



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE QUÍMICA

**“ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA VENTA DE MATERIAS
PRIMAS EN LA INDUSTRIA ALIMENTARIA”**

TRABAJO ESCRITO VÍA CURSO DE EDUCACIÓN CONTINUA

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
QUÍMICO DE ALIMENTOS**

PRESENTA

YERED AZAEL ROMERO SANTIBAÑEZ

ASESOR DEL TEMA

ANA LAURA OCAMPO HURTADO

CIUDAD UNIVERSITARIA, CD. MX., 2018





Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

JURADO ASIGNADO:

PRESIDENTE: **Profesor: Agustín Reyó Herrera**
VOCAL: **Profesor: Rafael Carlos Marfil Rivera**
SECRETARIO: **Profesor: Ana Laura Ocampo Hurtado**
1er. SUPLENTE: **Profesor: Karla Mercedes Díaz Gutiérrez**
2° SUPLENTE: **Profesor: Jorge Rafael Martínez Peniche**

**SITIO DONDE SE DESARROLLÓ EL TEMA: FACULTAD DE QUÍMICA, EDIFICIO H
"MARIO MOLINA", CIUDAD UNIVERSITARIA.**

ASESOR DEL TEMA: ANA LAURA OCAMPO HURTADO

SUSTENTANTE : YERED AZAEL ROMERO SANTIBAÑEZ

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	5
1.1. El papel de la industria de alimentos y bebidas en un entorno económico, así como sus perspectivas de crecimiento a futuro.	5
1.2. Oportunidades de negocio y el papel de la planeación estratégica, marketing y estrategias de marketing para la optimización del crecimiento económico de una empresa proveedora de materias primas para alimentos y bebidas.	6
2. OBJETIVOS	7
3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	8
3.1. Definición de planeación estratégica empresarial.....	8
3.2. Características y elementos de la planeación estratégica empresarial.....	9
3.2.1 Misión.....	9
3.2.2 Visión.....	12
3.2.3 Valores corporativos.....	13
3.2.4 Análisis FODA.....	16
3.2.5 Objetivos corporativos.....	18
3.2.6 Previsiones, presupuestos, planes, programas y estrategias.....	19
4. PLAN DE MERCADOTECNIA Y SUS ELEMENTOS	21
5. ESTRATEGIAS DE MARKETING	22
5.1 Definición de marketing.....	22
5.2 B2C vs B2B.....	23
5.3 Definición de estrategias de marketing.....	24
5.4 Producto.....	24
5.4.1 Ejemplos de productos para la industria de materias primas para alimentos y bebidas.....	26
5.4.2 Niveles de profundidad de un producto.....	26
5.5 Estrategias de producto.....	28
5.5.1 Matriz de Ansoff.....	28
5.5.2 Ciclo de vida de un producto.....	30
5.5.3 Factores que influyen para el éxito o fracaso en la venta de materias primas para la industria de alimentos.....	39
5.6 Precio.....	40
5.6.1 Objetivos de la fijación de precios.....	41
5.6.2 El precio en la mercadotecnia.....	41
5.6.3 Factores que intervienen en la fijación del precio de una materia prima.....	42

5.7 Estrategias de precio.....	51
5.7.1 Estrategias de asignación de precios para materias primas en la industria de alimentos.....	51
5.8 Promoción.....	57
5.9 Estrategias promocionales.....	58
5.9.1 Promoción de ventas.....	59
5.9.2 Relaciones públicas.....	59
5.9.3 Venta personal.....	60
5.10 Plaza (Distribución).....	62
5.10.1 Niveles de intensidad en la distribución.....	65
5.11 Administración de la cadena de abastecimiento.....	66
6.- CONCLUSIONES.....	69
7.- BIBLIOGRAFÍA.....	72

1. INTRODUCCIÓN

1.1. El papel de la industria de alimentos y bebidas en un entorno económico, así como sus perspectivas de crecimiento a futuro.

Las actividades económicas de un territorio determinado son aquellas que se desarrollan para satisfacer las necesidades del mercado, tradicionalmente las empresas se clasifican en función de la actividad económica que realizan y dichas actividades se pueden agrupar por sectores económicos, los cuales se diferencian de acuerdo a los procesos de producción que ocurren al interior de cada uno de ellos (López y Tamayo, 2012).

En el sector primario se encuentran las empresas que se involucran en actividades agrícolas, ganaderas, extracción minera, forestal y pesquera, las cuales se centran en productos de explotación directa de los recursos naturales sin generar transformación de la materia prima (López y Tamayo, 2012).

El sector secundario está integrado por empresas que llevan a cabo actividades industriales transformando las materias primas en productos terminados que sacan a la venta y llegan a un consumidor final (López y Tamayo, 2012).

Para el sector terciario se pueden ubicar las empresas encargadas de la prestación de servicios (Hostelería, transporte, comunicaciones, actividades financieras y de seguros, inmobiliarias, administrativos, educativos, sanitarios y dedicados al comercio) (López y Tamayo, 2012).

Debido a lo anterior se puede notar que la industria de los alimentos procesados se ubica principalmente en el sector económico secundario. Sin embargo, también necesita del sector primario, lo que denota su importancia y su gran participación en la actividad económica no sólo de México, sino del mundo gracias a la gran demanda que posee.

Ejemplos de lo anterior se pueden ver reflejados con las siguientes cifras:

- El valor de la producción de la industria de alimentos a nivel mundial presenta dinamismo y perspectiva de crecimiento de 7.6% para el año 2020 (Testa Marketing, 2017).

- México se ubica con 2.6% del valor de la producción mundial, colocándose en el noveno puesto y siendo el tercer mayor productor de alimentos procesados de América debajo de Estados Unidos y Brasil (GS1 México, 2017).
- La industria mexicana de alimentos y bebidas supone el 4.8% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), mientras que los hogares mexicanos destinan el mayor porcentaje de sus gastos a la compra de alimentos y bebidas, con casi el 35% de sus ingresos (GS1 México, 2017).
- De acuerdo con Daniel Nacach, director general de *FOOD TECHNOLOGY SUMMIT & EXPO*, el valor aproximado del mercado alimentario en México es de más de 4 mil millones de dólares y se prevé que el consumo alimenticio se incrementará en un 15% hasta el año 2020 (GS1 México, 2017).
- En consecuencia a las costumbres de consumo, en México el mayor valor de la producción recae en categorías como panadería y tortillas con 32%, la industria de la matanza y empaquetado de carne con 22% del total, y la elaboración de productos lácteos con 12%.
- Según cifras de la Organización Mundial del Comercio (OMC), México es líder mundial en exportación de cerveza y consume a su vez 60 litros per cápita de la misma (Testa Marketing, 2017).

1.2. Oportunidades de negocio y el papel de la planeación estratégica, marketing y estrategias de marketing para la optimización del crecimiento económico de una empresa proveedora de materias primas para alimentos y bebidas.

Como se indica en párrafos anteriores, en la actualidad y a futuro, la industria de alimentos y bebidas se encuentra en ascenso y representa un sector clave para el crecimiento económico de éste país debido a su capacidad productiva, la cual lo coloca como uno de los más significativos del sector manufacturero en México.

De este modo la apertura de nuevas y más oportunidades de negocio que los alimentos representan son atractivas para las empresas que venden productos finales que van a consumidor y por consecuencia también para las que

comercializan las materias primas que se requieren en la elaboración de dichos productos.

Así, las empresas proveedoras de materias primas deben ser capaces de prestar los mejores servicios a sus clientes, además de ofrecer, entregar y estar a la vanguardia en lo que a sus productos se refiere, también deben tener la habilidad de negociación para el beneficio de ambas partes (proveedores y empresas clientes), esto con la finalidad de lograr una cantidad de ventas objetivo e incluso más, sin embargo para que esto se logre, se necesitan de algunas herramientas, una de ellas es la planificación estratégica, en la cual se introduce el marketing por medio de un plan de mercadotecnia, y a su vez dentro éste se encuentran las estrategia de mercadotecnia, por lo que contar con todas estas herramientas debe ser indispensable.

El presente texto aborda y enfatiza los elementos que conforman a las estrategias de marketing, sus características y como se podrían aplicar para la venta de materias primas en la industria de alimentos con ejemplos de ello; sin embargo antes de esto, se mencionará parte del entorno empresarial del que están rodeadas las estrategias de marketing, como lo son elementos que comprenden un plan de mercadotecnia y una planeación estratégica de manera general, lo cual va en congruencia y complementa a su vez el desarrollo de una estrategia de marketing.

2. OBJETIVOS

- Ubicar y resaltar el papel de la industria de alimentos y bebidas en el entorno económico de México, así como analizar tendencias de crecimiento a corto, mediano y largo plazo para determinar si es viable o no participar en dicha industria.
- Mencionar y describir los elementos que conforman un entorno empresarial, así como la relevancia que tienen en una compañía para obtener un óptimo establecimiento de las estrategias de marketing para la venta de materias primas en la industria de alimentos y bebidas.

- Conocer y denotar las diferencias entre los modelos de negocio *Bussines To Bussines* (BTB) y *Bussines To Consumer* (BTC), así como identificar cual es el que aplica para la venta de ingredientes y aditivos en la industria de alimentos y bebidas.
- Desarrollar estrategias de marketing de acuerdo al modelo de las 4 P's, además de mencionar las herramientas que las conforman y de las cuales se apoya cada "P", con un enfoque hacia la venta de materias primas (marketing industrial).
- Aterrizar el desarrollo teórico de las estrategias de marketing para la venta de aditivos e ingredientes con el uso de ejemplos, planteando situaciones que suelen ocurrir entre empresas proveedoras de materias primas y empresas clientes.

3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

3.1. Definición de planeación estratégica empresarial

Algunas definiciones respecto a la planificación estratégica son las siguientes:

- La planificación estratégica empresarial es esencialmente un proceso estructurado para definir la misión general y los objetivos estratégicos de una empresa y determinar luego los medios que se han de utilizar para alcanzarlos. En el sector privado, los objetivos estratégicos están fuertemente orientados a la obtención de ingresos y, por tanto, comprenden de forma característica, objetivos financieros tales como ventas, ingresos netos y rendimiento de la inversión (Juran, 1996).
- Es el proceso que permite a las empresas lograr sus objetivos por medio de una planeación y organización detallada de las actividades a realizar (Ocampo, 2015).
- Se refiere a la necesidad de incorporar a un plan general de la compañía, los planes de cada una de las unidades y/o áreas funcionales (planes de marketing, de recursos humanos, de desarrollo de nuevos productos) que conforman a la organización (Fernández, 2004).

3.2. Características y elementos de la planeación estratégica empresarial

La planeación estratégica busca asegurar la eficacia y el crecimiento a largo plazo de una organización, para establecerla, en las empresas se llevan a cabo reuniones en donde generalmente se encuentran altos y medios mandos, estas se producen entre cada 1 y 3 años según la consideración de cada empresa.

En las sesiones destinadas a la planeación estratégica se deben definir ciertos elementos específicos que la conforman, entre los más importantes se encuentran la misión, visión, valores, objetivos corporativos, análisis del ambiente competitivo externo (Oportunidades y amenazas) y análisis del ambiente operativo interno (fortalezas y debilidades), una vez que los anteriores estén definidos se deben establecer también puntos como las previsiones, presupuestos, planes, programas y estrategias (Selección e implementación de estrategias).

3.2.1 Misión

La misión expresa la razón de ser de la empresa y su objetivo primordial.

Constituye la auténtica declaración de principios corporativos, y es aconsejable que esté redactada explícitamente; en el desarrollo de la actividad empresarial conviene tener claro desde el principio todos los aspectos que componen la misión, los cuales deben responder a los siguientes puntos:

- ¿Por qué y para qué está la empresa en el mercado? (Razón de ser)
- ¿En qué tipo de negocio exactamente se encuentra? (A qué se dedica)
- ¿Hacia qué mercado se dirige por conveniencia?
- ¿Cuáles son los productos y/o servicios principales que ofrece?
- ¿Quiénes son los clientes de la organización?
- ¿Qué necesidades de los clientes se satisfacen?
- ¿Con qué cualidades, recursos, capacidades o competencias se cuenta?

Se debe contemplar que las respuestas a las preguntas mencionadas se pueden ver alteradas con el paso del tiempo, esto como consecuencia de cambios de opinión, de administración, de continuidad de aspiraciones o de sensibilidad y actitud ante los problemas vividos.

Establecer una misión permitirá a una empresa:

- Garantizar la unanimidad del propósito dentro de la empresa (Fred, 2003).
- Proporcionar una base o norma para distribuir los recursos de la empresa (Fred, 2003).
- Establecer un carácter general o ambiente corporativo (Fred, 2003).
- Servir como punto central para que los individuos se identifiquen con el propósito y la dirección de la empresa, así como para disuadir a los que no se identifican con ellos de participar aún más en las actividades de la empresa (Fred, 2003).
- Facilitar la traducción de objetivos en una estructura laboral que incluya la asignación de tareas a los elementos responsables dentro de la empresa (Fred, 2003).
- Especificar los propósitos de la empresa y traducirlos en objetivos de tal manera que los parámetros de costo, tiempo y rendimiento se puedan evaluar y controlar (Fred, 2003)

Rubén Mark, antiguo director general de Colgate considera que en las misiones, un claro sentido internacional es cada vez más necesario (Rodríguez, 2008).

La misión de cada empresa normalmente es dada a conocer a todo público, la mayoría de las empresas las colocan en sus sitios web y/o en lugares visibles de sus instalaciones.

Algunas de las empresas proveedoras de materias primas para alimentos expresan su misión de las siguientes maneras:

Symrise S. de R.L. de C.V.

“Somos reconocidos mundialmente como un proveedor líder de fragancias, aromatizantes, ingredientes activos y productos químicos aromáticos, así como soluciones sensoriales y nutricionales para las industrias de perfumes, cosméticos, productos farmacéuticos, alimentos, bebidas, alimentos para mascotas y alimentos infantiles. Combinamos nuestro conocimiento sobre las necesidades cambiantes de los consumidores con creatividad y tecnologías innovadoras. Al hacerlo, nos

concentramos en el desarrollo de soluciones que brinden a nuestros clientes un valor agregado. Aseguramos la creación de valor sostenido al permitir que nuestros empleados y accionistas compartan el éxito de nuestra empresa” (Symrise, 2017).

Ingredion

“Somos una compañía global de soluciones en ingredientes. Proporcionamos soluciones e innovación a más de 60 sectores de la industria en más de 40 países alrededor del mundo.

Nuestro amplio portafolio de ingredientes incluye edulcorantes, almidones e ingredientes únicos de origen vegetal como el maíz, tapioca, arroz, sagú, papa y leguminosas. Además de soluciones que te permitirán estar a la vanguardia y cubrir las tendencias en etiquetado limpio, salud y nutrición, optimización de costos y mejora de procesos.

Nuestra pasión es ayudarte a enfrentar tus retos, a través de soluciones innovadoras diseñadas para ti. Impulsando tus productos, aumentando tu rentabilidad y manteniéndote un paso delante de las tendencias.

Ya sea que operes a escala global o local, Ingredion pone a tu disposición expertos en formulación e innovación, investigación constante y detallada, tecnología avanzada y los centros de innovación Ingredion Idea Labs™ localizados en México y alrededor del mundo para entregarte soluciones basadas en la ciencia.

Descubre todo lo que Ingredion puede hacer por ti” (Ingredion, 2017).

Sensient

“Las tecnologías innovadoras de Sensient crean soluciones frescas y únicas diseñadas para satisfacer las necesidades de los consumidores educados de hoy en día. Nuestro nombre comunica lo que hacemos: mejora las experiencias

SENSORIALES a través de ingredientes especializados, entregados a través de TECNOLOGÍAS propias.

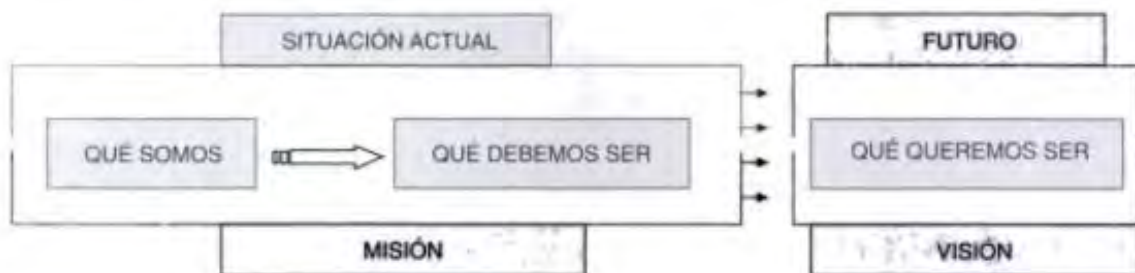
Sensient Technologies Corporation tiene instalaciones en todo el mundo que producen una amplia gama de productos innovadores para muchas de las empresas industriales y de consumo más conocidas del mundo. Proporcionamos sistemas personalizados de alimentos y bebidas, colores y recubrimientos farmacéuticos, formulaciones cosméticas y de cuidado personal, tintas y colores especiales y otros productos químicos finos” (Sensient, 2017).

3.2.2 Visión

La visión puede ser definida como una descripción de cómo se quiere que sea la empresa en el futuro; una especie de ilusión alcanzable a largo plazo; una situación a la vez posible y deseable para toda la organización que la compone.

La visión compartida por todos los miembros, también es un elemento de motivación y proporciona a la organización un sentido de dirección único y consistente para el futuro que se desea conseguir sobre la base de la propia misión.

Figura 1.- Interacción entre la misión y visión de una organización.



Mientras que la declaración de la misión responde a la pregunta “¿Qué somos?” en tiempo presente, la declaración de la visión lo hace a “¿Qué se quiere llegar a ser?” con miras al futuro (Mora, 2003).

Al igual que en la misión, la visión también se suele hacer de índole pública en sitios webs de las empresas y en sus instalaciones.

Ejemplos de visiones de empresas proveedoras de materias primas son las siguientes:

Frutas concentradas S.A.P.I. de C.V.

“Fruco quiere consolidarse, crecer y posicionarse como el mejor proveedor de concentrados para la industria de bebidas, ser líderes en servicio y costo, reconocida por la calidad de sus productos y por la efectividad de sus esfuerzos orientados a asegurar la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes, logrando un creciente volumen y participación de nuestras marcas en el mercado, en un marco de atención y servicio competitivos, bajo estrictos criterios de rentabilidad y potencial estratégico” (Frutas concentradas S.A.P.I de C.V., 2016).

Givaudan

“Nuestra visión es inspirar emoción a través de nuestras creaciones todos los días, en todas partes, mientras nos esforzamos para un mejor mañana” (Givaudan, 2017).

3.2.3 Valores corporativos

Son aquellos elementos de una filosofía empresarial propios de cada organización, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y las expectativas de sus clientes y propietarios (Rodríguez, 2002).

Son conceptos, costumbres, actuaciones, actitudes, comportamientos o pensamientos que la empresa asume como normas o principios de conducta o que se propone tener o lograr como una característica distintiva de su posicionamiento y/o de sus variables competitivas, es decir, características que se desarrollan como ventajas competitivas (Rodríguez, 2002).

Cuando una compañía define su posicionamiento estratégico competitivo está definiendo sus valores corporativos, es decir, aquello que quiere ser y hacer, en lo que confía y cree como su forma de conducta y la manera como quiere ser reconocido y aceptado por los clientes y la comunidad (Mora, 2003).

Los valores corporativos se componen de 3 elementos:

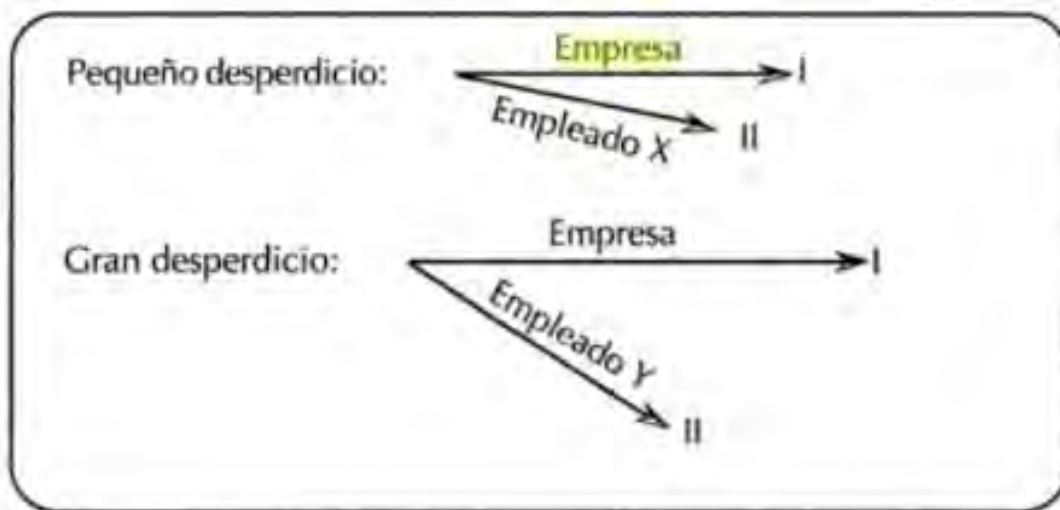
- El deseo o la voluntad: Es el deseo legítimo de un empresario de ser reconocido.
- La estrategia: Hace referencia a la orientación del negocio, como se quiere competir y posicionarse.
- El compromiso: Los valores deben volverse parte de la cultura y la vida cotidiana de la empresa, mientras que estos deben cumplirse siempre.

Se pueden clasificar a los valores corporativos en 3 tipos:

- De la empresa: Son valores que se refieren a la empresa como institución. En esta categoría estarían la transparencia, la solidez, la liquidez, estructura corporativa, etc. (Rodríguez, 2002).
- De sus empleados: Corresponden estrictamente a las normas de conducta o maneras de actuación de los empleados, por ejemplo la confidencialidad, lealtad, trabajo en equipo, honestidad, responsabilidad (Rodríguez, 2002).
- Del producto o servicio: Se orientan a las características relacionadas con el producto y su desarrollo. En esta categoría estarían la marca, tecnología empleada, calidad, oportunidad, precio, cumplimiento, procesos certificados, etc. (Rodríguez, 2002).

Es de suma importancia que los 3 tipos de valores sean congruentes, principalmente los valores de la empresa y los de sus empleados ya que el que así sea, evitará que se tenga un desperdicio organizacional significativo, donde esto significa que los empleados no tengan la productividad que la compañía espera de ellos debido a la diferencia de valores o posturas entre ambas partes para afrontar alguna situación (Rodríguez, 2002).

Figura 2.-. Alineación entre los valores de la empresa y sus empleados



Entre menos coincidan entre si las líneas número I y II, mayor será el ángulo de desperdicio organizacional (Rodríguez, 2002).

A continuación se presenta un ejemplo con los valores corporativos de una empresa proveedora de ingredientes para la industria de alimentos:

Tate & Lyle

- Integridad: Hacemos lo correcto sin importar (Tate & Lyle, 2015).
- Respeto: Tratamos a las personas de manera justa y valoramos el mundo en el que vivimos (Tate & Lyle, 2015).
- Seguridad: Siempre ponemos la seguridad primero; nada es más importante (Tate & Lyle, 2015).
- Trabajo en equipo: Trabajamos abiertos y constructivamente juntos como un equipo a través de fronteras geográficas (Tate & Lyle, 2015).
- Creatividad: Continuamente nos desafiamos a nosotros mismos para encontrar nuevas ideas y soluciones (Tate & Lyle, 2015).
- Responsabilidad: Tomamos responsabilidad por nuestras acciones y entregamos lo acordado (Tate & Lyle, 2015).
- Logros: Establecemos objetivos altos y aspiramos a superarnos en todo lo que hacemos (Tate & Lyle, 2015).

- Velocidad: Actuamos rápida y decisivamente para hacer las cosas mientras mantenemos los más altos estándares (Tate & Lyle, 2015).

3.2.4 Análisis FODA

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) es un instrumento de planificación estratégica que puede utilizarse para identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de una organización (factores internos), así como las oportunidades y amenazas (factores externos) (Bravo, 1994).

A su vez estos conceptos constituyen la traducción de 4 palabras en inglés con cuyas iniciales se forma la sigla SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), de ahí que el análisis FODA se conozca también como “Análisis SWOT” (Bravo, 1994).

Es una sencilla técnica que puede emplearse como herramienta del libre intercambio de ideas para ayudar a presentar un panorama de la situación actual de la empresa. El proceso de realización de un análisis FODA ayuda a conseguir una comprensión común de la “realidad” entre un grupo de personas de una determinada organización. De esa manera resulta más fácil comprender e identificar los objetivos y necesidades fundamentales de fortalecimiento de capacidad, así como las posibles soluciones (FAO, 2007).

Un análisis FODA representa un marco para evaluar la función y operación de una compañía, con inclusión de sus servicios, actividades y resultados desde el punto de vista de la eficacia (“Hacer lo que hay que hacer”) y la eficiencia (“Hacer las cosas bien”).

Este instrumento puede llegar a revelar fortalezas y debilidades de una organización que son muy semejantes entre sí, es decir, las fortalezas más destacadas podrían coincidir con sus mayores debilidades.

3.2.4.1 Análisis del ambiente operativo interno (Fortalezas y Debilidades)

Este análisis debe basarse únicamente en el presente, es decir, las fortalezas y debilidades existentes en ese momento.

No se trata de identificar fortalezas o debilidades futuras o posibles.

- **Fortalezas:** Se refiere a todo activo interno (por ejemplo conocimientos técnicos, motivación, tecnología, finanzas, coordinación) que permite a la organización desempeñar con eficacia su mandato, aprovechar las oportunidades o hacer frente a las amenazas (FAO, 2007).

Las fortalezas deben intentar aumentarse siempre.

- **Debilidades:** Son aquellas deficiencias internas (Falta de personal especializado, equipo insuficiente, procedimientos desfasados) que impiden a la organización desempeñar con eficacia su mandato y atender las demandas de los clientes.

Las debilidades deben intentar disminuirse siempre (FAO, 2007).

3.2.4.2 Análisis del ambiente competitivo externo (Oportunidades y Amenazas)

En éste debe tomarse en cuenta las situaciones reales (amenazas existentes, oportunidades desaprovechadas) y las tendencias posibles.

- **Oportunidades:** Toda circunstancia o tendencia externa (adhesión a agrupaciones comerciales de alcance regional o mundial, mayor sensibilidad o atención de los consumidores a la inocuidad de los alimentos) que podría repercutir positivamente en la función y operaciones de la organización.

Las oportunidades se deben buscar aprovechar siempre (FAO, 2007).

- **Amenazas:** Circunstancia o tendencia externa (crisis económicas o políticas, enfermedades, transfronterizas transmitidas por alimentos, etc.) que pudieran repercutir negativamente en la función y operaciones de la organización.

Las amenazas se deben buscar neutralizar siempre (FAO, 2007).

Figura 3.- Esquema de una matriz de análisis FODA



En una matriz FODA se debe buscar la conversión de debilidades a fortaleza y de amenazas a oportunidades (FAO, 2007).

3.2.5 Objetivos corporativos

Son indicadores cuantitativos del desempeño general de la empresa. Por lo regular las compañías eligen expresarlos predominantemente con una naturaleza financiera (Hax, Majluf, 2004).

Aunque no existe un conjunto universal de dichos objetivos, se pueden clasificar en 2 principales categorías.

La primera incluye las medidas financieras cuantitativas que están relacionadas con el tamaño, el crecimiento, la rentabilidad, los mercados capitales y otras variables

financieras, este tipo de objetivos son fundamentales para el bien estar a corto plazo de la empresa, así como para su supervivencia y desarrollo a largo plazo.

La segunda está orientada a medir la eficiencia general de las capacidades gerenciales de la empresa (Hax, Majluf, 2004).

Ejemplos de objetivos corporativos son:

- Rentabilidad: Beneficio o utilidad que rinde periódicamente una inversión
- Participación de mercado: Porcentaje de las ventas de un producto en comparación con todo el mercado.
- Posicionamiento: Lugar que ocupa un producto en la mente de los consumidores en relación con la competencia.
- Competitividad: Habilidad para realizar acciones mercadológicas de una manera eficaz.

3.2.6 Previsiones, presupuestos, planes, programas y estrategias

- Previsión: Algo que se cree que ocurrirá, por ejemplo que se piensa vender, que resultados económicos se tendrán, como será el comportamiento de los clientes, en si es algo que se puede esperar (Ministerio de salud, 2013).
- Presupuesto: Una previsión de recursos, por ejemplo una previsión monetarizada, del grado de ocupación de equipos industriales, de la mejora de la productividad, recursos humanos, etc. (Fernández, 2004).

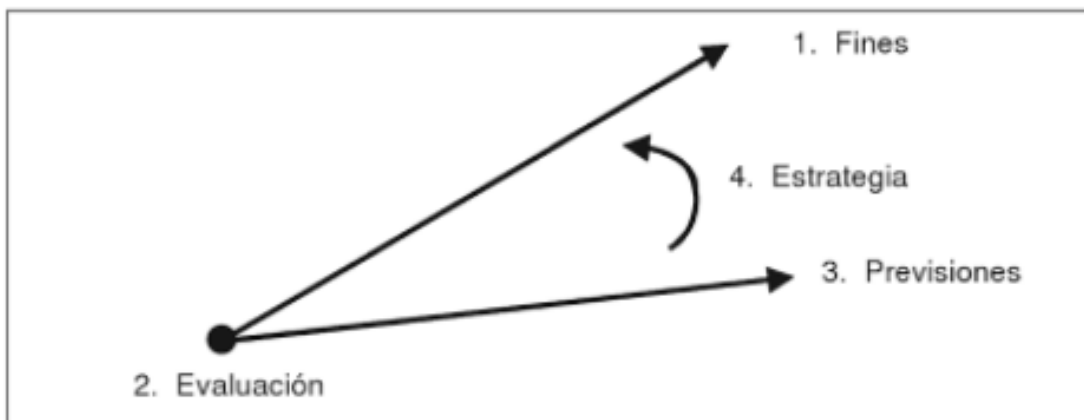
Dichas previsiones no necesitan ser exclusivamente de una expresión económica.

- Plan: Es el establecimiento de una serie de actividades que responderán las preguntas ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Cuándo? y ¿Con quién?, con la intención de lograr los objetivos (Fernández, 2004).
- Programa: Conjunto de tareas, calendarios, responsables y recursos, cuatro requisitos ineludibles. Un programa es aterrizar las especulaciones de los objetivos y de las estrategias (Ministerio de la salud, 2013).

- Estrategia: Acciones estudiadas para alcanzar unos fines, teniendo en cuenta la posición competitiva de la organización, y las hipótesis y escenarios sobre la evolución futura (Fernández, 2004).
Plan de acción para alcanzar un objetivo.
- Táctica: Diferentes herramientas que permiten llevar a cabo la estrategia (Fernández, 2004).

La representación gráfica que mejor podría mostrar la relación entre los elementos más cruciales de una planificación estratégica se presenta a continuación.

Figura 4.- Elementos más relevantes de la planificación estratégica y su relación.



El modelo refleja el vector de los fines (Lo que se quiere lograr), el vértice de la evaluación (La posición competitiva en relación con la competencia) y las previsiones (qué se espera que suceda) y finalmente muestra el arco de las estrategias (que se tiene que hacer) (Fernández, 2004).

4. PLAN DE MERCADOTECNIA Y SUS ELEMENTOS

La planificación estratégica de una empresa define los objetivos que ésta espera conseguir en cada unidad de negocio. La dirección de marketing de cada una de ellas debe decidir la mejor forma de alcanzar dichos objetivos, tanto en el ámbito estratégico como en el operativo, lo que constituye el contenido central de los planes de marketing (Rodríguez, 2012).

Así, el plan de mercadotecnia es un documento escrito en el cual se establecen una serie de elementos que permiten explicar la situación de la compañía en el presente y a futuro, elaborando un análisis FODA (Descrito anteriormente).

Por otra parte este documento debe especificar los objetivos de manera que la empresa pueda adelantar cuál será su situación al término de un tiempo determinado, también debe señalar las acciones concretas a realizar e identificar los recursos que se necesitarán para realizar las acciones planeadas (Rodríguez, 2012).

Los elementos más relevantes que deben incluirse en un plan de mercadotecnia son los siguientes:

- Nombre del producto en cuestión
- Misión
- Resumen e índice
- Situación actual de marketing
- Análisis FODA
- Objetivos
- Estrategias de marketing
- Programas de acción
- Declaración de pérdidas y ganancias previstas
- Controles

Como se puede notar en el listado anterior, algunos elementos del plan de mercadotecnia se integran o forman parte de la planeación estratégica, por lo que establecerlos de forma correcta es de crucial importancia, ya que es necesario que sean congruentes entre sí para tener un entorno favorable en el cual se pueda desarrollar una buena estrategia de marketing que este alineada a dichos puntos (Rodríguez, 2012).

5. ESTRATEGIAS DE MARKETING

5.1 Definición de marketing

Lo primero que se debe tener claro es ¿Qué es el marketing?

- **Marketing:** Es un proceso a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, la oferta y el libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros.

Proceso de planear y ejecutar la concepción, el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones (Kotler, 2002).

- Es aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos mediante procesos de intercambio.
- Son actividades integradas de una empresa, dirigidas hacia la satisfacción de las necesidades de los clientes con un margen de utilidad.
- La esencia de la mercadotecnia es una transacción, un intercambio, con el objetivo de satisfacer las necesidades o gustos de las personas.
- Es el desarrollo de las actividades del negocio que dirigen el flujo de mercancías y servicios del productor hacia el consumidor o usuario.
Es entender que una empresa es un portafolio de marcas cuyo valor hay que optimizar para crear una riqueza genuina (Ibarra, 2004).
- La mercadotecnia debe identificar y entender las necesidades de los consumidores para poder satisfacerlas por medio de bienes, servicios o ideas; en este caso se deben identificar las necesidades de los consumidores

de alimentos y de las empresas que los comercializan para satisfacer dichos requerimientos por medio de materias primas o ingredientes para dichos productos (Ibarra, 2004).

5.2 B2C vs B2B

Una vez definido lo que es marketing, es necesario entender las diferencias entre el marketing industrial o corporativo y el marketing dirigido a consumidor final o marketing masivo.

Como se observa en párrafos anteriores, las definiciones de marketing tienen en común la palabra “intercambio” ya sea de productos, servicios o bienes, en este caso se hará referencia a un intercambio de productos y lo que diferencia principalmente a los tipos de mercadotecnia es entre quienes se lleva a cabo ese intercambio y a su vez a quienes va dirigido u orientado, esto se puede entender de manera clara con los conceptos de B2C y B2B.

- **B2B:** Significa Business to Business y se refiere a un modelo de negocio donde se realizan transacciones comerciales entre empresas, es decir, un producto que una empresa vende a otra empresa (Camps, 2010).

Ejemplos en la industria de alimentos para este modelo pueden ser:

- Sabores que una empresa proveedora vende a una empresa panificadora para sus productos.
- Conservadores que una compañía vende a una empresa productora de debidas.

- **B2C:** Significa Business to Consumer y se refiere a un modelo de negocio donde se realizan transacciones comerciales entre empresas y consumidores finales, es decir un producto que una empresa vende a un consumidor.

Se basa en productos o servicios que las empresas comercializan a usuarios particulares, o sea, cualquier producto que pueda comprar gente común en un punto de venta o también a través de internet. Dentro de este concepto también se engloba la venta directa a domicilio (Fernández, 2017).

Ejemplos en la industria de alimentos para este modelo son:

- Cervezas que comercializa grupo modelo a gente común.
- Botanas que PEPSICO comercializa a consumidores de esta categoría de productos.

De esta manera, al situarse desde la perspectiva de una empresa que comercializa materias primas para industria de alimentos, el modelo de negocio y por tanto la manera en la que se deben abordar las estrategias de marketing será a través del concepto B2B, sin embargo también es recomendable estar al tanto de como las empresas clientes manejan sus modelos de negocios B2C, ya que esto puede dar ciertos indicios de algunos requerimientos que éstas necesitarán, es decir, estar al pendiente de como los clientes de una empresa proveedora de materias primas manejan su modelo de negocio B2C, ayudará a anticipar y mejorar la fluidez de un B2B entre dicha empresa y sus empresas clientes.

5.3 Definición de estrategias de marketing

- **Estrategia de mercadotecnia:** Elemento que forma parte de un plan de mercadotecnia, donde se indica lo que debe hacerse concretamente para lograr los objetivos propuestos, es decir, el modo de alcanzarlos.

Definir una estrategia de marketing es seleccionar al público al que la organización va a servir (mercado target o meta), elegir una posición de competitividad (Posicionamiento) y desarrollar una combinación de variables (marketing mix) para alcanzar y servir a los clientes elegidos (Castro, 2011).

A continuación se irán describiendo los elementos de una estrategia de marketing y se emplearan ejemplos con algunas materias primas que se comercializan en la industria de los alimentos.

5.4 Producto

En el contexto de una empresa proveedora de materias primas, los productos que se deben tomar en cuenta en este caso son aditivos e ingredientes para alimentos y bebidas.

Los principales tipos de productos que manejan las empresas pueden ser:

Ingredientes

- Carbohidratos, proteínas, grasas.
- Vitaminas, minerales.

Aditivos

- Hidrocoloides: Espesantes, estabilizantes, gelificantes, texturizantes
- Emulsificantes
- Colorantes
- Saborizantes
- Potenciadores de sabor, modificadores de sabor.
- Acidulantes y reguladores de pH
- Conservadores
- Antioxidantes
- Anti-aglomerantes

De esta manera, el producto en cuestión tiene la función de satisfacer las necesidades y de generar preferencias, por estas razones, es complicado que empresa logre mantener de forma duradera un mal producto (Un producto que no satisfaga necesidades) (Belío, 2007).

Para el marketing el producto es mucho más que un objeto. Los clientes compran satisfacciones, no productos (Belío, 2007).

Siguiendo esta idea se puede definir a un producto como “Un conjunto de atributos físicos, de servicio y simbólicos que producen satisfacción o beneficios al usuario o comprador”. (Belío, 2007).

De tal forma si se entiende el concepto de producto como una fuente de satisfacción de necesidades, una adecuada gestión de producto deberá girar siempre entorno a las necesidades del consumidor (Belío, 2007).

Una afirmación clásica en el mundo comercial es que “El producto es el corazón del marketing” (Belío, 2007).

5.4.1 Ejemplos de productos para la industria de materias primas para alimentos y bebidas

A continuación se describirán 2 productos con los cuales se ejemplificarán los conceptos que conforman los siguientes temas.

Figura 5.- Productos para ejemplificar las estrategias de marketing en una empresa proveedora de materias primas en la industria de alimentos.

Producto	Moduladores de dulzor para bebidas.	Texturizantes (Ciclodextrinas) para panificación.
Funcionalidad u objetivo	Llevar a cabo reducciones de azúcar en la formulación de bebidas, sin notar cambios sensoriales.	Sustituir el huevo en fórmulas de panificación sin notar cambios sensoriales.

5.4.2 Niveles de profundidad de un producto

Según la perspectiva de Kotler, desde la perspectiva del comprador, el producto presenta 4 niveles de profundidad:

- La esencia del producto: Es, en última instancia, el beneficio que el comprador espera obtener con la compra (Kotler, 2002).
Ejemplo: Al comprar los moduladores de dulzor, los clientes productores de bebidas pueden esperar reducción de costos en su fórmula en algunos casos, también mejorar ciertos atributos sensoriales o cubrir aspectos técnicos que sus productos finales requieran como la disminución de calorías por ejemplo, lo anterior dependerá de la naturaleza de los moduladores y de lo que el cliente busque primordialmente con estos.
- El producto formal: Es lo que podríamos llamar el producto físico, incluyendo sus características, su diseño y su embalaje (Kotler, 2002).
Ejemplo: El estado físico y la manera en la que se encuentra envasado el bloque de texturizantes para panificación, facilitan el proceso de elaboración del producto final (Tamaño y material del empaque).

- El producto ampliado: Otras ventajas que el producto ofrece asociadas al producto, bajo la forma de otros servicios, otros productos u otras facilidades (Kotler, 2002).

Ejemplo: Durante el proceso de acercamiento con las empresas clientes, algo que ayuda y en ocasiones es determinante, ya que puede ser un punto de diferenciación respecto a la competencia es el ofrecimiento de instalaciones y personal de las empresas proveedoras para resolver o ejecutar acciones respecto al producto final en el cual se pretende introducir la materia prima que se desea vender; ejemplos de ello puede ser la elaboración de pruebas de evaluación sensorial, vida de anaquel o estabilidad, mediciones de parámetros fisicoquímicos, asesoramientos en el desarrollo del producto final en cuestión o asistencia técnica en primeras producciones de la empresa cliente, mientras que para cuestiones económicas se pueden establecer plazos de pago o descuentos sobre los precios fijados.

- El producto añadido: Otras ventajas que la empresa ofrece ajenas al producto o a la satisfacción de la necesidad principal, las cuales se añaden como elemento de diferenciación (Kotler, 2002).

Ejemplo: En el caso específico de la venta de materias primas, este tipo de conceptos no son considerados en muchas ocasiones, ya que por políticas de las empresas clientes y de las mismas empresas proveedoras, el obsequiar o integrar algo más que sea ajeno al producto vendido, se presta en ocasiones para mal interpretaciones o en casos más serios a sobornos o corrupción, de tal manera que lo que se pretende evitar es que las empresas clientes elijan a su proveedores por beneficios particulares de algunas personas que intervienen en la negociación, más que por los beneficios que pueda tener su empresa como tal.

Algunas empresas lo único que pueden entregar a sus clientes por mucho, son artículos pequeños como plumas o cuadernos con los nombres de las empresas proveedoras.

El producto en conjunto, es decir, considerando sus 4 niveles de profundidad, debe ser la base sobre la que se construya la ventaja competitiva (Kotler, 2002).

El análisis de los niveles de profundidad del producto sirve para fortalecer la ventaja competitiva en 2 tipos de decisiones:

- Como apoyo a las decisiones tácticas, día a día, a la hora de comercializar los productos y servicios ya existentes (establecimiento de los argumentos de venta)
- Como apoyo de las decisiones estratégicas, estableciendo las directrices que orienten la búsqueda y el diseño de nuevos productos y servicios.

El modelo esquema de los niveles de producto, permite analizarlo desde la perspectiva de las ventajas para el utilizador en comparación con las ventajas ofrecidas por los productos competidores.

5.5 Estrategias de producto

5.5.1 Matriz de Ansoff

Una manera en la cual se puede integrar una estrategia del producto es utilizando uno de los modelos clásicos, se trata de la matriz de opciones de crecimiento propuesta por Igor Ansoff (Hernández, 1998).

La matriz de Ansoff indica que cuando una empresa busca oportunidades de crecimiento dispone de 4 opciones básicas para lograrlo:

- Penetración de mercado: La empresa recurre a los productos que posee en la actualidad actuando en los mercados que ya opera (Hernández, 1998).
- Desarrollo del mercado: La empresa recurre a los productos actuales pero incursiona en mercados nuevos (Hernández, 1998).
- Lanzamiento de nuevos productos: La empresa desarrolla nuevos productos que comercializa en los mercados que ya opera (Hernández, 1998).
- Diversificación: La empresa desarrolla nuevos productos que comercializa en mercados nuevos para la compañía (Hernández, 1998).

Un conocido principio del pensamiento estratégico señala que cuanto más se aleja la empresa de sus áreas conocidas (productos y mercados), más se incrementan los riesgos de fracaso. Sin embargo, esto contrasta con los resultados de una investigación entre directivos que, según informa Tom Robertson, asignan los

siguientes porcentajes de posibilidades de éxito a las diferentes estrategias de crecimiento (Hernández, 1998):

- Penetración de mercado: 75 por 100
- Desarrollo del mercado: 35 por 100
- Lanzamiento de nuevos productos: 45 por 100
- Diversificación: 25-35 por 100

Figura 6.- Matriz de Ansoff

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
M E R C A D O S	Actuales	PENETRACIÓN DESARROLLO	LANZAMIENTO DE NUEVO PRODUCTOS
	Nuevos	DESARROLLO DEL MERCADO	DIVERSIFICACIÓN

Esquema general de como se plantea una matriz de Ansoff para una empresa, en este caso, vendedora de materias primas para la industria de alimentos.

Figura 7.- Aplicación de la Matriz de Ansoff con la compañía que comercializa los Moduladores de dulzor.

		Producto	
		Presente	Nuevo
Mercado	Presente	<p>Penetración de mercado: Ofrecer los moduladores de dulzor a clientes frecuentes de la empresa.</p>	<p>Lanzamiento de nuevos productos: Desarrollar moduladores más económicos y compatibles con todos los edulcorantes existentes, para ofrecer a clientes frecuentes de la empresa.</p>
	Nuevo	<p>Desarrollo del mercado: Ofrecer los moduladores de dulzor a clientes prospectos</p>	<p>Diversificación: Desarrollar moduladores más económicos y compatibles con todos los edulcorantes existentes y ofrecerlo a clientes prospectos.</p>

La compañía en cuestión puede llevar a cabo, todas, una, o la combinación de las 4 estrategias expuestas en la matriz, sin embargo lo que definirá que estrategia se empleará, depende de los recursos de la empresa y de sus objetivos específicos (Clientes objetivo, potencial de venta, competencia, intención de expansión, capacidad de innovación, etc.).

5.5.2 Ciclo de vida de un producto

El ciclo de vida retrata las diferentes etapas de la historia de las ventas de un producto. Cada etapa posee sus oportunidades y sus problemas respecto a las estrategias y a las utilidades. La ubicación del ciclo de vida de un producto le permite a la empresa mejorar sus planes de comercialización (Barrios, 2017).

Reconocer que un producto tiene un ciclo de vida implica reconocer que:

- El producto o servicio tiene una vida limitada
- Las ventas de ese producto pasan por distintas etapas
- Las utilidades aumentan y disminuyen de acuerdo a la etapa del ciclo de vida del producto.

- Los productos requieren diversas estrategias de comercialización, financieras, de producción, de adquisiciones y de personal, a lo largo de las distintas etapas del ciclo de vida.

Las etapas que incluye un ciclo de vida para una materia prima que es empleada sólo en un producto final son:

- **Desarrollo del producto:** Inicia cuando la empresa encuentra y desarrolla una idea de nuevo producto. Durante el desarrollo de estos, las ventas son nulas y los costos de inversión de la empresa aumentan (Barrios, 2017).

El desarrollo de una materia prima se inicia por 2 posibilidades, por la proactividad de la empresa, o por requerimiento de algún cliente.

Ejemplo: El desarrollo de los moduladores de dulzor para bebidas se podría llevar a cabo por iniciativa de la empresa que lo comercializa, para que una vez probado, se ofrezca a los clientes y prospectos con potencial de venta, sin embargo hay ocasiones en las que los clientes piden un producto en específico sin que la empresa proveedora lo tenga desarrollado, un ejemplo puede ser la petición de un modulador de dulzor específico que funcione con determinado edulcorante, que tenga cierta composición química y que tenga buen desempeño en un tipo de bebida específico, generalmente las empresas que venden ingredientes y materias primas para alimentos, se encuentran en constante competencia, pues para lograr que su productos se vendan a empresas clientes, se suelen someter a concursos la mayoría de las veces en los cuales se prueba el desempeño de la materia prima en el producto final en cuestión; de esta forma en caso de ganar el concurso, se abre paso a la siguiente etapa del ciclo de vida, mientras que en caso de no ser el proveedor seleccionado se termina el proceso de desarrollo y termina el ciclo de vida sin llegar a las siguientes etapas.

- **Introducción:** Periodo de crecimiento lento de las ventas a medida que el producto se introduce en el mercado. Las utilidades son nulas en esta etapa debido a los gastos considerables en que se incurre por la introducción del producto (Barrios, 2017).

La etapa de introducción de las materias primas y un producto final, están ligadas entre sí.

Regularmente cuando las empresas que venden materias primas cierran negocios con sus clientes, se fijan volúmenes de venta iniciales para cantidades ya determinadas del producto final en el que se encontrarán estas, de manera que la única diferencia entre la introducción de una materia prima y la de un producto final, es que las utilidades para las materias primas ya no son nulas, pues en los contratos se establecen fechas y periodos de pagos, los cuales ya son claros y definidos, en cambio para un producto final existe dependencia total del consumidor que comprará o no el producto alimenticio.

Ejemplo: En el planteamiento de un caso hipotético, si los moduladores de dulzor se vendieran para ser usados en los primeros 10 mil Litros de una nueva bebida que será lanzada al mercado, la empresa productora de la bebida debe tener fechas de pago definidas para liquidar el precio de los moduladores de dulzor, por lo que la parte proveedora ya tiene contempladas las utilidades que terminará recibiendo, independientemente de si la nueva bebida tendrá éxito o no en el mercado, no obstante, el éxito determinará la estabilidad del negocio.

Existen 2 formas estratégicas para desarrollar e introducir una materia prima, a continuación se describirán ambas antes de continuar con las demás etapas del ciclo de vida.

Estrategia proactiva:

En dicha estrategia se toma un rol innovador y líder, donde se tiene la intención de tener una mejor posición competitiva y contar con mayores márgenes de utilidad, sin embargo tomar esta estrategia implica menor probabilidad de éxito, pero también una familiarización de empresas clientes con la nueva materia prima, de esta forma, estar un paso delante de la competencia podría ayudar a dar un mejor posicionamiento si se decide

aplicar este tipo de estrategias donde se busca la diferenciación mediante la innovación (Barrios, 2017).

Estrategia reactiva: En esta estrategia se toma una postura más conservadora con la intención de ofrecer algo para entrar en la participación de mercado y a la vez ser el segundo en sacar una materia prima de un mismo estilo pero mejor que la competencia, en este tipo de estrategias la probabilidad de éxito es mayor (Barrios, 2017).

Las estrategias mencionadas se pueden aplicar siempre y cuando el tipo de negocio sea derivado por una acción proactiva de las empresas proveedoras, es decir que se ofrezca por iniciativa propia de alguna compañía una materia prima a una empresa cliente, más no cuando se establezcan concursos donde el cliente establece fechas para la entrega de ciertos requerimientos de forma igualitaria para todos los proveedores involucrados en querer ganar cierto negocio.

Continuando con las demás etapas del ciclo de vida:

- Crecimiento: Periodo de aceptación rápida en el mercado y de aumento en las utilidades (Barrios, 2017).

Al igual que en la etapa de introducción, el crecimiento para una materia prima y un producto final, está relacionado, así que el único detalle que podría modificarse en esta etapa, es el precio de la materia prima, lo anterior debido a que en la etapa de crecimiento, el producto final escala sus volúmenes gradualmente, por lo que al incrementar por consecuencia el volumen de la materia prima, se pueden establecer nuevos pedidos a los proveedores donde se pueden negociar descuentos por determinado volumen requerido, sin embargo por la economía de escala (Costos menores a volúmenes mayores), las utilidades generadas por las empresas proveedoras no se ven afectadas, sino todo lo contrario.

Ejemplo: Retomando a los moduladores de dulzor, si la bebida después de su lanzamiento (etapa de introducción) tuviera éxito y se aumentan los

volúmenes de producción, la empresa proveedora tendría que estar lista para aumentar los volúmenes de moduladores de dulzor también, lo que significa que dicha materia prima se encuentra también en su etapa de crecimiento en su ciclo de vida.

- **Madurez:** Periodo en el que se frena el crecimiento de las ventas porque el producto ha logrado la aceptación de la mayoría de los compradores potenciales. Las utilidades se estancan o bajan a causa del incremento en los gastos de marketing para defender al producto de los ataques de la competencia (Kotler, Armstrong, 2013).

Para las materias primas de igual modo que en etapas anteriores, su etapa de madurez se encuentra ligada a la del producto final, por lo que algunos precios y utilidades se podrían modificar ligeramente de acuerdo a cambios en volúmenes o disponibilidad de materiales para la elaboración de las mismas materias primas.

Ejemplo: Ya en la etapa de madurez, los moduladores de dulzor entrarían de igual forma en la madurez, para lo que se debe tomar en cuenta las capacidades máximas de producción a las que se podrían llegar y la disponibilidad de los materiales requeridos para la elaboración de dichos moduladores, esto para que no se hagan promesas o se presenten incumplimientos en las entregas a los clientes productores de la nueva bebida.

Se debe mantener un producto y un servicio de calidad consistente.

- **Decadencia:** Periodo en el que las ventas bajan y las utilidades se desploman (Kotler, Armstrong, 2013)

Las materias primas siguen la misma tendencia dependiente a los productos en las que se encuentran integradas como en las etapas anteriores, sin embargo un punto a considerar es que cuando las empresas clientes definen cuando será su última producción y en que volumen lo harán, lo avisan a sus proveedores, por lo que no se realizan fabricaciones de materia prima que no se venderán, evitando pérdidas para las compañías proveedoras.

Ejemplo: Cuando la bebida llega a la etapa de decadencia y su empresa productora no decide utilizar alguna estrategia para reposicionarla, avisan a los proveedores de los moduladores de dulzor la fecha específica y el volumen en que comprarán por última vez dicha mercancía.

Para las empresas proveedoras de materias primas es sumamente arriesgado depender de un solo cliente o del éxito de un solo producto en el que su ingrediente o aditivo esté presente, por lo que lo más conveniente es “independizar” lo más posible los ciclos de vida del producto final y de las materias primas, así, una estrategia o forma de lograrlo es a través del desarrollo de su mercado (mencionado en la matriz de Ansoff), es decir, buscar la venta de la materia prima para diferentes clientes o en su caso, para un mismo cliente pero con presencia en diferentes productos finales del mismo, esto provocará que cada materia prima vendida tenga un ciclo de vida más independiente al de un producto final exclusivamente y los riesgos de tener un ciclo de vida con una etapa de crecimiento baja, una madurez corta y una decadencia rápida, disminuirán.

Ejemplo: Si los moduladores de dulzor pueden ser aplicados en diferentes categorías de bebidas como carbonatadas, carbonatadas alcohólicas, jugos y bebidas lácteas y sólo son vendidos a un cliente que las utiliza para una bebida carbonatada no alcohólica, es conveniente que la empresa considere ampliar el mercado y ofrezca los moduladores a más clientes que también produzcan bebidas carbonatadas no alcohólicas o de las demás categorías mencionadas donde la materia prima pueda funcionar.

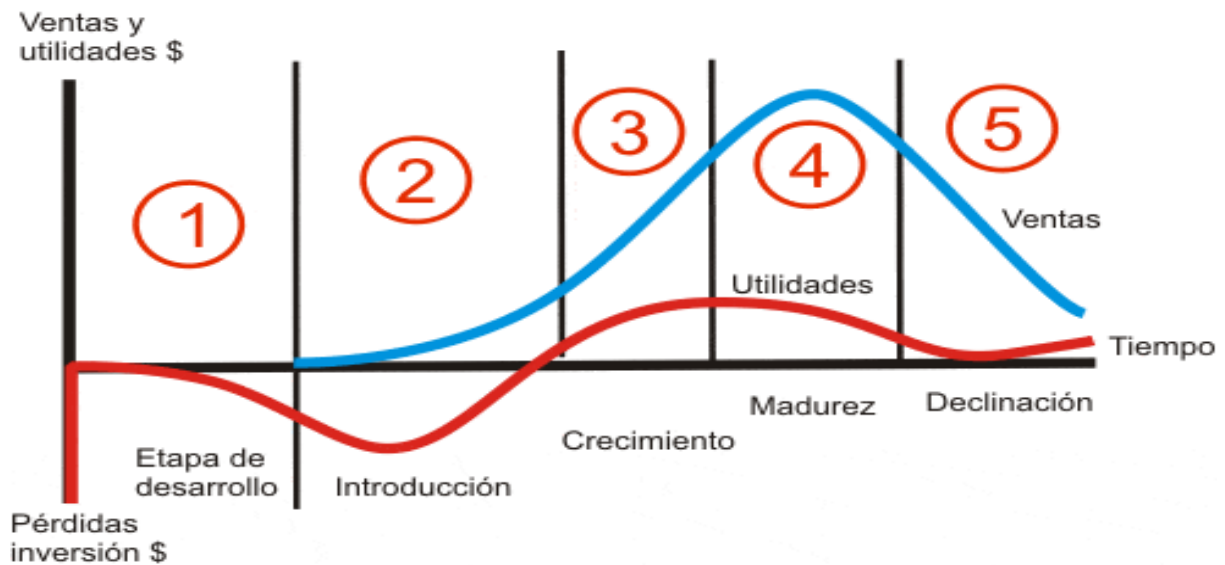
Un detalle a considerar para poder realizar lo anterior, es la viabilidad de esto, ya que en algunos casos muy particulares, hay clientes que piden exclusividad para el acceso a determinadas materias primas, cuando se presentan este tipo de situaciones, las empresas proveedoras de las materias primas llegan a ciertos acuerdos con sus clientes, en los que se involucran aspectos como:

- Beneficio económico a la empresa proveedora: El principal factor a considerar y del cual dependerá mayoritariamente si es conveniente establecer la exclusividad o no con sus clientes.

- Nivel o grado de exclusividad: Por ejemplo si los texturizantes para panificación, pueden tener aplicación en otra categoría de productos como aderezos o postres, los clientes principales pueden acordar la libertad de venta a clientes que manejen las otras categorías de productos siempre y cuando no se metan con nada relacionado a panificación.
También se establece el acceso o conocimiento de las fórmulas del ingrediente o aditivo en cuestión.
- Tiempos de exclusividad: Volviendo al ejemplo de los texturizantes, la empresa que los vende, puede establecer con sus clientes por cuanto tiempo podrá limitar la venta sólo para ellos.
- Otras cláusulas relacionadas a exclusividad de venta: Cantidades mínimas de compra, fechas de pagos, derechos, patentes, secretos industriales, etc.

Al tener una exclusividad total con una empresa cliente, se asegura la dependencia total del ciclo de vida de la materia prima al de su producto final asociado, a excepción de que en el contrato comercial quede establecida una venta fija ya estipulada pase lo que pase con el éxito o no del producto final en el cual se encontrará la materia prima.

Figura 8.- Ciclo de vida de un producto



Ventas y utilidades a lo largo de la vida del producto, desde su concepción hasta su desaparición (Kotler, Armstrong, 2013).

Las compañías encargadas de la venta de ingredientes y aditivos deben ser conscientes de los puntos determinantes en los ciclos de vida de sus productos, ya contemplando la no dependencia de un solo cliente.

Entre los aspectos más importantes a considerar, se encuentran los siguientes:

- **Tecnología:** Una innovación tecnológica generalmente producirá una materia prima nueva que tendrá una tasa de crecimiento alta por lo beneficios innovadores ofrecidos (Kotler, Armstrong, 2013).

Las materias primas tecnológicamente innovadoras tenderán a desplazar y canibalizar a las materias primas antiguas, llevándolas a su declive.

En la dinámica del ciclo, los desarrollos tecnológicos permitirán la reducción de costos.

Ejemplo: En el caso de los texturizantes para panificación, su desarrollo implicó el uso de alta tecnología, donde el beneficio que ofrece es innovador (sustitución total de huevo en productos de panificación sin notar cambios sensoriales, reducción de costo en las formulas, abatimiento de problemas de inocuidad causados por el huevo) y deriva en la reducción de costos a los clientes y sin duda a mediano y largo plazo, terminará por desplazar al huevo y sus derivados (Yema, Claras) llevándolos a su declive en la industria de la panificación.

- **Difusión de innovaciones:** Lo constituyen generalmente las tendencias de moda. Se caracteriza por etapas de introducción de poco crecimiento seguidas por etapas de desarrollo con un muy alto crecimiento y una etapa de madurez fugaz, en su declive desaparecen (Kotler, Armstrong, 2013).

Ejemplo: Las tendencias de consumo de alimentos menos calóricos pero con la misma satisfacción sensorial, encajan a la perfección con el uso en panificación de los texturizantes, sin embargo si la reducción calórica no es tan significativa con el uso de esta nueva materia prima, se podría tener una etapa de crecimiento y madurez corta, derivando en un declive rápido del producto.

- Cambios ambientales: Se refiere a cambios económicos, en regulaciones gubernamentales o cambios en valores de algún grupo social que puedan alterar la venta de un producto (Ocampo, 2015).

Ejemplo: Si llegará a ocurrir que algún ingrediente que se emplea para la fabricación de los texturizantes comenzará a escasear o su demanda se llegara a incrementar, se produciría un aumento en los costos y precios de estos, por lo que sus ventas podrían verse afectadas.

De igual manera, si por alguna cuestión regulatoria se limita el uso de los texturizantes a ciertas cantidades donde no se logre tener la funcionalidad esperada, las ventas y por ende el ciclo de vida de este producto se verán afectados.

- Prueba de la materia prima y su recompra: La introducción de la materia prima junto al producto final en el que estará presente, estimulará la prueba del ingrediente o aditivo en cuestión.

Si la satisfacción es alta, se generará alta tasa de recompra acelerando la introducción y crecimiento y se alargará la etapa de madurez.

Si la satisfacción es baja, también la tasa de recompra y por tanto la madurez será breve y el declive se dará rápidamente.

Ejemplo: Si los texturizantes tienen un desempeño óptimo en el producto a pequeña escala y su empresa creadora se logra ganar el negocio como proveedor de algún cliente productor en la industria de la panificación, se tendrán que hacer escalamientos mayores para la venta masiva del producto final, si en los escalamientos y primeros lanzamientos al mercado el producto final no presenta ningún problema ocasionado por los texturizantes y la funcionalidad de estos se mantiene con optima, el cliente volverá a requerir la compra de la materia prima para próximas producciones, sin embargo si la materia prima no logra tener a misma funcionalidad con el proceso escalado o no es compatible con algún otro componente del producto final y se generan problemas para su producción o se tiene rechazo al producto por cuestiones derivadas de los texturizantes, la empresa cliente se verá en la

necesidad de buscar otro proveedor u otro ingrediente sustituto, acortando el ciclo de vida del producto.

- Nuevos usos o aplicaciones de la materia prima en cuestión: La innovación también puede reflejarse en la forma de encontrar nuevas aplicaciones a los mismos ingredientes o aditivos. Esto revitalizará y alargará su posición en el ciclo de vida (Kotler, Armstrong, 2013).

Ejemplo: Si los texturizantes para panificación se prueban como espesantes en bebidas lácteas y tienen mejor desempeño que las gomas arábicas o pectinas, podrían abrirse nuevos mercados con muchos nuevos prospectos de clientes, lo que podría aumentar la duración del ciclo de vida de los texturizantes, alargando sus etapas de introducción, crecimiento y madurez.

5.5.3 Factores que influyen para el éxito o fracaso en la venta de materias primas para la industria de alimentos

Factores de éxito

- Ajuste de la materia prima con las necesidades de las empresas clientes.
- Ajuste de la materia prima con las fortalezas funcionales del producto final en el que se encuentran.
- Superioridad tecnológica de la materia prima.
- Apoyo de la alta dirección.
- Entorno competitivo favorable.

Factores de fracaso

- La materia prima no satisface realmente una necesidad.
- El producto no es percibido realmente como distinto.
- Sobreestimación de la demanda.
- Mal diseño de la estrategia.
- Falta de experiencia o de conocimiento del sector y del mercado.
- Segmento meta muy pequeño.
- La materia prima es incompatible con las fortalezas y capacidades de su empresa creadora.
- Se percibe de baja calidad.

- No ofrece beneficio adicional significativo respecto a la competencia.
- Respuesta superior de la competencia.
- Predicciones equivocadas de ventas.
- Cambios en las preferencias de las empresas clientes.
- Cambios ambientales y macroeconómicos.
- Problemas y conflictos dentro de la organización.

5.6 Precio

Se refiere a la cantidad de unidades monetarias que se pagan a cambio de adquirir un producto o servicio, el precio en general es una medida cuantitativa que nos indica el valor de un producto o servicio (Sulser, 2004).

Dentro de las estrategias de marketing en donde se encuentra el producto, su promoción, su distribución y su precio, se puede definir que los 3 primeros constituyen el intento de una empresa por crear valor en el mercado. La fijación de precios es el intento de una compañía por capturar parte de dicho valor en los beneficios que se obtienen. Si el desarrollo, la promoción y distribución son efectivos y se refieren a la implantación de una semilla de éxito comercial en el producto, la fijación del precio representa la cosecha. Aunque una fijación ineficaz del precio nunca puede ser compensada con una eficiente ejecución de los primeros 3 elementos, lo que no produce un éxito financiero. Lamentablemente esto último suele ocurrir con frecuencia (Nagle, Holden, 2000)

El precio se encuentra relacionado a otros 2 conceptos de gran importancia como lo son utilidad y costo.

La utilidad es la diferencia entre los ingresos totales y los costos totales y se expresa como medida de valor (pesos, dólares, etc.)

El costo determina el precio mínimo al cual la empresa está dispuesta a ofrecer su producto, el mercado define el precio máximo (el monto que el cliente está dispuesto a ceder para satisfacer su necesidad), y la competencia determina el grado de acercamiento del precio al valor. Cuando la competencia es mayor, el precio tiende

a acercarse al costo; cuanto menos competencia hay, más se acerca el precio al valor (Dvoskin, 2004).

Figura 9.- Ecuación que relaciona las utilidades, el precio y el costo de una materia prima.



5.6.1 Objetivos de la fijación de precios

Entre los más destacados se encuentran los siguientes:

- Incremento de utilidades(Ocampo, 2015)
- Obtener crecimiento de ventas (Sulser, 2004)
- Supervivencia (Ocampo, 2015)
- Aumentar la participación en el mercado meta (Sulser, 2004)
- Igualar los precios de los competidores (Sulser, 2004)
- Lograr a plazos establecidos el retorno a la inversión (Ocampo, 2015)

5.6.2 El precio en la mercadotecnia

Como es sabido, el precio es una de las 4 herramientas básicas del marketing, y como tal es parte del producto en su concepción global.

El precio es la variable del marketing mix que definitivamente impacta más en las operaciones de captación de efectivo de una compañía que cualquier otra variable y por consiguiente tiene alta relación con el nivel de utilidades percibidas.

El precio es también la variable que más fácil se puede modificar del marketing mix.

Al delinear un precio, la compañía debe estar consciente de los objetivos que desea perseguir, ya que de ello también dependerá en gran medida el nivel de precios que manejen las otras empresas proveedoras de materias primas.

Por ejemplo, si una compañía decidiera aumentar su participación en el mercado, en lugar de obtener un rendimiento más alto de sus utilidades, otro ejemplo es si una empresa busca igualar el precio de su competencia a pesar de que esto representara una pequeña disminución en el rendimiento de sus utilidades (Sulser, 2004).

5.6.3 Factores que intervienen en la fijación del precio de una materia prima

Las empresas proveedoras de materias primas deben tomar en cuenta 4 factores principales para el establecimiento de un precio a sus empresas clientes, estos son los que se mencionarán en los siguientes temas.

5.6.3.1 Demanda

Es una relación de dependencia que indica la cantidad de una mercancía en particular que será comprada a diversos precios, permaneciendo lo demás constante (Spencer, 1993).

Se puede definir también como la cantidad de un bien o servicio que los consumidores (empresas clientes en este caso) están dispuestos a adquirir a un precio y tiempo dado.

Hay algunos factores que intervienen en la demanda de una materia prima, algunos de ellos pueden ser:

- Gustos de los consumidores:

Ejemplo: Retomando los moduladores de dulzor, estos deben ser evaluados de acuerdo a los protocolos o pruebas que establezcan las empresas clientes, unas muy comunes son las de evaluación sensorial, estas se llevan

a cabo para conocer el agrado de los consumidores objetivo hacía un prototipo del producto final que contiene los moduladores, donde en caso de que las bebidas con la modulación tengan agrado o gusten a los consumidores que participan en las pruebas, dicha materia prima será seleccionada para ser usada en el producto final y debido a la posible demanda alta que este tendrá gracias a sus características sensoriales, los moduladores de dulzor también aumentarán su demanda en el mercado de la industria de alimentos.

- Precio y disponibilidad de otros productos:

Ejemplo: Cuando una empresa “A” vende los moduladores de dulzor desde hace algún tiempo y otra empresa competidora “B” saca al mercado otro sistema de modulación y dicho sistema cumple con las mismas necesidades que el de la empresa “A” pero tiene un menor precio, es muy probable que la demanda de los moduladores de la empresa “A” baje.

Sin embargo si el sistema de modulación de la empresa competidora “B” no cumple con las características sensoriales que aportan los moduladores de la empresa “A”, se seguirá presentando una alta demanda para los moduladores de mejor funcionalidad ofrecidos por la compañía “A”.

- Presupuestos de las empresas clientes

Ejemplo: Cuando las empresa productoras de bebidas requieren de la adquisición de los moduladores de dulzor, tienen un presupuesto establecido para la compra, por lo que puede darse el caso de que existan 2 o más proveedores que ofrezcan moduladores con la misma aceptación y calidad, sin embargo el que se ajuste de mejor forma al presupuesto de las empresas clientes, será el que se venderá con mayor frecuencia, aumentando su demanda.

La demanda de una materia prima tiene ciertas maneras de comportarse, a las cuales se les denomina “Elasticidad de demanda”.

La elasticidad de demanda es el grado en el que varía el consumo en respuesta a un cambio de precio. Entonces las cantidades demandadas de un producto, varían en función del nivel de los precios.

La intensidad de la reacción de la demanda y los precios puede ser muy diferente.

En unos casos la demanda reacciona violentamente, en otros los cambios en las cantidades demandadas son pequeños. Así, el concepto de elasticidad de la demanda ayuda a prever qué efectos tendrán los cambios de los precios sobre las compras totales de una mercancía.

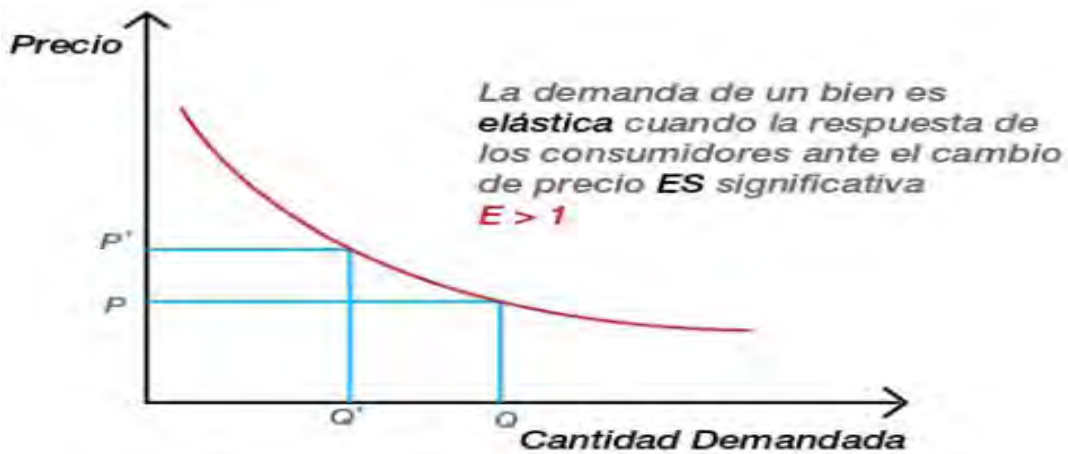
Existen concretamente 2 tipos de demanda:

- Elástica: Las variaciones en el precio provocan grandes alteraciones en las cantidades vendidas. Existe mucha sensibilidad a los cambios de precio.

Ejemplo: En el ámbito industrial, pueden ser insumos involucrados en alguna parte de la cadena alimenticia de un producto final, equipos, herramientas o materiales que la empresa necesite pero que no sean tan críticos, relevantes o urgentes, en los cuales se pueda comprar en menor cantidad o se tenga tiempo para esperar a que el precio de este se adecue para poder hacer la compra, o se pueda cambiar de proveedor sin que se afecte la calidad del alimento en cuestión (Zorrilla, 2006).

Algunos ejemplos pueden ser: Botas de seguridad nuevas para empleados ubicados en planta, cofias, automóviles para algunos empleados, equipos de laboratorio, equipos de cómputo, etc.

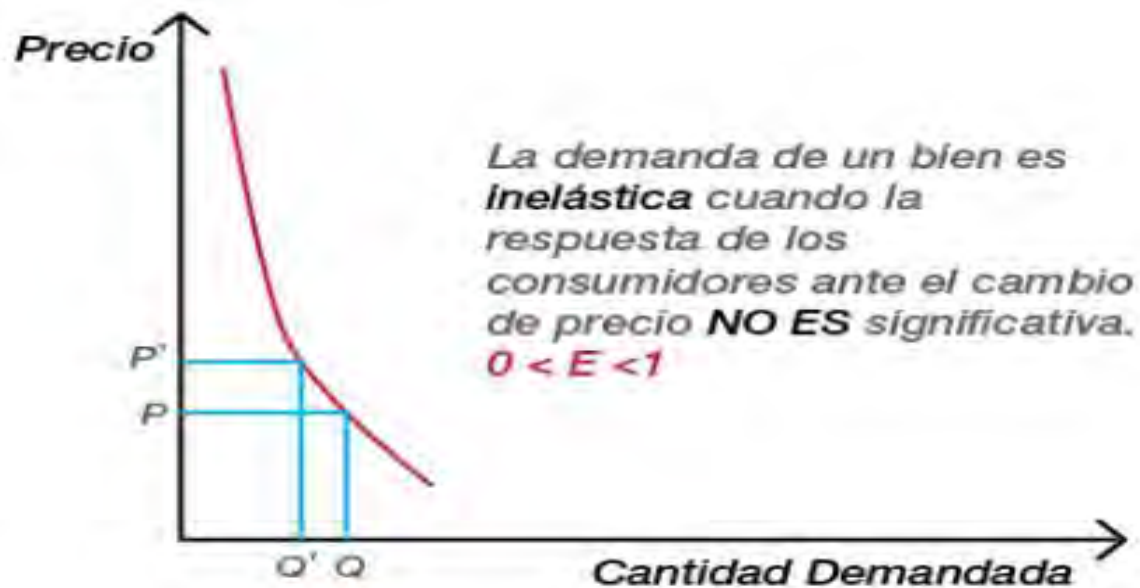
Figura 10.- Gráfico de la demanda elástica.



A un incremento del precio, se nota una reducción notable de la cantidad de producto demandada (Zorrilla, 2006).

- Inelástica: Las variaciones en el precio no generan alteraciones significativas en la demanda de un producto, es decir, si el precio de un artículo sube, la demanda disminuye en muy poca proporción y si el precio se reduce, la demanda también aumenta en muy poca proporción (Zorrilla, 2006).
Ejemplos: Materias primas críticas e indispensables para la elaboración de un producto final como lo serían ingredientes o aditivos que al ser omitidos o sustituidos por otros, provoquen cambios perceptibles en el producto final, es por eso que independientemente del precio, la demanda no se ve tan afectada, lo cual le conviene a los vendedores de materias primas de este tipo, sin embargo las empresas clientes para evitar este tipo de situaciones, pueden establecer contratos por cantidades y precios ya fijos para ciertos periodos de tiempo.

Figura 11.- Gráfico de la demanda inelástica.



A un incremento del precio, no se nota una reducción notable de la cantidad de producto demandada (Zorrilla, 2006).

Si se analiza la demanda de una materia prima desde la perspectiva de dependencia a un solo producto final (como se planteó al inicio en las etapas del ciclo de vida), esta podría comportarse tanto de forma elástica como inelástica, pero lo que definirá que tipo de comportamiento se debe esperar, depende del tipo de producto en el que se encuentre presente la materia prima, de esta manera los ingredientes o aditivos que sean utilizados para productos alimenticios de primera necesidad o de mayor importancia nutricional como leche, pan o productos cárnicos, presentarán una demanda inelástica ya que el producto final también presentará este tipo de comportamiento, debido a que se trata de productos más indispensables para la alimentación de los consumidores finales, así, si el precio se aumenta o se baja, la gente de igual manera los consumirá, por lo que la demanda no se verá afectada significativamente. De este modo, las materias primas que se emplean para productos alimenticios que no son de primera necesidad como caramelos, helados o refrescos, reúnen las características para presentar una demanda elástica, donde las variaciones de precio repercutirán significativamente en la demanda de los productos y por ende de sus materias primas.

5.6.3.2 Oferta

Es considerada como la cantidad de mercancías (materia prima) que se ofrecen a la venta a un precio dado por unidad de tiempo. La oferta se determina por las diferentes cantidades que los proveedores están dispuestos y aptos para ofrecer en el mercado, en función de varios niveles de precios, en un periodo dado (Ávila, 2006).

Como en el caso de la demanda, la oferta se da por una serie de posibles alternativas correlacionando las 2 variables consideradas (precios y cantidades).

En la venta de materias primas el comportamiento típico de los vendedores es incrementar los precios en el caso de que las cantidades de la transacción aumenten y disminuirlas en caso de reducciones de precios incompatibles con los costos de producción (Ávila, 2006).

Un ejemplo de la oferta en el caso de venta de materias primas puede ser el siguiente:

Figura 12.-Relación entre cantidad ofrecida de una materia prima y el precio de ella.

Precio por kilogramo de texturizante sustituto de huevo	Cantidad requerida de texturizante sustituto de huevo
1 Dólares	12 000 kilos a la semana
2 Dólares	15 000 kilos a la semana
3 Dólares	17 000 kilos a la semana
4 Dólares	19 000 kilos a la semana
5 Dólares	22 000 kilos a la semana
6 Dólares	25 000 kilos a la semana

Se puede observar que a mayor cantidad ofrecida, los precios aumentan, donde las relaciones precio – cantidad son directas, es decir, cuanto más se elevan los precios de la materia prima, mayores serán las cantidades que las empresas proveedoras están dispuestas a ofrecer y a la inversa, entre menor cantidad sea ofrecida, los precios serán más bajos (Ávila, 2006).

Existe una expresión que ejemplifica lo anterior y se denomina la “Ley de oferta” y la cual es la siguiente (Ávila, 2006):

$$\begin{array}{l} + P + CO \\ - P - CO \end{array}$$

Donde:

- P: Precio
- CO: Cantidad ofrecida

5.6.3.3 Costos

Los costos se pueden definir como todo dinero pagado para que se lleve a cabo una operación (Ballou, 2004).

La mezcla de costos puede dividirse arbitrariamente en aquellos que varían con los servicios o el volumen (Costos variables) y los que no lo hacen (costos fijos) (Ballou, 2004).

- Costos variables: Son los que varían directamente con la cantidad de trabajo que se realiza.
Ejemplo: Para la empresa que vende los texturizantes para panificación, algunos de sus costos variables podrían ser la cantidad de materiales necesarios para la elaboración de su producto o la cantidad de combustibles que pueden gastarse en su distribución dependiendo el volumen a transportar,
- Costos fijos: No se ven afectados por la cantidad de trabajo que se realice
Ejemplo: Para la empresa productora de los moduladores de dulzor, gastos fijos podrían ser los sueldos de los empleados, la renta de los espacios donde se encuentre la empresa en caso de que no sea de ellos, también el

mantenimiento de ciertos equipos cada periodo de tiempo establecido, etc. (Olavarrieta, 1999).

5.6.3.3.1 Costo en uso

Para las empresas clientes, hay un concepto relacionado a los costos de las materias primas, este es denominado "Costo en uso".

El costo en uso indica la cantidad monetaria que la empresa cliente está dispuesta a pagar por cierto volumen de materia prima necesario para una determinada cantidad de producto final.

El costo en uso puede ser una ventaja o una limitante para una materia prima, pues se habla también de las cantidades máximas en las que el ingrediente o aditivo en cuestión debe tener la funcionalidad esperada ya que si se necesita una cantidad mayor a la que el cliente puede o quiere pagar, el negocio se puede complicar para las empresas proveedoras.

Ejemplo: Si una refresquera fija que su costo en uso para los moduladores de dulzor será de mil dólares para 100 mil litros de su bebida carbonatada, es decir, que para la producción de 100 mil litros de bebida, la refresquera pagará máximo mil dólares por los moduladores y a su vez la empresa proveedora asigna un precio de 10 dólares por un kilogramo del bloque de modulación. ¿Cuál será la dosis máxima en porcentaje (gramos de modulador/100mL de bebida) en la que se podrán aplicar los moduladores a la bebida?

Llevando a cabo los cálculos se obtiene que los moduladores de dulzor se pueden aplicar en una dosis máxima de 0.1%, lo que significa que a esa o menor dosis deben tener un buen desempeño y cumplir con las expectativas del cliente (empresa refresquera).

Una vez que se definió el costo en uso y las cantidades máximas en las que puede emplearse la materia prima, pueden presentarse 2 escenarios para los proveedores:

- La materia prima cumple sin problema con las expectativas del cliente. Si esto ocurre el negocio puede fluir con facilidad sin necesidad de presentarse una modificación en precios o costos en uso.

- La materia prima no cumple con las expectativas del cliente.
Cuando esto pasa, se entra en una etapa de negociación donde se busca que la empresa cliente acepte que los moduladores de dulzor se puedan emplear en una dosis mayor, lo cual implica aumentar el costo en uso y por tanto realizar un pago mayor de lo que se estableció en un inicio.
Otra opción menos conveniente para la empresa proveedora es reducir el precio de los moduladores, sin embargo se debe tener la certeza de que con todo y una reducción del precio, el negocio generará utilidades.

Los puntos relevantes que se deben tomar en cuenta para la toma de decisiones en negociaciones que involucren costo en uso y precio de la materia prima son:

- Valor agregado que pueda ofrecer la materia prima de una empresa, respecto a la competencia.
- Utilidades mínimas que la empresa proveedora pretenda generar en el negocio.
- Políticas o posturas que la empresa proveedora tenga establecidas respecto a ese tipo de asuntos.
- Flexibilidad de empresas clientes.
- Estatus financiero de la empresas cliente y proveedora.
- Niveles de valor percibidos a la materia prima por las empresas clientes.

El ejemplo empleado para costo en uso sobre los moduladores, también refleja de manera clara lo que significa el establecimiento de precios en función de los costos y de los márgenes de utilidad esperados tanto para empresas vendedoras como para empresas clientes.

5.6.3.4 Competencia

Las empresas competidoras son aquellas que operan en el mismo mercado o sector, ofreciendo productos o servicios iguales o muy similares.

Ejemplos de empresas proveedoras que son competencia directa:

Casas saboristas:

- Givaudan.

- Symrise.
- Firmenich.
- Takasago.
- IFF.
- MANE.
- Robertet.

La relación que tiene el precio con la existencia de competencia es que en muchas ocasiones, las empresas clientes tienen preferencia sobre los productos de una u otra empresa proveedora solo por las diferencias de precios.

5.6.3.5 Otros factores que intervienen en el precio de una materia prima

- Ciclo de vida
- Posicionamiento y segmentación dada a la materia prima
- Beneficios del cliente
- Canales de distribución
- Entorno económico y reglamentario
- Asignación geográfica de precios (precios generales o precios por zona)

5.7 Estrategias de precio

La fijación de precios se realiza teniendo en cuenta los objetivos establecidos por la empresa, Para ello, es necesario crear un marco de referencia para tomar las decisiones sobre el nivel de precios más adecuado y la flexibilidad de actuación frente a los clientes (como los descuentos). Además es aconsejable realizar investigaciones para conocer las consecuencias que pueden derivarse de la modificación del precio (Talaya, 2013).

Dichas estrategias se enfocan a las acciones sobre los precios de los productos, realizadas por las empresas para su fijación o modificación (Talaya, 2013).

5.7.1 Estrategias de asignación de precios para materias primas en la industria de alimentos

Varían en función de los criterios que consideran cada una de ellas, algunas de las más significativas y sus características se mencionaran a continuación.

5.7.1.1 Estrategias diferenciales

Consisten en vender el mismo producto a precios diferentes, según el momento o las características de los clientes, un ejemplo donde se encuentran este tipo de estrategias es el siguiente:

- Precios variables: El precio final determinado después de una negociación, es decir mediante el popular “regateo”, se pueden encontrar ejemplos en operaciones de productos de elevado precio. (Rodés, 2012).

En la venta de materias primas este tipo de situaciones se intentan evitar a menos que las empresas clientes lancen alguna propuesta, si esto ocurre se podrá llegar a un acuerdo siempre y cuando la empresa proveedora lo permita a sus ejecutivos de venta.

De manera general las estrategias de fijación de precio diferenciadas consideran su plan de acción en función del mercado y la demanda.

5.7.1.2 Estrategias competitivas

Se basan en la posibilidad de explotar la posición en el mercado, basándose en que se tienen mayores ventajas para las empresas clientes, bien sea en marca o prestigio de la empresa proveedora, en costos de distribución o producción (Rodés, 2012).

Se distinguen 2 tipos de estrategias competitivas:

- Precio primado: Estrategia que se apoya en el prestigio de una marca y de su calidad para poner precios muy altos (Rodés, 2012).

Esta estrategia si es utilizada por algunas empresas proveedoras de materias primas, tal como se indica, entre mayor prestigio tenga la empresa, mayor puede ser el precio de las materias primas que ofrece.

- Precio descontado: Es el polo opuesto a la estrategia de precios primados, donde algunas empresas fijan precios muy bajos. Puede suponerse que esta estrategia se basa en ofrecer productos de baja calidad, pero no necesariamente ha de ser así, en los casos que la empresa aprovecha sus bajos costes para ofrecer precios bajos (Rodés, 2012).

Las empresas proveedoras de materias primas no tan grandes o poco posicionadas suelen emplear este tipo de estrategias con sus clientes.

5.7.1.3 Estrategias para líneas de productos

La estrategia toma el resultado obtenido en el conjunto de línea, y no producto por producto, por lo que puede ser que en algún caso se incurra en pérdidas, que se compensan con los mayores beneficios producidos en otros productos de la misma línea, dentro de esta categoría se encuentran:

- Precio por paquetes: Consiste en ofrecer un precio conjunto para un lote de productos de la misma línea, de forma que el precio total sea inferior al que resultaría de sumar uno a uno cada producto. De esta forma se incentiva la compra de productos que de otra forma tendrían una salida más difícil (Rodés, 2012).

Las empresas proveedoras en ocasiones no sólo ofrecen un solo aditivo o ingrediente a sus clientes para un producto final, hay empresas que comercializan una gran variedad de materias primas con diferente funcionalidad, por lo que esta estrategia puede ser de gran utilidad para fijar su precio.

Un ejemplo claro de lo anterior se puede visualizar en el caso de los texturizantes para panificación, donde si además de estos, su empresa productora también vendiera colores, conservadores y sales reguladoras de pH, podría ofrecer a sus clientes la venta de todos sus productos con paquetes de precios en los cuales en función del volumen de venta y de la variedad de materias primas que se compren, se podrían fijar precios más atractivos.

- Precio líder en pérdidas: En este caso uno o dos productos de una línea se ofrecen a un precio muy atractivo, incluso con pérdidas para llamar la atención del cliente. Una vez que el posible comprador esté interesado en la línea de productos, se le ofrecen productos de mayor valor añadido. (Rodés, 2012).

Utilizando el ejemplo de los texturizantes, se podría emplear esta estrategia si primero la empresa proveedora ofreciera a sus clientes leudantes o

conservadores a precios sumamente bajos, para después dar paso a los texturizantes, los cuales tienen un mayor valor agregado y harían una buena sinergia con los primeros 2 ingredientes mencionados.

- Precio único: Se presenta la totalidad de una línea de productos similares al mismo precio, con la idea de ofrecer al cliente una imagen de precio atractivo (Rodés, 2012).

Esta estrategia de precio es un poco más compleja de aplicar para una empresa que vende materias primas, la razón es que cada ingrediente o aditivo presenta sus particularidades y los materiales para su elaboración varían con facilidad, lo que produce complicaciones para homologar las utilidades que dejaría la venta a un mismo precio de un conjunto de materias primas distintas entre sí.

Un ejemplo de esto empleando una de las materias primas con las que se han ilustrado los conceptos de este documento, sería la venta de distintos texturizantes sustitutos de huevo para panificación, donde podría darse el caso de que un texturizante sea específico para panques y otro para donas, por lo que los materiales que cada texturizante contendrá, serán distintos y por consiguiente su precio, así que homologar el precio de ambos podría no ser sencillo para la empresa y tendría que analizar y decidir bien a que texturizante reducirle sus utilidades o anularlas y a cual aumentárselas o dejarlo sin modificaciones respecto a las ganancias que se recibirán.

- Precio cautivo: Consiste en ofrecer un producto base a un precio bajo que estimule su compra y que necesite forzosamente otros productos complementarios, los cuales ya pueden tener un precio de mayor valor añadido (Rodés, 2012).

Esta estrategia es aplicable para la venta de materias primas, por ejemplo, si la empresa proveedora de los moduladores de dulzor, vende a un precio bajo en una primera instancia un edulcorante a su empresa cliente, se comenzará a abrir paso para después ofrecerle los moduladores de dulzor, pues el edulcorante por sí sólo en algunos casos no logra satisfacer los efectos

sensoriales esperados y algunas veces necesita de los moduladores para producir una sinergia positiva en las bebidas donde sean aplicados.

Cabe mencionar que este tipo de estrategias son poco comunes en la venta de materias primas y cuando se llegan a dar son muy específicos los casos, pues para que esto funcione, se debe tener muy bien posicionada a la materia prima de mayor precio, además de asegurar que el cliente conozca su valor agregado, esto ya que los clientes son mucho más conscientes y racionales al momento de hacer la elección en la compra de sus materias primas, a diferencia de la compra de un consumidor final.

Una desventaja que esta estrategia puede presentar, es el alto riesgo de que la compra del producto complementario o de mayor valor agregado no se concrete ya sea porque el cliente desde un inicio es consciente de que su producto no lo necesitará necesariamente, o porque la materia prima de mayor valor la pueda comprar con la competencia si no se le da un buen seguimiento al cliente.

5.7.1.4 Estrategias psicológicas

Se basan en la percepción que el cliente tiene del producto y de su calidad en relación a su precio. Se pueden identificar distintas formas de presentación, según la estrategia elegida:

- **Precio acostumbrado:** Es el precio de las materias primas de compra frecuente. En este caso la empresa cliente puede percibir un precio como normal y lo asume con naturalidad. La característica es que es muy difícil de modificar, por que el cliente lo considera casi fijo (Rodés, 2012).
Esta estrategia se puede implementar cuando las materias primas vendidas sean de las más comunes, por ejemplo colores, sabores o conservadores.
- **Precio de prestigio:** Es el precio alto asociado a un producto de alta calidad. El cliente acepta este precio en la medida que percibe la superioridad del producto y cree que vale la pena asumir un alto coste aun cuando el precio sea exagerado (Rodés, 2012).

En las materias primas esta estrategia se puede implementar con ingredientes o aditivos de suma superioridad tecnológica y una eficiente funcionalidad, un claro ejemplo pueden ser los moduladores de dulzor para bebidas.

- Precio redondeado: Los precios redondeados por arriba transmiten una impresión de prestigio o de categoría superior, siendo netamente un factor psicológico (Rodés, 2012).

Ocurre lo mismo que con la estrategia anterior, debe ser una materia prima crítica y de alta calidad percibida como los moduladores de dulzor.

- Precio impar: Los precios con cifras impares se asocian psicológicamente a precios inferiores o a productos en oferta (Rodés, 2012).

Dicha estrategia es aplicable a la venta de materias primas.

- Precio con decimales: Un precio de 9.99 dólares es casi igual a 10 dólares, sin embargo transmite una sensación de precio más económico real. Esta estrategia persigue además, complicar el cálculo y procurar que el consumidor desista de buscar el precio más barato (Rodés, 2012).

De igual forma que la estrategia de precio impar, ésta también es aplicable en la venta de materias primas para la industria de alimentos.

- Precio de referencia: Es el precio con el cual compara el cliente antes de efectuar su compra, generalmente el precio de referencia es el más bajo y puede ser un precio de la competencia o uno propio. Es un precio muy sensible a la influencia de diferentes factores externos (Rodés, 2012).

Aplicable a la venta de materias primas, sin embargo es un poco más complejo conocer los precios que maneja la competencia, pues las empresas clientes no pueden mencionarlos, ni tampoco la competencia los tiene visibles tan fácilmente.

5.7.1.5 Estrategias para materias primas nuevas

Cuando se quiere lanzar una materia prima nueva al mercado, se deben elegir diferentes estrategias según las circunstancias que la acompañen. Básicamente se pueden distinguir dos estrategias, ambas muy distintas:

- **Descremación:** Consiste en invertir en promoción y ofrecer el producto a un precio alto, dirigido a la “crema” del mercado, es decir, a aquellos clientes que priorizan en tener lo último del mercado, a cualquier precio. Más adelante a medida que aparece la competencia y se agota la “crema” del mercado, el precio irá bajando progresivamente para mantener las ventas. Dicha estrategia se sigue con frecuencia en productos tecnológicos (Rodés, 2012). Para las empresas proveedoras de materias primas, esta estrategia puede sonar tentadora, sin embargo se debe considerar que las empresas clientes son un mercado más racional y más exigente en ocasiones que un mercado de consumidores finales de un producto, por lo que la materia prima nueva deberá tener un significativo valor agregado y una funcionalidad óptima para poder emplear esta estrategia.

En el caso de los moduladores de dulzor y los texturizantes sustitutos de huevo, se pondría emplear la descremación, debido a la innovación que presentan ambas materias primas.

- **Penetración:** Inicia con el lanzamiento de la materia prima a un precio claramente bajo. Esto es recomendable cuando se trata de un ingrediente o aditivo que no es novedad, que se sepa que la demanda es sensible al precio (elástica) y que exista mucha competencia, por ejemplo un nuevo sabor artificial, similar a algún otro ya existente (Rodés, 2012).

Así, las empresas encargadas de la venta de materias primas, deben ser muy cuidadosas para establecer la o las estrategias a implementar para la fijación del precio de sus ingredientes o aditivos, considerando que estas pueden variar en función de la materia prima en cuestión.

5.8 Promoción

Se puede definir como un conjunto de acciones diversas de tipo comercial cuya utilización se sitúa en el marco de una política general del marketing dirigida principalmente al desarrollo de las ventas a corto plazo.

La publicidad y la promoción se mueven en dimensiones distintas e incluso antagónicas, pues la publicidad puede ser costosa a corto plazo y rentable a largo.

La promoción proporciona resultados sorprendentes a corto plazo, pero puede ser a la larga peligrosa (Rodés, 2012).

La promoción tiene como objetivos:

- Estimular la demanda.
- Dar a conocer la existencia y las características del producto, así como recordar la existencia de este con clientes ya existentes.

Las principales clasificaciones de la promoción son las siguientes:

- Promoción informativa: Se utiliza para la conciencia de una nueva marca, clase de producto o atributo del mismo, también para explicar la funcionalidad del mismo, sugerir nuevos usos y para crear la imagen de la empresa que lo produce (Lamb, Hair, Mc Daniel, 2015).
- Promoción persuasiva: Se emplea para el cambio de marca, de percepciones de los clientes a cerca de los atributos del producto y busca influir en los clientes para que compren (Lamb, Hair, Mc Daniel, 2015).
- Promoción para recordar: Aplicada para recordar y mantener la conciencia a los clientes que el producto puede requerirse en el futuro próximo (Lamb, Hair, Mc Daniel, 2015).

5.9 Estrategias promocionales

La mayoría de las estrategias promocionales utilizan varios elementos o herramientas, que pueden incluir publicidad, marketing directo, relaciones públicas, promoción de ventas y venta personal para llegar al mercado meta. Esta combinación se llama mezcla promocional y la más adecuada para una empresa es aquella que podrá satisfacer las necesidades del mercado meta y alcanzará las metas generales de la organización.

En el caso de la venta de materias primas, tanto la estrategia de publicidad como la de marketing directo no son empleadas por las empresas debido a que su mercado meta es mucho más específico, de tal modo que intentar implementar estas estrategias sería absurdo y solo produciría pérdidas de tiempo y dinero en llevarlas a cabo.

5.9.1 Promoción de ventas

Algunas herramientas que se utilizan las organizaciones para la venta de sus materias primas son:

- Disminución de precios: Su finalidad es incrementar la prueba de sus materias primas o tomar represalias contra las acciones de un competidor, para los clientes reducen el riesgo al comprar más barata una materia prima, sin embargo también podrían reducir el valor percibido del producto.
- Obsequios: Su objetivo es aumentar las compras del consumidor para estimular el interés en la materia prima (Lamb, Hair, Mc Daniel, 2015).

En el ámbito de venta industrial, se manejan con mucha precaución este tipo de herramienta, pues por políticas de las empresas clientes y empresas proveedoras el dar obsequios significativos puede prestarse a actos de soborno o corrupción, así, la gran mayoría de empresas, se limita a dar obsequios sumamente sencillos como plumas, agendas, libretas, etc., donde finalmente los que generan estos artículos es que las empresas clientes tengan presente a las empresas proveedoras.

- Muestras: Buscan alentar la prueba de una materia prima, se generan costos para las empresas proveedoras (Lamb, Hair, Mc Daniel, 2015).
Esta herramienta es de las más comunes empleadas por las empresas proveedoras y de las que más opciones y beneficios reciben las empresas clientes, pues como principal objetivo tiene que el cliente conozca y pruebe la funcionalidad de la materia prima en su producto final, lo cual puede dar una apertura de negociación.
- Programas de continuidad: Buscan alentar compras recurrentes, contribuyen a crear lealtad o preferencia con las empresas clientes y se basan en el trabajo de seguimiento con los ejecutivos de ventas en una etapa posterior a ellas (Lamb, Hair, Mc Daniel, 2015).

5.9.2 Relaciones públicas

Busca tener influencia en opiniones, sentimientos o creencias que los clientes, posibles clientes, accionistas, empleados, proveedores y otros públicos, tienen en relación a una empresa junto con sus productos y servicios.

Las relaciones públicas normalmente suelen ser una de las fuentes que gozan de mayor credibilidad para las empresas que lo hacen, para esta estrategia no siempre se efectúan pagos directos a medios de comunicación, lo cual complica un poco su cooperación (Lamb, Hair, Mc Daniel, 2015).

Para el caso específico de las empresas proveedoras de materias primas, la herramienta que emplean para llevar a cabo esta estrategia es su presencia en eventos especiales, donde uno de los más famosos en México es el siguiente:

- **Food Tech Summit & Expo:** Se trata de un evento anual con duración de 2 días que se lleva a cabo en la Ciudad de México, donde las empresas proveedoras interesadas en participar como expositores tienen que pagar la renta de un espacio en el lugar del evento, donde montan un área de exposición con la principal finalidad de darse a conocer y de prospectar nuevos clientes, a través de degustaciones con la elaboración de productos finales usando las materias primas que venden o quieren vender.

También se llevan a cabo conferencias de distintos temas relacionados a la industria de alimentos y dinámicas exclusivas para asistentes con accesos preferentes.

Los accesos al evento tienen un costo para los asistentes, sin embargo para el caso de la mayoría de las empresas clientes (Principalmente las más grandes) estos les son regalados por las empresas proveedoras.

Es un evento en donde las personas del medio se relacionan entre sí y donde de igual forma se puede hacer un sondeo de que está haciendo la competencia.

Alrededor del mundo existen eventos de índole similar, algunos con mayor nivel de exclusividad o de especificidad para un cierto tipo de materias primas.

5.9.3 Venta personal

Es una forma de comunicación oral e interactiva mediante la cual se transmite información de forma directa y personal a un cliente potencial específico y se recibe respuesta de forma simultánea e inmediata.

Dicha estrategia tiene como ventajas el poder informar, persuadir y convencer al cliente, además de conocer sus gustos y recibir una retroalimentación para poder mejorar cuestiones que no le convenzan del todo, y todo esto en un proceso más rápido.

Este tipo de estrategias son del todo usadas por las empresas proveedoras de materias primas, pues contratan ejecutivos de venta a los cuales pagan por salarios fijos, comisiones o ambas (Lamb, Hair, Mc Daniel, 2015).

En esta estrategia se puede seleccionar el cliente al que se quiere dirigir la compañía, y se le puede proporcionar información más compleja y detallada.

Un aspecto no favorable es que en ocasiones los mensajes entregados al cliente pueden diferir entre los vendedores.

Un ejecutivo de ventas o vendedor, tiene la función de conocer la materia prima que quiere ofrecer, así como sus precios y condicionantes de venta, también debe encargarse de informar y aconsejar al cliente, efectuar demostraciones de los productos, capacitar un el uso del mismo, atender reclamaciones de los clientes y algo de lo más importante, conocer lo más que se pueda a las empresas clientes.

Un vendedor también debe conocer a la competencia y los productos que ésta ofrece, debe tener una planeación y control de lo que vende, debe dar la cara por la empresa con actitudes favorables, en ocasiones algunos vendedores deben capacitar a vendedores nuevos y colaborar con personal de otras áreas de la empresa.

La dinámica de esta estrategia de promoción en las empresas proveedoras es la siguiente:

El vendedor debe tener un cliente prospecto, generalmente las empresas asignan un ejecutivo de cuenta para un cliente específico o también pueden asignar a los vendedores en función del potencial de negocio sin importar que cliente sea, mandando al mejor vendedor a los negocios más relevantes. Posteriormente el vendedor debe hacer contacto con la empresa a quien pretenda ofrecer una o más materias primas, en este paso suelen agendar alguna reunión donde el cliente

puede indicar que es lo que quiere específicamente o dejarlo abierto a la creatividad y pro actividad de la empresa proveedora, así, el vendedor se debe de comenzar a apoyar en diversas áreas como las técnicas para que ellos trabajen en la elaboración de lo que presentará, así como de finanzas para revisar cuestiones de precios, costos, y definir directrices de negociación con el cliente.

Para la cita con el cliente, en ocasiones el vendedor puede pedir apoyo de ser acompañado por una persona del área técnica, experta en lo que se va a presentar, lo cual puede dar un valor agregado a la reunión.

Después de la reunión se recibe una retroalimentación donde el cliente puede pedir modificaciones de lo que se le presentó, preguntar si hay algo más que ofrecer, quedar satisfecho y comenzar una negociación o descartar en definitiva a la empresa vendedora de sus proveedores, por esta razón esta etapa es crucial para una empresa que busca comercializar sus materias primas.

Más adelante llega la etapa de cierre, donde la venta es concretada y finalmente pero de igual modo crucial, aparece la etapa posventa donde el vendedor debe dar seguimiento al cliente y conocer que tan satisfecho quedó con la compra que hizo, si requiere de algún apoyo o servicio como pruebas de evaluación sensorial, escalamiento en pequeño de procesos para su producto, o de asesorías técnicas por ejemplo, la finalidad de esto es crear un vínculo más cercano y servicial que de confianza y abra las puertas a pedidos posteriores con la materia prima a vendida o a una nueva.

En una gran cantidad de casos, las empresas suelen combinar las diferentes estrategias, por lo cual no necesariamente el optar por una indica renunciar a las demás existentes.

5.10 Plaza (Distribución)

La plaza en un plan de mercadotecnia es el instrumento que relaciona a los vendedores de materias primas con sus empresas clientes, de tal manera que la mercancía esté al alcance de estas en el momento, forma y lugar establecido (Universidad Interamericana para el desarrollo, 2016).

La herramienta de plaza, se basa entonces en la distribución, la cual concretamente, es el proceso de hacer llegar el producto a un cliente (Universidad Interamericana para el desarrollo, 2016).

Una herramienta básica para tener una distribución eficiente de las materias primas es la formación de canales de distribución, estos se refieren a un conjunto de organizaciones que dependen entre sí y que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del usuario industrial (Universidad Interamericana para el desarrollo, 2016).

Los canales de distribución se caracterizan por tener niveles, donde un nivel se refiere a un intermediario que realiza una función relacionada con el acercamiento del producto al cliente.

Tomando en cuenta lo anterior, el “nivel cero” es la venta directa desde el fabricante al cliente final, se llaman “niveles 1, 2, 3, etc.” a los canales que incorporan 1,2 o 3 intermediarios.

Los canales de distribución son diferentes cuando se trata de una materia prima y cuando se trata de un producto final de consumo, a continuación se presentarán los tipos de canales empleados para la distribución de materias primas.

- Canal Directo o Canal 1 (del Productor o Fabricante al Usuario Industrial): Este tipo de canal es el más usual para los productos de uso industrial, ya que es el más corto y el más directo. Por ejemplo, los fabricantes que compran grandes cantidades de materia prima, equipo mayor, materiales procesados y suministros, lo hacen directamente a otros fabricantes, especialmente cuando sus requerimientos tienen detalladas especificaciones técnicas.

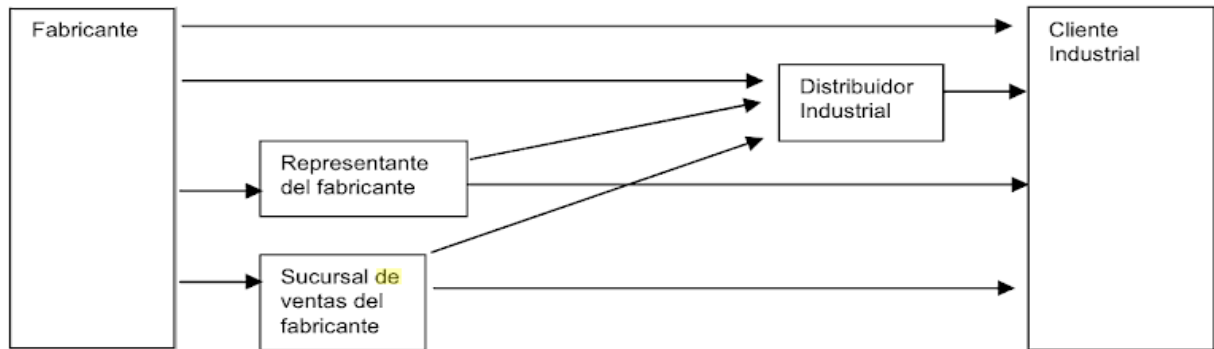
En este canal, los productores o fabricantes utilizan su propia fuerza de ventas para ofrecer y vender sus productos a los clientes industriales (Universidad Interamericana para el desarrollo, 2016).

- Distribuidor Industrial o Canal 2 (del Productor o Fabricante a Distribuidores Industriales y de éste al Usuario Industrial): Con un nivel de intermediarios

(los distribuidores industriales), este tipo de canal es utilizado con frecuencia por productores o fabricantes que venden artículos estandarizados o de poco o mediano valor. También, es empleado por pequeños fabricantes que no tienen la capacidad de contratar su propio personal de ventas, como las empresas proveedoras pequeñas. Los distribuidores industriales realizan las mismas funciones de los mayoristas. Compran y obtienen el derecho a los productos y en algunas ocasiones realizan las funciones de fuerzas de ventas de los fabricantes (Universidad Interamericana para el desarrollo, 2016).

- Canal Agente/Intermediario o Canal 3 (Del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios y de éstos a los Usuarios Industriales): En este tipo de canal de un nivel de intermediario, los agentes intermediarios facilitan las ventas a los productores o fabricantes encontrando clientes industriales y ayudando a establecer tratos comerciales. Este canal se utiliza por ejemplo, en el caso de productos agrícolas, sin embargo no es el más común en la industria de materias primas (Universidad Interamericana para el desarrollo, 2016).
- Canal Agente/Intermediario - Distribuidor Industrial o Canal 4 (del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios, de éstos a los Distribuidores Industriales y de éstos a los Usuarios Industriales): En este canal de tres niveles de intermediarios la función del agente es facilitar la venta de los productos, y la función del distribuidor industrial es almacenar los productos hasta que son requeridos por los usuarios industriales (Universidad Interamericana para el desarrollo, 2016).

Figura 13.- Canales de distribución para un cliente industrial.



En la figura 11 se pueden apreciar canales de distribución hacia un cliente industrial de diversos niveles o intermediarios

Se pueden hacer diversas combinaciones de los canales de distribución que se ajusten mejor a las características del mercado, el producto y/o servicio y de la empresa, de tal manera que se satisfagan mejor las necesidades del mercado meta al mismo tiempo que la empresa obtenga un beneficio o utilidad por ello (Universidad Interamericana para el desarrollo, 2016).

Se deben tomar en cuenta dos situaciones muy importantes para la elección de un canal de distribución:

- Un número mayor de niveles implica menos control y mayor complejidad del canal.
- Cuanto más corto sea el canal y menores los pasos entre el fabricante y el consumidor tanto mayor es la carga económica sobre el fabricante.

Con los intermediarios o niveles buscan estar más cerca de las empresas clientes y reducir los inventarios totales en la empresa, lo que puede implicar un ahorro en costos (Universidad Interamericana para el desarrollo, 2016).

5.10.1 Niveles de intensidad en la distribución

Existen 3 niveles en los cuales se pueden plantear los canales de distribución:

- Intensivo: Plantea una cobertura máxima de mercado, producto accesible en todo lugar requerido, cuenta con demasiados intermediarios.

Este tipo de canales no son usados normalmente por las empresas proveedoras, ya que los lugares a donde debe llegar la materia prima son mucho menos en relación a los sitios en donde debe llegar un producto final para consumidor (Ballou, 2004).

- Selectivo: Trabajo con intermediarios selectos que cumplan ciertos criterios, cuenta con algunos intermediarios pero no tantos como los canales intensivos.

En materias primas es poco común que se empleen este tipo de canales, esto dependerá de la capacidad de volúmenes que se puedan mover y de la cantidad de lugares a donde se deba entregar la materia prima (Ballou, 2004).

- Exclusivo: Trabajo con un solo intermediario, este tipo de canales es más común para las empresas proveedoras, pues suelen diseñar canales partiendo de la fábrica de la materia prima a la fábrica de producto final donde tengan que entregar, sin embargo si las distancia son considerables, suelen tener un punto intermedio donde emplean el uso de un nivel (Ballou, 2004).

5.11 Administración de la cadena de abastecimiento

La logística juega un papel fundamental en la gestión de las cadenas de abastecimiento, esta consta de funciones determinantes como:

- Transporte: Existen ocasiones en las que las empresas que venden las materias primas suelen tener plantas de producción distribuidas por el país o el mundo, dependiendo de lo grandes que sean, de este modo hay veces que ciertas materias primas las producen en otros países, por lo que deben transportarlas a otros países también donde les sean requeridas por las empresas clientes, para esto se debe evaluar las ventajas y desventajas que ofrece cada medio de transporte, para compararlas y tomar una decisión (Ballou, 2004).

Figura 14.- Características de los posibles modos de transportación de una materia prima.

MODO DE TRANSPORTACIÓN				
Características del modo	Aire	Carretera	Ferrocarril	Agua
Velocidad (1=El más rápido)	1	2	3	4
Costo (1=El más alto)	1	2	3	4
Pérdidas y daños (1=Las menores)	2	3	4	1
Disponibilidad (1=La mejor)	2	1	3	4
Confiability (1= La mejor)	4	1	2	3
Capacidad (1=La mejor)	4	3	2	1

En la tabla se puede apreciar una comparativa de las distintas características de transportación con su respectivo nivel de conveniencia.

- Almacenaje y manejo de materiales: Se refiere a las actividades necesarias para guardar y mantener los productos desde que son fabricados hasta que son vendidos y entregados a las empresas clientes (Ballou, 2004).
- Procesamiento de pedidos: Comprende las actividades relacionadas con la generación, comprobación y tramitación de los pedidos, la determinación de las cantidades y periodicidad de las comprar por las empresas clientes (Ballou, 2004).
- Administración de inventario: Su objetivo es la determinación del nivel de existencia adecuado para minimizar las roturas de stocks y atender en todo momento a la demanda a un costo razonable.

En este punto se debe considerar crucial, ya que de no tener un equilibrio se puede provocar la pérdida de clientes o producto, que termina derivando en bajas económicas para la empresa.

Se debe evitar mantener un inventario con exceso o escasez de producto ya que en el caso del exceso, se aumentan los costos por el dinero invertido y se aumenta la probabilidad de que el producto almacenado se vuelva obsoleto, principalmente en materias primas para alimentos. Respecto a la escasez, se puede dar un servicio inadecuado, se corre alto riesgo de

desabasto y se puede quedar mal con algún cliente con el que ya se tengan cantidades pactadas y pagadas de alguna materia prima.

El contar con un inventario permitirá a la empresa protegerse contra una variación en la oferta y la demanda, a su vez ayuda a brindar un mejor servicio a los clientes que desean ser atendidos cuando lo necesitan y finalmente se promueve la eficacia de la producción (Ballou, 2004).

Los costos que se generan de un inventario son los siguientes:

- **Costos de espacio:** Cargos hecho por el uso de cierto volumen dentro del lugar donde se encuentre el inventario. Cuando la bodega es rentada el pago se realiza en función del espacio ocupado ($\$/ m^3 / mes$).
Si la bodega es propiedad de la empresa, los costos de espacio se determinan mediante la distribución de los costos de operación relacionados con el espacio, así como los costos fijos, como costos de equipo del edificio y del almacenamiento sobre una base de volumen almacenado (Ballou, 2004).
- **Costos de capital:** Es el costo de oportunidad en conexión con el inventario. El costo exacto del capital para los propósitos de inventario se ha debatido durante algún tiempo. Muchas empresas usan:
Costo promedio de capital.
Tasa promedio de recuperación requerida de las inversiones de la compañía.
La tasa de rendimiento de las inversiones más lucrativas que la empresa no acepta. (Ballou, 2004).
- **Costos de seguros e impuestos:** Los seguros y los impuestos, dependen de la cantidad de inventario disponible. De forma intuitiva la prima de los seguros a pagar serán mayores en la medida que la cantidad de productos que se almacene en inventario sea mayor (Ballou, 2004).
- **Costos de riesgos de inventario:** Son aquellos costos relacionados con deterioro, pérdidas, robos, daño, u obsolescencia, este tipo de costos es de los más comunes para las empresas que venden materias primas (Ballou, 2004).

- Costos de falta de existencias: Se incurre en costos por falta de existencias o quiebres de stock cuando se emite un pedido pero este no puede satisfacerse desde el inventario al cual esta normalmente asignado, lo cual genera costos por entregas retrasadas o por pérdida de clientes debido a que no pudieron obtener lo que esperaban (Ballou, 2004).

6.- CONCLUSIONES

- La industria de alimentos juega un papel fundamental para los sectores económicos de México y del mundo, esto se confirma con las cifras y tendencias de crecimiento de esta industria para años futuros a corto, mediano y largo plazo, cumpliendo uno de los objetivos planteados al inicio del texto.
- El ascenso de la industria de alimentos presenta una gran oportunidad para que las empresas vendedoras de materias primas concreten negocios. Sin embargo, para tener un pleno aprovechamiento de las oportunidades existentes, se debe contar con una planeación estratégica empresarial completa, definida, coherente e incluyente con todas las áreas de la organización. Esto con la finalidad de evitar un funcionamiento ineficiente de la compañía, lo que pudiera derivar en el incumplimiento de los objetivos establecidos, ocasionando pérdida de negocios importantes, disminución o cancelación total de ventas contempladas, pésimo ambiente laboral y en casos extremos hasta cierre de la empresa por la combinación de todos los puntos ya mencionados.
- Los elementos que conforman una planeación estratégica siempre deben ser congruentes entre sí y deben inculcarse a todo el personal de la compañía ya que esto además de influir directamente en el cumplimiento de los objetivos trazados, producirá un sentido de pertenencia y lealtad a la organización, fomentando y mejorando notablemente la formación de una cultura empresarial, satisfaciendo así, otro de los objetivos señalados.

- Un plan de mercadotecnia es indispensable dentro de una planeación estratégica, ya que permitirá a una empresa proveedora de alimentos obtener las directrices a seguir para el cumplimiento de los objetivos corporativos, además de contemplar las posibles complicaciones durante el desarrollo del plan, lo que ayudara también a la prevención y generación de planes y estrategias secundarias.
- Las estrategias de marketing se incluyen en un plan de mercadotecnia y son el corazón de este, ya que dichas estrategias generan la mayoría de los caminos a seguir para el cumplimiento de los objetivos, así como las herramientas que se pueden emplear y sobre todo la manera y los momentos en los cuales se podrá hacer uso de ellas.
- Las empresas que comercializan ingredientes o aditivos alimentarios, utilizan un modelo de negocio B2B (Business to Business), en el cual es crucial entender las múltiples diferencias que presenta respecto a uno B2C (Business to Consumer), ya que el no considerar dichas discrepancias puede crear serios problemas a la hora de ejecutar las estrategias planteadas y esto puede llevar al fracaso de las mismas, logrando con esto cumplir con un objetivo más del documento.
- Es importante que las empresas proveedoras conozcan todos sus productos e incluyan en las estrategias de marketing los niveles de profundidad que esperan que sus clientes tengan de ellos, esto para saber si son capaces de cumplir y cuadrar con estos, ya que si los clientes llegaran a requerir de algún tipo de servicio adicional (Producto ampliado), es importante tener respuestas rápidas y que den solución a las peticiones de las empresas clientes, esto con la finalidad de mantener una ventaja competitiva.
- Las organizaciones deben buscar independizar los ciclos de vida que tengan sus productos (ingredientes y aditivos) del de los productos finales de sus clientes, para evitar poner en alto riesgo la estabilidad económica de la empresa, para esto se pueden apoyar en la estrategia de “desarrollo de

mercado” incluida en la matriz de Ansoff, para así desconcentrar todos los ingresos económicos de la empresa en un solo cliente.

- Es importante establecer estrategias definidas respecto al precio de las materias primas ya que este elemento es crítico para el cierre de muchas ventas en la industria de los alimentos, a su vez es importante tener el apoyo de otras herramientas no incluidas en las estrategias de marketing, una de ellas puede ser la investigación de mercado por ejemplo.
- La promoción es una de las herramientas del marketing mix que más difiere cuando es aplicada para la venta de materias primas y cuando es aplicada para la venta de productos finales para consumidor, sin embargo el saber explotarla de la mejor forma, puede ayudar a las compañías proveedoras a concretar ventas exitosamente, donde de igual manera se debe tomar en cuenta que no debe ser el primer recurso a emplear para intentar cerrar un negocio y que los límites de las posibles herramientas que se usen deben estar aprobadas por la compañía para así después ser contempladas por los ejecutivos de cuenta, esto con la finalidad de no disminuir o perder las utilidades mínimas esperadas.
- Para una empresa comercializadora de materias primas, el contar con personal de ventas con la más alta preparación y que sea capaz de establecer y ejecutar estrategias de promoción adecuadas para la compañía, es de alta importancia, ya que hay ocasiones en las que las negociaciones entre empresas clientes y ejecutivos de cuenta se llevan a cabo bajo situaciones de mucha presión y el más mínimo detalle puede truncar una venta casi concretada, por lo que decir lo correcto, en el momento correcto y que al mismo tiempo sea lo más conveniente para la empresa proveedora, es complejo en muchos casos.
- La distribución y sus canales no deben ser subestimados en las estrategias de marketing, ya que en ocasiones de ellos depende tener o no una ventaja competitiva, lo cual podría derivar en cerrar o no la venta de alguna materia prima.

- Las empresas vendedoras de materias primas, deben tener una logística que sea capaz de entregar las cantidades del ingrediente o aditivo en el tiempo y forma establecido, obteniendo las mayores utilidades posibles, para lograr lo anterior se debe contar con una gran coordinación con más áreas de la empresa, por lo que involucrar o por lo menos informar sobre los planes estratégicos a todos los empleados de la compañía provocará que las directrices que se establezcan, sean ejecutadas de mejor manera.
- Una empresa no puede trabajar con una sola estrategia de marketing por siempre, el mercado es cambiante y las compañías pueden incluso combinar diversas estrategias simultáneamente o cambiarlas entre un cliente y otro, de esta manera el saber cómo fijar, abordar y ejecutar una estrategia o combinaciones de estas, es crucial y de gran responsabilidad para los empleados que se encargan de establecer lo anterior, de esta manera, la capacidad de los recursos humanos con los que cuenta cada compañía, son lo más importante y lo que más puede influir en el logro o no de los objetivos corporativos.
- Se logró cumplir con los objetivos planteados de este trabajo, pues se ubicó a la industria de alimentos y bebidas en el entorno económico de México y el mundo a corto, mediano y largo plazo, por otra parte se pudo mencionar y describir a los elementos que conforman un entorno empresarial para el desarrollo de las estrategias de marketing, a su vez también se lograron desarrollar dichas estrategias y se logró diferenciar su aplicación en un modelo de negocio BTB.
- Finalmente se aterrizaron los conceptos exhibidos con ejemplos de casos o situaciones que ocurren con frecuencia entre las empresas proveedoras de ingredientes y aditivos y las empresas clientes.

7.- BIBLIOGRAFÍA

- Ávila, J., 2006. *Economía*. 4ta Edición. Zapopan: Umbral.

- Ballou, R., 2004. *Logística, administración de la cadena de suministro*. 5ta Edición. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Barrios, E., 2017. *Ciclo de vida de un producto y sus estrategias relacionadas*. Buenos Aires: Río Gallegos.
- Belío, J., 2007. *Claves para gestionar precio, producto y marca*. Valencia: Wolters Kluwer España.
- Bravo, J., 1994. *El plan de negocios*. 2da Edición. Madrid: Díaz de Santos.
- Camps, J., 2010. *Claves imprescindibles para triunfar en la venta*. 2da Edición. Ciudad de México: ESIC Editorial.
- Castro, V., 2011. *De la necesidad al servicio*. 2da Edición. Buenos Aires: Granica S.A.
- Dvoskin, R., 2004. *Fundamentos de marketing: Teoría y experiencia*. 2da Edición. Buenos Aires: Granica.
- FAO, 2007. *Fortalecimiento de los sistemas nacionales de control de los alimentos*. [En Línea] (Actualizado 17 de Junio de 2007)
 Disponible en: <https://books.google.com.mx/books?id=x0XddGd2RPQC&pg=PA139&dq=análisis+foda&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi9qJTV6MnZAhXj34MKHc8PDtwQ6AEIOTAE#v=onepage&q=análisis%20foda&f=false> [Último acceso el 5 de Marzo de 2018].
- Fernández, A., 2004. *Dirección y planificación estratégicas en las empresas y organizaciones*. 2da Edición. Madrid: Díaz de Santos.
- Fernández, A., 2017. *Promoción y comercialización de productos y servicios turísticos locales*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Fred, R., 2003. *Conceptos de administración estratégica*. 9na Edición. Ciudad de México: Pearson Educación.
- FRUCO, 2016. *Filosofía FRUCO*. [En Línea] (Actualizado Marzo de 2016)
 Disponible en: <http://www.fruco.com.mx/filosofia.html> [Último acceso el 4 de Marzo de 2018].
- Givaudan, 2017. *Investors, Visión and Strategy*. [En Línea] (Actualizado Enero de 2017)

Disponible en: <https://www.givaudan.com/investors/vision-and-strategy> [Último acceso el 4 de Marzo de 2018].

- GS1 México, 2017. *Nuevos ingredientes, aditivos y soluciones saludables para la industria de Alimentos y Bebidas*. [En Línea] (Actualizado 14 de Agosto de 2017).

Disponible en: <https://blog.gs1mexico.org/nuevos-ingredientes-aditivos-soluciones-saludables-para-industria-alimentos-y-bebidas> [Último acceso el 28 de Febrero de 2018].

- Hax, A., Majluf, N., 2004. *Estrategias para el líder competitivo*. 3ra Edición. Ciudad de México: Granica México.
- Hernández, R., 1998. *Estrategias de crecimiento*. Madrid: Díaz de Santos.
- Ibarra, D., 2004. *Mercadotecnia en 6 pasos*. 2da Edición. Ciudad de México: Limusa.
- Ingredion, 2016. *Conoce Ingredion*. [En Línea] (Actualizado Diciembre de 2014)

Disponible en: <http://www.ingredion.mx/conocenos.html> [Último acceso el 3 de Marzo de 2018].

- Juran, J., 1996. *Juran y la calidad por el diseño*. Madrid: Díaz de Santos.
- Kotler, P., Armstrong, G., 2013. *Fundamentos de marketing*. 6ta Edición. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Kotler, P., 2002. *Dirección de marketing, conceptos esenciales*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Lamb, C., Hair, J., Mc Daniel, C., 2015. *Marketing*. 2da Edición. Ciudad de México: CENGAGE Learning.
- López, E., Tamayo, T., 2012. *Proceso integral de la actividad comercial*. Ciudad de México: Edite.
- Ministerio de salud, 2013. *Planes de acción*. [En Línea] (Actualizado 13 de Noviembre de 2013)

Disponible en: <https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Plan%20de%20acci%C3%B3n.pdf> [Último acceso el 7 de Marzo de 2018].

- Mora, J., 2003. *Guía metodológica para la gestión clínica por procesos*. 2da Edición. Madrid: Díaz de Santos.
- Nagle, T., Holden, R., 2000. *Estrategias y tácticas para la fijación de precios*. 2da Edición. Madrid: Granica S.A.
- Ocampo Hurtado A., 2015, *Mercadotecnia aplicada a la industria alimentaria, desarrollo de nuevos productos alimentarios*, UNAM.
- Olavarrieta, J., 1999. *Conceptos generales de productividad, sistemas, normalización y competitividad*. Ciudad de México: Dirección de difusión universitaria.
- Rodés, A., 2012. *Empresa en el aula*. Madrid: Paraninfo.
- Rodríguez, A., 2008. *Dirección estratégica*. Madrid: Vértice.
- Rodríguez, A., 2012. *Plan de marketing*. 3ra Edición. Madrid: Vértice.
- Rodríguez, M., 2002. *Creatividad en la empresa*. 2da Edición. Ciudad de México: Pax México.
- Sensient, 2017. *About Sensient*. [En Línea] (Actualizado Enero de 2015) Disponible en: <http://www.sensient.com/about-us> [último acceso el 3 de Marzo de 2018].
- Spencer, M., 1993. *Economía contemporánea*. 3ra Edición. Barcelona: Reverté S.A.
- Sulser, R., 2004. *Exportación efectiva, reglas básicas para el éxito del pequeño y mediano exportador*. Ciudad de México: ISEF.
- Symrise S. de R.L. de C.V., 2017. *Symrise Mission & Vision*. [En Línea] (Actualizado 20 de Diciembre de 2016) Disponible en: <https://www.symrise.com/company/mission-vision/> [Último acceso el 3 de Marzo de 2018].
- Talaya, E., 2013. *Dirección Comercial*. Madrid: ESIC.
- Tate & Lyle, 2015. *Tate & Lyle about us, our values*. [En Línea] (Actualizado 21 de Febrero de 2015) Disponible en: <https://www.tateandlyle.com/about-us/our-values> [Último acceso el 5 de Marzo de 2018].

- Testa Marketing, 2017. *Industria de bebidas en México*. [En Línea] (Actualizado 3 de Mayo de 2017)
Disponible en: <http://testamarketing.com/2017/05/03/industria-bebidas-en-mexico/> [Último acceso el 27 de febrero de 2018].
- Universidad interamericana para el desarrollo, 2016. *Estrategia de canales de distribución*. [En Línea] (Actualizado 13 de Agosto del 2016)
Disponible:
http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/ejec/ME/EC/S01/EC01_Lectura.pdf [Último acceso el 15 de Marzo de 2018].
- Zorrilla, S., 2006. *Cómo aprender economía, conceptos básicos*. Ciudad de México: Limusa.