



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN**

**LA MERCADOTECNIA DE SUEÑOS (DREAM MARKETING O DREAMKETING)
COMO UNA OPCIÓN DE MERCADOTECNIA, PARA HACER MÁS RENTABLE
UNA EMPRESA DE SERVICIOS RESTAURANTEROS EN GENERAL**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

CARLOS GERMAN GUZMÁN GLORIA

ASESOR: M.A. LUIS ROBERTO GUANES GARCIA

AGRADECIMIENTOS

Es en éste momento, mi mente ve pasar los rostros de toda esa gente que me ha brindado su apoyo, una palabra de aliento, una enseñanza, o simplemente han estado conmigo en la buenas y en las malas, etc. Es a ellas a las que les dedico, éste apartado.

A mi abuela (María de los Ángeles Granados), que me crió y me enseñó que en esta vida se deben defender las ideas que uno tiene, así como a cuidar el pequeño núcleo familiar que se posee, también que todos somos iguales, con cualidades y defectos.

A mis padres (Rosalinda y Raimundo Gloria) por haberme apoyado en mi crecimiento y desarrollo.

A mi esposa (Andrea Contreras), que es la luz, de mi camino, mi inspiración y la persona a la cuál he depositado mi amor, a ella quiero agradecerle toda su comprensión y paciencia por esperar a que terminara mis estudios universitarios. También le agradezco el nuevo hombre que soy actualmente y quiero prometerte que seguiré siempre adelante luchando a tu lado por un futuro mejor para ambos.

A mis amigos que luchamos cada día por alcanzar nuestros sueños, nos cuidamos y nos queremos como los buenos hermanos que somos. Me encantaría poder mencionarlos a cada uno personalmente, empero no terminaría, los presentes.

A Roberto Guanes, por no solamente haber sido mi profesor o por ser copartícipe de esta larga aventura que fue mi tesis, sino por ser un gran amigo incondicional, por compartir mis momentos de éxito y fracaso y por estar siempre pendiente de mí y los míos. Tu siempre serás el modelo de administrador que quiero llegar a ser.

A Cecilia Brito, quien acento en mi las bases de la administración y me mostró un nuevo mundo al cual pertenezco ahora. Espero convertirme muy pronto en su orgullo.

Este agradecimiento es para mi uno de los más especiales, pues te lo dedico a ti, Link, hemos crecido, reído, llorado, amado, defendido y atacado juntos cada situación que en la vida se nos ha presentado. Nacimos, vivimos y moriremos juntos, solo tu y yo como el equipo inseparable que somos. Es para mi un honor que seas mi conciencia, aunque quiero que tengas presente algo, hoy eres más fuerte de lo que fuiste ayer pero mañana serás mucho más fuerte de lo que eres hoy, así que corre Link, prepárate, combate por alcanzar tus objetivos, inclusive aquel que parece ser muy ambicioso, no olvides que siempre estaremos juntos, la vida es corta en comparación con la de los astros, así que apréciala y disfruta todo lo que te has sabido ganar, adelante héroe legendario, eres un faro de esperanza para todos nosotros. Eres el número uno.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	4
--------------------------	----------

CAPÍTULO I: ADMINISTRACIÓN.....	6
--	----------

1.1 ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACIÓN 6	
1.1.1 PREHISTORIA	7
1.1.2 EGIPTO.....	8
1.1.3 CHINA.....	8
1.1.4 GRECIA	10
1.1.5 ROMA.....	11
1.1.6 REVOLUCIÓN INDUSTRIAL.....	12
1.1.7 ESCUELA CIENTÍFICA.....	13
1.1.8 ESCUELA HUMANO RELACIONISTA.....	14
1.1.9 ESCUELA ESTRUCTURALISTA.....	17
1.1.10 ESCUELA NEOHUMANO RELACIONISTA	19
1.1.11 ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS.....	23
1.2 DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN 25	
1.3 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN 25	
1.3.1 OBJETO DE LA ADMINISTRACIÓN.....	27
1.3.2 FINALIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN	27
1.4 PROCESO ADMINISTRATIVO 27	
1.4.1 ELEMENTOS DE LA FASE MECÁNICA ADMINISTRATIVA.....	28
1.4.2 ELEMENTOS DE LA FASE DINÁMICA ADMINISTRATIVA.....	30
1.4.3 ETAPAS ESPECÍFICAS DE LA ADMINISTRACIÓN	32
1.5 CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN 33	
1.5.1 UNIVERSALIDAD.....	33

1.5.2 ESPECIFICIDAD	33
1.5.3 UNIDAD TEMPORAL	33
1.5.4 UNIDAD JERÁRQUICA	34
1.6 ÁREAS FUNCIONALES DE LA ADMINISTRACIÓN	34
1.6.1 PRODUCCIÓN.....	34
1.6.2 RECURSOS HUMANOS.....	36
1.6.3 FINANZAS.....	38
1.6.4 COMPRAS.....	38
1.6.5 MERCADOTECNIA.....	39

CAPÍTULO II: MERCADOTECNIA.....41

2.1 ANTECEDENTES DE LA MERCADOTECNIA	41
2.2 CONCEPTO DE MERCADOTECNIA	43
2.3 OBJETIVOS DE LA MERCADOTECNIA	44
2.4 FUNCIONES DE LA MERCADOTECNIA	49
2.5 CONCEPTO DE MERCADO	50
2.5.1 SEGMENTACIÓN DE MERCADOS.....	54
2.6 MEZCLA DE MERCADOTECNIA	54
2.6.1 LAS CUATRO P'S	54
2.6.2 LAS CUATRO C'S.....	56
2.6.3 LAS TRES P'S AMPLIADAS PARA EL SERVICIO	58
2.7 MERCADOTECNIA CONTAMPORÁNEA	59
2.7.1 MARKETING 1X1.....	60
2.7.2 MARKETING VIRAL	61
2.7.3 MARKETING RELACIONAL	62
2.7.4 TELEMERCADOTECNIA.....	63
2.7.5 MERCADOTECNIA B2B.....	63
2.7.6 MERCADOTECNIA DE LOS SUEÑOS	64

CAPÍTULO III: MERCADOTECNIA DE SUEÑOS

.....	66
3.1 ANTECEDENTES DE LA MERCADOTECNIA DE SUEÑOS	66
3.2 CONCEPTO DE LA MERCADOTECNIA DE SUEÑOS	68
3.3 OBJETIVO DE LA MERCADOTECNIA DE SUEÑOS	68
3.4 PROPUESTA DE VALOR	69
3.4.1 DIFERENCIACIÓN ENTRE UN PRODUCTO SUEÑO Y UNO COMÚN.....	72
3.5 CONCEPTO DE SUEÑO	75
3.5.1 TIPOS DE SUEÑO	76
3.6 PROCESO DE LA MERCADOTECNIA DE SUEÑOS	78
3.6.1 ESTABLECER UNA VISIÓN.....	78
3.6.2 ESCOGER AL CLIENTE	79
3.6.3 CONSTRUIR UNA ORGANIZACIÓN CREATIVA.....	83
3.6.4 COMPROMETER AL CLIENTE A TRAVÉS DEL DISEÑO EMOCIONAL.....	88
3.6.5 PRACTICAR LA MERCADOTECNIA DE LOS SUEÑOS.....	91
3.6.6 MAGNIFICAR EL VALOR AGREGADO.....	94
3.6.7 CONVERTIRSE EN UN ESTILO DE VIDA	97

CAPÍTULO IV: CASO PRÁCTICO.....99

4.1 ANTECEDENTES	99
4.2 MISIÓN	105
4.3 PRINCIPIOS	105
4.4 LOGOTIPO	106
4.5 MERCADOTECNIA DE SUEÑOS	106
4.5.1 AMBIENTE	107
4.5.2 MANTENER FELICES A LOS CLIENTES:	108
4.5.3 ENTRENAMIENTO A EMPLEADOS.....	109
4.5.4 MENÚ	110
4.5.5 BENEFICIOS A COMPAÑEROS (EMPLEADOS)	111
4.5.6 COMPETENCIA	112

4.5.7 ESTRATEGIA.....	112
4.5.8 TRAMPA DEL PRODUCTO COMÚN.....	115
4.6 RESULTADOS	116
4.6.1 BUENA ADMINISTRACIÓN	116
4.6.2 INGRESOS	117
4.6.3 REFLEJO FINANCIERO	118
4.6.4 DIVERSIFICACIÓN DEL INGRESO	124

CONCLUSIONES.....	125
--------------------------	------------

GLOSARIO.....	129
----------------------	------------

BIBLIOGRAFÍA.....	131
--------------------------	------------

INTRODUCCIÓN

Esta investigación es de tipo documental y práctica: documental, en tanto se revisaron diversas fuentes bibliográficas e Internet; práctica, en razón del estudio de la aplicación de esta teoría en la empresa Starbucks.

Es importante destacar que a lo largo de esta investigación se entienda la esencia de esta tesis como la inquietud de dar a conocer una nueva perspectiva de mercadotecnia en México, a través de la Mercadotecnia de Sueños (dreamketing), cuyo precursor es el expresidente de Ferrari North America, Gian Luigi Buitoni, quién vio a Ferrari como "una fábrica de sueños".

Además hay que señalar que según Buitoni existen 2 tipos de empresas: Las empresas de tipo común y las de tipo sueño. Las de tipo común son aquellas que se dedican a elaborar y vender productos y servicios. Dichas empresas están enfrentando el problema, de un mercado sobre ofrecido debido a la creciente competencia que se ha generado entre compañías. También realizan fuertes desembolsos de dinero en la inversión de infraestructura para producir dichas mercancías y servicios, incluso en su publicidad para hacer saber al consumidor que dichas mercancías existen y éste, a su vez, cambie su hábito de consumo de acuerdo a su necesidad. Es por ello, que propone transformar la empresa de tipo común en una sueño, ya que ésta no requiere fuertes desembolsos en su publicidad ni en la adquisición de infraestructura, así mismo su mercado es más amplio y no está sobre ofrecido como en las de tipo común porque a través de la creación de un ambiente sensorial, un sentido de exclusividad del cliente y otra serie de factores mercadológicos las vuelve más atractivas a los compradores y por ende son más rentables.

Este trabajo se divide en cuatro capítulos:

El Capítulo I Administración, trata a la administración como una ciencia social, que lleva un proceso, y tiene distintas características, para su construcción, dirección y control de las organizaciones.

En el Capítulo II La Mercadotecnia, se ve a ésta como una actividad humana, que ha evolucionado a través del tiempo, dirigida a satisfacer necesidades, carencias y deseos mediante el empleo de procesos de intercambio, pero ella ha tenido que encontrar estrategias debido a las aperturas comerciales (globalización) y a que el mercado se ha estado saturando con productos y servicios de distintas compañías nacionales o internacionales, además el consumidor se ha vuelto más juicioso sobre lo que compra, por lo que las bonitas campañas publicitarias o las fuerzas de venta, ya no son suficientes para fijar la permanencia en el mercado de una empresa.

El Capítulo III La Mercadotecnia de Sueños, caracteriza a ésta, revisando una serie de perspectivas (conceptos, objetivos, propuestas, procesos, etc.) mismas que nos permiten su mayor comprensión.

El Capítulo IV. Caso Práctico, Se estudia a la empresa Starbucks, para determinar como es que se aplicó ésta, para convertirse en un negocio de vender sueños y cómo es que se volvió rentable.

En las conclusiones, se manejan los aportes finales a que se llega una vez concluida la presente investigación.

Por último se presenta un glosario con la mayoría de las palabras que al lector le puedan parecer complejas de entender, por desconocimiento del campo o del idioma inglés.

CAPÍTULO I: ADMINISTRACIÓN

La constitución de la ciencia ha estado en constante evolución, prueba de ello son las revoluciones científicas que ha vivido.

Si la ciencia se elabora con conocimientos y en éstos influye el investigador que los produce y el contexto en que los crea, ello permite deducir y justificar por qué existen diferentes posturas teóricas.

La administración es una ciencia social, pues tiene: un objeto de conocimiento, un campo de estudio y un método de investigación que ha pasado de lo cuantitativo a lo cualitativo, permitiéndole elaborar reflexiones que le han llevado a formular teorías.

Entonces, la administración, es un proceso, con distintas características, para la construcción, dirección y control de una organización, ha experimentado diferentes enfoques filosóficos, resulta relevante mencionar, cuáles han sido las etapas, los teóricos y sus distintas aportaciones, que han influido en su constitución

1.1 ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACIÓN

La administración, desde tiempos muy remotos ha existido y ha brindado al hombre el sustento para su existencia, sólo que ésta fue empírica pues no tenía bases teóricas que la sustentaran.

Sin embargo hacer una descripción amplia y detallada de los orígenes de la administración, no sólo resultaría extensa, sino también, compleja en su elaboración, por ello el presente trabajo mencionará brevemente las aportaciones más representativas del área, a través de la historia.

1.1.1 Prehistoria

Comencemos con la travesía a través del tiempo remontándonos a la prehistoria, donde el planeta Tierra estaba congelado, existían enormes mamíferos y el hombre perseguía animales para seguir con vida.

Es en esta época donde encontramos el primer vestigio de la administración con un ejemplo característico, que gracias al estudio de los fósiles y algunas pinturas rupestres, se demostró que el hombre en este lapso realizaba actividades en grupo (mejor conocidas como organización), para alimentarse y sobrevivir con la carne de mamut, el procedimiento que empleaba fue, asustar a los mamuts arrojándoles piedras, emitiendo gritos, etcétera, y dirigiéndolos hacia un precipicio profundo, para que encontrarán allí la muerte al despeñarse.

Esto indica una auténtica organización que se manifiesta desde el momento en que se emplea un esfuerzo común, coordinado en función del instinto de dichos animales, para lograr su objetivo prefijado, como era el de darles caza para aprovechar su carne. Además, "dicha labor necesariamente de grupo tenía que ser realizada en forma coordinada, con objeto de lograr, de la manera citada, el conducir a los animales a través de una ruta preestablecida. El investigador D. Gordon Childe hace referencia a cierto lugar en Francia, en Predmost, en donde se han encontrado restos de más de mil mamuts. Dichos fósiles datan de la época, musteriense (paleolítico medio 40000 – 33000 AC)¹ o del hombre de Cromagnon, los cuales son indicio innegable de una forma de ver en esa organización primitiva que tuvo manifestaciones hace muchos milenios."²

¹ Hombre de Cromagnon http://es.wikipedia.org/wiki/Hombre_de_Cro-Magnon

² José Antonio Fernández Arena. Proceso Administrativo segunda edición corregida y aumentada, Edit. Diana, Cuarta impresión, México 1999.

1.1.2 Egipto

En Egipto aproximadamente en los años “1500 – 1400 AC”³ se utilizaban procedimientos administrativos definidos y sistemáticos, que quedaron registrados en el Papiro de Harris después del Reinado de Ramsés III, que a la letra dice: “Hice para tí grandes decretos relativos a la administración de tu templo y están registrados en los escritos de las paredes de Egipto. Señalé para ti arqueros y colectores de miel, llevando incienso al entregar el impuesto anual ante tu augusto tesorero. Hice para tí marineros y cobradores de impuestos entre el pueblo que yo crié para cobrar el tributo de las dos tierras, las contribuciones y las extorsiones, de manera que se transportaran a tu tesorero en la casa de Ra, para duplicar la divina oferta tuya más de un millón de veces. Designé esclavos para que trabajaran como veladores para cuidar tu puerto, del canal Heliopolitano en tu hermoso lugar. A otros esclavos los hice porteros y ocupé mucha gente para vigilar y proteger tu corte. Hice veladores de los esclavos para vigilar la administración del canal y los vigilantes de la pura cebada, para todas tus otras cosas parecidas. De esta civilización surgen los manuales de organización los cuales dieron la pauta para poder llevar acabo un trabajo más eficiente”.

1.1.3 China

En el oriente cerca del año 1000 AC en China⁴, existió la Constitución de Chow, la que establece las siguientes reglamentaciones:

1. Se refiere a la forma de organizar el gobierno del estado antes de empezar sus funciones.
2. El gobierno debe definir claramente las funciones para evitar duplicidad en el trabajo.
3. La cooperación entre los miembros de una organización es indispensable.

³ Fernández Arena José Antonio. Proceso Administrativo segunda edición corregida y aumentada, Edit. Diana, Cuarta impresión, México 1999.

⁴ Fernández Arena José Antonio. Proceso Administrativo segunda edición corregida y aumentada, Edit. Diana, Cuarta impresión, México 1999.

4. Los procedimientos utilizados en la administración harán el trabajo más eficiente.
5. La formalidad de los elementos humanos será un requisito primario.
6. El control del gobierno exigirá, en todas las actividades, el personal completo.
7. Existirán sanciones como la forma más natural de corregir las fallas en la administración.
8. Frecuentemente es necesario hacer ajustes, para valorar los resultados de la organización.

En esta cultura se hizo presente otro erudito que se llamaba Confucio, quien legó reglas de administración pública:

1. Será obligación de los gobernantes, conocer estas condiciones, los mandatarios deben anotar con mucho cuidado cuál es la naturaleza de los problemas sociales, para entonces dedicarse a destruir las causas que originan estos problemas.
2. Enfocarán los problemas, buscando siempre las más amplias diferencias de opiniones y haciendo un estudio cuidadoso de los hechos, dentro de un análisis imparcial, para tomar soluciones moderadas de acuerdo con las reglas de la Ética.
3. Comprenderán el concepto público, para lograr la mejor conducción de los asuntos del gobierno, con un criterio amplio que evite los favoritismos entre los funcionarios.
4. Será una preocupación del gobierno el mejoramiento económico del pueblo, y para ello será necesario que cooperen todos los empleados públicos con su esfuerzo diario.
5. La conducta correcta de la administración pública consiste en mantenerse siempre ocupada, porque el arte de gobernar es mantener los asuntos del gobierno en la mente, con energía, y poner en práctica los principios sin desviaciones.

6. Los administradores públicos deben ser de conducta ejemplar, y se escogerán honestamente, sin egoísmos a las personas más capaces.

Además Confucio destaca, el papel que desempeña el elemento humano en la dirección, y sus estudios revelan en forma filosófica la comprensión lograda en el vasto campo de la administración⁵.

1.1.4 Grecia

Esta civilización fue la cuna de grandes filósofos y teorías que se aplican en la actualidad, empero, en este momento mencionaré a algunos pensadores y las ideas que tienen que ver con la administración. Así pues, comencemos con Sócrates, uno de los filósofos griegos más reconocidos que hizo su aportación hablando acerca de las personas que debían tener la dirección de un organismo, opinando que "no se debe despreciar a un hombre que tiene la habilidad suficiente para conducir un hogar, porque la conducta que se lleva en la dirección de los asuntos privados difiere de la de los asuntos públicos, únicamente en la magnitud; en todos los demás aspectos son muy similares. "Pero lo que más debemos tomar en cuenta es que ninguna de esas cosas se dirige sin hombre, y los asuntos privados no se dirigen por una clase especial de hombre y los públicos por otra, puesto que los que manejan los asuntos públicos utilizan hombres que no son en nada diferentes de los que emplean quiénes manejan asuntos privados; y así los que saben cómo emplearlos y cómo conducirlos, juiciosamente en la solución de asuntos públicos tendrán éxito, mientras que los que lo ignoran irán al fracaso en cualquier tipo de dirección que emprendan."⁶

Platón creía que la dirección debe especializar las aptitudes que se requieren, diciendo: "...será la mejor forma; y cuando te oigo decir esto, debo recordarte que no todos somos iguales; hay diferentes naturalezas adaptables y diferentes ocupaciones."⁷

⁵ Hsu Shihlien Leonard, *The Rules of Public Administration*, E.P. Dutton and Company 1932.

⁶ Watson J.J. *Socratic Discourses*, E.P. Dutton and Company 1932.

⁷ Platón, *Five Great Dialogues*, Walter J. Black, Roslyn, New York 1942.

Aristóteles, por su parte describe un estado y gobierno ideal en sus ocho libros sobre Política, en varios de cuyos capítulos califica y corrige las ideas de Platón sobre su República; y en toda su brillante disertación se observa una depurada organización formal o estructuración de un estado perfecto.⁸

Pericles, dejó testimonio de la necesidad de una selección de personal adecuada: "... y cuando un ciudadano se distingue de alguna manera, se le prefiere para el servicio público, no como un privilegio, sino como una recompensa al mérito".⁹

1.1.5 Roma

La organización de ROMA repercutió significativamente en el éxito del imperio romano y aunque no quedan muchos documentos de su administración se sabe que se manejaban por magisterios plenamente identificados en un orden jerárquico de importancia para el estado.

Después de varios siglos de monarquía, ejercida por soberanos etruscos, la república es instaurada en 509 AC. En lo sucesivo, todos los ciudadanos forman el *populus romanus* (pueblo romano), que se reúne en unas asambleas, los *comicios*. Cada año eligen unos magistrados encargados de gobernar el país: *Cuestores* (finanzas), *ediles* (administración), y *pretones* (justicia). En la cumbre, dos *cónsules* ostentan el poder ejecutivo, dirigen al ejército y realizan las funciones de jefes de estado. Acceder a estas diferentes funciones, una después de otra, constituye el *curus honorum*. (*curia honorífica* o grupo de élite) Todos los antiguos magistrados componen el *senado*, que controla la política interior y dirige la política exterior.¹⁰

⁸ Aristóteles, *On Man in The Universe*, Walter J. Black, Roslyn, New York

⁹ J. Desmond Glover y Ralph M Howver, *The Administrator*, Richard Irwin, Homewood, Illinois 1957.

¹⁰ Fernández Arena José Antonio. *Proceso Administrativo* segunda edición corregida y aumentada, Edit. Diana, Cuarta impresión, México 1999.

1.1.6 Revolución Industrial

Consistió en un cambio de los modelos de producción; toda aquella producción hecha a mano y limitada pasa a ser una producción hecha a máquina y en serie. Donde se presenta con mayor fuerza es en Inglaterra, pero también hay cambios fuertes en Francia, Italia, Alemania, EE.UU., etc.

Dentro de los principales cambios y aportaciones de la revolución industrial están:

1. Cambios de los sistemas de producción.
2. Disminución en los costos de producción.
3. Aparecen los grandes inventos.
4. Aparece una nueva clase social: el obrero.
5. Desaparece el pequeño artesano.
6. Aparece la competencia.

En esta época destacan como precursores de la administración:

Henry Robinson Town, que demostró la importancia que tiene el cambio de ideas entre administradores en las diferentes compañías y consideró que la administración debía ser tomada como una ciencia dentro de la empresa.

Charles Babbage, quién fue un Matemático inglés que inventó la máquina diferencial (máquina calculadora), hizo estudios profundos sobre la división del trabajo y la especialización del estudio de tiempos o movimientos y el control de costos.

Robert Owen, “que se dedicó a la industria textil en Inglaterra, demostró que en la empresa es importante tanto la producción como la alta calidad, analizó que en la empresa hay dos factores importantes: La maquinaria y los seres humanos que la

trabajan. Consideró que a las personas que trabajan en la empresa se les debe de dar un trato especial y ciertas consideraciones”.¹¹

1.1.7 Escuela Científica

El enfoque típico de la escuela de la administración científica pone el énfasis en las tareas. El nombre administración científica se debe al intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración, con el fin de alcanzar elevada eficiencia industrial. Los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y la medición. “La escuela de la administración científica fue iniciada a principios del siglo XX por el ingeniero mecánico americano Frederick W. Taylor a quién se le atribuye la paternidad de este movimiento, así como ser el primero en emplear mecanismos y principios administrativos, para alcanzar sus fines”¹².

“A esta corriente se le llama Administración Científica por la racionalización (análisis de tiempos y movimientos) que hace de los dos métodos de ingeniería aplicados a la administración y debido a que se desarrollan investigaciones experimentales orientadas hacia el rendimiento del obrero”¹³.

Algunos de sus representantes fueron:

Henry Fayol,

Ciertos autores lo consideran padre de la escuela científica, sin embargo, otros opinan que es padre de la Teoría Organizacional Moderna, según los enfoques en que se apoyan. Sus aportaciones a la ciencia administrativa fueron sus 14 Principios Administrativos, con los que postulaba que si se aplicaban correctamente, se conseguiría tener una empresa sana, así como también se alcanzarían los objetivos propuestos; la universalidad de la teoría administrativa,

¹¹ Antecedentes de la Administración, <http://usuarios.lycos.es/montoya/admonver3.html#none>

¹² Los Principios de Taylor, <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%206/AdminTaylor.htm>

¹³ Náder Garduño María Teresita, Principios de administración, Edit. Trillas

que explica: la administración es aplicable en todos los campos, donde haya una actividad de grupos humanos; y su Proceso Administrativo, con el que guiándose metodológicamente obtiene sus objetivos administrativos.

Frank Bunkee Gilbreth y Lillian Moller Gilbreth,

Frank Gilbreth, se dedicó a estudiar los tiempos y movimientos, con ayuda de un cinematógrafo y de un cronómetro (o estereocronografía) ya que podía registrar tiempo a razón de 1/2000 por minuto; desarrolló los "Therbligs", que son tarjetas para el estudio de los micromovimientos de un trabajo; y resaltó la importancia de la Estadística en la Administración¹⁴.

Lillian Gilbreth, destacó la importancia de considerar al elemento humano en la planeación del trabajo y la determinación de tiempos; así como la interacción de la administración con otras ciencias, pero especialmente con la psicología.

Henry Gantt,

Contemporáneo y colaborador de Taylor; creó una gráfica que nombró con su apellido (la gráfica de Gantt) la cual se aplica para planear y controlar una serie de actividades a realizar; hizo un sistema de bonificación por tarea; y consideró importante el adiestramiento del empleado.

1.1.8 Escuela Humano Relacionista

En la época de la administración científica o científicismo, se pretendía lograr una alta productividad en las empresas sin importar el factor humano.

Fayol fue un científicista que prestó especial atención a las tareas administrativas y a su planeación pero nunca mencionó la importancia que tiene el factor humano en su desarrollo.

¹⁴ Náder Garduño María Teresita, Principios de administración, Edit. Trillas

El humano relacionismo (Escuela de las relaciones humanas o administración humanística) aparece en los Estados Unidos como un movimiento de oposición al cientificismo. Aparece en el año de 1920, y tiene su origen en la necesidad de humanizar a las empresas y hacer uso de las ciencias sociales. Está integrada por un grupo de sociólogos que tienen un conocimiento profundo sobre el comportamiento humano¹⁵.

Entre sus representantes más importantes, están:

Elton Mayo,

Psicólogo de profesión. Su interés primordial era analizar en el trabajador los efectos psicológicos que podían producir las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción. Realizó una serie de experimentos con los cuales demostró que: si los empleados no cooperan en los proyectos, no son escuchados, no son considerados con igualdad por parte de sus superiores es difícil y en ocasiones casi imposible llegar a los objetivos fijados. Además encontró que en las empresas existen dos clases de grupos¹⁶; el grupo formal, creado por las decisiones gerenciales para alcanzar las metas declaradas por la organización, y los grupos informales, agrupaciones naturales de personas que ocurren en la situación laboral y surgen como respuesta a necesidades sociales propias.

Abraham Maslow,

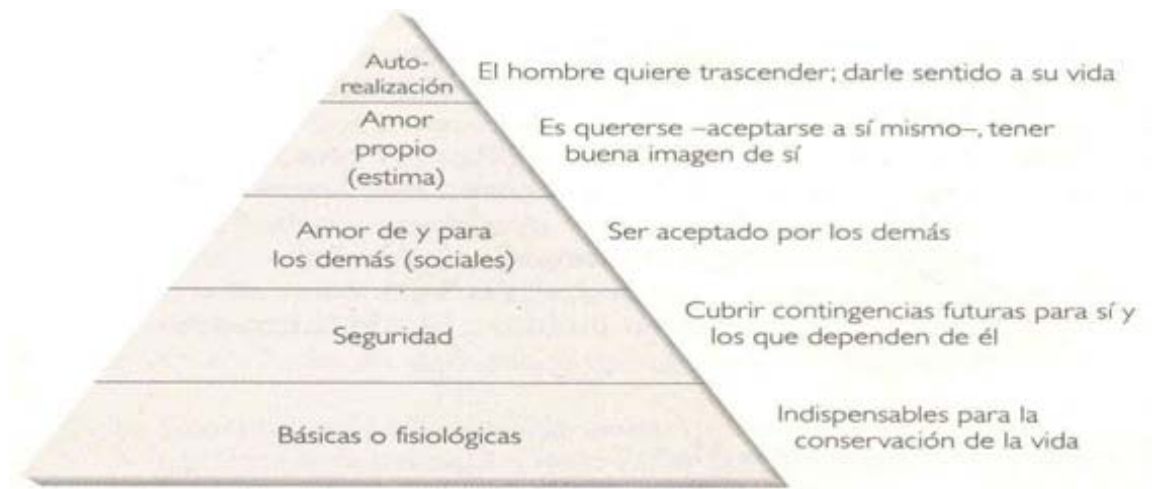
Sostenía que las necesidades humanas, motor del hombre, tienen una jerarquía de importancia en un conjunto de cinco categorías (ver cuadro A)¹⁷.

¹⁵ Náder Garduño María Teresita, Principios de administración, Edit. Trillas

¹⁶ Evolución de la teoría administrativa, <http://www.monografias.com/trabajos/evoteoadmin/evoteoadmin.shtml>

¹⁷ Náder Garduño María Teresita, Principios de administración, Edit. Trillas

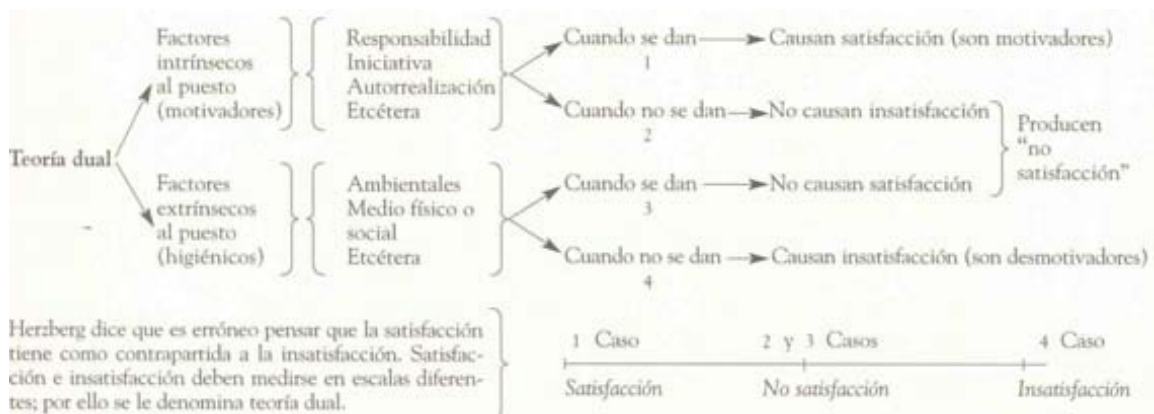
CUADRO A)



Frederick Herzberg,

Herzberg y sus colaboradores Mausner y Snyderman elaboraron la Teoría Dual conocida como “de los motivadores” y “los factores higiénicos” (ver cuadro B)¹⁸.

CUADRO B



David Mc’Clelland,

Sostuvo que los factores motivacionales son grupales y culturales, apoyándose en la tesis de Max Weber , quién sostenía que el desarrollo de los países industrializados se debía a factores culturales, entre los cuales destaca la ética.

¹⁸ Náder Garduño María Teresita, Principios de administración, Edit. Trillas

“Mc’Clelland decía que existen 3 tipos de factores que motivan al ser humano: el de realización, el de afiliación y el de poder”¹⁹.

1. **Realización o Logro:** la persona desea lograr sus metas aunque lo rechace el grupo.
2. **Afiliación:** Están más interesados en establecer contactos cálidos.
3. **Deseo de Poder:** Las personas tratan de influir sobre los demás.

1.1.9 Escuela Estructuralista

Esta corriente aparece a finales de los años cincuentas como consecuencia de la baja productividad, ya que las corrientes científicas y del humano relacionismo habían tomado en cuenta a la productividad o al personal pero en forma aislada y está integrada por un grupo de psicólogos y sociólogos que se dedican a estudiar el comportamiento humano.

La corriente estructuralista, pretende equilibrar los recursos de la empresa, prestando atención tanto a su estructura como al recurso humano. Es una corriente que tiene como objetivo principal estudiar los problemas de la empresa y sus causas prestando especial atención a los aspectos de autoridad y comunicación.

Esta corriente considera que hay cuatro elementos comunes a todas las empresas:

1.-AUTORIDAD: Todas las organizaciones cuentan con un grupo de personas o persona que tienen a su cargo la dirección de otras.

2.-COMUNICACIÓN: En mayor o menor grado, en las empresas se da para lograr los objetivos.

¹⁹ Evolución de la teoría administrativa, <http://www.monografias.com/trabajos/evoteoadmin/evoteoadmin.shtml>

3.-ESTRUCTURA DE COMPORTAMIENTO: Este elemento se refiere a la división del trabajo, a la forma en cómo funcionan las empresas y al comportamiento del personal.

4.-ESTRUCTURA DE FORMALIZACION: Consiste en estudiar las normas, las reglas y políticas bajo las que trabaja la empresa.

Algunos de sus postulantes fueron:

Max Weber,

Sociólogo alemán que realizó su aporte al campo de la administración con su conceptualización de la burocracia (Es la racionalización de la actividad colectiva), así mismo, propuso un modelo ideal de burocracia (Máxima división del trabajo, Jerarquía de autoridad, Reglas que definan la responsabilidad y la labor, Actitud fría del administrador, Calificación técnica y seguridad en el trabajo y Evitar corrupción). También conceptualizó a la autoridad como: “La posibilidad de imponer la voluntad de una persona sobre el comportamiento de otro”, además la clasificó en autoridad legal, carismática y tradicional²⁰.

Chester Barnard,

Hace resaltar que en el concepto de autoridad hay dos elementos básicos: el origen del mando o aspecto objetivo y la aceptación del mando por el gobernado o “aspecto subjetivo”²¹. Con respecto a la fuente de autoridad, ésta es inherente a la organización misma. En segundo término, Barnard sostiene que todo ejercicio de autoridad debe ser congruente con los valores subjetivos del gobernado, para que pueda ser ejecutada la orden y aceptada por él.

²⁰ Náder Garduño María Teresita, Principios de administración, Edit. Trillas

²¹ Náder Garduño María Teresita, Principios de administración, Edit. Trillas

Rene Mayntz,

Analiza al individuo y su comportamiento en diversas organizaciones, pero lo más importante es que también hace un análisis sociológico de las estructuras y procesos de diversas organizaciones. Entre sus aportaciones a la administración se encontraron: las Estructuras de autoridad y tipología de las organizaciones; Estructura de la comunicación; Disfuncionamientos estructurales y conflicto; y Formalización y burocratización.

Amitai Etzioni,

De acuerdo con Etzioni, “nuestra civilización se caracteriza porque todo nuestro comportamiento está regulado por organizaciones, pues nacemos dentro de organizaciones, somos educados por ellas y la mayor parte de nosotros consumimos buena parte de nuestra vida trabajando para organizaciones, empleamos gran parte del tiempo libre gastando, jugando y rezando en organizaciones; además nos enterrarán una organización”²². Define a las organizaciones como unidades sociales deliberadamente construidas o reconstruidas para alcanzar fines específicos, corporaciones, ejércitos, hospitales, iglesias, escuelas, prisiones, etc. Por tanto, sus aportaciones al campo de la administración fueron, la Tipología de las organizaciones y la Tipología del comportamiento.

1.1.10 Escuela Neohumano Relacionista

Esta escuela lo que en realidad aporta es una actualización de las diversas teorías de las relaciones humanas dentro de la empresa y la industria. Toma algunos elementos del estructuralismo pero se enfatiza más en el desarrollo de técnicas y procedimientos más sofisticados para el control de estas relaciones humanas que se producen dentro de la organización.

²² Nader Garduño María Teresita, Principios de administración, Edit. Trillas

Así, el objeto principal de análisis de esta escuela son las relaciones humanas dentro de la organización y la búsqueda de una mayor estabilidad y armonía de ésta.

Las teorías de esta escuela se reducen a encontrar como presentar el control con una apariencia de participación; es decir en dar al hombre productivo la sensación de que participa realmente dentro de las decisiones acerca de su trabajo. De aquí surge el término Administración por objetivos. Su principal precursor fue Mc'Gregor.

Douglas Mc'Gregor,

Su aportación más importante al pensamiento administrativo es sobre las “filosofías de dirección”, confirmando la tesis de que una de las variables más importantes para lograr resultados en la dirección de las organizaciones son “los valores culturales” de los que ejercen el mando, supervisión o dirección de los subordinados, por lo que es necesario revisar dichos valores y filosofías y analizarlos a la luz de los resultados lógicos que pueden esperar de cada posición²³.

La teoría de Mc'Gregor está basada fundamentalmente en dos postulados:

Teoría X

Mc'Gregor, dice que las organizaciones tradicionales parten de tres proposiciones básicas para someter al hombre a la organización y controlar su conducta.

Las siguientes proposiciones son la base de una posición que denomina X, y son las siguientes:

- a) La Administración es la responsable de la organización de los elementos a

²³ Náder Garduño María Teresita, Principios de administración, Edit. Trillas

empresa productiva: dinero, materiales, equipo, personas, en interés de los fines económicos.

- b) Respecto a las personas. Consiste en un proceso dirigiendo sus esfuerzos, motivándolos, controlando sus acciones y modificando su conducta para ajustarlos a las necesidades de la organización.
- c) Sin esta intervención activa de la Administración las personas serían pasivas, incluso renuentes a las necesidades organizativas. Hay que persuadirlas, recompensarlas, castigarlas y controlarlas; es decir, sus actividades tienen que ser dirigidas. Todo esto conforma la ideología de los supervisores, directores, etcétera.

Los valores sostenidos por la teoría X son:

- a) El hombre medio es indolente por naturaleza.
- b) Carece de ambición, le desagrada la responsabilidad, prefiere que lo dirijan.
- c) Es intrínsecamente egocéntrico, indiferente a las necesidades organizativas.
- d) Por naturaleza es reacio al cambio.
- e) Es crédulo, no muy vivo, presa fácil del charlatán y del demagogo.

Mc'Gregor dice que si los supervisores piensan así, es lógico que su comportamiento y actividades sobre los dirigidos o gobernados sea el siguiente:

1. Hay que dar a la gente trabajo fácil y bien organizado (filosofía de Taylor).
2. Hay que controlar mucho al subordinado.
3. Establecer reglas firmemente sólidas, bajo sistemas rutinarios.

Teoría Y

Fundamentalmente, Mc'Gregor se apoya en la teoría de Abraham Maslow, de la cual desprende el siguiente postulado: "Una necesidad al ser satisfecha deja de ser motivador de la conducta."

Los valores sostenidos por la teoría Y son:

Mc'Gregor, en el nivel de hipótesis, propuso los siguientes fundamentos para la nueva filosofía de dirección, a la que denominó teoría Y.

1. El desarrollo del esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso. Al ser humano común no le disgusta esencialmente trabajar. Según circunstancias que pueden controlarse, el trabajo constituirá una fuente de satisfacción (en cuyo caso se realizará voluntariamente), o una manera de castigo (entonces, se evitará si es posible).
2. El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios de encauzar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la organización. El hombre debe dirigirse y controlarse a sí mismo en servicio de los objetivos a cuya realización se compromete.
3. Se compromete a la realización de los objetivos de la empresa por las compensaciones asociadas con su logro. Las más importantes de éstas son: la satisfacción de las llamadas necesidades de la personalidad y realización de sí mismo, que pueden ser productos directos del esfuerzo desarrollado por lograr los objetivos de la organización.
4. El ser humano ordinario se habitúa, en las debidas circunstancias, a aceptar buscar nuevas responsabilidades, y la falta de ambición y la insistencia en la seguridad, son generalmente consecuencias de la experiencia y no características esencialmente humanas.
5. La capacidad de desarrollar en grado relativamente alto la imaginación, ingenio y capacidad creadora para resolver los problemas de la organización es característica de grandes, no pequeños, sectores de la población.

6. En las condiciones actuales de la vida industrial las potencialidades intelectuales del ser humano están siendo utilizadas sólo en parte.

Asimismo, Mc'Gregor sostiene que esto no significa la ausencia del mando y la coordinación o abdicar que la administración es la responsabilidad de organizar los elementos de la empresa (recursos humanos, materiales y técnicos).

Por el contrario, sostiene que la teoría Y es fundamentalmente un proceso de crear ambientes adecuados que permitan dar la oportunidad de que el hombre contribuya con todo su potencial, eliminando todos los obstáculos ideológicos.

Obviamente la nueva filosofía originará hipotéticamente las siguientes actitudes de los supervisores:

1. Los supervisores crearán ambientes propicios para que los subordinados contribuyan con todo su potencial a la organización.
2. Permitirán la participación de los subordinados en la toma de decisiones.
3. Permitirán que sus colaboradores amplíen permanentemente su autodirección.

1.1.11 Administración por Objetivos

A partir de los años cincuentas, se difundió en el ambiente administrativo el término "administración por objetivos"²⁴; que fue acuñado por el autor estadounidense Peter Drucker, debido al éxito de su libro La gerencia de empresas (The practice of management).

²⁴ Náter Garduño María Teresita, Principios de administración, Edit. Trillas

Peter Drucker escribió en su libro un capítulo que denominó "La dirección mediante objetivos y autocontrol", en el cual Drucker enfatiza la necesidad de que todas las acciones deben ser dirigidas por objetivos claramente expresados.

La siguiente frase es muy ilustrativa: "Si un navío no sabe a que puerto se dirige, ningún viento le es favorable" (Séneca).

Drucker no tuvo la intención de descubrir algo nuevo, sino enfatizar en la necesidad de administrar por objetivos y autocontrol.

Fundamentos de la Administración por objetivos:

1. Administración por objetivos es una forma de pensar. Mas que un sistema nuevo de administrar, es una forma de pensar que requiere que muchos de los que ejercen el mando cambien radicalmente sus estilos o prácticas y valores de supervisión, permitiendo que cada subordinado participe en la fijación de los objetivos del trabajo que realiza y se autosupervise y autocontrole.
2. Coordinación de objetivos. Que exista una coordinación de objetivos, bajo el principio de unidad de dirección, o sea que todas las acciones individuales vayan encaminadas hacia las metas de la organización.
3. Deben ser cuantificables. Que los objetivos estén redactados de tal forma que puedan ser controlados fácilmente por medios cuantitativos, por ejemplo: unidades monetarias, unidades producidas, unidades de tiempo, en porcentajes, etc. Esto es necesario para conocer el grado en que se logran los planes y hacer las correcciones necesarias para futuras acciones administrativas. Uno de los aspectos más importantes para el éxito de un sistema de administración por objetivos es la escritura de los objetivos, porque serán las guías de la acción y la verificación.

4. Los objetivos deben redactarse debidamente, de tal forma que puedan ser controlables y observables por medios cuánticos, incluyendo la preferencia con los elementos tiempo, cantidad y calidad. Dichos objetivos deben redactarse con sencillez y con términos usados en la organización para su mejor comprensión. De igual forma deben escribirse con brevedad, sin mucha palabrería innecesaria; por último, deben considerarse los recursos con que se cuenta, a la hora de fijar el objetivo.

1.2 DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN

De acuerdo con las raíces etimológicas la palabra administración se forma del prefijo “ad” que significa hacia, y la palabra “ministratio” que viene a su vez de “minister”, vocablo compuesto de “minus” que significa inferior o inferioridad y del sufijo “ter”, que sirve como término de comparación. Así pues la palabra “minister” expresa subordinación u obediencia²⁵.

Una vez que tenemos las piezas de este rompecabezas, el último paso a desarrollar es unirlos, de tal forma que la palabra administración, hace referencia a una función que se desempeña bajo el mando de otro, o en otras palabras brindar un servicio.

1.3 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN

Existen infinidad de conceptos de administración, pero uno de los más citados es el del maestro Agustín Reyes Ponce, que nos dice: la administración, “es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social”²⁶.

²⁵ Reyes Ponce Agustín, Administración de Empresas, Edit. Limusa, México 1974

²⁶ Reyes Ponce Agustín, Administración de Empresas, Edit. Limusa, México 1974

Sin embargo, yo opino que al concepto de Reyes Ponce le hace falta mencionar que los seres humanos se reúnen en grupos para alcanzar un objetivo, siendo este último la pieza fundamental de la formación de la congregación, puesto que el objetivo es el lugar al que se quiere llegar (porque al ir a través del tiempo sin saber a que lugar se quiere llegar, existe la posibilidad de que ya se haya llegado) y es por eso que los individuos en una organización deben de compartir el objetivo, ya que de no ser así no se llegará a ningún lado.

Otros autores la conceptualizan de diferentes maneras:

Brook Adams. La capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencia conflictivas, en un solo organismo, para que ellas puedan operar como una sola unidad.

Koontz & O'Donnell. La dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

G. P. Terry. La administración consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno.

Henry Fayol. Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

E. F. L. Brench. Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado.

Con base en lo anteriormente expuesto, y aprovechando su fondo común se propone el siguiente concepto:

“LA ADMINISTRACIÓN ES UNA CIENCIA SOCIAL QUE SE ENCARGA DE APOYAR AL HOMBRE A ALCANZAR SUS OBJETIVOS EN UNA

ORGANIZACIÓN, MAXIMIZANDO Y COORDINANDO SUS RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS, PARA EFICIENTAR LOS TIEMPOS Y MOVIMIENTOS EN QUE SE LLEVA A CABO LA ACCIÓN DE CONSEGUIRLOS”.

1.3.1 Objeto de la Administración

De acuerdo con los conceptos anteriores se concluye que el objetivo de la administración entiende al hombre, como un ser social por naturaleza, por lo que para alcanzar sus objetivos necesita asociarse con más personas, por tanto el objeto de la administración es la coordinación sistemática de los grupos que tienen objetivos que quieren alcanzar, a través de la delegación de funciones.

1.3.2 Finalidad de la Administración

De lo planteado se infiere que la finalidad de la administración es llevar a cabo una coordinación de los recursos materiales, monetarios, humanos, etc. con el objeto de sacarles el mayor provecho para obtener resultados deseados con el mínimo esfuerzo.

La mayoría de los doctos en el tema de la administración opina que la coordinación es su esencia, debido a que la coordinación implica el ordenamiento simultáneo y armonioso de varias cosas.

1.4 PROCESO ADMINISTRATIVO

Lourdes Münch Galindo, define al proceso como “un conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad,” y al proceso administrativo como "el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral."

Agustín Reyes Ponce, indica que todo proceso administrativo, es de suyo único, forma un continuo inseparable en el que cada parte, cada acto, cada etapa, tienen

que estar indisolublemente unidos con los demás, y que, además, se dan de suyo simultáneamente."

Por tanto, el proceso administrativo en su concepto más sencillo es "la administración en acción". La administración comprende varias funciones o etapas necesarias de conocer para aplicarlas a cualquier estructura. Al conjunto de las etapas se les conoce con el nombre de proceso administrativo. La separación de elementos se emplea con fines metodológicos y analíticos, ya que las etapas están interrelacionadas y se dan como un proceso integral.

Llegamos a la conclusión, que un proceso es, el conjunto de etapas o pasos primordiales para la realización de cualquier tarea administrativa.

Lyndall Urwick hace una separación fundamental en el proceso administrativo, llamándolas, fase mecánica y fase dinámica.

1. Fase mecánica. Ésta es la parte teórica de la administración o sea la parte estructural de la misma y tiene una proyección hacia el futuro.
2. Fase dinámica. Se refiere a la parte operacional, se encarga de ver que se hagan las actividades y revisar cómo se han realizado dentro de la organización.

1.4.1 Elementos de la fase Mecánica Administrativa

1.4.1.1 Previsión

Consiste en la determinación, técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo social, y la investigación y valoración de cuáles serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse, hasta determinar los diversos cursos de acción posibles.

La previsión comprende, por lo mismo, tres etapas:

1. **Objetivos:** a esta etapa corresponde fijar los fines.
2. **Investigaciones:** se refiere al descubrimiento y análisis de los medios con que puede contarse.
3. **Cursos alternativos:** trata de la adaptación genérica de los medios encontrados, a los fines propuestos, para ver cuántas posibilidades de acción distintas existen.

1.4.1.2 Planeación

Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo, y la fijación de tiempos, unidades, etc., necesarias para su realización.

Comprende por lo mismo tres etapas:

1. **Políticas:** principios para orientar la acción.
2. **Procedimientos:** secuencia de operaciones o métodos.
3. **Programas:** fijación de tiempos requeridos.

Contiene también "presupuestos", que son programas en que se precisan unidades, costos, etc. y diversos tipos de "pronósticos".

1.4.1.3 Organización

Se refiere a la estructuración técnica de las relaciones, que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia

En la misma definición se ven claramente las tres etapas:

1. **Jerarquías:** fijar la autoridad y responsabilidad correspondientes a cada nivel.

2. Funciones: la determinación de cómo deben dividirse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general.

3. Obligaciones: las que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona.

1.4.2 Elementos de la fase Dinámica Administrativa

1.4.2.1 Integración

Consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos medios que la mecánica administrativa señala como necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo.

Aunque la integración comprende cosas y personas, lógicamente es más importante la de las personas, y sobre todo, la de los elementos administrativos o de mando, única que contemplan Koontz y O'Donnell bajo el título "Staffing".

De acuerdo con la definición, la integración de las personas abarca:

1. Selección: técnicas para encontrar y escoger los elementos necesarios.
2. Introducción: la mejor manera para lograr que los nuevos elementos se articulen lo mejor y más rápidamente que sea posible al organismo social.
3. Desarrollo: todo elemento en un organismo social busca y necesita progresar, mejorar. Esto es lo que estudia esta etapa. Debe analizarse también en esta etapa, la integración administrativa de las cosas.

1.4.2.2 Dirección

Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados.

Comprende, por lo tanto, las siguientes etapas:

1. Mando o autoridad: es el principio del que deriva toda la administración y, por lo mismo, su elemento principal, es la Dirección. Se estudia cómo delegarla y cómo ejercerla.
2. Comunicación: es como el sistema nervioso de un organismo social; lleva al centro director todos los elementos que deben conocerse, y de éste, hacia 'cada órgano y célula, las órdenes de acción necesarias, debidamente coordinadas.
3. Supervisión: la función última de la administración es ver si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y mandado.

1.4.2.3 Control

Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Comprende por lo mismo tres etapas:

1. Establecimiento de normas: porque sin ellas es imposible hacer la comparación, base de todo control.
2. Operación de los controles; ésta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
3. Interpretación de resultados: ésta es una función administrativa, que vuelve a constituir un medio de planeación.

Aunque existe una estrecha relación entre los seis elementos, sobre todo entre los que se tocan, parece ésta ser más clara entre:

Previsión y planeación: Están más ligadas con "lo que ha de hacerse".

Organización e integración: Se refieren más al "cómo va a hacerse".

Dirección y control: Se dirigen a "ver que se haga y cómo se hizo".

1.4.3 Etapas específicas de la Administración

Con el fin de tener una vista de conjunto de todo el proceso administrativo, conviene hacer una síntesis de las etapas, elementos y fases que lo forman:

FASE	ELEMENTO	ETAPA
A. MECÁNICA	1.- PREVISIÓN	OBJETIVOS INVESTIGACIONES CURSOS ALTERNATIVOS
	2.- PLANEACIÓN	POLÍTICAS PROCEDIMIENTOS PROGRAMAS. PRONÓSTICOS. PRESUPUESTOS
	3.- ORGANIZACIÓN	FUNCIONES JERARQUÍAS OBLIGACIONES
B. DINÁMICA	4.- INTEGRACIÓN	SELECCIÓN COMUNICACIÓN SUPERVISIÓN
	5.- DIRECCIÓN	AUTORIDAD COMUNICACIÓN SUPERVISIÓN
	6.- CONTROL	SU ESTABLECIMIENTO SU OPERACIÓN SU INTERPRETACIÓN

Cabe reiterar que, siendo un proceso único, normalmente se dan varias de estas etapas simultáneamente; con todo, lo ordinario es que alguna de ellas predomine en cada momento de la administración.

Por otra parte, los puntos de conexión entre dos etapas no siempre pueden atribuirse con claridad a una función o a otra, como ocurre siempre que se trata de fronteras del conocimiento.

Por último, dado que el control puede servir para hacer nuevas previsiones, de hecho estas dos etapas están íntimamente ligadas y, a veces, aún superpuestas.²⁷

1.5 CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN

1.5.1 Universalidad

Así como el maestro Henry Fayol, el maestro Agustín Reyes Ponce y este humilde servidor, coincidimos, en que la administración es universal puesto que es aplicable a toda actividad de grupos para llevar una coordinación armónica. En otras palabras la universalidad de la administración se puede aplicar desde una organización compleja, hasta en el hogar, la escuela, la vida cotidiana, etc.

1.5.2 Especificidad

“El fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña”²⁸, o sea que al emplear la administración no se puede aplicar en otra cosa que no sea ésta misma.

1.5.3 Unidad temporal

Significa que el proceso administrativo siempre va a estar presente en cualquier organización, sin importar en qué grado se utilicen sus fases, para alcanzar sus objetivos.

²⁷ Reyes Ponce Agustín, Administración de Empresas, Edit. Limusa, México 1974

²⁸ Reyes Ponce Agustín, Administración de Empresas, Edit. Limusa, México 1974

1.5.4 Unidad jerárquica

Hace referencia a que en la estructura organizacional de toda empresa, todos los puestos realizarán distintas funciones que se les asignen, o sea que a mayor grado jerárquico, mayores serán las responsabilidades que se conlleven por lo que las funciones a desempeñar serán distintas en un grado jerárquico menor, empero seguirán siendo ambas importantes, para alcanzar el objetivo organizacional.

1.6 ÁREAS FUNCIONALES DE LA ADMINISTRACIÓN

Las áreas funcionales²⁹, están en relación directa con las funciones básicas que realiza la empresa a fin de lograr sus objetivos. Dichas áreas comprenden actividades, funciones y labores homogéneas.

La efectividad de una empresa no depende del éxito de un área funcional específica; sino del ejercicio de una coordinación balanceada entre las etapas del proceso administrativo y la adecuada realización de las actividades de las principales áreas funcionales, mismas que son las siguientes:

1.6.1 Producción

Tradicionalmente considerada como una de las áreas más importantes, ya que formula y desarrolla los métodos más adecuados para la elaboración de los productos o servicios, al suministrar y coordinar la mano de obra, equipo, instalaciones, materias primas, y herramientas requeridas.

²⁹ HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ Sergio, "Introducción a la Administración, un enfoque teórico práctico", Mc. Graw Hill, México D.F., 1994.

GALINDO Munch, "Fundamentos de Administración", TRILLAS, México, D.F., 1991.

CHIAVENATO Idalberto, "Introducción a la Teoría General de la Administración", Mc. Graw Hill, México, D.F., 2000.

ROBLES VALDÉS Gloria, MARCOS ALCÉRRECA Joaquín, "Administración, un enfoque interdisciplinario", PEARSON EDUCACIÓN, México, D.F., 2000.

Funciones:

1. **Ingeniería del Producto:** Esta función comprende el diseño del producto que se desea comercializar, tomando en cuenta todas las especificaciones requeridas por los clientes. Una vez elaborado dicho producto se deben realizar ciertas pruebas de ingeniería, consistentes en comprobar que el producto cumpla con el objetivo para el cual fue elaborado; Y por último brindar la asistencia requerida al área de mercadotecnia para que ésta pueda realizar un adecuado plan (de mercadotecnia) tomando en cuenta las características del producto.
2. **Ingeniería de la planta:** Es responsabilidad del área de producción realizar el diseño pertinente de las instalaciones tomando en cuenta las especificaciones requeridas para el adecuado mantenimiento y control del equipo.
3. **Ingeniería Industrial:** Comprende la realización del estudio de mercado concerniente a métodos, técnicas, procedimientos y maquinaria de punta; investigación de las medidas de trabajo necesarias, así como la distribución física de la planta.
4. **Planeación y Control de la Producción:** Es responsabilidad básica de esta área establecer los estándares necesarios para respetar las especificaciones requeridas en cuanto a calidad, lotes de producción, stocks (mínimos y máximos de materiales en almacén), mermas, etc. Además deberá realizar los informes referentes a los avances de la producción como una medida necesaria para garantizar que se está cumpliendo con la programación fijada.
5. **Abastecimiento:** El abastecimiento de materiales, depende de un adecuado tráfico de mercancías, embarques oportunos, un excelente control de

inventarios, y verificar que las compras locales e internacionales que se realicen sean las más apropiadas.

6. Control de Calidad: Es la resultante total de las características del producto y/o servicio en cuanto a mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento se refiere, por medio de las cuales el producto o servicio en uso es satisfactorio para las expectativas del cliente; tomando en cuenta las normas y especificaciones requeridas, realizando las pruebas pertinentes para verificar que el producto cumpla con lo deseado
7. Fabricación: Es el proceso de transformación necesario para la obtención de un bien o servicio.

1.6.2 Recursos Humanos

Los Recursos Humanos son todas aquellas personas que integran o forman parte de una organización. El objeto del Área de Recursos Humanos es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, a través de programas adecuados de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo.

Funciones:

1. Contratación y empleo: Ésta es una de las funciones que requieren de mayor importancia debido a lo difícil que resulta encontrar a las personas ideales para los puestos vacantes, por lo que es necesario contar con un procesamiento eficaz de Reclutamiento y selección de personal, una vez que se tiene a las personas deseadas se procede a la contratación de las mismas, dándoles una inducción acerca de la empresa. Si el puesto vacante se puede cubrir con personal propio de la empresa, entonces se realiza una evaluación de méritos y se le otorga al más capaz.

2. **Capacitación y desarrollo:** Acción que consiste en, entrenar y capacitar a todo el personal, ya sea de nuevo ingreso, o no, con el objeto de incrementar el desarrollo personal. La capacitación no se le otorga exclusivamente a los de nuevo ingreso, puesto que nuestros actuales empleados pueden aspirar a un puesto mejor, el cual requiere de una mayor preparación.
3. **Sueldos y Salarios:** Para poder realizar una justa asignación de sueldos, es necesario elaborar un análisis y evaluación de puestos (procedimientos sistemáticos para determinar el valor de cada trabajo), sólo así, podremos saber qué tanto debemos pagar por cada uno de nuestros empleados. Además, hay que considerar que el sueldo está formado por otros elementos tales como: las vacaciones y la calificación de méritos.
4. **Relaciones laborales:** Toda relación de trabajo debe estar regulada por un contrato ya sea colectivo o individual, en el que se estipularán los derechos y obligaciones de las partes que lo integran. Su objetivo es mantener una buena relación de trabajo y disciplina. Por otra parte, la comunicación es de vital importancia para toda organización, ya que por medio de ésta se puede mantener una adecuada relación de trabajo.
5. **Servicios y Prestaciones:** Comúnmente las organizaciones hoy en día ofrecen a sus trabajadores con el fin de hacer más atractivo su empleo, una serie de prestaciones distintas a las marcadas por la Ley Federal del Trabajo, tales como: actividades recreativas, actividades culturales, prestaciones en especie, reconocimientos, etc.
6. **Higiene y Seguridad Industrial:** Consiste en llevar un registro de las causas que originan principalmente el ausentismo y los accidentes de trabajo, así como de proporcionar a sus empleados los servicios médicos necesarios, y

las medidas de higiene y seguridad requeridas para el buen desempeño de sus labores.

7. Planeación de Recursos Humanos: La planeación de los recursos humanos consiste en realizar periódicamente una auditoria de los mismos para ver si están desempeñando satisfactoriamente sus labores, pudiendo rotar a los que considere inapropiados para dicho puesto.

1.6.3 Finanzas

Es de vital importancia esta función, ya que toda empresa trabaja con base en constantes movimientos de dinero. Esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente. El área de finanzas tiene implícito el objetivo del máximo aprovechamiento y administración de los recursos financieros.

Funciones:

1. Tesorería: El tesorero es la persona encargada de controlar el efectivo, tomar decisiones y formular los planes para aplicaciones de capital, obtención de recursos, dirección de actividades de créditos y cobranza, manejo de la cartera de inversiones.
2. Contraloría: El contralor es el que realiza por lo común las actividades contables relativas a impuestos, presupuestos, auditoría interna, procesamiento de datos y estadísticas, contabilidad financiera y de costos, etc.

1.6.4 Compras

El área de compras es la encargada de realizar las adquisiciones necesarias en el momento debido, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado. Esta

área anteriormente estaba delegada a otras áreas principalmente a la de producción debido a que no se le daba la importancia que requería la misma; puesto que se debe de dotar a cada área de todo lo necesario para realizar las operaciones de la organización

Funciones:

1. Adquisiciones: Acción que consiste en adquirir los insumos, materiales y equipo, necesarios para el logro de los objetivos de la empresa, los cuales deben ajustarse a los siguientes lineamientos: precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y condiciones de pago; una vez recibidas las mercancías es necesario verificar que cumplan con los requisitos antes mencionados, y por último aceptarlas.
2. Guarda y Almacenaje: Es el proceso de recepción, clasificación, inventario y control de las mercancías de acuerdo a las dimensiones de las mismas (peso y medidas).
3. Proveer a las demás áreas: Una vez que el departamento de compras se ha suministrado de todos los materiales necesarios, es su obligación proveer a las demás áreas tomando en cuenta: la clase, cantidad y dimensiones de las mismas.

1.6.5 Mercadotecnia

Es el proceso de planeación, ejecución y conceptualización de precio, promoción y distribución de ideas, mercancías y términos para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales.

Es una función trascendental ya que a través de ella se cumplen algunos de los propósitos institucionales de la empresa. Su finalidad es la de reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para crear lo que el consumidor quiere, desea

y necesita, distribuyéndolo en forma tal, que esté a su disposición en el momento oportuno , en el lugar preciso y al precio más adecuado.

Funciones:

1. Investigación de mercados.
2. Decisiones sobre el producto y precio.
3. Distribución.
4. Promoción.
5. Venta.
6. Postventa.

Éstas se abordaran con mayor detalle en el capítulo de Mercadotecnia.

Ninguna de estas funciones es, por sí sola la mercadotecnia. Sólo cuando todas se interrelacionan se llega a lo que realmente es la mercadotecnia. Estas funciones proporcionan en conjunto el método necesario para realizar una adecuada mezcla de mercadotecnia, proporcionándonos los pasos a seguir para su buen desarrollo.

El siguiente capítulo aborda el tema: Mercadotecnia, mismo que me aportará herramientas para el funcionamiento de dicha empresa.

CAPÍTULO II: MERCADOTECNIA

La Mercadotecnia, es una actividad humana, que ha evolucionado a través del tiempo, dirigida a satisfacer necesidades, carencias y deseos mediante el empleo de procesos de intercambio, pero ella ha tenido que encontrar estrategias debido a las aperturas comerciales (globalización) y a que el mercado se ha estado saturando con productos y servicios de distintas compañías nacionales o internacionales, además el consumidor se volvió más juicioso sobre lo que compra, por lo que las bonitas campañas publicitarias o las fuerzas de venta, ya no son suficientes para fijar una permanencia en el mercado de una empresa.

2.1 ANTECEDENTES DE LA MERCADOTECNIA

El origen del marketing y su correspondiente aplicación al campo de los negocios data de las primeras décadas del pasado siglo XX. Numerosos estudios han permitido tomar conocimiento de que el marketing es un desprendimiento de la ciencia económica, que surge como consecuencia de la necesidad de obtener mayor conocimiento de los factores que afectan la dirección e intensidad de la demanda, el desarrollo de los productos, así como de los factores que intervienen en el proceso de la comercialización.

De acuerdo con algunos estudios, en distintas universidades de Estados Unidos de América se comenzaron a impartir, entre 1900 y 1910, cursos denominados “La industria distributiva y reguladora en Estados Unidos”.

Hasta 1909 dichos cursos se centraban en los problemas de la distribución y venta de productos, y no consideraban todas aquellas actividades que deben llevarse a cabo antes de que una empresa empiece a hacer uso de los instrumentos promocionales y requerir de su fuerza de ventas.

El hallazgo del término marketing, que tanto arraigo encontró en todo el mundo, se debe a Ralph Starr Butler, quién comprendió la necesidad de designar con una nueva palabra este particular campo de la actividad mercantil, en el que la venta sólo es una fase más del proceso. Con el nombre de "Métodos de marketing", Butler dió en 1910 un curso en la Universidad de Wisconsin; a partir de entonces, otros profesores empezaron a utilizar también, el nombre de marketing, tomando importancia y aceptación a nivel docente y profesional.

Los llamados "pioneros del marketing": Henry Emery, R. O. Eastman, Henry F. Adams y Daniel Starch, en forma empírica, ayudaron a sentar las bases de esta nueva actividad empresarial. Por tanto, el marketing tiene su origen en Estados Unidos de América, y con el tiempo se extendió a los demás países, incluyendo a los que en su tiempo fueron o son socialistas.

Posteriormente, el término marketing tuvo muchas interpretaciones y se tradujo de distintas maneras en los diferentes países de habla hispana, como consecuencia del poco conocimiento que se tenía de esta nueva actividad empresarial.

Los primeros en hablar de marketing fueron los profesionales agrupados en las asociaciones de ventas y publicidad, y fue la Asociación Latinoamericana de Ventas la que recomendó a sus miembros en 1959, emplear la palabra "mercadotecnia" para referirse al marketing, cuando ya en España se utilizaba el vocablo "mercadeo" como traducción al mismo término. El Club de Marketing de Barcelona, en ocasión de la realización del Primer Congreso Nacional de Marketing de España, celebrado en la ciudad de Zaragoza en 1960, propuso aceptar el término "márketing" para la denominación de las técnicas y la práctica de la comercialización y solicitó a la Real Academia Española de la Lengua su adopción, con acento en la letra a para que fonéticamente coincidiera con el término utilizado en inglés.

En lo que respecta a Latinoamérica, el Centro Interamericano de Estudios de Marketing (Cladem), realizó un estudio destinado a conocer el empleo del término en los países de la región. Dicho estudio fue publicado por el Cladem en 1974; como resultado se tabularon 23 vocablos como traducción al español y se encontraron cuatro tendencias básicas: En México se habla de mercadotecnia; en Centroamérica y en la parte norte y centro de América del Sur, se le ha traducido como mercadeo; en la baja Sudamérica, en Argentina sobre todo, el término más arraigado es comercialización, en Chile se usan indistintamente cualquiera de los términos antes mencionados; la cuarta tendencia es la de no traducir el término marketing, utilizado comúnmente por los hombres de negocios.

Por otra parte, en el caso particular del comercio internacional, la utilización del término marketing es el más adecuado, ya que este término es mundialmente conocido como tal, al igual que su significado.¹

2.2 CONCEPTO DE MERCADOTECNIA

La mercadotecnia ha sido y seguirá siendo conceptualizada de muchas formas; muchos dirían que consiste en vender y anunciar. Algunos quizás ya afirmen que se trata del transporte de artículos a las tiendas para que estén disponibles cuando los deseen los compradores. Otros pudieran señalar que es cuando el consumidor sale a recorrer tiendas y efectúa compras, en fin a pesar de todas estas definiciones, éstas representan opciones muy generales. A continuación se presentan varios conceptos:

- ✦ La Asociación Americana de Marketing, entidad profesional de indiscutible prestigio, la cual menciona: "Es la ejecución de actividades comerciales encaminadas a transferir productos o servicios del fabricante al consumidor, de modo que satisfaga al consumidor y cumpla con los objetivos de la empresa."

¹ Maubert Viveros Claudio, Mercadotecnia, Edit Trillas, México 2001

- ✦ Para Philip Kotler: "Es aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades, carencias y deseos a través de procesos de intercambio."
- ✦ En tanto que, para Salvador Mercado: "Es un conjunto de actividades que desarrolla una empresa en el ámbito de su mercado, orientadas a satisfacer necesidades y deseos del consumidor y, asimismo, para contribuir al mejoramiento de los niveles de vida en general."
- ✦ Mientras que para Stanton la mercadotecnia "es un sistema de actividades empresariales encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los consumidores actuales o potenciales".

2.3 OBJETIVOS DE LA MERCADOTECNIA

Partiendo de la premisa que un objetivo es un resultado deseado y que responde a la pregunta: ¿Qué queremos lograr en un "x" período de tiempo?, resulta lógico asumir que la mercadotecnia tiene objetivos que debe lograr para la empresa que la pone en práctica y para la sociedad en general.

Teniendo en cuenta que la mercadotecnia tiene una amplia diversidad de objetivos, vamos a dividirlos y organizarlos en dos grandes grupos: 1) Objetivos primarios o generales y 2) Objetivos específicos².

1. Objetivos Primarios o Generales:

Dentro de esta categoría superior de objetivos se encuentran aquéllos que benefician a la empresa en su conjunto, como:

² Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, Fundamentos de Marketing, Edit. Mc Graw Hill 2004
Kotler Philip, Dirección de Mercadotecnia, 8va edición

- ❖ Identificar oportunidades de mercadotecnia: Es decir, "detectar" aquellas situaciones en las que existen posibilidades de que la empresa obtenga una utilidad o beneficio al satisfacer una o más necesidades y/o deseos.
- ❖ Identificar mercados rentables en los que la incursión de la empresa sea factible: Luego de identificar las oportunidades de mercadotecnia, la misma tiene como objetivo identificar mercados que por sus características (tamaño, ubicación, predisposición a satisfacer sus necesidades y/o deseos, capacidad económica, número de competidores, etc...) tengan altas probabilidades de ser rentables para la empresa, pero, considerando que la incursión y la permanencia sea factible, lo cual, depende de la capacidad financiera, de producción, distribución, etc...
- ❖ Lograr una buena participación en el mercado: En otras palabras, y como se dice en la jerga mercadotécnica, conseguir una buena "tajada del pastel", y en lo posible, lograr la "tajada más grande" o el liderazgo en el mercado.

Lograr este objetivo es muy importante porque ayuda, además de lograr buenos volúmenes de venta y de consolidarse en el mercado, a lograr una buena reputación ante los ojos de clientes, proveedores, socios, inversores, competidores, etc., porque se transmite una imagen de que "algo se está haciendo bien" como para lograr que una buena parte del mercado esté adquiriendo el producto de la empresa en vez de otros de la competencia.

- ❖ Lograr un crecimiento acorde a la realidad del mercado y al ciclo de vida del producto: Uno de los principales objetivos de la mercadotecnia es lograr un crecimiento sostenido en las ventas (en unidades y valores). Dicho en otras palabras, lograr que la empresa venda más unidades y obtenga más ingresos económicos con relación a un período de tiempo anterior, por ejemplo, el 2007 con relación al 2006 o el segundo trimestre del 2007 con relación al segundo trimestre del 2006, etc... Claro que debe considerarse

que este objetivo de la mercadotecnia guarda estrecha relación con la realidad del mercado y con el ciclo de vida del producto (introducción, crecimiento, madurez y declinación) por lo que es recomendable comparar el crecimiento obtenido o que se desea obtener con el crecimiento real del mercado.

- ❖ Lograr utilidades o beneficios para la empresa: Este es un objetivo crucial de la mercadotecnia porque todos los anteriores objetivos, si bien son importantes, no son suficientes como para olvidar que la empresa existe para obtener una utilidad o beneficio. Por tanto, los mercadólogos deben estar conscientes de que todos los objetivos que se puedan lograr, están condicionados al hecho de conseguir utilidades para la empresa, caso contrario, no habría un éxito real, sino un fracaso.

2. Objetivos Específicos:

Para que la mercadotecnia pueda lograr sus objetivos primarios o generales necesita lograr una serie de objetivos específicos, entre los que se encuentran:

- ❖ Obtener información actualizada y fidedigna: Se refiere al hecho de adquirir conocimientos actualizados y precisos acerca de lo que está sucediendo en el mercado (por ejemplo, con los clientes, la competencia, entre otros), el entorno, etc., de manera tal, que se puedan tomar decisiones con la menor incertidumbre posible. Para ello, la mercadotecnia debe realizar constantemente una actividad fundamental que se conoce como: investigación de mercados.
- ❖ Conceptualizar productos y/o servicios que satisfagan necesidades y/o deseos de los clientes: En la actualidad, la mercadotecnia tiene el objetivo de lograr que los productos que la empresa produce, distribuye y pone a la venta, no sean fruto de la casualidad o el capricho de alguien, sino que

estén diseñados y elaborados para satisfacer necesidades y/o deseos del mercado meta.

- ❖ Lograr una óptima distribución del producto y/o servicio: Es decir, que se debe lograr que el producto y/o servicio esté en las cantidades y condiciones adecuadas, y en los lugares y momentos precisos en el que los clientes lo necesitan o desean.

- ❖ Fijar un precio que los clientes estén dispuestos a pagar y tengan la capacidad económica para hacerlo: Éste es un objetivo clave porque como se recordará, el precio es la única herramienta de la mezcla de mercadotecnia que produce ingresos. Por ello, este objetivo tiene su enorme complejidad, especialmente al momento de fijar un precio que sea aceptado por el mercado meta y que al mismo tiempo produzca una determinada utilidad o beneficio para la empresa.

- ❖ Lograr que las actividades de promoción cumplan con su objetivo de informar, persuadir y/o recordar. Luego de que se tiene conceptualizado un producto y/o servicio, con un precio aceptado por el mercado y que está disponible en los lugares y momentos precisos, es el momento de enfocarse en lograr que el público objetivo o clientes meta, conozcan la existencia del producto, sus características, ventajas y beneficios, el dónde lo pueden adquirir y el por qué deben hacerlo. Para ello, las herramientas de la promoción (publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas) deben cumplir al menos con tres objetivos básicos: Informar, persuadir y recordar.

- ❖ Ingresar Exitosamente en los Mercados: Esto significa que la mercadotecnia tiene el importante objetivo de introducir en el mercado productos y/o servicios que: 1) han sido conceptualizados conforme a las necesidades y/o deseos de los clientes, 2) se les ha fijado un precio que los

clientes estén dispuestos a pagar y puedan hacerlo, 3) se ha logrado que estén en las cantidades adecuadas y en el lugar y momento en que los clientes lo necesitan y/o desean, y 4) se los ha promocionado de forma tal que los clientes recuerdan su marca, sus principales características, ventajas y/o beneficios, y además, sienten la necesidad y/o deseo de adquirirlo.

- ❖ Captar nuevos clientes: Se entiende por captación de nuevos clientes al acto de lograr que aquellos clientes meta que nunca compraron un determinado producto o servicio, lo hagan en un momento determinado. Cabe señalar, que este objetivo es muy importante para que una empresa incremente sus volúmenes de venta y sus beneficios.
- ❖ Fidelizar a los clientes actuales: Se refiere a lograr la simpatía y la preferencia de los clientes actuales para que elijan las marcas de la empresa en lugar de otras de la competencia.
- ❖ Lograr la satisfacción de los clientes: Es decir, lograr que las expectativas de los clientes sean cubiertas e incluso superadas con el producto y/o servicio.
- ❖ Lograr que el Servicio a los Clientes Sea Excelente: Uno de los objetivos más importantes de la mercadotecnia es el de lograr que los clientes tengan una experiencia positiva con el producto y/o servicio, con la finalidad de que éstos vuelvan a adquirirlo en un futuro cercano y/o lo recomienden a sus familiares, amigos y conocidos. Por ello, es el deber del departamento de mercadotecnia el planificar, implementar y monitorear las diferentes acciones que se realizan en la empresa para servir con excelencia a los clientes.

- ❖ Entregar valor a los clientes en lugar de productos: Este objetivo está muy relacionado con la conceptualización del producto y/o servicio y la fijación de precios, debido a que el “valor” está relacionado con todos los beneficios que obtiene el cliente con el producto y/o servicio versus el precio o todos los costos que implica su adquisición. Por ello, se viene divulgando con mucho acierto, que las empresas exitosas no entregan productos a cambio de una ganancia, sino más bien: valor a cambio de una utilidad, y éste es un objetivo que le corresponde lograr a la mercadotecnia.

2.4 FUNCIONES DE LA MERCADOTECNIA

En la actualidad, nadie duda que las empresas y organizaciones necesiten tener la capacidad de conocer a sus clientes (actuales y potenciales) y de satisfacerlos con ofertas competitivas superiores, a cambio de una utilidad o beneficio.

En ese sentido, la *mercadotecnia* se constituye en una de las funciones más importantes de las empresas ya que es vital conocer todos los datos que proporciona para realizar un mejor proceso de toma de decisiones. Entre las funciones que destacan están:

1. Investigación de mercado. Consiste en conocer quiénes son o pueden ser los consumidores o clientes potenciales; identificar sus características: qué hacen, dónde compran, por qué, dónde se ubican, cuáles son sus ingresos, edades, comportamiento, etc. Cuanto más se conozca del mercado, mayores serán las posibilidades de éxito.
2. Decisiones sobre producto y precio. Se refiere al diseño del producto que satisfaga las necesidades del grupo para el que fue creado. Es importante darle un nombre adecuado y un envase que, además de protegerlo, lo diferencie de los demás. Es necesario asignarle un precio que sea justo para las necesidades tanto de la empresa como del mercado.

3. Distribución. Se refiere a establecer las bases para que el producto llegue del fabricante al consumidor, estableciendo la cadena de distribución, productor, mayorista, detallista y consumidor final, así como el manejo de materiales de embalaje, transporte, almacenaje, todo con el fin de tener el producto al mejor precio en el mejor lugar y en el menor tiempo.
4. Promoción. Consiste en dar a conocer el producto al consumidor, persuadiéndole para que lo adquiera; no sólo se promociona a través de los diferentes medios de publicidad, también se requiere de folletos, muestras, etc. y del establecimiento de estrategias de promoción para lograr los objetivos.
5. Venta. Es toda actividad que genera en los clientes, el último impulso hacia el intercambio. En esta fase se hace efectivo el esfuerzo de todas las actividades anteriores.
6. Posventa. Es la actividad que asegura la satisfacción de necesidades por medio del producto. Lo importante no es vender una sola vez, sino tener permanencia en el mercado.

2.5 CONCEPTO DE MERCADO

El concepto de mercado es muy importante para la mercadotecnia por ello es que para sus efectos, se entiende al mercado como todos los consumidores reales y potenciales de un producto o servicio.

Una vez explicado el concepto de mercado cabe mencionar que existe una clasificación de acuerdo con lo que compra un mercado específico por lo que existen: el mercado del consumidor, industrial, del revendedor, gubernamental y de organizaciones no lucrativas, cuyas definiciones cito abajo:

- ✦ **Mercado del Consumidor**, en este tipo de mercado los bienes y servicios son rentados o comprados por individuos para su uso personal, no para ser comercializados. El mercado del consumidor es el más amplio que existe en un país.

El mercado consumidor es segmentado por límite de edad, sexo, nivel de renta entre otros factores. Esas características contribuyen a la existencia de mercados potenciales que los consumidores podrían hacer en el presente inmediato o en el futuro.

Se pueden identificar y definir los Mercados de Consumidor en función de los segmentos que los conforman esto es, los grupos específicos compuestos por entes con características homogéneas. El mercado está en todas partes donde quiera que las personas cambien bienes o servicios por dinero.

En un sentido económico general, mercado es un grupo de compradores y vendedores que están en un contacto lo suficientemente próximo para las transacciones entre cualquier par de ellos, afectando las condiciones de compra o de venta de los demás.

- ✦ **Mercado industrial**, está formado por individuos y organizaciones que adquieren productos, materias primas y servicios para la producción de otros bienes y servicios: dichas adquisiciones van orientadas hacia un fin posterior.

En este mercado industrial se razona más la compra, utilizando métodos más sofisticados (requerimientos a través de computadoras) o sencillos (a través de cotizaciones de pocos proveedores) pero siempre se hacen evaluaciones de quiénes están ofreciendo mejores precios, mejor tiempo de

entrega, más créditos. Se compran más volúmenes y se planea la compra. Además, son pocos los compradores en comparación con el mercado del consumidor, la compra se hace con fines de transformar, para lucrar.

Estos mercados se encuentran formados por empresas manufactureras, productores agrícolas, industria de la construcción, industrias extractivas, industrias de la transformación, entre otras.

En esta clase de mercado, se tiene un alto grado de conocimiento de los proveedores y de los clientes, una información actualizada de cómo se encuentra la competencia, un análisis del medio, un conocimiento de las regularizaciones gubernamentales.

- ✦ **Mercado gubernamental**, este mercado está formado por las instituciones del gobierno o del sector público que adquieren los bienes o servicios para llevar a cabo sus principales funciones. Estas funciones son principalmente de tipo social: por ejemplo, drenaje, pavimentación, limpieza, dado que el gobierno actualmente maneja una diversidad de actividades, se ha convertido en un gran mercado para revendedores y productores.

El gobierno compra muebles, equipo de oficina, combustible, papelería, ropa. El mercado del gobierno no persigue un consumo personal ni tampoco el lucro; compra una mezcla de productos que considera necesarios para lograr el mantenimiento de la sociedad.

- ✦ **Mercado de revendedores**, está formado por individuos y organizaciones que obtienen utilidades al revender o rentar bienes y servicios a otros; a este mercado se le llama también de distribuidores o comercial y está conformado por mayoristas, minoristas, agentes, corredores.

Los revendedores también compran muchos bienes y servicios para operar su negocio, suministros y equipos de oficina, bodegas, equipo para manejar materiales, servicios legales, servicios eléctricos y suministros para el mantenimiento. En esta actividad de compra los revendedores no difieren en lo esencial de los fabricantes, las instituciones financieras y cualquier otro segmento del mercado empresarial.

Es la función de compradores para la reventa lo que les caracteriza y atrae especialmente la atención de sus proveedores. Si queremos revender un bien, debemos satisfacer al cliente. Suele ser más difícil determinar que le gusta a un cliente externo que lo que le agrada a alguien dentro de la organización.

▲ **Mercado de organizaciones no lucrativas**, son aquellas instituciones tan diversas como: iglesias, universidades, museos, hospitales y otras instituciones de atención médica, partidos políticos, sindicatos e instituciones de caridad. En realidad, todas ellas son organizaciones de negocios. Sin embargo, en el pasado nuestra sociedad y junto con ella las instituciones no consideraban que un museo o un hospital fueran una empresa. Y todavía hoy a muchos les resulta incómodo concebir su iglesia, escuela o partido político como una empresa. No obstante, esas organizaciones prácticamente hacen lo mismo que las empresas: ofrecen un producto, obteniendo dinero, efectúan inversiones, contratan empleados y, por lo mismo, requieren una dirección profesional.

Las empresas no lucrativas también llevan a cabo campañas de Marketing, aunque no se les llame así, con el fin de captar millones de dólares en donativos. Por otra parte, invierten muchísimo dinero en la compra de bienes o servicios para financiar sus actividades.³

³ Tipos de mercado y segmentación de mercados,
<http://www.monografias.com/trabajos28/tipos-mercados/tipos-mercados.shtml#condic>

2.5.1 Segmentación de Mercados

La segmentación del mercado la podemos definir como la división del mercado total en submercados o grupos significativos de compradores o posibles compradores.

Para poder llevar a cabo esta segmentación, se distinguen básicamente dos etapas: la primera se relaciona con la determinación del mercado básico y la segunda con la identificación del mercado meta.⁴

2.6 MEZCLA DE MERCADOTECNIA

La Mercadotecnia se compone de diversas actividades para la realización de objetivos de la empresa. Esta unión de actividades se conoce como Mezcla de Mercadotecnia. Se le llama Mezcla de Mercadotecnia al conjunto de variables controlables que la empresa amalgama para provocar la respuesta deseada del mercado. Está formada por todas aquellas actividades que puede realizar la empresa para influir sobre la demanda del producto, y éstas son:

2.6.1 Las Cuatro P's

Jerry McCarthy y Phil Kotler propusieron hace ya más de dos décadas cuatro elementos base que integraban lo que denominaron mezcla de mercadotecnia. Dentro del conjunto de esta mezcla se encuentran las llamadas "Cuatro 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 la misma.

⁴ Maubert Viveros Claudio, Mercadotecnia, Edit Trillas, México 2001

La clave para desarrollar la mejor Mezcla de Mercadotecnia, estriba en conocer las expectativas que tiene la gente de recibir un producto en particular. Las cuatro P's de la Mezcla de Mercadotecnia son:⁵

2.6.1.1 Producto

Es el bien o servicio que se consume, es la Coca-Cola que tomas en la tarde, el CD que compraste de tu grupo preferido, la carne que venden en el mercado de tu colonia; así mismo, es la atención que recibiste en el avión en tus pasadas vacaciones, el esmero porque tu cita al odontólogo fuera lo más grata posible y lo bien que te sentiste al llegar y ser muy bien atendido en el hotel donde te alojaste en tu viaje a la costa.

Pero lo anterior no hubiera sido factible si no se percibiera la calidad de lo que se recibió, las opciones que se tuvieron para elegir, la marca reconocida de determinado producto y todo lo concerniente al servicio ofrecido después de haber adquirido o recibido la atención. 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 a cabalidad todo lo anterior y hacer todo lo posible para que su producto sea el mejor.

2.6.1.2 Precio

Es lo que se paga diariamente en un transporte, lo que se dió 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 que se debe vender con un precio accesible a muchas personas o por el contrario, establecer un precio exclusivo, para determinado segmento de consumidores.

⁵ Kotler Philip y Armstrong Gary, Fundamentos de Mercadotecnia, Edit. Prentice Hall 6ª Edición.

2.6.1.3 Plaza

Es el concesionario donde compras un repuesto para tu auto, la panadería donde se consigue 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 compañía.

2.6.1.4 Promoción

Dentro de la cual está el comercial que impacta en TV., el anuncio que escuchas 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 llegó a tu casa del nuevo shampoo acondicionador.

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, quiénes compraremos si estamos a gusto con el producto, su precio, el lugar donde podamos adquirirlo y nos agrade la publicidad del mismo.

2.6.2 Las Cuatro C's

Bob Lauterborn director de comunicaciones de mercadotecnia y publicidad corporativa de International Paper Co., hace una propuesta llamada las 4C's en donde propone cambiar el enfoque clásico de McCarthy y Kotler sustituyendo al producto por el consumidor, al precio por el costo, a la plaza por la conveniencia y a la promoción por la comunicación.

2.6.2.1 Consumidor

Lauterborn propone cambiar el enfoque del producto hacia el consumidor, buscar a los consumidores y descubrir sus necesidades; entonces y no antes fabricar el producto a comercializar.

2.6.2.2 Costo Beneficio

Entender el costo beneficio que el consumidor necesita en vez de preocuparse de manera obsesiva por el precio, ya que el dinero dice Lauterborn es sólo una parte del costo, “Lo que están vendiendo cuando tienen un negocio de hamburguesas no son sólo hamburguesas por unos cuantos pesos de más o de menos. Es el costo del tiempo de manejar hasta el sitio donde ustedes están sentados, el costo de adquirir conciencia sobre comer carne, contra posiblemente el costo de la culpa por no seguir las modas. El valor no es mayor si la hamburguesa es más grande y se vende a un precio más bajo; se trata de una compleja ecuación entre tantas soluciones”

2.6.2.3 Conveniencia

En una época en que los servicios a domicilio, el comercio electrónico vía Internet, las tarjetas de crédito y las cadenas comerciales son ya una tendencia significativa en un segmento con una capacidad económica importante, cobra relevancia el buscar la conveniencia del consumidor en su traslado para adquirir bienes o servicios, más que en los canales más fáciles o convenientes para la empresa.

2.6.2.4 Comunicación

El bombardeo masivo de publicidad ha ido perdiendo cada vez más eficacia en sus impactos, ya no basta con exponer información a diestra y siniestra, sino que es importante considerar al proceso de la comunicación en la promoción de los productos, establecer relaciones en que la información fluya de manera bidireccional y considere al consumidor no como una presa a la que hay que disparar, sino como un individuo con una necesidad insatisfecha y la posibilidad de

establecer una relación que permita a la empresa ayudar a satisfacer esa necesidad logrando al mismo tiempo los objetivos de la organización.

Tal vez más que reemplazar las 4P's las 4C's vienen a abrir otro criterio por lo que habría que considerar qué opción es la más efectiva a emplear en la empresa, es importante recordar a Stanton en su libro fundamentos de mercadotecnia, cuando describe de manera muy clara el enfoque hacia la necesidad del consumidor más que al producto mismo:

“El consumidor no compra una lija, compra una superficie lisa. El consumidor no compra una broca de 1/2 pulgada, compra un agujero de 1/2 pulgada de diámetro.”⁶
En otras palabras según mi perspectiva, el consumidor no compra un artículo, sino que compra la solución a un problema.

2.6.3 Las Tres P's ampliadas para el Servicio

Las tres P's ampliadas para el servicio o también conocidas como la mezcla de mercadotecnia de servicios (Personal, Process & Physical environment), es un concepto inglés que al traducirse al español queda como personal, procesos y ambiente físico, así pues, cabe destacar que son un complemento de las cuatro P's que postularon McCarthy y Kotler, por lo que se dice que ya son siete P's. Analicemos que trata cada una:

2.6.3.1 Personal

Es un ingrediente esencial en cualquier provisión de servicio, por ello, es importante su correcto reclutamiento y capacitación para realizar el servicio, pues así la organización puede adquirir una ventaja competitiva. Los consumidores hacen juicios del servicio que reciben, en base a las percepciones de la interacción de los empleados con ellos. Por eso el staff debe tener las apropiadas

⁶ Miopía de Mercadotecnia,
<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no%207/miopiamercadeo.htm>

habilidades interpersonales, aptitud y conocimiento del servicio que brindan, puesto que el cliente paga por el servicio.

2.6.3.2 Procesos

Este punto hace referencia a los sistemas empleados por la organización para proporcionar el servicio, lo que en otras palabras significa: son todas aquellas diversas tareas que se llevan a cabo de manera eficiente para que la organización brinde al cliente un servicio acorde con lo que está pagando (elaboración de alimentos prácticamente instantánea, bases de datos que identifican la expiración o renovación de una membresía, etc.) y así generar una lealtad a la empresa.

2.6.3.3 Ambiente Físico

El ambiente físico es P de acuerdo con el término original que proviene de la lengua inglesa (Physical environment), es un elemento de la mezcla de servicios que permite al consumidor dejarse guiar por las percepciones visuales altamente atractivas que le brindan la armonía entre los muebles, la decoración (cuadros, tapices, colores, estilos, etc.) e iluminación de la ambientación del local donde se encuentra la organización.

Al conjugar los tres factores de la mezcla de servicios, se logra dar un valor agregado a la organización lo que le permite distinguirse de otras pues tiene una identidad, aunque produzca servicios similares a los de otras empresas del mismo giro.

2.7 MERCADOTECNIA CONTAMPORÁNEA

La mercadotecnia opera dentro de un entorno global dinámico, y obliga a los gerentes de mercadotecnia a repensar sus objetivos y prácticas de mercadotecnia. La rapidez de los cambios puede hacer que en poco tiempo las estrategias ganadoras de ayer sean anticuadas. Como observó Peter Drucker, la fórmula ganadora de una empresa en la última década será su perdición en la siguiente.

Las empresas actuales están batallando con los cambios en los valores y orientaciones de los clientes; estancamiento económico; decadencia ambiental; aumento en la competencia global; y multitud de problemas económicos, políticos y sociales. Sin embargo, estos problemas ofrecen oportunidades de mercadotecnia⁷. Ahora examinaré con más detenimiento varias estrategias de mercadotecnia empleadas actualmente:

2.7.1 Marketing 1X1

Modelo de Mercadotecnia individualizado desarrollado por Martha Rogers y Don Peppers⁸. En lo principal indican cuatro pasos a realizar con los clientes para llegar a tener una estrategia individualizada o personalizada:

- **Identificar**, se refiere a confeccionar una lista con los clientes y/o potenciales clientes, que formarán con el tiempo la base de datos de clientes.
- **Diferenciar**, se refiere a incorporar a la lista anterior información, que permita segmentar a los clientes y prospectos.
- **Interactuar**, iniciar un dialogo (ofertas encuestas etc.) con los integrantes de la lista, a manera de incrementar el conocimiento de cada uno de nuestros clientes en términos individuales, especialmente en cuanto a sus necesidades, deseos y comportamiento.
- **Personalizar**, iniciar un diálogo personalizado, ofertas personalizadas, a medida con las necesidades, deseos y comportamiento con cada uno de nuestros clientes.

⁷ Kotler Philip y Armstrong Gary, Marketing edición adaptada a latinoamerica, Edit. Prentice Hall 8ª Edición

⁸ Marketing 1x1, http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing_1x1

2.7.2 Marketing Viral

El marketing viral y la publicidad viral⁹ son términos empleados para referirse a las técnicas de marketing que intentan explotar redes sociales preexistentes para producir incrementos exponenciales en "conocimiento de marca" (Brand Awareness), mediante procesos de autorreplicación viral análogos a la expansión de un virus informático. Se suele basar en el boca a boca mediante medios electrónicos; usa el efecto de "red social" creado por Internet y los modernos servicios de telefonía móvil para llegar a una gran cantidad de personas rápidamente.

También se usa el término marketing viral para describir campañas de marketing encubierto basadas en Internet, incluyendo el uso de blogs (sitios web que periódicamente actualizan o recopilan cronológicamente textos o artículos de uno o varios autores), de sitios aparentemente amateurs, y de otras formas de astroturfing (que pretende dar una impresión de espontaneidad) diseñadas para crear el boca a boca para un nuevo producto o servicio. Frecuentemente, el objetivo de las campañas de marketing viral es generar cobertura mediática mediante historias "inusuales", por un valor muy superior al presupuesto para publicidad de la compañía anunciante.

El término publicidad viral se refiere a la idea que la gente se pasará y compartirá contenidos divertidos e interesantes. Esta técnica a menudo está patrocinada por una marca, que busca generar conocimiento de un producto o servicio. Los anuncios virales toman a menudo la forma de divertidos videoclips o juegos Flash interactivos, imágenes, e incluso textos.

La popularidad creciente del marketing viral se debe a la facilidad de ejecución de la campaña, su costo relativamente bajo, (comparado con campañas de correo directo), buen "targeting", y una tasa de respuesta alta y elevada. La principal

⁹ Marketing viral, http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing_viral

ventaja de esta forma de marketing consiste en su capacidad de conseguir una gran cantidad de posibles clientes interesados, a un bajo costo.

2.7.3 Marketing Relacional

La Mercadotecnia Relacional busca crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas comercializadoras de bienes y servicios con sus clientes, buscando lograr el máximo número de negocios con cada uno de ellos.

Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo.

“El marketing relacional es la intersección entre el marketing y las relaciones públicas”.

La característica principal del Marketing Relacional es: Individualización: Cada cliente es único y se pretende, que éste así lo perciba. Comunicación Directa y personalizada, costos más bajo que en el mercadeo y la promoción tradicional.

Cómo se aplica:

Los tres pasos fundamentales del mercadeo relacional son:

1. **Manejo de datos:** Almacenamiento, organización y análisis.
2. **Implantación de programas:** Una vez identificados los clientes, sus necesidades y deseos, se arman estrategias para lograr su lealtad.
3. **Retroalimentación:** Después de realizar los primeros contactos con los clientes se actualizan las bases de datos inicialmente constituidas y se hace

un seguimiento de las preferencias y los comportamientos de los clientes con lo cual se llega a una relación de largo plazo.

2.7.4 Telemercadotecnia

Telemarketing¹⁰ es una forma de marketing directo en la que un vendedor utiliza el teléfono para contactar con clientes potenciales y vender productos y servicios. Los clientes potenciales se identifican y clasifican por varios medios como su historial de compras, encuestas previas, participación en concursos o solicitudes de empleo (por ejemplo, a través de Internet) Los nombres también pueden ser comprados de la base de datos de otra compañía u obtenidos de la guía de teléfonos u otra lista pública o privada. El proceso de clasificación sirve para encontrar aquellos clientes potenciales con mayores probabilidades de comprar los productos o servicios que se anuncian. Las organizaciones de caridad, asociaciones de antiguos alumnos y partidos políticos utilizan el telemarketing para pedir donaciones.

Las compañías de investigación de mercados utilizan a menudo las técnicas de telemarketing para buscar clientes potenciales o pasados del negocio de un cliente o para sondear la aceptación o rechazo de un producto, marca o empresa en concreto. Las encuestas de opinión se realizan de una manera similar.

2.7.5 Mercadotecnia B2B

La mercadotecnia a empresas (Marketing B2B)¹¹ se define como:

La Mercadotecnia para el mercado empresarial, no es más que los procesos involucrados en la comercialización de bienes y servicios entre los usuarios empresariales a lo largo de la cadena de producción y distribución antes de llegar a los consumidores finales.

¹⁰ TELEMARKEETING, <http://es.wikipedia.org/wiki/Telemarketing>

¹¹ Kotler Philip, Los 80 conceptos esenciales de marketing de la A a la Z, Edit. Prentice Hall

Características de la MERCADOTECNIA B2B:

La fuerza de ventas es el principal componente del Marketing B2B, su importancia no puede ser desestimada ya que se trata de vender, en su mayoría, equipos complejos y a la medida.

La fuerza de ventas sirve para que la empresa se relacione con clientes.

Para muchos clientes, el vendedor es la empresa. Pero el vendedor es también el que aporta información fundamental sobre el cliente, lo que implica que la empresa debe prestar un máximo de atención al momento de diseñar su equipo de ventas, desarrollar sus objetivos, definir su estructura y su retribución.

No cabe duda que la organización debe seguir una estrategia y este concepto tiene influencia directa en los vendedores, que serán organizados por territorio, por producto, por tipo de mercado. La adaptabilidad de la fuerza de ventas a los requerimientos de la competitividad de los mercados es clave.

Vender productos al mercado empresarial, representa retos y situaciones diferentes para las personas que desarrollan las estrategias de marketing en un sector tan complejo, como por ejemplo el industrial.

2.7.6 Mercadotecnia de los Sueños

La mercadotecnia de sueños o anhelos (dreamketing), de las sensaciones y emociones, se lleva a efecto, cuando al vender un producto, lo que buscamos es ofrecer una experiencia de compra. Por tanto, hay que encontrar cuál es el sueño y la magia que está detrás de esa compra.

Gian Luigi Buitoni, exdirector de Ferrari en Estados Unidos, delineó en su libro: *Selling Dreams: How to Make Any Product Irresistible*, esta visión en la que un sueño es aquella imagen que mejor describe lo que detona nuestra imaginación y deseos.

El término "sueños", lo utilizaba para referirse a los productos o servicios hacia los que nos sentimos atraídos, porque su liga emocional con nosotros, trasciende más allá de su propósito funcional.

El Dreamketing eleva el manejo de la marca, por lo que generar sueños y evocar deseos, se ha convertido en todo un desafío estratégico para su posicionamiento. Pero vender sueños no es menospreciar las ventajas de un producto. La idea es que, además de los diferenciadores funcionales, los productos detonen emociones y activen nuestra imaginación.

En lo anteriormente expuesto, se abordó de manera general la Mercadotecnia, por ser una herramienta para cambiar el hábito de compra de un consumidor y en el próximo capítulo se revisara más detalladamente lo que es la Mercadotecnia de Sueños, ya que es la estrategia que deseo revisar con mayor profundidad, para considerarla en el estudio del caso práctico de Starbucks.

CAPÍTULO III: MERCADOTECNIA DE SUEÑOS

En el presente apartado se caracteriza la Mercadotecnia de Sueños, revisando una serie de perspectivas (conceptos, objetivos, propuestas, procesos, etc.) mismas que me permitirá su mayor comprensión.

En lo correspondiente a la temática del capítulo la palabra cliente, comprador o adquiriente será utilizada con frecuencia, no por pobreza del lenguaje sino porque existe una gran diferencia con respecto a lo que es un consumidor, sobre lo que se abundará en el punto 3.6.2.1 Diferenciación entre un cliente y un consumidor.

3.1 ANTECEDENTES DE LA MERCADOTECNIA DE SUEÑOS

En 1992, cuando Gian Luigi Buitoni fue nombrado Presidente de Ferrari North America, veía a Ferrari como "una fábrica de sueños". Pero como los sueños para pocos no parecían demasiado relevantes en un esquema global, Buitoni temió que Ferrari no fuera el sitio adecuado para desarrollar su capacidad competitiva. Ese temor lo llevó a descubrir una teoría vital que ayudaría a cualquier empresa, persona o producto a volverse irresistible: la Mercadotecnia de Sueños (DREAMKETING), que practicó hasta el año 2000 en dicha compañía, la convirtió en una de las tres marcas más famosas, junto con Coca-Cola e IBM.

Para Buitoni, los sueños enuncian nuestros deseos latentes, creando un modo en el cual todo puede ser posible. Los sueños, nos dejan descubrir otra dimensión de nosotros mismos, nuestros miedos, nuestras inhibiciones y nuestras pasiones.

Los sueños, no son una ruta de escape de la realidad, pues nos ofrecen una oportunidad de enriquecerla y realzarla, de tal manera que los sueños no pueden explicarse como simples necesidades, sino que hacen referencia a los ideales,

aspiraciones o a un estado mental en el que la adecuada percepción de la realidad es reorganizada.

Cuando se traducen en términos de negocios, los sueños pierden sus ideales y llegan a ser productos y servicios, cuyo contenido aspiracional puede elevarnos a un estado mental que trasciende la realidad, es entonces cuando la palabra sueño, caracteriza mejor a aquellos productos y servicios que exclusivamente pueden o no, incentivar y sorprender al comprador. Esta amplificación de lo que espera el comprador es la forma en que las empresas hacen su negocio, desde que el cliente gasta, está marchando de la satisfacción de necesidades al cumplimiento de sus deseos. Los Clientes han llegado a estar tan encaprichados por los milagros de la tecnología que ellos buscan lujo hasta en los productos y servicios más mundanos, como el pan, el agua o inclusive el papel de baño. Por ello es que se ha llegado a una conclusión, la cual deja ver que satisfaciendo las necesidades psicológicas de los clientes, es como se dará valor a los productos y servicios que les vendamos, para que éste gaste su dinero, difícilmente ganado, pues prefiere hacerlo para mejorar su existencia emocional.

Para cumplir los sueños de los clientes las compañías necesitan expandir sus fuentes de conocimiento, adoptando una aproximación más ecléctica en los negocios¹.

O sea, un sueño es un momento completo en la vida de un cliente, también son experiencias importantes que los tientan a comprometer recursos sustanciales, pero lo principal de los sueños de los clientes son la esencia de sus deseos, de tal manera que nosotros como empresa les brindamos la oportunidad de ayudarles a convertirse en lo que quieren ser.

¹ Buitoni Gian Luigi, *Selling Dreams*, Edit. Simon & Schuster

Los productos y servicios sueño poseen un valor estético, por su diseño, por su tecnología o por su impacto cultural. La mercadotecnia sólo completa la experiencia del sueño.

Los sueños materiales son frecuentemente la expresión de exuberancia, desde que ellos sobrepasan las funciones por la cuales fueron previamente concebidos, pues son síntomas de la cultura, ya que reflejan lo malo o lo bueno que ésta nos ha brindado.

3.2 CONCEPTO DE LA MERCADOTECNIA DE SUEÑOS

Podemos conceptualizar el Dreamketing o mercadotecnia de sueños como:

Conjunto de actividades que desarrolla una empresa en el ámbito de su mercado, orientadas a crear experiencias seductoras o con un alto contenido emocional, que apelen a los sentidos del cliente para que éste pueda abrirse a la imaginación y de este modo cumpla los deseos más profundos que tiene, de lo que quiere tener o quién quiere ser, así mismo, generar una lealtad a la empresa y un sentido de exclusividad que determine una brecha entre el consumidor y el cliente.

Como el concepto indica, la Mercadotecnia de Sueños crea un ambiente emocional (sueño) que el cliente percibe a través de sus 5 sentidos y le permite encontrar una satisfacción de sus deseos o anhelos. Además considera el sueño del cliente como único e irreplicable.

3.3 OBJETIVO DE LA MERCADOTECNIA DE SUEÑOS

El Principal objetivo de la mercadotecnia de sueños es crear una experiencia sensorial, en la que a través de ésta, el cliente pueda dar rienda suelta a su imaginación para cumplir sus anhelos o sus más profundos deseos, de tal modo que el producto o servicio que se ofrece tenga un alto contenido emocional, debido

a la utilización de elementos estéticos, por lo que le parezca altamente atractivo al comprador.

3.4 PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor es la médula de cualquier producto o servicio que se realice, de ella, se desprende la decisión de ponderar qué artículo o servicio se escogerá entre las distintas gamas que existen de éstos. Dicha elección no se realiza por sus atributos físicos o de calidad, sino por el contenido emocional que representa al adquirente. Es la mezcla de comodidad, precio, calidad, servicio y garantía que la organización ofrece a sus clientes sobre los productos o servicios que comercializa. La propuesta de valor tiende a orientarse a cierto segmento, es decir, tiene cierto mercado objetivo.

Existen diversas proposiciones de valor, en función de los segmentos y mercados a los que nos dirigimos. Si estudiamos las proposiciones de valor de cada uno de ellos, encontraremos elementos comunes que queremos trasladar a todos nuestros clientes y también elementos diferenciales propios de cada segmento.

Las empresas conseguirán alcanzar los objetivos de crecimiento económico que se marquen sí, y sólo sí, se producen los siguientes hechos: crecer captando nuevos clientes, crecer en algunos compradores actuales y retener a los otros con una rentabilidad aceptable. No hay otro motivo de crecimiento económico (fuera del financiero o no orgánico). Como consecuencia lógica del mismo razonamiento, si se cumple la propuesta de valor a adquirentes, nos llevará al cumplimiento de esos crecimientos, por eso es tan importante la proposición de valor.

Como la proposición de valor va claramente dentro del cuadro de mando integral y en la perspectiva de clientes, cuando se comunica y despliega por toda la empresa, se comunican y despliegan también los mismos valores, argumentos, ventajas y beneficios consensuados que queremos aportar a los compradores.

También es interesante resaltar que a la hora de analizar para qué segmentos vamos a estudiar la proposición de valor, debemos preguntar ¿Quién es realmente mi cliente? ya que muchas compañías trabajan con una estructura de canal y por tanto tienen como cliente a su canal, pero también el adquiriente de ese canal (podría ser el cliente final). Es decir, las empresas deben proporcionar valor a su canal y a toda la cadena de valor del mismo, hasta llegar al mismísimo cliente final o consumidor.

Para realizar una propuesta se deben respetar las siguientes tres fases, que a su vez llevan una metodología².

✓ **ELECCIÓN DEL VALOR**

- ❖ Pensar el valor que se desea transmitir (precio, servicio, garantía, etc.).

- ❖ Segmentación de compradores. Elaborar un perfil de las cualidades que éstos deben cumplir acorde con el valor seleccionado, para hacerse acreedores a adquirir el producto o servicio que se ofrece.

- ❖ Selección del mercado meta. Buscar la parte del mercado disponible a abarcar, de acuerdo con la segmentación de compradores.

- ❖ Posicionamiento del valor. Determinar las tácticas y estrategias a realizar para dar a conocer el valor y que éste permanezca en la mente del cliente.

✓ **PROPORCIONAR EL VALOR**

- ❖ Desarrollo del producto. Proceso de elaboración paso por paso.

- ❖ Desarrollo del servicio. Proceso de elaboración paso por paso.

² Seminario de Mercadotecnia, Guanes García Luis Roberto

- ❖ Precio. Determinación del valor monetario del producto o servicio, no acorde con los costos y utilidad, sino con el valor emocional que éste represente.

- ❖ Búsqueda de fuentes de fabricación. Seleccionar la opción de si el producto o servicio puede elaborarlo la misma empresa y qué materiales empleará, qué maquinaria y personal especializado necesitará, o si otras empresas pueden elaborarlo.

- ❖ Distribución del servicio. Estimar los canales de distribución que se emplearán.

✓ **COMUNICAR EL VALOR**

- ❖ Fuerza de ventas. Es necesario en este punto contratar a personas eclécticamente de acuerdo con sus potencialidades, capacitarlas bien con respecto a lo que es y las cualidades del producto o servicio, que se ofrece, así como la metodología de la venta.

- ❖ Promoción de ventas. Estimar si es necesario otorgar por compra al contado un descuento o por el volumen de productos adquiridos, si en la compra de un producto se otorga un obsequio o por haber pagado un servicio se otorga una recompensa, etc.

- ❖ Publicidad. Comunicar la existencia de nuestro producto o servicio, así como los lugares donde se pueden adquirir, con una forma atractiva que apele a las emociones y sensaciones de nuestro cliente seleccionado de acuerdo con nuestra segmentación.

Ejemplo simple de un servicio X: cuando uno tiene hambre y de acuerdo con su estado de ánimo y economía decide no ir a comer a la cafetería, fonda cercana al trabajo, o engullir el almuerzo preparado en casa, en vez de tomar esas opciones,


uno opta por ir a un restaurante California (por su impecable servicio al cliente), al Sanborns, (por el ambiente físico que ofrecen) o al Hooters, (por su personal).

Ejemplo simple de un producto X: cuando uno va a adquirir un reloj de pulso, exactamente lo que se busca no es un aparato que sirve para medir el tiempo, sino un accesorio de vestir que vaya acorde con la personalidad del individuo y luzca adecuado con el atuendo que porte, de tal manera, que por ello, mientras que un alto ejecutivo en su trabajo no va a usar un reloj CASIO, o desde otra perspectiva, un joven universitario en su rutina diaria no va a utilizar un reloj TAG Link.

A grosso modo, en referencia a los ejemplos, se hace una diferenciación, entre tener dinero y ánimo de gastarlo (comer en restaurantes y comprar el reloj TAG Link), que llevaría a comprar un producto o servicio “sueño” y no tener dinero y no poder gastarlo (comer en la cafetería, la fonda de la esquina, o zamparse el almuerzo casero y comprar el reloj CASIO) lo cual lleva a adquirir un producto o servicio “común”.

Esto genera inconformidad en los individuos, que no tienen a su alcance los medios para comprar un producto o servicio sueño y anhelan poder poseerlos; pero así es en el sistema económico capitalista.

3.4.1 Diferenciación entre un Producto Sueño y uno Común

 **Producto servicio común**, es aquél que se produce y vende en volúmenes altos, en un mercado sobre ofrecido, donde la competencia es alta y se canibalizan entre las mismas empresas tratando de reducir costos, a costa de sacrificar calidad. Su desembolso en “inversión” generalmente es en dos rubros, producción y publicidad, lo que deja como panorama que sus márgenes de utilidad sean bajos, pues los precios de los productos deben de ser menores que los del líder o la competencia. Además, el esfuerzo creativo se ve nulificado, con tal de reducir los riesgos, que son tan altos y

que por una mala decisión la empresa puede dejar de existir; de este modo, no tienen la oportunidad de trascender al extranjero y se quedan estancados en su región. Así también hay que destacar que no hay un flujo adecuado de lo que se invirtió y su utilidad (ver Cuadro C, de trampa del producto).

🌀 **Producto o servicio sueño**, al hablar de esta clase de productos y servicios, nos referimos a todos aquéllos que poseen un contenido emocional, debido a que existió un alto esfuerzo y contenido creativo en su diseño. A pesar de que se producen y se venden en volúmenes bajos, los márgenes de utilidad son extremadamente altos a comparación de los del producto común, ya que la inversión en producción y publicidad son reducidos, así mismo hay que mencionar que los niveles de competencia son bajos, además el mercado está subofrecido. Sus riesgos son bajos gracias a su alto contenido emocional, mismos que permiten tener una libertad de implantar sus precios, de modo que la inversión para elaborar el producto o servicio, retorna rápidamente con un amplio incremento. Así es, que por lo mencionado anteriormente, esta clase de productos y servicios pueden tener éxito en el extranjero (ver Cuadro C, de trampa del producto)³.

³ Buitoni Gian Luigi, Selling Dreams, Edit. Simon & Schuster

Cuadro C)

Trampa del producto

	Producto "común"	Producto "sueño"
Volumen de ventas	Alto	Bajo
Competencia	Alta	Baja a mediana
Estructura de competencia	Altamente consolidada	Fragmentada
Mercado	Sobre ofrecido	Subofrecido
Inversión en producción	Alta	Baja a mediana
Inversión en comunicación	Alta	Baja a mediana
Márgenes de ganancia	Bajos	Altos
P/E múltiples	Bajos	Altos
Riesgos del producto	Altos	Bajos a medianos
Negocio cíclico	Bajo a mediano	Alto
Esfuerzo creativo	Limitado para minimizar riesgos	Alto para minimizar riesgos
Contenido creativo	Bajo	Alto
Preferencias del consumidor	Tradicionalmente regional	Muy internacional

En otras palabras, el éxito de un producto o servicio radica en la atracción emocional que ejerce sobre los compradores. Por ello, la lección debe ser vender sueños como la estrategia, de un negocio para evitar la trampa del producto común.

3.5 CONCEPTO DE SUEÑO

- El sueño (en cuanto acto de dormir) es un estado de reposo uniforme de un organismo. En contraposición con el estado de vigilia (cuando el ser está despierto), el sueño se caracteriza por los bajos niveles de actividad fisiológica (presión sanguínea, respiración, latidos del corazón) y por una respuesta menor ante estímulos externos⁴.
- Para Sigmund Freud, los sueños son una manifestación de la vida psíquica durante el reposo. El reposo es un estado en el que el durmiente no quiere saber nada del mundo exterior. Por tanto, el sueño es una reacción a un estímulo perturbador de dicho reposo.
- La neurobiología dice que los sueños son experiencias visuales mientras dormimos. Durante los sueños, se despliega al máximo la capacidad de crear imágenes fantásticas de la realidad. Cuando dormimos, se realiza un proceso que obedece a las señales que llegan al hipotálamo, las neuronas ubicadas en la protuberancia emiten impulsos bioeléctricos, que por las conexiones ascendentes excitan el sistema visual y por las descendentes inhiben las motoneuronas espinales. La excitación endógena de la vía óptica y de la corteza cerebral crean las experiencias oníricas, esto es, los sueños. Por lo demás, la inhibición de las motoneuronas espinales son las responsable de la

⁴ WIKIPEDIA, <http://es.wikipedia.org/wiki/Sue%C3%B1o>

atonía de los músculos troncoextremarios y la consiguiente incapacidad de moverse⁵.

- Víctor Frankl opina que el sueño es una construcción del individuo que obedece a una necesidad.
- Mientras tanto Gian Luigi Buitoni opina que los sueños para efectos del presente trabajo, no son objetos específicos sino estados de ánimo; los productos son los que inspiran los sueños que producen las experiencias y éstas son tan importantes que tientan al cliente a comprometer recursos sustanciales con tal de convertirse en lo quieren ser o hacer. Además Buitoni categoriza los sueños en tres.

3.5.1 Tipos de Sueño

La parte más compleja de esta industria es que ésta no está conducida por necesidades bien definidas, más bien por deseos complejos. Para entender esta postura, es recomendable determinar qué es lo que motiva la decisión de compra del cliente. Como las emociones son etéreas las posiciones de las compañías sobre sus productos o servicios, se basan en imágenes claras que los clientes pueden relacionar. Aquellas imágenes, no necesariamente representan el sueño real que motiva al comprador.

Es entonces que existen varias razones detrás de la decisión de compra, que por efectos de simplificación reduciremos a tres sueños fundamentales que motivan éste negocio.

3.5.1.1 El sueño de Reconocimiento Social.

Siendo animales sociales (animal debido a que el hombre es descendiente de los homínidos y social porque interactúa con otros hombres formando

⁵ Modelos neurofisiológicos. Trastorno del sueño,
<http://www.psicologiaonline.com/ESMUbada/Libros/Suenos/suenos9.htm>

organizaciones), nosotros los seres humanos ansiamos reconocimiento y admiración y el camino más inmediato de atraer esa atención es a través de la belleza física. El poder o la habilidad de influir en los demás, es otra preciada cualidad en nuestra sociedad. Desde que el poder, se relaciona con el dinero, éste frecuentemente se expresa a través de las posesiones materiales. Algunos de los productos o servicios que proveen este sueño son: cosméticos, perfumes, entrenamiento (relacionado con la belleza), lujo, (con su estatus acentuado), productos iconográficos (cuadros, revistas, etc.), motivadores y financieros. En síntesis, el hombre requiere de reconocimiento, capacidad de liderazgo y poder adquisitivo, entre otros, para sentirse bien.

3.5.1.2 El Sueño de Libertad.

Así como el sueño de reconocimiento social se relaciona más con las imágenes simbólicas para atraer la atención de las demás personas, el sueño de libertad se basa más en lo estético o en las consideraciones hedonísticas, (belleza y placer para romper en “lo posible” con lo mental, lo físico y lo socialmente permitido). Por ejemplo cuando uno busca romper con las limitaciones físicas que le son inherentes como la velocidad y por eso compra un Lamborghini; o por el deseo de llegar físicamente a algún lugar lejano de manera pronta y por ello compra un viaje a ese lugar.

3.5.1.3 El Sueño de Heroísmo.

Éste combina los dos tipos de sueños anteriores, puesto que un héroe es admirado por la sociedad y a su vez goza de una vida más libre de límites. Películas, eventos deportivos y revistas glamorosas, ofrecen el rol que buscamos imitar, dejándonos vivir indirectamente a través de las acciones heroicas de otros.

3.6 PROCESO DE LA MERCADOTECNIA DE SUEÑOS

3.6.1 Establecer una Visión

Una vez que una compañía haya interpretado el espíritu y deseos de la época en que se vive, debe proceder a crear un producto o un servicio que mejor cumpla aquellos deseos a través de valores estéticos, originalidad e innovación, esto debe llevar al cliente a un estado de ensueño para que pueda apreciar mejor las creaciones.

La Mercadotecnia de Sueños ilustra mejor esta tarea que la simple Mercadotecnia, pues ya no es suficiente alcanzar el nicho de mercado. Hoy en día el mercado está más atestado que nunca con el consumo indistinto y la polarización de productos y servicios, por lo que las compañías de hoy deben dirigirse al cliente individualmente y más específicamente a sus sueños.

De tal manera que la Mercadotecnia de Sueños, parte de la premisa, de que “El éxito del negocio depende de interpretar y materializar los deseos más profundos del cliente”. La Mercadotecnia era la encargada de definir la compleja tarea de segmentar el mercado para que el negocio tuviera éxito, ahora esta tarea ya no es tan compleja desde que la tecnología cambió la forma de llegar al cliente.

Los artículos pueden verse tridimensionalmente en la pantalla de las computadoras o a través de catálogos enviados por correos electrónicos para ordenarlos y se puedan embarcar al hogar del cliente. El explosivo éxito de sistemas semejantes como el Internet ha permitido que llegar al cliente sea menos complejo o difícil que anteriormente.

Todas las compañías exitosas generan su riqueza mediante la alimentación de la percepción del valor agregado de sus productos y servicios. Las ganancias vienen del valor agregado, el cual a su vez procede de la percepción del cliente. Entonces el camino directo para generar ganancias es no concentrarnos solamente en el

producto o servicio sino también en la percepción del cliente. Es obvio, no todas las compañías crean productos sueño en todo el sentido de la palabra, pero para algunas resulta importante invertir mucho dinero en la creación de una imagen fuerte, que apele casi hipnóticamente. Es así que, el establecimiento de una visión depende totalmente del especialista en mercadotecnia de sueños o “Dreamketer”, el cual se encargará de crear un sueño, seleccionando cualquiera de los tres sueños arquetipos mencionados anteriormente (de reconocimiento, de libertad y heroísmo), alrededor de un producto o servicio que se vaya a comercializar para formar un estilo de vida al cliente.

La industria del lujo es posiblemente el ejemplo más claro de una compañía que hace un floreciente negocio de la satisfacción de las emociones y deseos del cliente. Nunca orientado hacia la satisfacción de las necesidades racionales, las compañías que se dedican a la industria del lujo han florecido por la explotación de las flaquezas emocionales humanas. Además, el negocio siempre debe lucir fresco y original.

Así que hay que entender que “el éxito de un producto o servicio, radica en la atracción emocional que éste ejerce sobre los compradores.

3.6.2 Escoger al Cliente

La mercadotecnia de sueños no se enfoca en buscar un producto que satisfaga al cliente como en la mercadotecnia tradicional, sino en escoger un cliente que satisfaga su sueño con un producto o servicio, por ello es que después de pensar qué sueño se quiere hacer realidad el siguiente paso es encontrar a qué cliente se le cumplirá ese sueño. Hay que tener en mente que “una empresa es lo que son sus clientes”, la calidad del cliente es la última medida de un negocio exitoso “dígame qué tan buenos son sus clientes y le diré qué tan buena es su empresa”.

Arte, productos sueño y necesidad de tener esos objetos son tres de las expresiones de la obra humana, cada una con diferentes motivaciones. El

propósito del arte es glorificar las emociones del artista (esto no está creado sólo para venderse), el propósito de los productos y servicios sueño es glorificar las emociones del cliente (éstos deben de ser vendidos) y el propósito de la necesidad de poseer esos objetos es conocer las necesidades psicológicas del cliente. Esta declaración prueba la importancia que juega el rol del cliente en el negocio de vender sueños. Para cumplir los sueños de las personas requerimos de la sensibilidad y entendimiento de cada existencia humana, pues no necesariamente todos compartimos los mismos sueños. Entender las emociones conlleva a buscar más profundamente en el alma que el simple entendimiento de las necesidades.

Los clientes que compran sueños, prueban ser un grupo impresionante de gente, cuyo refinamiento les lleva a adquirir productos de buen gusto que la empresa trabaja para impresionarles, por ello se supone que el éxito de un negocio, depende de aquellas personas exclusivas (con gran poder adquisitivo) que compren el producto o servicio que se ofrece para mostrar una credibilidad con lo que a su vez se pregona en la mercadotecnia de sueños. De tal manera que las empresas que producen sueños trabajan hombro con hombro con el cliente, haciéndolo partícipe de sus deseos, opiniones, sensibilidad estética y preferencias personales en el proceso de hacer un producto o servicio sueño. Con esta forma de trabajo la industria que realiza productos sueño sobrepasa los rangos del consumo en masa. Por tanto el reto es crecer preservando el vínculo con el cliente y su apoyo creativo.

Los Productos sueño son productos ícono (pantalones Levis, tenis Nike), elevadores de status (corredores de bolsa), empujes de ego, espiritual o motivadores físicos (Viagra) o de bienestar (vitaminas y ejercicio), todos tienen una característica que es la de develar la imaginación y las emociones del cliente. Lo que nos lleva a preguntarnos ¿cuál es la diferencia entre un cliente y un consumidor?

3.6.2.1 Diferenciación entre un Cliente y un Consumidor

Consumidor:

- ☹ En el negocio de satisfacción de necesidades el consumidor sólo es una estadística, una figura hipotética que simboliza millones de otras personas.
- ☹ Cuando compran algo sólo es por su funcionabilidad o por su valor utilitario.
- ☹ Una vez que el producto se termina se tira a la basura y se tiene que reemplazar por otro igual o similar.
- ☹ La mayoría de las empresas en el mercado se dedica a vender productos que fomentan la cultura de desperdicios, en una sobre abundancia.
- ☹ Rara vez produce algún sentimiento
- ☹ Ni el consumidor ni el producto poseen una identidad por lo que sufren los efectos de una polarización
- ☹ La relación entre una compañía y el consumidor es tan distante como el acto de consumir.

Cliente:

- ☺ El cliente es una persona identificable, con un nombre, altamente selectiva y con distintos gustos y deseos.
- ☺ Usualmente compra un producto por otras razones distintas a la del simple uso.

- ☺ El producto no es destruido ni desperdiciado y frecuentemente representa el sentido de la relación entre los sentimientos del propietario y su artículo especial, incluso en el mismo caso de los productos perecederos.

- ☺ Los clientes conservan en la memoria la experiencia, la cual enriquece sus vidas de alguna forma.

- ☺ El cliente y el producto tiene personalidades específicas y frecuentemente en una sobre abundancia.

Esta diferenciación entre consumidor y cliente nos ayuda para esclarecer la visión del negocio de la compañía. Los clientes son más fieles y cuidadosos para gastar que los consumidores, desde que su inversión emocional se vuelve alta. Porque los clientes son tan importantes, algunas compañías se enfocan en la atracción y retención de cuantos clientes puedan. Después de todo el valor total de una empresa es igual a la suma de el poder de compra de los clientes y su disposición para usarlo.

Por otra parte, la distinción entre consumidores y clientes no pretende ser un juicio moral, ninguno es mejor que otro, ya que existirán personas que deseen comprar un producto sueño y no tengan el poder adquisitivo para lograrlo, sin embargo soñaran con obtenerlo y harán todo lo posible para adquirirlo. El consumo es extremadamente importante para la sobrevivencia de nuestra sociedad. Lo que sucede aquí es que cambia la actitud de compra hacia ciertos productos y servicios. Ser un consumidor o un cliente es cuestión de actitud de compra. La misma persona puede jugar el rol de consumidor o cliente.

Por las razones expuestas anteriormente, el cliente es más importante que el consumidor en la Mercadotecnia de sueños.

3.6.3 Construir una Organización Creativa

Hacer los sueños realidad requiere una importante cualidad, que es la creatividad. Los sueños nacen de un esfuerzo creativo que puede mover las emociones del comprador o cliente. Estimular nuestras emociones en este mundo obsesionado con la innovación es el reto. Entonces transformar productos y servicios comunes en sueños significa, dar rienda suelta a la imaginación del cliente a través de sorpresas constantes. Esto requiere un continuo, original y prometiente proceso creativo.

La “Continuidad” hace referencia a cómo la creatividad debe ser el modus operandi de la empresa, lo cual no puede ser limitado por algunos miembros opositores o por un departamento de ésta que tengan una tarea específica. Desde que la creatividad implica riesgos de explorar nuevas tendencias, nuevas ideas y opciones, una compañía debe estar comprometida culturalmente a la creatividad de sus diseñadores a sus accionistas.

El término “Original”, se refiere a “poseer un origen” una razón de existir, lo que no está puramente basado en imitar lo que otras empresas hacen o lo que las tendencias del mercado dicen que se haga. Para conectarse con las emociones del cliente, debe crear su propia dirección estética.

La palabra “Prometiente” refleja el compromiso de una compañía a su proceso creativo, porque la búsqueda por la excelencia estética debe proceder de la persecución del éxito comercial. La creatividad requiere estar libre de lo comercial o las restricciones de la producción. Con varios caminos para hacerse rentable, una compañía debe seleccionar el que mejor refuerce su integridad estética. Tener un propósito demuestra la mejor forma de crear un buen y reconocible gusto, además también se asegura mejor la construcción de la credibilidad de la marca a largo plazo.

Para continuar hay que entender que para efectos de este trabajo la palabra creatividad se conceptualiza como, la forma en la que el hombre reexamina y reorganiza su ambiente en uno nuevo, enlazando mágicamente el pasado y el futuro con el poder de la imaginación. Esto requiere un sujeto, un objeto y un medio. El sujeto, es el creador, es quién invierte sus emociones, energías, y convicciones para traer un cambio. El objeto es lo que inspira la creación, el por qué, de la atracción del sujeto por algo, usualmente es la naturaleza, el ambiente del sujeto o alguna otra existencia humana. El medio es el cuerpo de la creación, el significado a través del cual la creación es transformada de una idea a una entidad concreta (palabras, pinturas, tonos, etc).

El verdadero reto para los creadores es encontrar un balance entre su propia creatividad y las necesidades comerciales de la empresa, o sea debe existir una armonía entre la visión estética del creador y los deseos de los clientes. Por consiguiente su trabajo no puede ser, sólo evaluado por la estética y las consideraciones culturales, aunque si debe cumplir con las necesidades del negocio.

Cuando se venden sueños, una compañía debe prepararse para evaluar su producción creativa. Aunque ésta no se puede juzgar a sí misma solamente por sus estados financieros o por su penetración en el mercado, empero se debe considerar qué tan fuerte su marca puede afectar emocionalmente a sus clientes. Si los productos o servicios de la compañía son admirados y apreciados por los compradores por su valor estético y cultural, significará que la marca está triunfando, en forjar la credibilidad en la empresa.

Para una apropiada evaluación, una compañía debe considerar sus objetivos financieros y comerciales, así como la calidad estética de sus creaciones. Los productos y los servicios deben ser agradables a los sentidos y satisfacer las aspiraciones del cliente, aunque también respetando las consideraciones del costo (para que la compañía pueda generar utilidades y no pérdidas). Por medio de la

adquisición de avances tecnológicos, es como una empresa puede reducir costos y limitaciones de la producción impuesta por sus creadores. Las compañías sueño deben determinar su progreso basado en la libertad de sus energías creativas.

Entonces para tener una organización creativa se necesitan los siguientes pasos:

- ❖ Seleccionar a un creador.
- ❖ Contratar eclécticamente.
- ❖ Capacitar verticalmente.
- ❖ Desarrollar horizontalmente.
- ❖ Dirección emocional.
- ❖ Visión a largo plazo.

3.6.3.1 Seleccionar a un Creador

Los creadores son líderes que pueden llevar una compañía hacia la originalidad y distinción. Ellos cubren un importante rol, pues su sentido estético y buen gusto traen belleza a la empresa así como a los productos y servicios que crean, ya que tienen una sensibilidad artística, además llevan a cabo un liderazgo cultural, lo cual ayuda a la compañía a maximizar sus recursos creativos. Los creadores liderean e inspiran a sus colaboradores así como a sus empresas para infundir emoción en su trabajo y adoptar un enfoque de negocio más ecléctico y artístico. Así, los creadores deben de traer un equilibrio entre la forma de cómo hacer negocios y el arte, pues con esto encamina a la organización a ser original, además, dentro de ésta existirá un ambiente propicio para la constante búsqueda de algo nuevo debido a la curiosidad y a la investigación, así también los creadores son la fuente de inspiración de todos los que colaboran en la organización para alcanzar los objetivos de ésta. Por eso es tan importante encontrar un creador que contenga este perfil para que sea la imagen de la empresa como lo hizo Microsoft con Bill Gates o Ferrari con Michael Schumacher.

3.6.3.2 Contratar Eclécticamente

Este tópico es uno de los más vitales en la construcción de una organización creativa ya que, busca que el creador no trabaje solo sino con un séquito de colaboradores, que si bien deben tener un perfil similar en cuanto a la existencia de un sentido estético y el conocimiento del negocio. También ellos tienen habilidades diferentes, que se complementan entre sí para suplir sus limitaciones dando apoyo de esta manera al creador, para lograr el objetivo de la empresa

El carácter ecléctico se presenta con las aportaciones de las habilidades que cada colaborador aporta, desde su distinta formación, su cultura, su pasado, su área de especialización, área de trabajo, etc. para tener una mayor gama de opiniones del producto o servicio a realizar, para enriquecerlo y hacer que la experiencia emocional del cliente sea más vívida gracias a la diversidad de criterios que existe en la organización.

3.6.3.3 Capacitación Vertical

La capacitación es otro de los puntos medulares de la creación de una organización creativa.

La capacitación debe entenderse como una técnica de formación que se brinda a una persona o individuo en donde éste puede desarrollar sus conocimientos y habilidades de manera más eficaz⁶.

De tal modo que la capacitación vertical se refiere a que en cada departamento de nuestra organización creativa se debe formar a los individuos sobre lo que es una empresa que elabora productos o servicios sueño y el cliente al que va dirigido para que en cada departamento, desarrollen sus conocimientos en el trabajo teniendo en mente como principal objetivo el de apoyar a la organización a hacer productos sueño.

⁶ La capacitación de RH <http://www.monografias.com/trabajos11/mocapac/mocapac.shtml>

3.6.3.4 Desarrollo Horizontal

Significa que la organización debe promover la curiosidad en otras disciplinas relacionadas o no, para que con esto, la gente que trabaja dentro de ella en cada departamento sienta la necesidad de adquirir más conocimientos de otros temas, aunque no estén relacionados con la organización, así existirá un enfoque multidisciplinario, en cada trabajador y su participación será diversificada, en el proceso de creación del sueño.

3.6.3.5 Dirección Emocional

Dirigir es toda aquella acción de impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados.

Por lo que la dirección emocional es el impulso o la coordinación de todos los miembros que trabajan dentro de cada departamento de la organización a través de la generación de una dedicación apasionada a través de la visión y la libertad

En este punto es donde el creador tiene mucho peso, pues es éste el que debe transmitir a todos los niveles de su organización, la pasión de crear un sueño al cliente que vuelque en él, un gran contenido emocional y que los elementos de cada departamento compartan este sentimiento, para alcanzar el objetivo del creador.

3.6.3.6 Visión a Largo Plazo

Esto va con relación a la duración de la construcción de la organización creativa, la cual nunca puede detenerse, ya que resulta vital la existencia de un compromiso de por vida en todos los niveles de la empresa, porque para tener un negocio exitoso no sólo se debe dirigir, sino también crear ya que ésta es la era en la que el cliente tiene el control, a menos que se establezca un liderazgo creativo como se viene pregonando a lo largo de este punto.

3.6.4 Comprometer al cliente a través del diseño emocional

Con el fin de que el sueño que estamos creando para el cliente sea de su total agrado, se necesita que el producto o servicio sueño contenga los siguientes requisitos indispensables para que éste no se vuelva una pesadilla para el cliente y para la organización al mismo tiempo.

3.6.4.1 Calidad

La calidad es un tema tan importante que en años anteriores si una compañía ofrecía productos o servicios carentes de ésta, rápidamente sucumbían en el mercado y el producto o servicio junto con la empresa perdían credibilidad y terminaban con la extinción de ambos.

Por eso hoy en día la mayoría de las compañías buscan tener cero defectos en sus productos o servicios, lo que produce que el cliente ya no prefiera un producto o servicio por su calidad frente a otros del mismo tipo, sino como un requerimiento del producto para ser sobre saliente. De tal modo que la calidad no puede ser vista ya como una estrategia para ganar en un mercado competido, donde la mayoría de las empresas la ofrecen.

3.6.4.2 Amor a Primera Vista

Existe un viejo refrán que dice que de la vista nace el amor y es porque la vista es el sentido que nos permite conocer, mediante las impresiones luminosas, el volumen, la forma, el color, el tamaño y las demás cualidades de los objetos que nos rodean⁷.

Para el cliente la vista se convierte en su sentido primario al momento de tomar una decisión de compra, es por ello, que resulta importante pensar en el diseño del producto o servicio sueño pues los colores, formas y diseños, al cliente, le tienen que ser atractivos, con el fin de que éste al verlo sienta una impulso por

⁷ El sentido de la vista, <http://www.monografias.com/trabajos/sentidovista/sentidovista.shtml>

obtenerlo, pues la atracción que ejerza el producto o servicio será para recordarle o hacerle sentir emociones, despertando así su pasión. Como ejemplo se tiene el caso del vino “Chateau Mouton Rothschild”, en el cual uno de los creadores del vino, el señor Philippe de Rothschild sabía que el vino que producía era bueno pero decidió que para darle un toque de distinción y belleza, cada año a cada producción de envases, debía hacerle etiquetas de pinturas al óleo para adherirlas a éstos; es así, como contrató a pintores como Salvador Dalí, Joan Miró, Pablo Picasso, Andy Warhol, etc. para realizar su proyecto, que tuvo éxito entre sus clientes, quienes lo llevaron a ser un negocio exitoso.

3.6.4.3 Estimulación de los Cinco Sentidos.

Al vender productos y servicios sueño, se busca que éstos sean percibidos por el cliente llegando a su mente y que se queden ahí, transmitiendo la gratificación del sueño que han podido alcanzar. Pero para llegar al cerebro del cliente hay que abrir canales de comunicación entre el tálamo y la experiencia emocional que brinda el producto o servicio sueño, estos canales de comunicación son los sentidos, o sea la vista, el olfato, el tacto, el oído y el gusto, así que, si el mensaje a transmitir requiere poseer una mayor fuerza de impacto al cerebro deben emplearse los cinco canales, pues así éste captará y sentirá lo que está percibiendo en ese momento. En otras palabras mientras más sentidos se puedan estimular, más intenso llegará a ser el sueño del cliente.

A continuación se muestra una tabla de productos y servicios con relación a los sentidos que estimula:

Product./Serv.	Sentidos estimulados	Cualidad	Valor
Joyas	V, T, O	Luminosidad	Fuerza visual
Perfumes	Of, V, T	Delicia de Fragancia	Olor armónico
Ropa	T, V, O	Suavidad de Tela	Suavidad al tacto
Vino	G, Of, V	Madurez	Exquisito al paladar
Autos Deportivos	V, O, Of, T	Respuesta Inmediata	Intensidad de movimiento
Películas	V, O	Expresión Imaginaria	Intensidad de emociones

(Vista = V, Oído = O, Olfato = Of, Tacto = T y Gusto = G)

3.6.4.4 Desarrollo del Ambiente Sensorial

Como en todo negocio, se busca un local o terreno en que se pueda prestar el servicio, o un lugar en el que se pueda vender un producto, pero lo esencial para el negocio de vender sueños es la ambientación de éste.

Por esta razón se sugiere que el local, desde de la puerta de entrada hacia el fondo sea un vórtice hacia el sueño que quiere alcanzar el cliente, ante el cual se estimulan los cinco sentidos, para que los productos o servicios sueño sean percibidos. Además del contenido emocional, es recomendable conjugarlo con la estética, de tal forma que para el cliente la experiencia, sea más grata y pueda recordarla siempre.

Como se ha visto, la estimulación de los cinco sentidos incentiva a nuestra percepción produciendo emociones, un ejemplo de ello es: Disneylandia, ya que al entrar al parque le dan a uno una libreta pequeña para conservar los autógrafos de los personajes del mundo de Disney, para que al verlos pasear por el parque caminando a nuestro lado, se aproveche el momento de pedirles su autógrafo, un apretón de mano, un abrazo o que simplemente pose para la foto⁸. Cabe destacar

⁸ Disneyland, https://secure.disney.go.com/disneyland/es_US/myVacation/myProfile/login?name=LoginPage

que también en Disneylandia, se hace acopio, de música, colores, baile, pasión, etc, por lo que no solamente se va a este lugar por ser un simple parque de diversiones sino porque ofrece un show completo, en el que participan todos, desde las personas que hacen el aseo, hasta los altos ejecutivos que piensan en ideas nuevas para darle vida al parque, pues entrar en Disneylandia es como saltar del asiento del cine al interior de la pantalla.

3.6.5 Practicar la Mercadotecnia de los Sueños

No importa que tan fantástico sea un producto, éste por si solo no puede representar un sueño. Un sueño no es un producto, sino una experiencia. Alcanzar el mercado no es suficiente en nuestra materia, pero tocar las emociones del comprador es nuestro deber. Así que lo primero que concierne a la persona que practica la mercadotecnia de los sueños (Dreamketer) es crear una evocativa y seductora marca que pueda provocar el deseo del cliente de comprar, así como asegurar que la distribución, eventos especiales y cualquier tipo de relación con el comprador, apoye consistentemente la misión de la marca, para construir el sueño en la mente del cliente. En otras palabras la mercadotecnia de los sueños es, tocar el sueño de los clientes, el arte de contar historias y entretener, y promover el sueño no el producto.

3.6.5.1 Construcción de la Marca alrededor del Sueño Principal

Al seleccionar cualquiera de los tres sueños arquetipos que existen (de reconocimiento social, de libertad y de heroísmo), el siguiente paso es dirigir todos los recursos y esfuerzos de la organización creativa, para materializar el sueño escogido, además se le tiene que dotar de un término, un signo, un símbolo, un diseño o una combinación de estos elementos para darle exclusividad o un sentido propio, en torno al sueño principal. Si los “objetivos de la Marca”⁹ son, un signo de garantía y calidad para el producto o servicio; entonces, dar prestigio y serenidad a la empresa fabricante ayuda a que se venda el producto o servicio mediante la promoción y publicidad.

⁹ Maubert Viveros Claudio, Mercadotecnia, Edit Trillas, México 2001

En el negocio de vender sueños, cobran mayor impacto dichos objetivos, puesto que nuestra marca además de ir acorde con el sueño a materializar, debe crear una imagen, un recuerdo o una sensación en la mente del cliente, ya sea cuando la pronuncie, cuando piense en ella o en el momento de escuchar una idea que lo lleve a relacionarla con el producto o servicio sueño que se vende de forma automática.

Por ejemplo, al pronunciar o escuchar la palabra Lamborghini¹⁰, automáticamente se piensa en un automóvil aerodinámico con un acabado muy estético, así como en su color más representativo (amarillo), o en el sonido que produce su motor cuando se enciende, o lo cómodo que se siente su interior y por último en la felicidad que produciría conducirlo aunque sólo fuesen dos minutos o dos calles; al pensar en la palabra Lamborghini, el cerebro traerá imágenes o fragmentos de artículos de revistas o televisivos que se vieron, produciendo una remembranza y una sensación; o al escuchar la pregunta de ¿cuál es el automóvil más veloz y más bello del mundo?, el cerebro responderá automáticamente y traerá la imagen de un Lamborghini.

3.6.5.2 Fomentar el estado de Ánimo del Cliente

Crear un estado de ánimo al cliente es hacer una conexión de la empresa que vende el producto o servicio sueño con la imaginación del cliente, (lo que se traduce en el éxito del negocio de vender sueños). Como ya se ha venido mencionando, para inducir un estado de ánimo a un cliente se necesita decidir que sentidos recibirán una estimulación y la creación de un ambiente sensorial, en el cual trabajarán para que se perciba el sueño a alcanzar. Sin embargo cuando se logra el sueño, se necesita reforzarlo para que nunca termine. Por ese motivo se busca estar en constante innovación del producto o servicio sueño, así como tener un estrecho lazo de comunicación con el cliente para conocer sus apreciaciones y

¹⁰ Lamborghini <http://www.lamborghini.com/>

su opinión en relación a qué necesita para enriquecer más su experiencia emocional, con el fin de fomentarla para que perdure más tiempo.

3.6.5.3 Creación de la Exclusividad del Producto

Previamente se explicó la distinción que existía entre un producto o servicio común y uno sueño, en la cual este último producto o servicio, ofrecía al cliente una experiencia emocional, que había anhelado obtener.

Así también se detalló la diferencia entre cliente y consumidor, en la que el cliente es toda aquella persona identificable con un nombre, altamente selectiva y con distintos gustos y deseos, y un consumidor, sólo es una estadística, una figura hipotética que simboliza millones de otras personas.

Aclaradas las diferencias de los conceptos clientes y productos o servicios sueño, cabe destacar, que en el negocio de venderlos, cada producto que se ofrece, es distinto del que vende otra compañía, por tal motivo el cliente y su sueño a cumplir, será totalmente distinto. Además tendrá un contenido emocional y estético diferente al producto que se ofrece en otra compañía puesto que los sueños son como obras de arte, o sea representativos de un artista e irrepetibles por otro (únicos).

El negocio de vender sueños tiene como uno de sus objetivos el crear ese algo que llame la atención y también cautive la imaginación del cliente, de manera que en ocasiones las empresas que se dedican a vender sueños, forman pequeñas asociaciones en las cuáles sólo entran las personas que tengan el mismo producto que vende la compañía, para estudiar más de cerca al cliente, por ejemplo todas aquellas personas que tienen una Harley Davidson y se reúnen con otras personas en algún club o un evento generado por la misma empresa, la cual busca infiltrar un experto en mercadotecnia de sueños dentro el grupo, para obtener información del cliente, y así trabajar en una nueva historia que contar

(una nueva forma o línea de motocicletas) o saber cómo reforzar el estado de ánimo en el sueño del cliente.

Así, llegar al mercado ya no es el desafío, sino cumplir con la misión del experto en mercadotecnia de sueños, que es: “cuando la historia acaba el mito comienza”¹¹.

3.6.6 Magnificar el Valor Agregado

Las compañías que venden productos o servicios sueños generan altos márgenes de utilidad por la maximización de su valor agregado. La alta percepción del valor agregado para los clientes, produce la disposición de pagar cualquier precio. Los productos y servicios con un alto contenido emocional son aquéllos que tienen un alto valor agregado.

Desde que una compañía vende un sueño, está vendiendo una experiencia que va más allá de un simple producto, la cual amplía su oportunidad para influir y magnificar la percepción de valor agregado del cliente.

3.6.6.1 Lograr el Sueño de los Clientes

Es el resultado del duro trabajo estético de los creadores junto con sus colaboradores para materializar en un producto o servicio, que busca la experiencia emocional, de brindar al cliente el sueño y que éste lo perciba. O sea un automóvil por sí solo no genera una experiencia emocional, sino el trabajo de toda la organización creativa, por crear una idea de lujo, confort, velocidad, libertad, etc. y que el cliente se dé cuenta de esto y se sienta satisfecho, ejemplo Ferrari es un auto, sí, pero este auto ofrece el sueño de libertad, pues tiene la posibilidad de alcanzar grandes velocidades, en un lapso corto, aunque por las imposiciones legales, hipotéticamente un automóvil, no debe superar los 80 km por hora, sin embargo esa norma, no impide que la gente compre un Ferrari, mas

¹¹ Buitoni Gian Luigi, *Selling Dreams*, Edit. Simon & Schuster

el hecho de saber que su automóvil puede superar los 100 km por hora en 4 segundos, es lo que les hace sentir complacidos. En el caso de un Spa, por si solo no cumple sueños de belleza, sino todo el conjunto del servicio que éste ofrece al cliente, su calidad, la capacitación de su personal, unidos con el concepto de que la vida es bella y no se tiene que preocupar de nada más, esto es lo que al ser percibido por el cliente le hace sentirse complacido en su anhelo.

3.6.6.2 Invertir en aquello que es Valioso para el Cliente y no Precipitarse con Decisiones a Corto Plazo

El deber del especialista de la mercadotecnia de sueños es, incrementar el valor agregado al sueño del cliente, aumentando la carga emocional del producto o servicio sueño.

Por eso es importante invertir en todo aquello que genere un plus al sueño, pues de eso dependerá su éxito (venta), en el futuro; con el fin de que el comprador no se sienta desilusionado en ningún momento de su experiencia emocional.

Así también, se recomienda pensar bien los objetivos a largo plazo y realizar acciones que lleven a alcanzarlos, jamás dejarse llevar por los deslumbrantes resultados a corto plazo pues éstos pueden llevar a la ruina a este negocio.

Retomando el ejemplo de Disneylandia, hipotéticamente se compra un helado de limón por el calor que hace en esa zona geográfica y se desea subir a un juego mecánico, pero está prohibida la entrada a los juegos con alimentos, por obvias razones; sin embargo, cerca de la entrada hay un empleado que está barriendo y se ofrece a sostener el helado, dispuesto a devolverlo cuando baje del juego; al descender del juego mecánico, ahí está el empleado con un nuevo cono de helado.

En otro caso: una niña se sintió asustada al ver al Capitán Garfio, empezó a llorar y no paró hasta después de hora y media; entonces un trabajador al observar lo

sucedido dio aviso y cuando la familia llegó a la habitación se encontró con un muñeco de peluche y una nota que decía: Estimada Catherine, lamento mucho el incidente que tuviste con el Capitán Garfio, tú sabes que es un gruñón, yo hablé con él y en compensación te manda este muñeco de peluche y una enorme disculpa, ATTE tu amigo Peter Pan. Como se observa, el helado y el muñeco de peluche, son alicientes para que el cliente en ningún momento se sienta decepcionado de su experiencia emocional, y razone que las experiencias vividas fueron más significativas que el dinero y el tiempo que invirtió.

Para no precipitarse con decisiones a corto plazo, hay que situarse en imaginar que uno mismo es mesero, y puede prestar excelentemente su servicio a 9 mesas y en estas mesas los clientes se sienten complacidos, por nuestro trabajo; sin embargo por una razón fortuita se me pide que atienda 11 mesas, por obvios motivos el servicio se volverá de pésima calidad, pues tratar de atender ese número de mesas, por una sola persona, dará como resultante que me tarde más tiempo en atenderles y que el restaurante pierda comensales, debido a la decepción del cliente con respecto al servicio del mesero. Entonces por tomar la decisión a corto plazo de abarcar más mesas, se pierden 10 de los clientes frecuentes del restaurante.

3.6.6.3 Balancear el desempeño Financiero con el Manejo Emocional de la Marca

Los presupuestos para toda organización son importantes pues en base a ellos se puede planear y tomar decisiones cruciales para la vida de la empresa; sin embargo en el caso de la organización creativa es importante llevar un equilibrio entre finanzas y creatividad, pues el departamento de finanzas no debe tener sujeto al departamento de mercadotecnia con un presupuesto bajo, si ya se observó que en esta empresa la creatividad es lo que da la vida a dicho negocio y se necesitan altos recursos económicos para tener creatividad. El departamento de mercadotecnia tiene que responder a dichos desembolsos de dinero, con ideas

sobre productos o servicios sueño que lleven a la organización a ser rentable con su venta.

3.6.6.4 Construcción de una Estructura Financiera para la Toma de Riesgos

Como ya se explicó para el negocio de vender sueños se necesita creatividad, pero esta creatividad es costosa, por lo que en dado caso, si el producto o servicio sueño llega a fracasar deben estar preparados para responder a esa vicisitud, puesto que si no hay riesgos no hay sueños. Por ello, hay que buscar el incremento de ingresos para financiar la creatividad que se requiere para vender sueños.

3.6.6.5 Establecimiento de un Poder de Precios a Largo Plazo

Esta medida tiene como fin evitar caer en la trampa del producto común, ya que como organización debe dedicarse a la venta de sueños, para automáticamente tener el derecho y la libertad de preciar de acuerdo con el contenido emocional que percibe el cliente, así como con el valor estético y el valor agregado al producto o servicio sueño ofrecido. O sea ya no preciar solamente en base a los costos y a la utilidad deseada sino en torno al ambiente emocional que se creó.

Todo esto con el fin de que la organización trabaje para crear incansablemente experiencias emocionales más vívidas, gracias a los creadores, que pueden materializar ese sueño en un producto o servicio más estético, así como a su conjunto de colaboradores que investigan cómo hacer más representativas estas experiencias a los clientes.

3.6.7 Convertirse en un Estilo de Vida

Convertirse en un estilo de vida para el cliente, es el propósito final de la mercadotecnia de sueños, pues para lograrlo se necesita que el producto o servicio sueño, despliegue toda una gama de experiencias emocionales que cautiven la mente del cliente y que su obsesión por adquirir dichos sueños se convierta en una labor adictiva; por otra parte cuando se trabaja en el negocio de

vender sueños es necesario pensar a largo plazo, por lo que si se introduce un producto o servicio sueño, hay que pensar en la posibilidad a futuro de que le sigan más productos o servicios sueño de todo tipo, incrementando su línea para hacer más completo el estilo de vida, ejemplo Ferrari, además de vender automóviles vende también ropa, perfumes, artículos de oficina, etc. con su marca, con tal de estar siempre presente y formando parte del estilo de vida del cliente; pero lo fundamental es, recordar el sueño arquetipo original que se escogió junto con su por qué, de tal manera que sean medulares para la creación de cualquier otro tipo de sueño que continúe al anterior, con el fin de seguir siendo auténtico e irrepetible.

CAPÍTULO IV: CASO PRÁCTICO

4.1 Antecedentes

El primer local con el nombre Starbucks fue abierto en Seattle, Washington en 1971 por tres socios: el profesor de inglés Jerry Baldwin, el profesor de historia Zev Siegel, y el escritor Gordon Bowker. Los tres, inspirados por el empresario cafetero Alfred Peet, abrieron su primera tienda de venta de granos y máquinas para café, ubicada en 2000 Western Avenue, de 1971 a 1976. Durante el primer año fueron clientes exclusivos de Alfred Peet para luego comenzar a adquirir granos verdes de café de otros proveedores. En el año 1977 la tienda se trasladó a 1912 Pike Place.

El empresario Howard Schultz se incorporó a la empresa en 1982, como director de operaciones al menudeo y mercadotecnia; después de un viaje a Milán, en 1983, propuso a sus socios ampliar la operación de venta de granos de café, con la venta de café espresso y otros, lo que fue rechazado por éstos por considerar que esta nueva actividad distraería el objetivo original de la empresa, además estimaban que el café era algo que debía ser preparado en el hogar.

Convencido de su idea y seguro que ganaría más dinero ofreciendo café para llevar a los estadounidenses, Howard Schultz abrió en 1985 su propia cadena de cafeterías con el nombre Il Giornale, tomando el nombre de un periódico publicado en Milán.

Un año antes (1984), los tres dueños originales habían decidido comprar la empresa de Alfred Peet, Peet's, y vender la cadena Starbucks a Howard Schultz, quien a su vez decidió cambiar el nombre de su empresa Il Giornale por Starbucks.

Para 1986 introduce a la venta el Latte de ponche de huevo; en 1987 la nueva cadena de cafeterías Starbucks abrió sus primeros locales en las afueras de Seattle y en Chicago (total de tiendas al final del año fiscal 17).

En 1988 se ofrecieron beneficios de salud a los empleados de medio tiempo (total de tiendas al final del año fiscal 33).

1989 Starbucks abrió en Pórtland, Oregon (total de tiendas al final del año fiscal 55).

1990 La compañía expande sus oficinas en Seattle y construye una planta de tostado (total de tiendas al final del año fiscal 80)

1991 Se establece una relación con CARE (dedicada a proveer servicios de seguridad social) la organización internacional de seguridad social y desarrollo; se convierte en la primera compañía de propiedad privada, en ofrecer un programa accionario que incluye a los empleados de medio tiempo (total de tiendas al final del año fiscal 116).

En 1992 completa la oferta pública inicial (IPO), con acciones comunes, siendo intercambiadas en el Mercado Nacional NASDAQ, bajo las siglas "SBUX"; en San Diego, Orange Country, California y Denver se abrieron nuevas tiendas (total de tiendas al final del año fiscal 165).

1993 Comienza Relación con Barnes & Noble Inc. (librerías con venta de café); se completan 80.5 millones de dólares de obligaciones; se abre la segunda planta de tostado en Kent Wash; se anuncia la primera repartición de acciones efectiva 2 a 1 el 29 de septiembre del presente año (total de tiendas al final del año fiscal 272).

Fue galardonada por la cuenta ITT/Sheraton (ahora Hoteles Starwood); se completa la oferta común de acciones; se abre una tienda en Boston, New York, Atlanta, Dallas y Houston (total de tiendas al final del año fiscal 425).

1995 Principia la venta de discos compactos, como resultado de un popular y extremo programa conocido como música en casa; fue galardonada por United Airlines; comienza la comercialización del frappuccino (bebida mezclada); forma alianza con Canadian Bookstore y con Chapters Inc.; así mismo se une con Dreyer's Grand Icecream y desarrollan la venta del helado Superpremium; completa 165 millones de dólares de obligaciones (total de tiendas al final del año fiscal 677).

La primera cafetería Starbucks ubicada fuera de los Estados Unidos, abrió sus puertas en Tokio en 1996, gracias a la unión de la empresa SAZABY Inc. (de Japón); se hace un convenio con Pepsi Cola Norte América en el cual se embotella y vende el Frappuccino (total de tiendas al final del año fiscal 1015).

En 1997 Realiza una alianza con 8 compañías, lo que le permite, regalar más de 320,000 libros para niños; se establece la fundación Starbucks, a favor de la alfabetización en comunidades donde la empresa tiene sus cafeterías; presenta el Starbucks Barista, que es una máquina de espresso casera, capaz de usar granos de café o café molido; comercializa el helado frappuccino bajo en grasa; abre tiendas en Florida, Michigan y Wisconsin; internacionalmente abre en Filipinas (total de tiendas al final del año fiscal 1412).

Abrió un local en la ciudad de Leeds, Reino Unido, en 1998, mediante la adquisición de la cadena británica Seattle Coffee Company que poseía 60 cafeterías en el Reino Unido; presenta molinos de café, más pequeños y ligeros; forma la organización Oportunidades Urbanas de Café LLC al unirse con la compañía de Earvin "Magic" Johnson, para crear tiendas Starbucks en diversas comunidades urbanas y suburbanas carentes de marcas prestigiosas; lanza

Starbucks.com; pone en funcionamiento el doonesbury@starbucks.com para recibir donativos en pro de las organizaciones de alfabetización (total de tiendas al final del año fiscal 1886)

1999 Compra Tazo LLC una compañía que se dedica a la venta de té en Portland Oregon; se asocia con la conservación internacional para promover métodos ecológicamente responsables para la producción de café; presenta el café Shade Grown México; adquiere la compañía Hear Music de San Francisco; introduce al mercado el Starbucks Barista Aroma, que es una cafetera termal; entra en acuerdo comercial con Alberston Inc; la repartición de las acciones es de 2 a 1 el 19 de marzo; se abren tiendas en Beijing, Kuwait; South Korea y Libano (total de tiendas al final del año fiscal 2498)

En el 2000 Howard Schultz asciende de Presidente y Jefe ejecutivo Oficial a Presidente y Jefe de Estrategia Global y se promueve a Orin Smith al cargo anterior de Schultz; se llegan a acuerdos con Safeway (supermercado); se lanza un programa especial de reserva en busca de encontrar la más alta calidad de café en el mundo; se llega a un acuerdo con el hotel Marriot Internacional; se abre una tienda en Dubai, Hong Kong, Shanghai, Qatar, Bahrain, Arabia Saudita, y Australia; consiguió la licencia a través de un acuerdo con TransFair USA para vender café en Estados Unidos y Canada, (total de tiendas al final del año fiscal 3501)

Para 2001 introduce directrices de aprovisionamiento del café desarrolladas con la Sociedad de Conservación Internacional; proporciona apoyo financiero a agricultores de café por un millón de dólares a través de la Comunidad de Inversionistas Calvert; comienza el cuarto año de una sociedad filantrópica por un millón de dólares con Jumpstart, una organización nacional de tutores y estudiantes; presenta la Tarjeta Starbucks la cual es una tarjeta de puntos para usar y recargar; entra en acuerdos con la Corporación de Hoteles Hyatt; la junta directiva de Starbucks autoriza el plan de desempeño de hasta 60 millones de

acciones; abre la tienda número 300 en Japón y celebra el quinto año de su empresa en ese país (total de tiendas al final del año fiscal 4709).

2002 Firma el memorando de entendimiento con Fairtrade Labelling Organizations International (FLO), que le permite tener la licencia para vender las acciones de la misma en países donde Starbucks tiene sus empresas; publica su primer Reporte Anual Corporativo de Responsabilidad Social; saca a la luz el espresso DoubleShot, de la categoría listo para beber; refuerza su dedicación por los países productores de café y sus granjeros a través de la expansión de la línea del Comité de Orígenes; amplía su menú de bebidas para incluir el Crème una opción sin cafeína; lanza su servicio de Internet de alta velocidad inalámbrico, con marcas como T-Mobile y HotSpot, en tiendas estadounidenses; Tazo y los Cuerpos de Piedad establecen la Colaboración para la Esperanza y el Avance en la India, proyecto de refuerzo a comunidades en el distrito que cultiva té de Darjeeling, donde Tazo, compra algunos de sus más finos té; organiza más de 45000 horas voluntarias en el mes de septiembre y contribuye con más de 275000 dólares a través del programa de caridad Starbucks, haz tu marca; la junta directiva de Starbucks autoriza el plan de desempeño de acción de hasta 10 millones de acciones (total de tiendas al final del año fiscal 5886).

En abril de 2003 Starbucks compró otras empresas del rubro ampliando a 6400 locales; la Fundación Starbucks concede más de 650 subsidios, por un total de 6.5 millones de dólares, destinados a la alfabetización escuelas y comunidades, por todo Norte América desde 1997; introduce la cosecha de café oscura de México, disponible en el Hotel Hyatt y centros turísticos; desarrolla y lanza la Tarjeta Starbucks Duetto, la primera en su clase, con la funcionalidad de tarjeta de crédito visa, fusionándose con la habilidad de la tarjeta Starbucks Recargable; adquiere la empresa de café de Seattle, que incluye el mejor café y las marcas Torrefazione Italia; celebra el Día de la Tierra con una contribución de 50000 dólares a la red que promueve este día; introduce los Iced Shaken Refreshments, una nueva

categoría de bebida artesanal, que destaca el café y el té agitados sobre hielo (total de tiendas al final del año fiscal 7225).

Para 2004 Starbucks amplía la Sociedad de Conservación Internacional con un nuevo acuerdo de tres años por un subsidio 1.5 millones de dólares y proporcionar 2.5 millones de dólares para ayudar a capitalizar la fundación Verde recientemente lanzada, dicha empresa no lucrativa, provee acceso directo a crédito económico para productores de café en pequeña escala; abre el Centro Apoyo a Granjeros Starbucks en San Jose, Costa Rica; introduce en la tienda el servicio de “quemado de CD's” impulsado por HP, la nueva música entrega experiencias que permite a los clientes de Starbucks crear y personalizar CD's; dedica seis semanas para promover la conciencia ambiental, en sus tiendas en Norteamérica y contrata a millones de clientes en un diálogo sobre el cuidado ambiental; Tazo y productos alimenticios Kraft anuncian el acuerdo de licencia para distribuir té Tazo superpremium en tiendas de autoservicio (total de tiendas al final del año fiscal 8569).

En 2006 negoció con la firma Diedrich Coffee para la adquisición de sus locales y tiendas; el presidente de Starbucks, Howard Schultz, ha hablado de la tensión que existe en la compañía debido a su rápida expansión y el deseo colectivo de actuar como una pequeña empresa.

En febrero de 2007, Starbucks tenía ya 7521 locales repartidos por todo el mundo: 6 010 de ellos en los Estados Unidos y 1 511 en otros países. Además, la compañía tiene 5 647 empresas conjuntas y licencias, 3 391 de ellas en los Estados Unidos y 2 256 en otros países. Esto hace un total (a febrero de 2007) de 13168 en todo el mundo.

El 17 de abril de 2007 se abrió el primer local en Rumania, en Bucarest. Está planificado continuar a través de Rumania hasta un total de 150 cafeterías que serán abiertas en las ciudades más importantes del país. El 25 de mayo, 2007 se

firmó un acuerdo con las empresas KFC, Pizza Hut y Burger King, para abrir cafeterías de Starbucks en Polonia, la República Checa y Hungría.

Otros negocios de la Compañía incluye el té Tazo, los discos compactos de Starbucks Hear Music, Seattle's Best Coffee y Torrefazione Italia¹.

En México, Starbucks opera desde 2002, abriendo 197 negocios en seis años. A septiembre de 2007 es operado por el corporativo Alsea.

4.2 Misión

Hacer de Starbucks el primer proveedor del mejor café arábica del mundo, mientras mantenemos nuestros principios a medida que vamos creciendo².

4.3 Principios

A continuación se enuncian los siguientes 6 principios que ayudan a Starbucks para tomar las decisiones apropiadas:

- ü Ofrecer un buen ambiente de trabajo en el que se trate a los demás con respeto y dignidad.
- ü Aceptar la diversidad como componente esencial de nuestra manera de trabajar.
- ü Aplicar los más altos estándares de excelencia en la compra, el tueste y la entrega de nuestros cafés.

¹ Starbucks, http://www.starbucks.com/aboutus/Company_Timeline.pdf

² Starbucks, http://www.starbucks.com/aboutus/Company_Factsheet.pdf

- ü Trabajar con entusiasmo para que nuestros clientes estén satisfechos en todo momento.
- ü Contribuir positivamente al desarrollo de nuestras comunidades cuidando el medio ambiente.
- ü Reconocer que la rentabilidad es esencial para nuestro futuro.

4.4 Logotipo

Representa una sirena con doble cola, coronada, y largos cabellos que cubren sus pechos. El logo es circular, de colores verde, negro y blanco, con las palabras “Starbucks” y “Coffee” a su alrededor, separadas por estrellas de cinco puntas.



4.5 Mercadotecnia de Sueños

La Mercadotecnia de Sueños, se hace presente en Starbucks al cumplir el sueño arquetipo de reconocimiento social, de la categoría de belleza, con el concepto de “el tercer lugar”, (los otros dos son el hogar y el trabajo), de Howard Schultz, el cual se orienta a lograr que las cafeterías tengan un ambiente hogareño. Sus locales están decorados de manera acogedora y cálida, apelan a quedarse y relajarse en un ambiente informal, tranquilo y seguro. Esto marca la diferencia de

los locales *Starbucks* de las otras cafeterías por el ambiente que existe en su interior, así como su espléndido servicio.

Los locales, en general son pequeños, pero existen otros que tienden a ser relativamente grandes para mayor comodidad, de diseño moderno, decorados con sillas y cómodos sofás, música suave y conexión inalámbrica a Internet. Por los espacios, la gente tiende a compartir y agruparse.



4.5.1 Ambiente

Starbucks ha creado una experiencia en la tienda que es atractiva, confortable e incluso entretenida, designada para atraer a los clientes y mantenerlos, para que vuelvan. En las cafeterías se encuentran sillas cómodas, conexión Wi-Fi (Internet sin cables), hasta una selección de música. Todo esto para acrecentar la experiencia para los estudiantes, los viajeros de negocios y a los que les gusta navegar por Internet, mientras beben su café favorito.

Las innovaciones del producto y el ambiente de la tienda que la empresa creó, pretende promover el medio que acrecentará y complementará la experiencia del cliente, en otras palabras se busca que el resultado sea placentero.



4.5.2 Mantener felices a los clientes:

El éxito de Starbucks se debe en gran parte al compromiso leal de sus clientes. La empresa vive por su misión que es desarrollar entusiastamente la satisfacción de los clientes todo el tiempo. Cada estrategia que se persigue por la compañía es pretendiendo mantener satisfecho al adquirente. Ejemplo: en el momento en el que el comprador camina hacia el interior de la tienda, recibe un servicio ágil, para sentarse y ordenar, al recibir una taza de café que finalmente le permite relajarse en Starbucks de la rutina diaria, en caso de no recibir la debida atención se le proporciona un reforzador (un cupón por una taza de café gratis), para que no se desilusione y forme una lealtad a la empresa.

Starbucks se esfuerza para asegurarse que no exista ninguna mala experiencia en sus tiendas. Así pues muchas de sus estrategias de abrir tiendas cercanas entre si son para agilizar la fila de los clientes y evitar su impaciencia.

Incluso la decisión de las tiendas cercana entre sí, se derivó del razonamiento que la gente no está dispuesta a soportar en una línea larga, solo por comprar un artículo que se considera de lujo.

Los clientes no retrasarán su día o cambiarán sus rutinas del día solamente para comprar una taza de café de lujo. Para hacer el proceso de comprar el café rápido, Starbucks sintió que ellos necesitaban estar donde el cliente está, incluso esto quiere decir que el siguiente Starbucks está solamente a la vuelta de la esquina.

Al final, Starbucks logra la fabricación de su estilo de vida tan accesible como sea posible.

4.5.3 Entrenamiento a empleados

Para complacer al acelerado crecimiento, se necesitan implantar sistemas de reclutamiento, contratación y entrenamiento, así como administración de la tienda. El Vicepresidente de Recursos Humanos de Starbucks usó algunas simples directrices en la selección de candidatos para ocupar nuevas vacantes: “Nosotros queremos gente apasionada que ame el café; Buscamos gente para diversas fuerzas de trabajo; Queremos personas que disfruten lo que estén haciendo y para quien trabajar es una extensión de si mismo. Del 16 al 80% fueron blancos, el 85% tenía estudios mayores a la preparatoria y la mayoría rondaba entre 26 años de edad.

Todo empleado contratado para las tiendas de Starbucks recibió al menos 24 horas de entrenamiento las primeras dos o cuatro semanas. El entrenamiento comprendió la historia del café, preparación de bebidas, conocimientos sobre el café, servicio al cliente, habilidades de venta, más 4 horas de trabajo en la tienda que se denomina como “elaboración de la taza perfecta de café”. Se les entrena también en la caja registradora, pesando granos de café, abriendo un saco apropiadamente, vaciando los granos sin que se caigan al suelo, tomando la bolsa de tal manera que se mantenga el aire dentro y etiquetando los paquetes exactamente una pulgada y media más arriba del logo de Starbucks. La instrucción para la preparación de las bebidas ocupa más tiempo del entrenamiento, requiriendo más actividades como moler los granos, hervir la leche, aprendiendo a despachar perfectamente (jalando de la palanca de 18 a 23

segundos) el café espresso, memorizando los envases de todas las diferentes bebidas, practicando y haciendo diferentes bebidas y aprendiendo como cumplir con las especificaciones del cliente. A cada uno se le enfatiza en las habilidades estrella, que son tres directrices para el trabajo interpersonal; mantener el valor agregado del negocio; escuchar y reconocer y pedir ayuda. Hay reglas para ser memorizadas como lo de la leche debe hervirse a 150 grados Fahrenheit nunca más de 170, o cada espresso debe servirse en 23 segundos, no más no menos, de igual forma cada bolsa de granos de café, debe pesar exactamente una libra, no .995 o 1.1 libras, si el cliente se llegase a sentir insatisfecho, se le debe obsequiar un cupón con una bebida gratis.



4.5.4 Menú

Las bebidas se ofrecen en 3 tamaños: *Alto* (12 onzas), *Grande* (16 onzas) y *Venti* (20 onzas), aunque en algunos países se ofrece el tamaño *Corto* (8 onzas).

Estos son algunos de los productos ofrecidos por *Starbucks*:

Bebidas calientes:

- ü Café del Día
- ü Espresso
- ü Cappuccino

- ü Caffè Latte (leche al vapor y espresso cubierto con leche espumada)
- ü Caffè Mocha (leche al vapor, jarabe de chocolate, espresso y cubierto con crema batida)
- ü Caramel Macchiato. (leche caliente, espresso, jarabe de vainilla y cubierto con espuma de leche y rejilla de jarabe de caramelo)

Bebidas frías:

- ü Frappuccino es un café con leche helado con hielo molido. y "cappuccino".
- ü Iced Coffee, pudiendo escoger entre los sabores normal, coffee latte y mocha.

Otros

Muffins, Brownies, Chesecake, Sándwiches, Croissants entre una variedad de pasteles gourmet como por ejemplo el de zanahoria , el de tres chocolates, el tiramisù, etc.



4.5.5 Beneficios a compañeros (empleados)

Los compañeros de medio o tiempo completo de Starbucks gozan con un gran paquete de beneficios que incluyen tener acceso a la compra de acciones de la compañía, así como un seguro médico y dental. Así mismo todos los compañeros

de Starbucks tienen la oportunidad de experimentar y aprender más acerca de los cafés o té a través del “partner markout”. Cada semana, todos los compañeros reciben gratuitamente una libra de café y una caja de te Tazo u cualquier otro producto³.

4.5.6 Competencia

Para asegurar el remoto crecimiento del mercado y ser competitivo Starbucks está desarrollando nuevos productos para los que no beben café. Starbucks, proporciona a sus clientes y atrae a los nuevos no sólo con productos de calidad sino también con una gran variedad de sabores que son del deseo de éstos.

Los dos competidores más grandes de la compañía son Dunkin’Donuts y Krispy Kreme, ambas son cadenas nacionales. Estas empresas utilizan un recorte de precios muy agresivo de hasta más de un 20% en sus bebidas⁴. Otros competidores son las pequeñas cafeterías locales y otras marcas de Cafés como Tully’s y Pete’s café. Sus competidores directos son una nueva línea de productos Orange Julius, Jamba Juice y las cadenas de comida rápida como McDonalds, Burger King y otras pequeñas que sirven café.

4.5.7 Estrategia

4.5.7.1 Concepto del negocio

Starbucks es un tremendo éxito porque capitaliza un concepto que jamás había existido en una cafetería como un lugar de reunión. No es sólo un lugar para beber una taza de café gourmet, pero ha llegado a ser un centro de socialización y discusión intelectual, particularmente para la mayoría de estudiantes y jóvenes profesionistas urbanos. Starbucks creó una oferta única que fue relevante y diferente. Esto cambió un ordinario y humilde producto, en una extraordinaria experiencia que los clientes desean abrazar.

³ Carta de presentación de Starbucks, http://www.starbucks.com/aboutus/Company_Factsheet.pdf

⁴ Starbucks Steaming Ahead with Aggressive Expansion plans, Batsell Jake. The Seattle Times 28 de marzo de 2004

4.5.7.2 Visión a largo plazo

La fuerza de Starbucks descansa en su habilidad para ver oportunidades, incluso si esto significa desacreditar las tendencias menudistas aceptadas. Su habilidad para pensar a largo plazo es una característica común que impulsa a otras empresas a las grandes ligas.

Contrario a los principios establecidos sobre Mercadotecnia, la compañía no escoge su lugar basándose únicamente en cuestiones demográficas, los transeúntes, la localización de sus competidores, e incluso el espacio entre sus propias tiendas. En vez de eso, ésta agrupa sus tiendas en áreas especiales, haciéndola ubicua en muchas calles de la ciudad. Tradicionalmente la preocupación de la Mercadotecnia, lanza llamadas de alerta en contra de las tiendas situadas muy cerca pues pueden cortar ventas a las ya existentes.

Starbucks, fue en contra de la norma aceptada y llevó a cabo una agrupación, usando esta estrategia para incrementar el ingreso total y parte del mercado. El riesgo de haber tenido éxito en esta práctica de cubrir un área con tiendas, ayudó a alcanzar rápida dominancia en el mercado. La estrategia también hizo más económica la entrega de sus provisiones y la administración de cada tienda. El tamaño de la empresa le ha permitido absorber cualquier pérdida que pudiese resultar de una venta de tiendas canibalizada cuando una nueva abre cerca de la otra.

4.5.7.3 Otras alternativas

Con el café como producto principal, Starbucks continúa introduciendo nuevos productos, de manera que los clientes puedan gastar más dinero en las tiendas. La empresa sabe que a los clientes quieren algo más que el café; así pues, introducen al mercado sandwiches y pasteles para ir más allá con el café. En este tenor se introdujeron los quemadores de CD's en las tiendas para que los clientes puedan probar su música en línea de HearMusic, mientras toman su café.

Incluso la conexión Wi-fi que Starbucks introdujo en muchas tiendas es una idea astuta, pero indirecta para que los clientes gasten más y se incrementen los ingresos de las tiendas. Los clientes están mucho tiempo en las tiendas y aparentemente compran más café, alimentos y otros productos. De hecho la compañía en entrevistas oficiales, declara que sus tiendas más exitosas, se debe a que es donde los clientes pueden holgazanear más. Ellos dan la bienvenida a esos clientes que se quedan por un rato en sus tiendas, como la mayor oportunidad que tienen para vender sus otros productos.

4.5.7.4 Capacidad para echar a andar nuevas iniciativas

La habilidad de echar a andar nuevas iniciativas y productos relativamente rápido es una considerable y competente fuerza de la empresa. Su disciplinada innovación es una de las razones primarias detrás del éxito de la compañía en generar un consistente y un mismo alto nivel de ventas en las tiendas. Eso continúa para experimentar e introducir nuevos productos en el mercado, mientras que se asegura que mantiene la fuerza consistente de la esencia del producto.

Starbucks tiene un sin fin de nuevas ideas que están siendo tratadas y probadas en sus tiendas. La empresa tiene nuevos planes para la comida así como sandwiches y desayunos, así mismo como para nuevas bebidas, los licores de café, incluso latte sabor calabaza para las vacaciones. En los pasados años Starbucks, se ha movido para expandir sus ventas de granos de café a supermercados. Han introducido la tarjeta de prepago Starbucks, que cuesta desde 5 a 500 dólares, con la cual el empleado puede pasar sobre el lector (de la terminal crediticia) y deducir una venta. En el 2002 la empresa lanza el innovativo programa de ordenar, donde los clientes pueden preordenar y prepagar sus bebidas y pasteles vía telefónica o en el sitio de Internet Starbucks Express.

4.5.8 Trampa del producto común

Esta trampa es en la que caen todas las compañías que no generan productos sueño, o sea, todas aquellas que no ofrecen un valor agregado en sus artículos o servicios.

Al realizar un comparativo con una empresa de tipo común como Kirkland con Starbucks; se observa que esta mantiene una estrategia de recorte de precios de los productos que ofrece, para tenerlos más baratos que su competencia y sus volúmenes de venta aumenten. Sin embargo esto para Starbucks, no representa gran relevancia, de dicha estrategia que toma su homóloga, pues aunque sus volúmenes de venta sean bajos (que por lo regular nunca sucede) y sus precios sean altos, se equilibran con las ventas a nivel global de todas sus tiendas, también por su estrategia que la fundamenta en la creación de la ambientación de su local y de su servicio que proveen al cliente, que le brindan a éste la posibilidad de no sólo disfrutar una taza de café gourmet, sino de hacerlo sentir que es su refugio de la cotidianidad de su mundo.

Kirkland sólo tiene tienda en Estados Unidos, en cambio Starbucks tiene locales en distintos lugares en el mundo, por lo que sus clientes son internacionales y no simplemente regionales, lo que representa a su vez mayores ingresos que Kirkland.

Los riesgos financieros que corre Kirkland, son altos debido a que no tienen una estructura financiera que pueda soportar la posibilidad de hacer crecer su negocio, para volverlo internacional, pues sus productos no cumplen otra función que la de saciar una necesidad fisiológica (comer y beber), no hay tampoco nuevas propuestas como las de introducir nuevos productos, porque no existe un esfuerzo creativo que los apoye como en Starbucks.

Además cabe destacar que el mercado de Kirkland, está sobre ofrecido pues no son los únicos que venden café, existen muchas cafeterías y restaurantes que lo

hacen, empero, para Starbucks su mercado está subofrecido debido a que no hay ninguna otra cafetería internacional que ofrezca un ambiente al cliente, para que éste lo considere su refugio, es así que su competencia está fragmentada, nadie en el mercado ofrece lo mismo, también es necesario mencionar que Starbucks realiza muy poca publicidad, pues los clientes son los que se encargan de recomendar la empresa con otras personas, cosa que Kirkland, no puede hacer y tiene que realizar un gran desembolso en este rubro, para hacerse conocer.

4.6 Resultados

4.6.1 Buena administración

Starbucks tiene un veterano equipo de administración que continua para desarrollar estrategias ganadoras, para la compañía. Una de sus mejores decisiones es su estrategia de preceder franquisiarios y asegurándose de que sus tiendas son propias de la empresa. Esta estrategia permite a la compañía mantener confianza de su imagen y proveyendo un servicio de calidad y excelencia.

Su administración es también juiciosa en el uso de sus recursos. Esto abastece la expansión con el flujo de efectivo interno. Distinta a otras empresas de su medida que gasta más de 300 millones de dólares al año en mercadotecnia. Starbucks solo gasta 1% de sus ingresos o aproximadamente 30 millones de dólares en mercadotecnia y publicidad. En su lugar la compañía deposita su confianza en su compromiso y la mística de la marca. Los gastos de Mercadotecnia que tienen son por causa del lanzamiento y la introducción de nuevos sabores de café.

La profundidad de la administración de sus recursos son una de las diferencias principales entre Starbucks y las pequeñas empresas. Starbucks tiene el dinero suficiente para contratar las mejores mentes para trabajar en varias facetas de sus operaciones, mientras que los pequeños negocios tienen menos de 10 empleados

comunes y corrientes. Algunos negocios pequeños y caseros aún son controlados por una sola persona de la cual se espera que haga todo por el negocio.

4.6.2 Ingresos

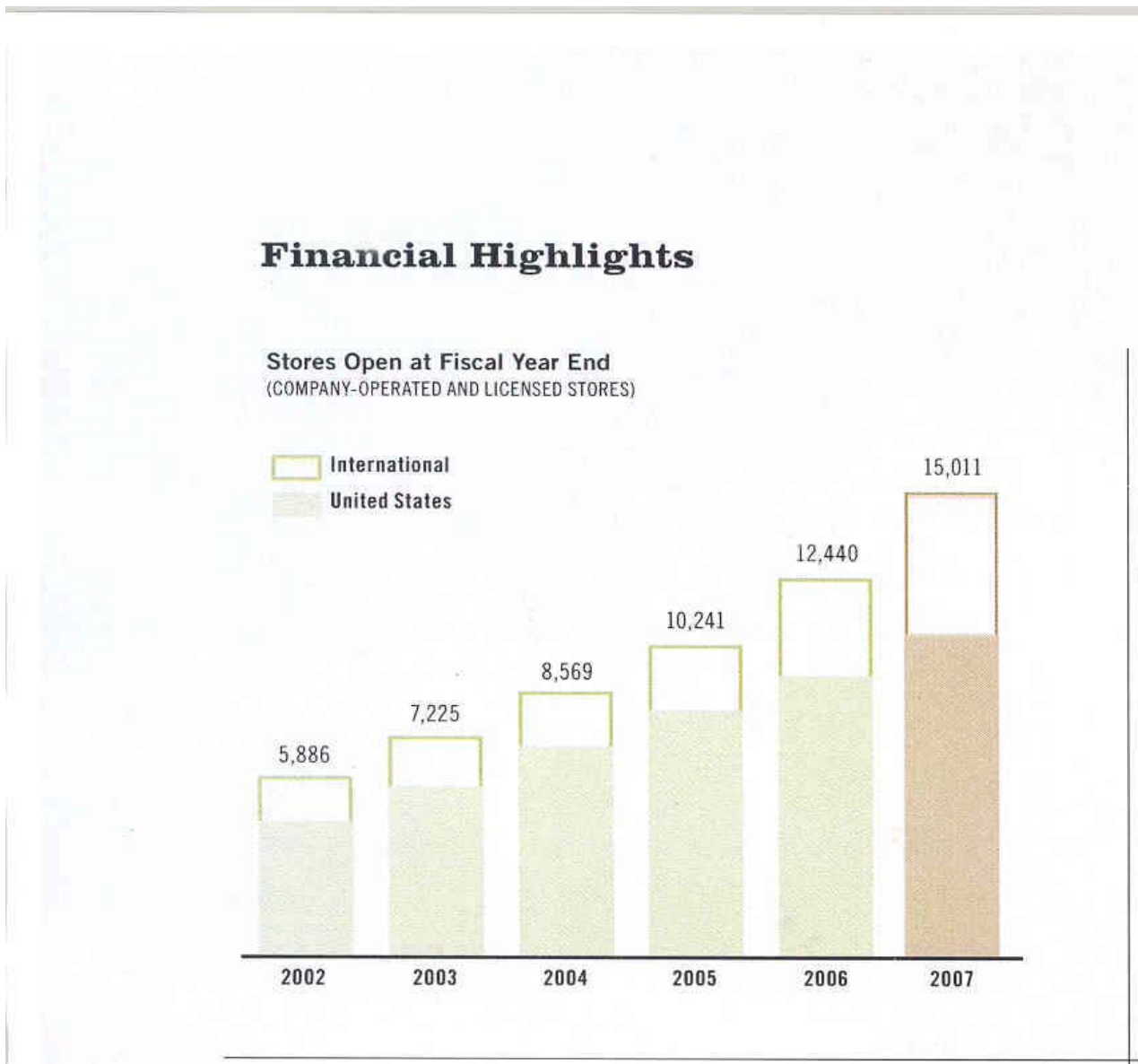
Las acciones comunes de la empresa son intercambiadas en el Mercado Global NASDAQ bajo el símbolo SBUX. La tabla de abajo representa los precios de las acciones trimestrales altos y bajos de cierre de la acción común como reportó NASDAQ para cada cuarto (trimestre) durante los dos últimos años fiscales.

30 de Septiembre de 2007 (trimestral)	Alto	Bajo
Cuarto	\$28.29	\$25.87
Tercero	31.84	25.54
Segundo	36.29	29.32
Primero	39.43	33.62

1° de Octubre de 2006 (trimestral)	Alto	Bajo
Cuarto	\$38.02	\$29.55
Tercero	39.63	34.93
Segundo	37.63	30.24
Primero	31.96	24.91

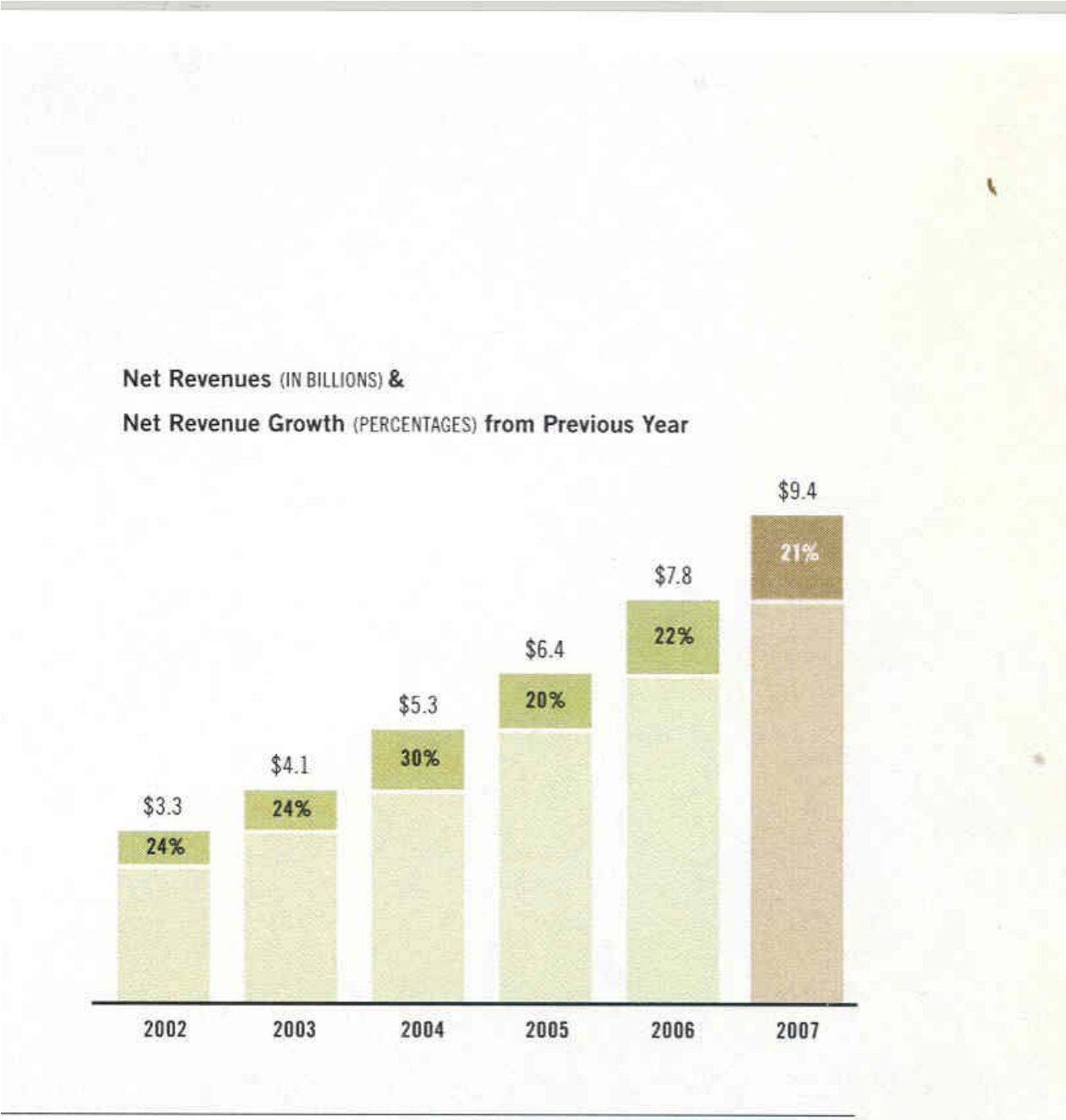
4.6.3 Reflejo Financiero

Tiendas abiertas al final del año fiscal:



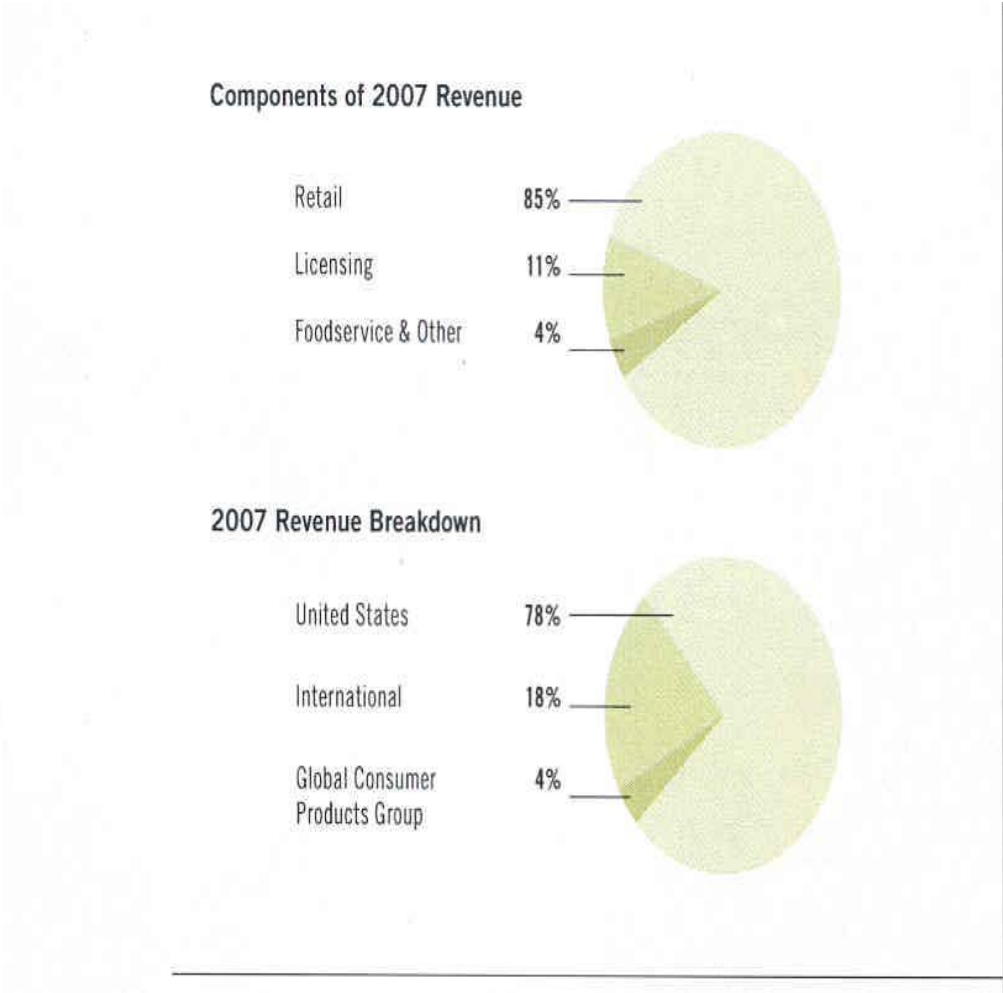
Se aprecia el crecimiento del número total de tiendas a nivel global que Starbucks tiene al final de cada año fiscal. Como se observa el año de 2007, fue en el que pudo abrir más tiendas (2,571 tiendas en total con respecto al 2006), así como un mayor crecimiento a nivel internacional.

**Red de Ingresos (en billones) y Red de crecimiento de Ingresos (porcentajes)
de años anteriores:**



De acuerdo con el gráfico, se refleja que en el año 2007 Starbucks obtuvo unos ingresos equivalentes a los 9.4 billones de dólares y un crecimiento de estas utilidades de un 21% con respecto al 2006.

Componentes de Ingresos del 2007 y Desglose de ingresos de 2007:



Como se observa en la primera gráfica de pastel, los mayores ingresos de Starbucks, son por las ventas de café, en segundo término están los productos que comercializa en tiendas y por ultimo sus ingresos por venta de alimentos y otros productos como cafeteras, molinos, etc.

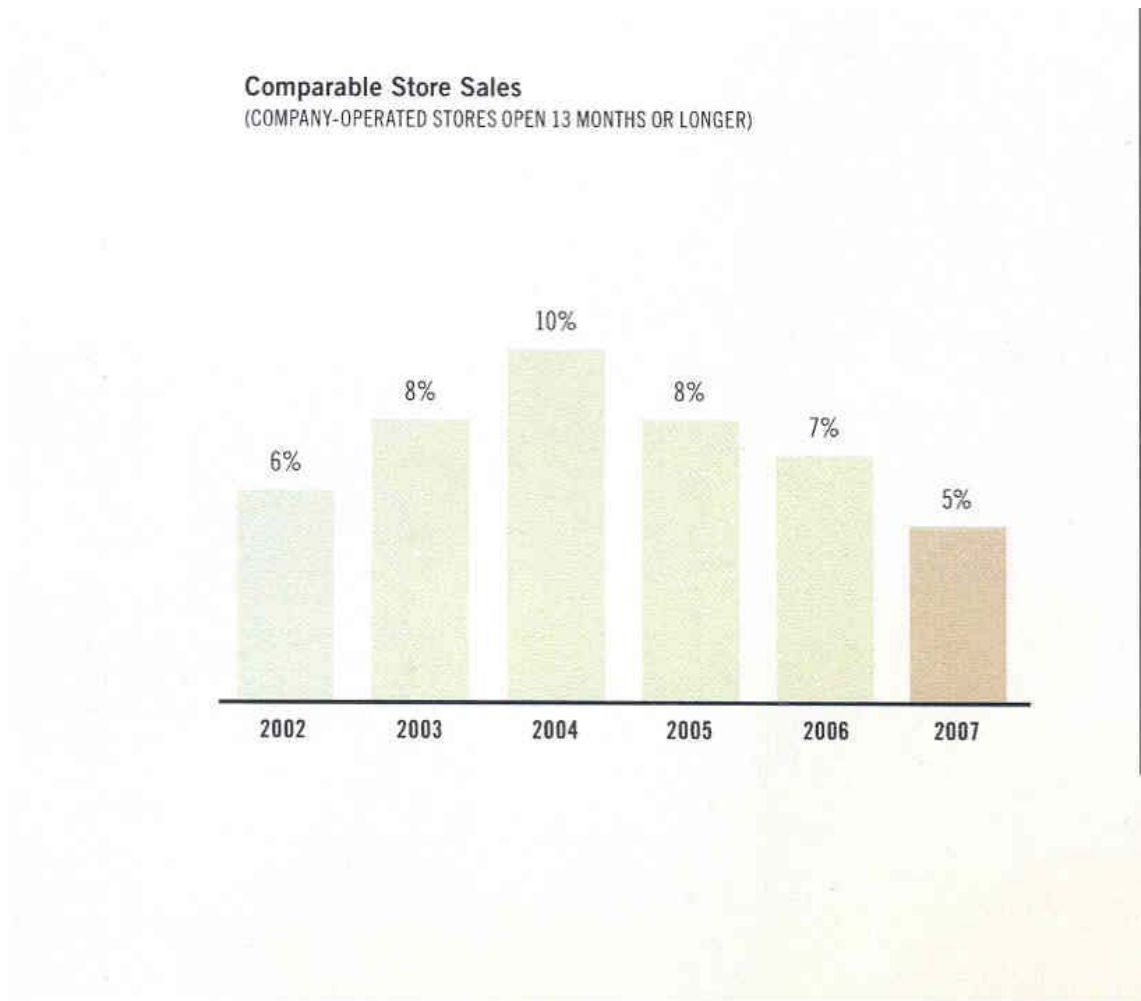
Así también se visualiza en la segunda gráfica de pastel, que los mayores ingresos los obtiene del mercado estadounidense, en segundo lugar el mercado internacional y en tercer rubro por los productos de la marca.

Operación de Réditos (en millones) y Operación de Margen (en porcentajes):

Operating Income (IN MILLIONS) &
Operating Margin (PERCENTAGES)



Ventas comprobables de las tiendas (Tiendas con 13 meses de operación o más):



Para el final del año 2007 sus ventas fueron de un 5%.

Red de Ganancias (en millones) y equidad en retorno (porcentajes):



Conforme a la información que presenta el gráfico, se esclarece que las ganancias ascendieron 673 millones de dólares, con un 29% de retorno en las acciones.

4.6.4 Diversificación del ingreso

Starbucks entiende que un buen negocio no debe poner todos sus huevos en una canasta. De ahí que se esfuerza por reducir su dependencia de ciertas líneas de

productos con el fin de mantener una saludable posición y crecimiento financiero de sus ingresos. De acuerdo con el Monitor de Datos de Starbucks, el concepto de sus ventas en el año fiscal, fueron de un 78% en bebidas, 12% en alimentos, 5% por la venta de granos de café y 5% por cafeteras y otros accesorios. Esto actualmente deja ver oportunidades adicionales en canales de distribución para productos de Starbucks, en restaurantes, tiendas de comestibles, tiendas autorizadas o alianzas de negocios.

CONCLUSIONES

Primeramente quisiera señalar que los sueños son estados de ánimo tal como lo menciona el autor en su libro, en donde lo que tenemos que buscar es que los productos inspiren sueños. Entendiendo que un sueño deberá de ser un momento completo en la vida de un cliente;

Esto nos permite ubicar a los sueños como experiencias importantes que tientan a los adquirentes a comprometer sus recursos. Los sueños, son la vía de acceso a los deseos del comprador; por ende, auxiliándonos de las emociones de los clientes, a través de la mercadotecnia de sueños se ayuda a los clientes a convertirse en lo que quieren ser.

Algunas compañías venden sueños, entonces los productos o servicios se consideran un medio para estimular los deseos del cliente.

El punto de partida es encontrar las fantasías, aspiraciones e ideales de la persona que esta comprando, y apelar a la pasión más que a la razón para atraerlo y capturarlo como un cliente regular.

Es importante señalar que los sentidos del cliente juegan un papel muy importante, en la Mercadotecnia de Sueños, pues es a través de la estimulación, de los mismos, junto con el ambiente emocional, crearán las experiencias alrededor de los productos y servicios, de tal forma que mientras más sentidos se estimulen más vívidas se harán las experiencias, las cuales podrán ser capaces de generar emociones. El pensamiento de la mayoría de los seres humanos es emocional, por lo que sus decisiones de compra también se ven afectadas por sus estados de ánimo, es así que mientras más satisfacción emocional el cliente reciba de un producto o servicio, más ligado a éste se verá.

Debe recalcar la importancia que tiene la correcta selección del sueño arquetipo, de las tres opciones que maneja la Mercadotecnia de Sueños (reconocimiento, libertad y heroísmo), pues de ésta depende el éxito de la generación emocional que el producto o servicio tendrá. En otras palabras el sueño que se desea cumplir, junto con el ambiente deben llevar una concordancia para poder mover las emociones deseadas del cliente. Generalmente éste es el mayor dilema de la Mercadotecnia de Sueños, que compete nada más al creador, pues es el que debe tener la firmeza para defender su postura.

La elaboración de esta tesis: La Mercadotecnia de Sueños (Dream Marketing o dreamketing) como una opción de mercadotecnia, para hacer más rentable una empresa de servicios restauranteros en general, me brindó la oportunidad de corroborar el éxito de ésta, en la compañía Starbucks, la cual hablando en términos comunes, se dedicaría a vender café, sin embargo, su éxito no se basa en el precio o el volumen de ventas de café que vende o en su excelente calidad, sino a la aplicación de la Mercadotecnia de sueños, al aplicar el concepto del tercer lugar.

No es solo un servicio, sino un sueño, el que motiva los deseos de compra de los clientes. El sueño que explota esta compañía es el de reconocimiento social, con la categoría de belleza, el sueño es hacer de Starbucks el “tercer lugar”, o sea después del hogar y el trabajo se encuentra Starbucks en la vida del cliente, pues éste lo visualiza como su refugio, para disfrutar de un excelente café gourmet, un lugar para relajarse y leer un libro o navegar por Internet.

Las emociones que explota, son la calma, para permitir la relajación; la curiosidad, por todas las opciones, que tiene el cliente de conocer más acerca el café, elaborar su disco con su propia música, etc.; satisfecho por el servicio que se le brinda al evitar que espere en la fila, así como la atención del personal de la cafetería que buscan hacerlo sentir bien; calidez por el mobiliario y la decoración del local, que es cómodo como el de su hogar; reconocido pues Starbucks es el

único lugar que le permite ser de un grupo de elite que puede cumplir su sueño de poder disfrutar paz y quietud.

Su rentabilidad la logra en función de la ambientación del local, demostrando que entre más tiempo el cliente permanezca en éste, más productos consumirá por ello es que sus ganancias ascienden a los 673 millones de dólares, que se generaron por los siguientes rubros: 78% por bebidas, 12% por alimentos, 5% por la venta de granos de café y 5% por cafeteras y otros accesorios, de éstas los accionistas reciben un 29% de retorno. Así mismo hay que destacar que su desembolso en publicidad es mínimo, comparándolo con empresas de tipo común (organizaciones que compiten con Starbucks), como lo es Kirkland (su homóloga), pues los clientes de Starbucks, lo recomiendan a sus conocidos y eso lo aprovechan para hacerse conocer, el resto corre a cuenta de la calidad de la experiencia emocional que vende, que es precisamente eso, su mejor presentación y publicidad, pues un cliente satisfecho te recomendará 10 veces, mas uno insatisfecho te desprestigiara 20 veces.

Se observó también, que las empresas de tipo común (todas aquellas cafeterías que no venden una experiencia emocional), están muy restringidas, en cuanto a la posibilidad de crecimiento internacional, ya que carecen de una estructura financiera que les permita asumir riesgos (ya sea abriendo una sucursal en otro país, introducir un nuevo producto, generar un valor agregado, etc.). Estás requieren de personal creativo (aquellas personas que realizan investigaciones en pro de encontrar una relación entre una emoción y un producto o servicio), para así incrementar sus posibilidades de éxito en cambiar de segmento de mercado.

Además los sueños jamás se vuelven obsoletos, por esto el negocio tiene un crecimiento. Para ser éxito en el negocio, no solo se debe dirigir, sino también crear.

Hay que agregar que Starbucks, competencia como tal no tiene, pues su negocio es vender café y la mayoría de sus homologas (cafeterías como Kirkland), no explotan el potencial de la mercadotecnia de sueños, para generar un valor agregado a su servicio, como lo hace la presente con el ambiente de cada tienda que tiene. Se podría creer que Dunkin' Donuts, Krispy Kreme y algunas de las más reconocidas empresas restauranteras como Mc Donalds o Burger King, son su competencia, sin embargo Dunkin' Donuts y Krispy Kreme, no se dedican al negocio de vender café sino a vender donas, lo mismo sucede con Mc Donalds y Burger King pues aunque vendan café su negocio es vender hamburguesas, eso es a grandes rasgos, pues también la segmentación de mercado de cada una es distinta de la de Starbucks.

La mercadotecnia de sueños, no se conforma con que un producto o un servicio llegue al mercado, sino que busca crearle una historia, algo que inspire una emoción al cliente y lo motive a satisfacer sus anhelos más deseados.

Finalmente, es importante señalar que al diseñar tanto una estrategia de dreamketing como cualquier otra estrategia de mercadotecnia, se debe de estar sustentado en una base de principios o valores morales, para evitar caer en los vicios y prácticas poco éticas, en las que muchas compañías terminan cayendo con el fin de vender sus productos. Al actuar bajo ese marco de principios, al final terminaremos tomando y actuando de una forma ética y sin transgresiones de ninguna índole, lo que nos permitirá consolidarnos en el mercado como una empresa ética con la que la gente quiere hacer negocio.

GLOSARIO

- ALSEA: empresa mexicana dedicada a la representación y operación de restaurantes de marcas globales en México. La empresa cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores bajo la clave de pizarra: BMV: ALSEA. Las tiendas que representa incluyen a Domino's Pizza, Starbucks Coffee, Burger King, Popeyes y Chili's.
- Astroturfing, término utilizado en campañas de relaciones públicas en el ámbito de la propaganda electoral y los anuncios comerciales que pretende dar una impresión de espontaneidad, fruto de un comportamiento con base social. El nombre se debe a AstroTurf, una conocida marca estadounidense de césped artificial, y el significado del término inglés *grassroots*, cuya traducción literal sería «raíces del césped» pero cuyo significado es «de raíz», auténtico o, como hemos traducido más arriba, "con base social".
- Cuadro de mando integral, es un método para medir las actividades de una compañía en términos de su visión y estrategia. Proporciona a los administradores una mirada general de cuándo una compañía y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico.
- Dreamketer, es toda aquella persona que tiene un amplio conocimiento en Mercadotecnia de sueños.
- Dreamketing, conjunto de actividades que desarrolla una empresa en el ámbito de su mercado, orientadas a crear experiencias seductoras o con un alto contenido emocional, que apelen a los sentidos del cliente para que éste pueda abrirse a la imaginación y de este modo cumpla los deseos más profundos que tiene, de lo que quiere tener o quién quiere ser, así mismo, generar una lealtad a la empresa y un sentido de exclusividad que determine una brecha entre el consumidor y el cliente
- Eclécticamente, hace referencia a la posibilidad de emplear los diferentes talentos de los colaboradores y el creador de la empresa, para crear una idea nueva.
- Experiencia emocional: es la vivencia que se percibe a través de los cinco sentidos y cuando llega al cerebro del cliente, le produce una emoción.
- Frappuccino: es marca registrada de *Starbucks* y viene de la palabra "frappé" (que en francés significa "bien helado").
- Nicho de mercado, es una porción de un segmento de mercado.

- Preciar, acción de implantar precio a un producto o a un servicio.
- Staff, conjunto de recursos que asesoran y colaboran con un componente específico dentro de una organización
- Targeting, Objetivo.

BIBLIOGRAFÍA

1. Alfonso Vega Maria Yolanda et al., Métodos de Investigación I Apuntes Teóricos-Básicos para la Estructuración de una Metodología de la Investigación, Serie: Formación de Investigadores Jóvenes, México 1990.
2. Aranzadi Dionisio, El arte de ser líder empresarial hoy, Editorial Universidad Deusto, Segunda Edición, España 2000.
3. Buitoni Gian Luigi, Selling Dreams How to Make any Product Irresistible, Editorial. Simon & Schuster, United States 2004
4. Cámara Dionisio, Diccionario de Marketing, Editorial Universidad Deusto, Primera Edición, España 1995
5. Chiavenato Idalberto, "Introducción a la teoría General de la Administración", Editorial McGraw Hill, México, 2000.
6. Fernández Arena José Antonio. Proceso Administrativo, Segunda Edición corregida y aumentada, Editorial Diana, Cuarta Impresión, México 1999.
7. Galindo Munch, "Fundamentos de Administración", Editorial Trillas, México, D.F., 1991.
8. Gibson James, Las Organizaciones, Editorial McGraw Hill, Decima Edición, México, 2004.
9. Ishikawa Kaoru, ¿Qué es el control total de calidad?, Editorial Norma, Quinta Edición, México 2001.

10. Keegan Warren, Fundamentos de Mercadotecnia Internacional, Editorial Pearson, Primera Edición, México 1998.
11. Kotler Philip, Dirección de Mercadotecnia, Editorial Prentice Hall, Octava Edición.
12. Kotler Philip y Armstrong Gary, Fundamentos de Mercadotecnia, Editorial Prentice Hall, Sexta Edición, México 2000.
13. Kotler Philip, Los 80 conceptos esenciales de marketing de la A a la Z, Editorial Prentice Hall.
14. Kotler Philip y Armstrong Gary, Marketing edición adaptada a Latinoamérica, Editorial Prentice Hall, Octava Edición
15. Kotler Philip, Marketing Lateral, Editorial Prentice Hall, Cuarta Edición, México 2000.
16. Maubert Claudio, Mercadotecnia, Editorial Trillas, México 2001.
17. Mercado Salvador, Mercadotecnia Industrial, Editorial PAC. S.A. de C.V., Segunda Edición, México 1999
18. Náder Garduño María Teresita, Principios De Administración, Editorial. Trillas, México 1990.
19. Reyes Ponce Agustín, Administración de Empresas, Editorial. Limusa, México 1974.
20. Ries Al et al., Las 22 leyes inmutables del Marketing, Editorial McGraw Hill, Segunda Edición, México 1995.
21. Robles Gloria, et al., "Administración, un enfoque interdisciplinario", Editorial Pearson Educación, México, D.F., 2000.

22. Rojas Soriano Raúl, el Proceso de la Investigación Científica, Editorial Trillas, Tercera Edición, México 1986.
23. Shihlien Leonard, The Rules of Public Administration, Editorial Dutton and Company, United States 1932
24. Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, Fundamentos de Marketing, Editorial. McGraw Hill 2004
25. Watson J.J., Socratic Discourses, Editorial Dutton and Company, United States 1932.