer mucho más, además de dar una buena imagen para el mismo.
- ▶ El establecimiento de los precios va como respuesta a las variaciones de los precios que hace la competencia, así como en el aumento de los costos de los insumos.
- ▶ No tienen control de inventarios.

- ▶ Falta de tecnología para poder controlar las ventas y los gastos de administración.
- ▶ Sueldos bajos con pocas comisiones para los empleados del negocio.
- ▶ No existen prestaciones de ley para los empleados.
- ▶ Nula motivación para las fuerzas de venta, ya que de ella depende de que se incrementen las utilidades.

OPORTUNIDADES

- ▶ Cuenta con un establecimiento formalizado a comparación de otros competidores.
- ▶ Hay gran demanda por el servicio.
- ▶ Buena ubicación demográfica de la micro empresa, debido a la gran concurrencia que pasa por el lugar, el cual le permite aprovechar y generar más ventas.

AMENAZAS

- ▶ No cuenta con información necesaria de la competencia, ya que con esto se puede saber como poder actuar para ganarle el mercado local.
- ▶ No se ha tomado la necesidad de analizar a sus competidores.

4.6. DIAGNÓSTICO

Para poder identificar como es el ambiente organizacional dentro de la micro empresa "A" se elaboró y aplicó un cuestionario a los empleados que laboran, con la finalidad de saber como esta la situación en la que se encuentran, así como saber cuales con las necesidades que tienen y darle solución lo más pronto posible a ello. Además de la ya mencionada entrevista que se le realizó al dueño.

Los resultados del análisis anterior demuestran, que hay que dar una pronta solución a los aspectos negativos que tiene el negocio, ya que como son de forma interna los más consecuentes, se pueden generar problemas que lleven a la micro empresa "A" situaciones que no se puedan controlar y pues llevarlos a pique. Con relación a los aspectos positivos, se tiene aplicando una buena planeación de mercadotecnia, se pueda dar solución a los aspectos negativos y dejar de ser una micro empresa y pasar al siguiente nivel que es pequeña empresa.

A continuación se muestra cual fue el cuestionario presentado, así como los resultados que arrojaron dicho cuestionario.

CUESTIONARIO APLICABLE PARA LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA "A"

1. ¿Cómo es el trato que tu jefe te da dentro de tu trabajo?
() Bueno () Regular () Malo
2. ¿Esta usted a gusto con su trabajo?
En el aspecto económico: Si () No ()
Con las condiciones del trabajo: Si () No ()
3. ¿El sueldo que percibe cubre todas sus necesidades económicas?
() Si () No
4. ¿Cómo es la relación laboral con sus compañeros dentro del trabajo, con respecto al esfuerzo de venta?
() Buena () Regular () Mala
Porque: _____

5. ¿Considera adecuadas las comisiones que percibe por su trabajo?
() Si () No
6. ¿Cree usted tener posibilidades de tener algún crecimiento como empleado?
() Si () No
7. ¿Cree que el sueldo que percibe está justificado con las actividades que realiza dentro de la micro empresa?
() Si () No
Porque: _____

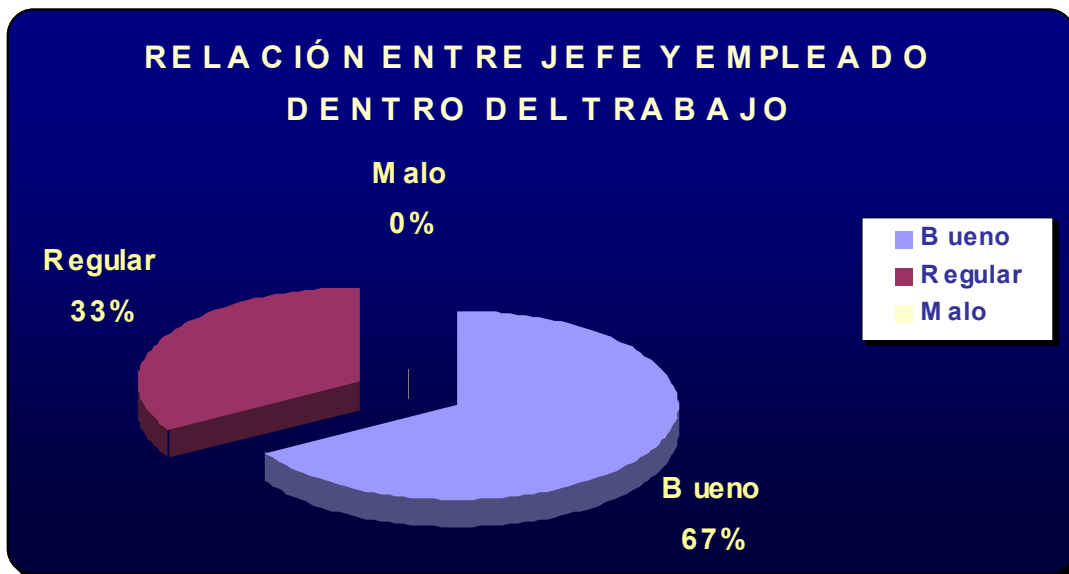
8. Con respecto a su horario de trabajo, cuando se le pide que trabaje horas extras, ¿se le son pagadas? () Si () No
¿Con que frecuencia se le pide que trabaje horas extras? _____
9. ¿Siente necesidad de tener prestaciones de ley?
() Si () No
Porque: _____

10. ¿Cuáles serian las causas por las cuales dejaría el trabajo?

RESULTADOS FINALES DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LOS EMPLEADOS DE LA MICRO EMPRESA "A"

1. ¿Cómo es el trato que tu jefe te da dentro de tu trabajo?

Bueno	Regular	Malo
4	2	0



La gráfica demuestra que el 67% de la gente que trabaja en la micro empresa "A" esta satisfecha con la relación que tiene con su jefe dentro del trabajo.

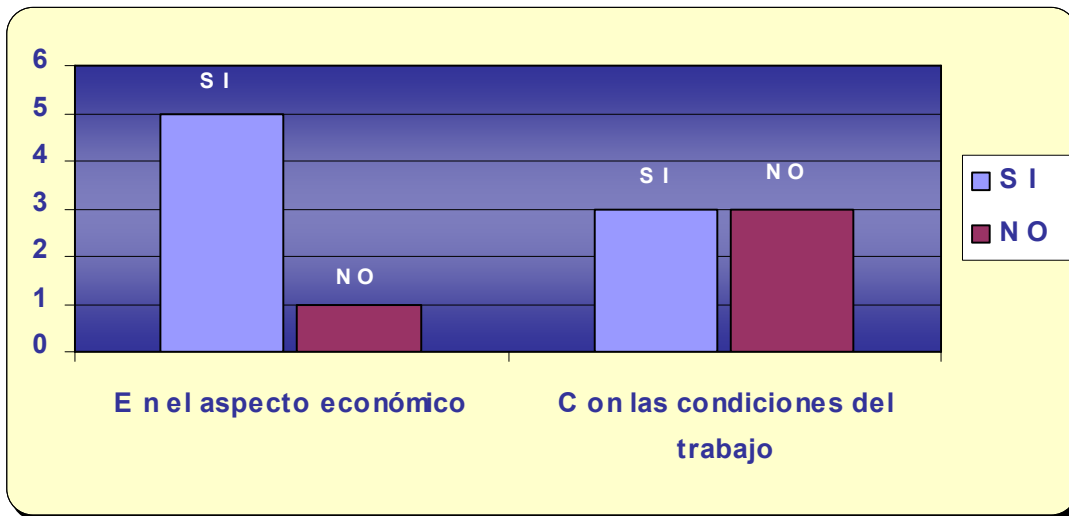
2. ¿Esta usted a gusto con su trabajo?

En el aspecto económico

Si	No
5	1

Con las condiciones del trabajo

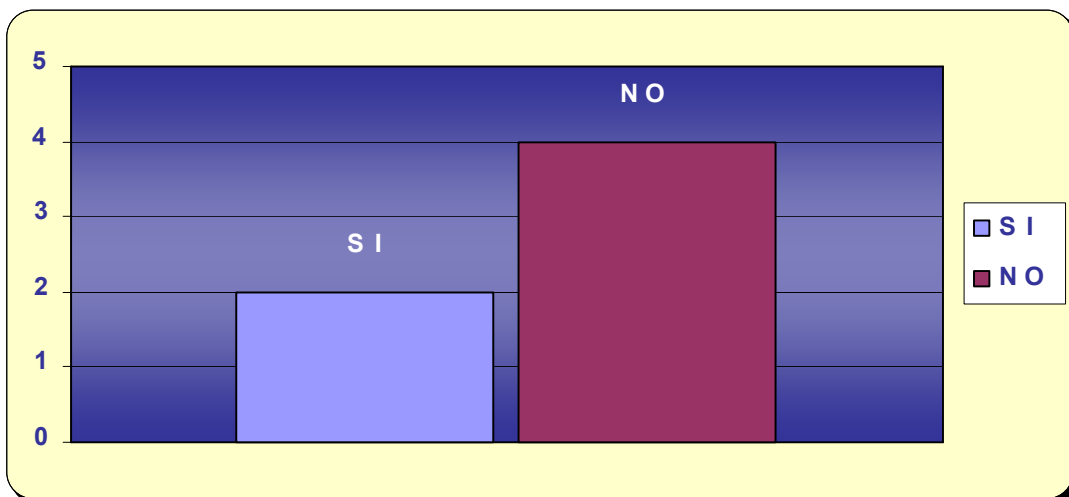
Si	No
3	3



La gráfica de barras demuestran que existe mayor agrado en de estar a gusto con su trabajo en cuestión a su trabajo en el aspecto económico; aunque la mitad de los empleados no están de acuerdo con las condiciones del trabajo que desempeñan dentro de la micro empresa "A".

3. ¿El sueldo que percibe cubre todas sus necesidades económicas?

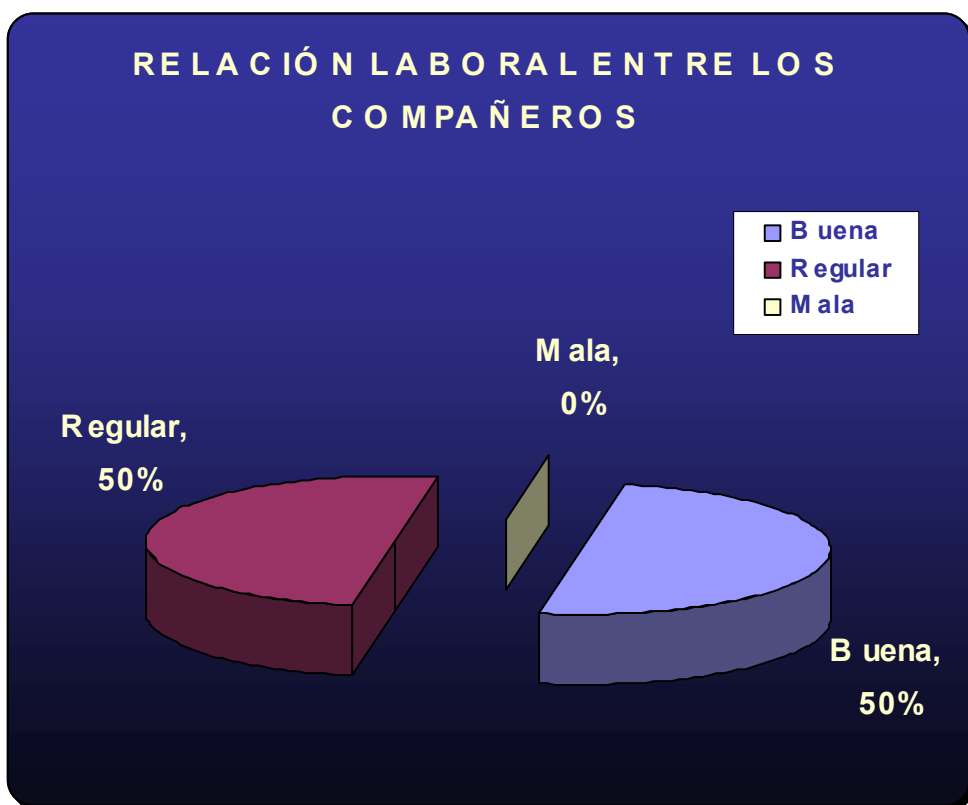
Si	No
2	4



En la micro empresa "A" el 67% no esta de acuerdo con el sueldo que perciben ya que no cubren las necesidades económicas.

4. ¿Cómo es la relación laboral con sus compañeros dentro del trabajo, con respecto al esfuerzo de venta?

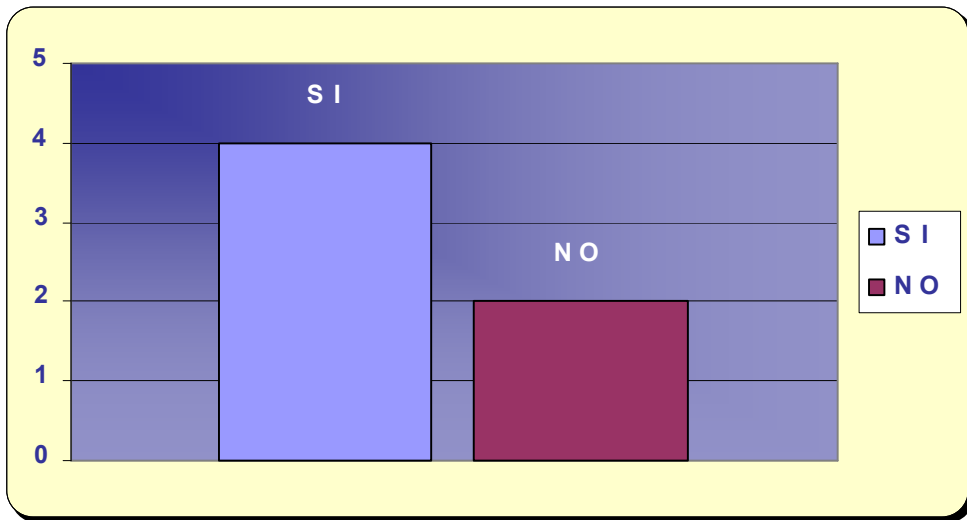
Buena	Regular	Mala
3	3	0



La relación que reflejan entre los compañeros en el esfuerzo de ventas se presenta que el 50% de los empleados es buena, pero el otro 50% es regular.

5. ¿Considera adecuadas las comisiones que percibe por su trabajo?

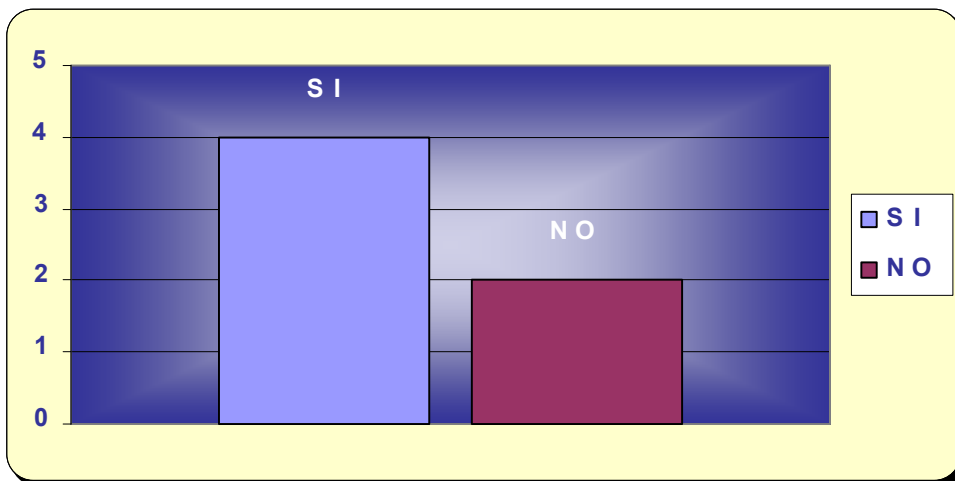
Si	No
4	2



El 67% de los empleados que laboran en la empresa "A" están de acuerdo con las comisiones que perciben en su trabajo.

6. ¿Cree usted tener posibilidades de tener algún crecimiento como empleado?

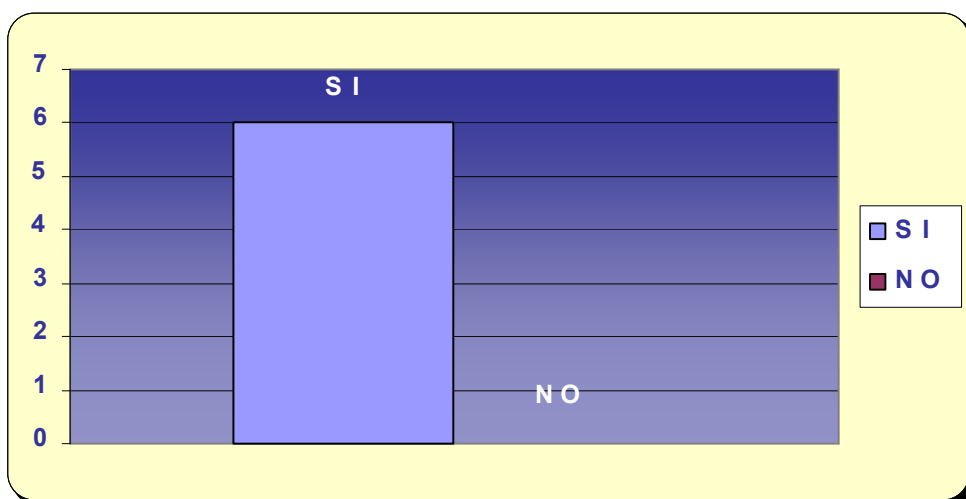
Si	No
4	2



El 67% de los empleados de la micro empresa "A" cree que es favorable el tener algún crecimiento como empleado dentro de la misma.

7. ¿Cree que el sueldo que percibe está justificado con las actividades que realiza dentro de la micro empresa?

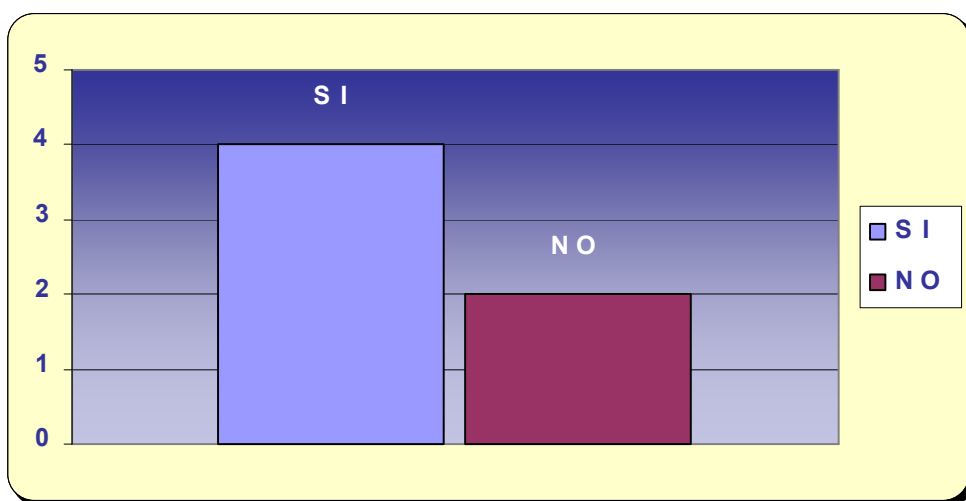
Si	No
6	0



El 100% de los empleados de la micro empresa "A" esta totalmente de acuerdo con la justificación del sueldo que perciben con las actividades que desempeñan.

8. Con respecto a su horario de trabajo, cuando se le pide que trabaje horas extras, ¿se le son pagadas?

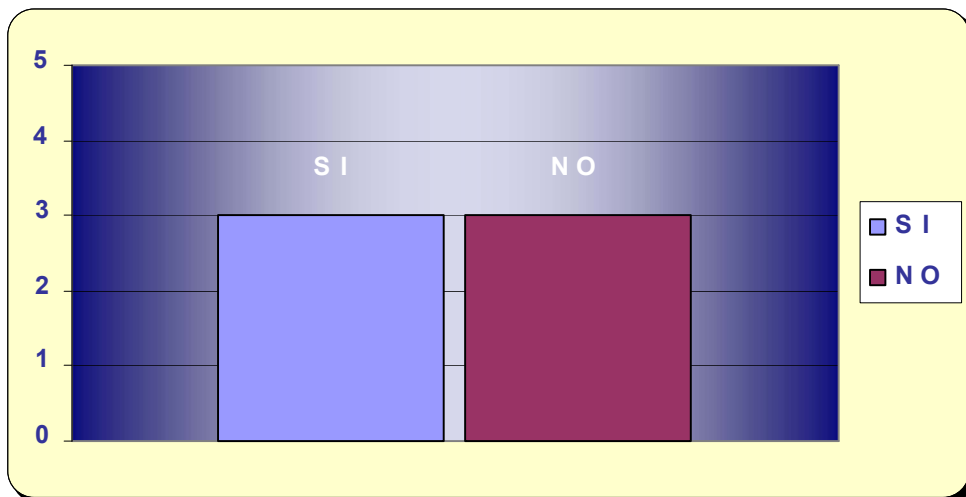
Si	No
4	2



El 67% de los empleados comenta que se le son pagadas las horas extras cuando se le piden que las trabajen.

9. ¿Siente necesidad de tener prestaciones de ley?

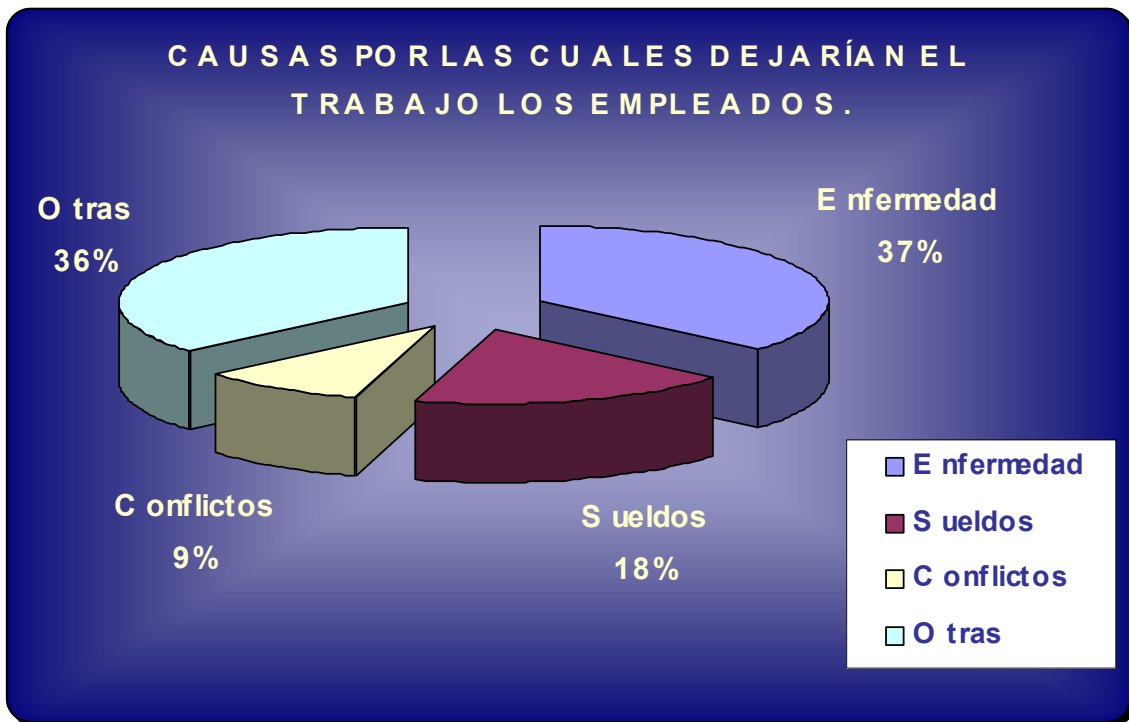
Si	No
3	3



El 50% de los empleados de la micro empresa "A" siente la necesidad de tener prestaciones de ley, ya que se le reducen gastos o les aumenta la posibilidad económica como persona particular, y el otro 50% no siente necesario tener esas prestaciones.

10. ¿Cuáles serían las causas por las cuales dejaría el trabajo?

Enfermedad	4
Sueldos	2
Conflictos	1
Otras	4



Los empleados de la micro empresa "A" comentan variadas opciones por las cuales dejarían el trabajo y se demuestra en la gráfica que la principal opción para dejar de laborar es por medio de una enfermedad, aunque la que va de la mano a la anterior mencionada son las cuestiones por el sueldo.

Estos resultados dan mucho de que hablar respecto al personal, ya que se buscó saber en que situación se encuentra el ambiente organizacional interno de la micro empresa "A" para poder darle una pronta solución, ver que es lo que esta bien y lo que esta mal.

De ahí en cuanto a tener más clientes parece que es importante tener una planeación de mercadotecnia puesto que ella puede servir de guía para obtener más clientes aunado a esto generar mayores ventas y se vean reflejadas en las utilidades, y así saber como reaccionar a determinada situación que pueda suceder.

Los resultados que se tuvieron de la plática con el dueño, se constató que no sabe como darle solución a los problemas de tipo administrativo y de mayor venta pero sabe realizar las cosas por usos y costumbres, además menciona que, el tiempo que tiene funcionando el negocio éste llegó a un estancamiento en ventas, en el cual se siente en la necesidad de implantar alguna o algunas acciones para poder salir de esa "mala racha", además de que necesitaba crear más clientes y darse a conocer para posteriormente poder poner algún otro establecimiento en otro lugar.

En este caso particular, al no tener una planeación de mercadotecnia se refleja en los resultados, tanto como lo fue en el diagnóstico FODA y la aplicación del cuestionario.

Como no se tenía una planeación de mercadotecnia anteriormente debido a que tanto el dueño como los demás socios no tienen conocimiento alguno de lo que es una planeación de mercadotecnia, pues no lo creen que sea necesario implantar algo que desconocen, pero la idea es dárselo a conocer lo que es una planeación de mercadotecnia para poder ponerla en marcha, ya que se perciben con los resultados anteriores que están en necesidad de poder crecer como micro empresa y para realizar ello, necesitan buenas propuestas y convencer al dueño para realizarlas.

4.6. PROPUESTAS

La micro empresa "A" esta en la necesidad de poder seguir creciendo, para lo cual con los antecedentes que se tienen sobre el estudio del comportamiento de los empleados, así como la entrevista que se le realizó al dueño, esos resultados son de mucho valor para seguir mejorando, o bien, darle solución a los problemas en que se encuentra.

A continuación se enlistan algunas de las propuestas más relevantes que pueden ser aplicables y obtener resultados favorables.

- ▶ Principalmente, hay que buscar la manera de poder elaborar un plan de mercadotecnia, que le posibilite usarlo de guía para ponerlo en práctica cuando se vea amenazada la micro empresa "A" por situaciones externas, como por ejemplo, la entrada de un nuevo competidor al mercado, el aumento de los costos de los insumos, las variaciones de los precios de los productos de los competidores actuales, etc., así como también afecten el ambiente interno, y en consecuencia a esto no funcione plenamente en todas sus actividades, y un ejemplo muy claro es la rotación de personal, ya que debido a los bajos sueldos dejan el trabajo y esto implica pérdida de tiempo en encontrar a alguien para cubrir ese puesto.
- ▶ Para poder controlar las ventas, sería bueno instalar un equipo de cómputo sencillo con su respectivo programa, en el que se introduzcan los pedidos, o ventas diarias, mensuales, en el que se tenga conocimiento de los inventarios y al final, las ventas totales por día, mes o año.
- ▶ Elaborar contratos formales por escrito especificando cuales son los derechos y obligaciones que tiene el empleado al ingresar al negocio, además de renovárselos cada mes, con esto tratar de controlar la constante

rotación de puestos, además de cumplir con las obligaciones legales en cuanto a sus trabajadores

- ▶ Lo más recomendable es pagar un buen sueldo al empleado, así como verificar que los horarios estén acordes al sueldo.
- ▶ Incentivar a los empleados para evitar la alta rotación de puestos y hacer que se generen ventas, entendiéndose esto en dar un buen servicio al cliente. Esta motivación se logra por conceptos de puntualidad, presentación e imagen frente al cliente al momento de dar el correspondiente servicio, buen desempeño de sus actividades que al final de cada semana o cada mes, entregarles una compensación económica, algún obsequio útil para el empleado, algunos días extras de descanso pagados, etc., esto gracias a sus esfuerzos.
- ▶ Mejorar la calidad en la preparación de los alimentos, esto en cuanto a higiene y elección de insumos que sean de buena calidad, no significa que sea mala la calidad que se tiene, pero si se quiere ser mejor, se tienen que redoblar los esfuerzos.
- ▶ Establecer algún tipo de uniforme para los empleados acorde con la micro empresa “A”, que con esto se deja una buena impresión para el cliente y este a su vez recomienda el lugar, por situaciones de que existe calidad en el servicio, higiene en la preparación de los alimentos, además de sentirse en un agradable ambiente.
- ▶ La promoción de la micro empresa “A” debe ser efectiva, creativa y con un mensaje único. Sería de mucha ayuda utilizar los volantes para tener mayor cobertura de mercado, elaborar carteles (con un mensaje creativo, colores innovadores, utilizar alguna imagen); estos medios de promoción son aplicables para una micro empresa además todo va en relación al presupuesto que se tenga, porque sería casi imposible pagar un spot por televisión o por radio.
- ▶ Contratar una terminal bancaria, para poder ofrecerla a los clientes y se tenga posibilidad de pagar con tarjeta ya sea de crédito o de débito.
- ▶ Por parte del dueño observar al cliente, ponerse en su lugar, pensar como él, ¿que es lo que quiere obtener del servicio?, ¿qué les interesa?, ¿qué les gusta?, ¿dónde se puede encontrar más clientes?
- ▶ Aprovechar el paso por el lugar y generar más ventas, debido a que tiene buena ubicación comercial lo cual nos lleva a pensar en clientes potenciales y se pueden hacer dando precios accesibles a la gente, así como crear programas de ofertas de “cantidad por precio”, descuentos temporales, utilizar las famosas “horas feliz”, para atraer mucha más clientela, claro esta que todo esto tendría que estar acorde a los gastos en general.

- ▶ Manejar un sistema de quejas y sugerencias por parte de los clientes y que sean atendidas tales observaciones.

Enseguida se presenta un plan estratégico de mercadotecnia aterrizado a la micro empresa “A” que se tiene de estudio y ver que posibles resultados se pueden obtener en la implementación de dicho plan.

Además de mencionar que se hizo una investigación previa utilizando la observación a los demás establecimientos competidores y muestran muy similares o parecidas las condiciones en la forma para realizar sus actividades, por lo que solo se realiza el estudio a una micro empresa.

Por la situación que presenta el dueño de la micro empresa “A” de no tener estudios profesionales en el aspecto de negocios, se tratará de traducir los términos mercadológicos a un lenguaje comprensible para el dueño.

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PROPUESTO PARA LA MICRO EMPRESA “A”

MISIÓN DEL NEGOCIO

- ▶ Ofrecer y vender de antojitos mexicanos que proporcionen satisfacción total para el paladar del cliente de cualquier estrato social, además de una estancia agradable y confortable.

OBJETIVOS

- ▶ Incrementar la participación del mercado y pasar de una micro empresa a ser una pequeña empresa.
- ▶ Incrementar las utilidades en un tiempo determinado, como por ejemplo de un año a partir de ponerse en marcha el plan de mercadotecnia.
- ▶ Satisfacer las necesidades y/o deseos de los clientes ofreciendo sus productos y un servicio de calidad.
- ▶ Vender en una mayor cantidad sus productos en un 50% mensualmente, que en este caso son los antojitos mexicanos.
- ▶ Darse a conocer en otros mercados y cubrir las necesidades demandadas por los clientes.
- ▶ Crear, conseguir y conservar los nuevos clientes potenciales por mucho tiempo.
- ▶ Mejoramiento de la imagen del negocio.

ANÁLISIS SITUACIONAL PROPUESTO

- ▶ Mantener solvencia económica para poder pedir créditos a instituciones bancarias y poder pagar la deuda en un corto plazo de un año.
- ▶ Asegurar la higiene que existe en la elaboración de los productos, teniendo estrictos controles en la selección de los insumos, así como dando a los empleados encargados de preparar los alimentos uniformes y accesorios que cuiden su presentación personal.
- ▶ La comunicación que existe entre patrón y empleados es muy directa, pero podría mejorarla para tener mejores resultados.
- ▶ Fomentar la promoción "de voz a voz" de la micro empresa por parte de los clientes locales.
- ▶ Revisar periódicamente las instalaciones que estén en buenas condiciones, así como también lo esté el mobiliario, y la presentación de los empleados.
- ▶ Contar con un establecimiento formalizado a comparación de los otros competidores que se encuentran establecidos informalmente en la calle, ya que esto da la imagen de que se trabaja de forma óptima.
- ▶ Mejorar la demanda por el servicio dando un valor agregado.
- ▶ Existen locales accesibles para la expansión del negocio.
- ▶ Tener una mejor planeación.
- ▶ Ofrecer diversas formas de pago a sus clientes.
- ▶ Dar promoción de su establecimiento y de sus productos hacia los clientes.
- ▶ La contratación del personal debe de hacerla de manera formal, es decir por escrito, estipulando cuales son las obligaciones y los derechos que se tienen por las dos partes.
- ▶ El dueño no tiene la preparación profesional en cuanto a negocios para poder afrontar cambios que afectan la micro empresa, pero puede recurrir a algún especialista en la materia que lo pueda asesorar para darle solución a esos cambios.
- ▶ Para evitar la rotación de personal, es conveniente mejorar los sueldos de los empleados, pero todo debe ser equivalente a las actividades que se realicen.
- ▶ Establecer un uniforme que los haga diferenciarse de la competencia, por lo que le sirve para el negocio darse a conocer mucho más, además de dar una buena imagen para el mismo.
- ▶ Establecer los precios conforme a las variaciones de los precios que le hace la competencia, y del aumento de los costos de los insumos.
- ▶ Analizar a sus competidores para saber en que se puede mejorar y ganarle la posición en el mercado local.

MERCADO OBJETIVO

- ▶ Para personas de cualquier estrato social que tengan el pleno agrado por los antojitos mexicanos, que vivan en la delegación Venustiano Carranza de la colonia Puebla y alrededores, en el Distrito Federal.

MEZCLA DE MERCADOTECNIA A SEGUIR

PRODUCTO:

- ▶ Venta de antojitos mexicanos y bebidas para personas de cualquier estrato social.
- ▶ Plena satisfacción para el paladar del cliente.
- ▶ La mayor parte de los productos tengan gran demanda.
- ▶ Mantener la calidad que está aceptando el cliente.

PLAZA:

- ▶ Búsqueda de otro lugar en donde poder establecer una sucursal en una zona comercial o en un segmento de mercado que presente características para el consumo de antojitos mexicanos en una colonia aledaña al negocio.
- ▶ La venta de los antojitos mexicanos debe ser de manera directa con el consumidor final.
- ▶ Disponibilidad de los productos para los clientes en casi todo el año, en horarios matutinos, vespertinos y nocturnos, a excepción de días festivos de semana santa.
- ▶ El acceso al establecimiento debe ser para toda persona, sin discriminación alguna.
- ▶ Establecimiento visible.

PRECIO:

- ▶ Precios accesibles para personas que estén dispuestas a pagar por algún producto de calidad, debido a que en ocasiones el cliente es muy sensible a esta variable y aunado a esto depende de mantener o perder al cliente.
- ▶ El establecimiento de los precios debería ser orientado con referencia a la demanda del producto, en base al costo o bien, a la variación de los precios de los productos de la competencia.
- ▶ Contratar y utilizar una terminal bancaria para que pueda pagar el cliente con tarjeta ya sea de crédito o de débito.

PROMOCIÓN:

- ▶ La promoción debe ser relacionada con el presupuesto de las ventas del negocio, porque no se puede exceder si no se tienen los recursos para poder pagar una promoción.
- ▶ Publicidad totalmente efectiva, creativa y con un mensaje único.
- ▶ Utilizar volantes como medio de publicidad para obtener una mayor cobertura en el mercado abandonado.

- ▶ Elaboración de carteles bien definidos con colores innovadores, mensajes creativos y uso de alguna imagen.
- ▶ Difundir la promoción del lugar de “voz a voz” con los clientes dando un excelente servicio y productos de calidad y así ser recomendado el negocio con otras personas que tengan agrado por los antojitos mexicanos.
- ▶ Utilizar promociones de “cantidad por precio” en los consumos de bebidas o alimentos.
- ▶ Elaborar paquetes de alimentos con bebidas con un accesible precio que convenza al cliente a adquirirlo.
- ▶ Descuentos temporales de los antojitos mexicanos.
- ▶ Hacer uso de los programas llamados “la hora feliz” en el consumo de cualquier platillo de los que se tienen de variedad.
- ▶ Anunciarse en algún periódico, alguna página de internet, aunque todo va relacionado con el presupuesto que el negocio este dispuesto a pagar.

IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL

- ▶ La micro empresa está en condiciones para poner en marcha el plan de mercadotecnia y éste lo elaborará una persona que tenga conocimiento de lo que es un plan de mercadotecnia y dar capacitación al dueño de llevarlo a cabo.
- ▶ La evaluación se llevará a cabo conforme al tiempo y objetivos cuantificables como las valoraciones de las ventas, ya que se identificaran si se cumplió con lo establecido.
- ▶ Elaborar evaluaciones periódicas, para poder controlar y corregir las situaciones que se presenten conforme al período, en lugar de que se elaboren en casos de crisis.

CONCLUSIONES

Hay que mencionar que si las microempresas tienden a fracasar, es principalmente porque entre sus dueños existe una gran ignorancia con lo que respecta a la eficiencia y el pleno funcionamiento de lo que es la planeación estratégica de mercadotecnia, y por ende, creen que esto es sólo para grandes empresas, además de que por ser pequeñas son inmunes a los cambios que se susciten en su entorno.

Una planeación de mercadotecnia es única, esto quiere decir que no todas las empresas tienen las mismas necesidades, por lo que hay que adaptarla conforme a lo que se pretende lograr obtener con esto.

Por lo mencionado anteriormente, la elaboración de la presente tesis es con la finalidad de aplicar los conocimientos a cerca de lo que es la planeación de mercadotecnia para micro empresas, ya que en México existen demasiadas pero no todas logran perdurar por mucho tiempo.

Es importante resaltar que una planeación estratégica plenamente adecuada, aprovechará todas las oportunidades en el momento que crea conveniente aprovecharlas, además de asegurar que la empresa funcione a corto, mediano y largo plazo de forma óptima.

Por esta situación es de suma importancia considerar a la necesidad de poner en práctica la planeación estratégica de mercadotecnia en las MiPyME's, ya que con el tiempo al cumplir sus objetivos pierden el camino, y por ende los lleva al debacle. Existe una infinidad de razones para que las MiPyME's desaparezcan y son por mencionar algunas: que sus productos se vuelven anticuados y obsoletos, el dueño deja la empresa dejando un vacío en ella, la empresa creció tan rápido que el dueño no puede hacer frente a los problemas de tipo administrativos, etcétera. Por ello es de suma importancia implantar modelos administrativo que en este caso es la planeación estratégica de mercadotecnia que por ende ayuda a resolver los problemas a corto, mediano y largo plazo, depende de la situación en la que se encuentre. Además de analizar las amenazas, aprovechar las oportunidades que se presenten, poder visualizar las debilidades que tienen como empresa, así como respaldarse con las fuerzas que se tienen dentro de la misma empresa.

La planeación estratégica de mercadotecnia con todos sus pasos que fueron descritos claramente en la elaboración de esta tesis, promueve el aumento de la rentabilidad, así como la competitividad de la micro empresa en estudio, aún cuando no se diga que no sea infalible y no lo es porque el futuro es impredecible,

debido a que la planeación por si solo es una herramienta vital y efectiva para las empresas.

Lo que respecta al desarrollo de esta tesis, como una propuesta a la hipótesis que se planteó desde un inicio, es que sin duda alguna, la implantación de un modelo administrativo para las micro empresas como en este caso es la planeación estratégica de mercadotecnia, puede resultar efectivamente rentable y competente, pero todo esfuerzo puede carecer de suma importancia, aunque la planeación sea muy específica y detallada, no tendrá efecto alguno si no pone de su parte el dueño para poder adoptar la implementación de dicho modelo administrativo.

Por todo esto antes mencionado y realización de la tesis, puedo decir claramente que es aplicable para toda micro empresa independientemente del giro al que se dediquen.

BIBLIOGRAFÍA

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- ❖ Alet, Joseph. “Marketing Relacional” Ed. Gestión 2000. España, 1994.
- ❖ Charles W. Lamb, Jr.; Joseph F. Hair, Jr. Carl Mc Daniel. “Marketing” Editorial Internacional Thomson Editores. 4ª. Edición. México, 1998.
- ❖ Charles W. Lamb, Jr.; Joseph F. Hair, Jr. Carl Mc Daniel. “Marketing” Editorial Thomson Learning Ibero. 8ª. Edición. México, 2006.
- ❖ Clancy, Kevin J.; Shulman, Robert S. “La Revolución del Marketing” Editorial Javier Vergara. Argentina, 1994.
- ❖ Fernández Valiñas, Ricardo. “Fundamentos de Mercadotecnia” Editorial Thomson. México, 2002.
- ❖ Fisher de la Vega, Laura. “Mercadotecnia” Editorial McGraw-Hill. 3ª. Edición. México, 2004.
- ❖ Gordoia, Victor. “Imagología” Editorial Grijalbo. México, 2003.
- ❖ Kerin, Roger A. “Marketing” 7ª. Edición. Editorial McGraw-Hill. México, 2004.
- ❖ Kotler, Philip. “Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación, Implementación y Control” 7ª. Edición. Editorial Prentice Hall. México, 1993.
- ❖ Kotler, Philip; Armstrong, Gary. “Fundamentos de Mercadotecnia” Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A. 4ª. Edición. México, 1998.
- ❖ Lerma Kirchner, Alejandro. “Planes Estratégicos de Mercadotecnia” Editorial Sistemas de Información Contable y Administrativa Computarizados, S.A. de C.V. Primera Edición. México, 2003.
- ❖ López Altamirano, Alfredo; Osuna Coronado, Manuel. “Introducción a la Investigación de Mercados” Editorial Diana. México, 1976 (1ª. Edición). México, 1992 (12ª. Edición)
- ❖ Madia de Souza, Francisco Alberto. “La Sexta Generación del Marketing” Editorial McGraw-Hill. Colombia, 1995.

- ❖ Majaro, Simón. “La Esencia de la Mercadotecnia” Editorial Prentice Hall. México, 1996.
- ❖ Schnarch Kirberg, Alejandro. “Nuevo Producto. Creatividad, Innovación y Marketing” Editorial McGraw-Hill. Colombia, 1991 (1ª. Edición) Colombia, 2001 (3ª. Edición)
- ❖ Santasmases Mestre, Miguel. “Términos de Marketing Diccionario - Base de Datos” Editorial Pirámide. Madrid, 1996.
- ❖ Stanton, William. “Fundamentos de Mercadotecnia” Editorial McGraw-Hill. México, 1994.

ENLACES ELECTRÓNICOS

- ❖ Enciclopedia® Microsoft® Encarta 2001. © 1993-2000 Microsoft Corporation.
- ❖ www.google.com
- ❖ www.mercado.com.ar
- ❖ www.monografias.com
- ❖ www.promonegocios.net/mercadotecnia/importancia-mercadotecnia.html
- ❖ www.serendepity.com/planmarketing/principal.html
- ❖ www.siem.gob.mx/portalsiem/intranet.asp