



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE  
MÉXICO**

---

---

**FACULTAD DE QUÍMICA**

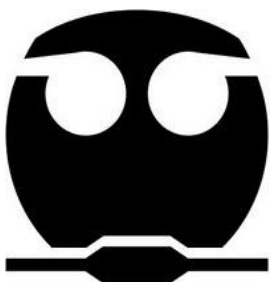
**“ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA (4P’S) PARA UN  
NUEVO PRODUCTO ALIMENTICIO”**

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
INGENIERO QUÍMICO

PRESENTA

**LUIS GABRIEL MONTES MEDINA**



CIUDAD DE MÉXICO 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: M en C. Lucia Cornejo Barrera

Vocal: I.Q. Federico Carlos Hernandez Chavarría

Secretario: Q.A. Ana Laura Ocampo Hurtado

1º Suplente: M. en C. Argelia Sanchez Chinchillas

2º Suplente: Q.F.B. Rodolfo Fonseca Larios

FACULTAD DE QUÍMICA

ASESOR

---

Q.A. Ana Laura Ocampo Hurtado

SUSTENTANTE

---

Luis Gabriel Montes Medina

## Dedicatoria

A mis papás, Gabriela y Vidal.

Gracias a ustedes estoy aquí. Estoy eternamente agradecido con todo lo que han hecho. Los amo.

## Agradecimientos

- A mis papás **Vidal y Gabriela**, por todos los sacrificios que hicieron en apoyarme por llegar donde estoy.
- A mis tías **Veronica y Luz María**, por ser dos consejeras y amigas a través de mi vida.
- A mis tíos **Sergio y Cesar**, por su apoyo y cariño incondicional aún en los días más difíciles.
- A **Saliditas**, por hacer de mi experiencia en la universidad la mejor de todas, y por seguir creando nuevas experiencias.
- A **Acza**, por vivir de cerca absolutamente todo y aún así aguantarme durante todo el trayecto. Te quiero mucho.
- A **Víctor, Mariana y Alex**, por todas aquellas noches de desvelo, de series, de risas y de comida.
- A **Coffee time**, por todas las horas de pláticas y de café. Y por muchos cafés más.
- A **Garciadiego**, por su amistad y por toda su ayuda constante a través de estos 5 años.
- A **Nina**, por sacudirme la negligencia y ayudar a que esta tesina se presentará.

<b>ÍNDICE</b>	<b>Página</b>
Introducción.....	4
La Industria Alimentaria en México.....	6
Introducción al Marketing Mix.....	8
Producto.....	9
Precio.....	10
Distribución.....	11
Comunicación.....	11
Producto Total u “oferring”.....	19
El quinto componente del Marketing Mix.....	22
Proceso de Elaboración del Marketing Mix.....	24
Etapa 1. Análisis.....	25
El Modelo de Porter.....	25
Matriz de Participación en el crecimiento.....	26
Matriz del Ciclo de Vida de un Producto.....	29
Matriz de Análisis de los Activos de Marketing.....	32
Matriz Arthur D. Little.....	35
Etapa 2. Estrategia Básica.....	35
Etapa 3. Objetivos Tácticos. ....	39
Etapa 4. Análisis de los componentes de la mezcla. ....	40
Factores Condicionantes del marketing mix.....	44
Heinz Salad Cream: Relanzamiento de un producto. ....	49
Discusión.....	56
Conclusiones.....	59
Bibliografía.....	60

## INTRODUCCIÓN

Marketing es: “Un sistema total de actividades de negocio ideado para desarrollar productos satisfactores de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”.<sup>1</sup>

El marketing comenzó durante la época colonial en Estados Unidos, cuando los primeros colonos europeos realizaban la actividad del comercio con los nativos americanos, ya sea de forma minorista, mayorista o ambulante. Sin embargo, el marketing a gran escala comenzó en ese país durante la segunda mitad del siglo XIX. El hecho histórico que marcó esa época fue la Revolución Industrial.

Desde entonces el marketing ha evolucionado en tres etapas de desarrollo:

- **Orientación al producto:** En esta etapa las empresas le daban una mayor importancia al producto, suponiendo que los clientes buscarán y comprarán dependiendo de la calidad y del precio de estos.
- **Orientación a las ventas:** Este periodo comenzó a principios de los años veinte durante la crisis, en el que se creía que comercializar un producto de buena calidad ya no aseguraba el éxito. Así fue como se le dio gran importancia a la actividad de promocionar para vender los productos.
- **Orientación al mercado:** Después de la Segunda Guerra mundial los consumidores cambiaron su manera de pensar, se volvieron menos susceptibles a la influencia. Esto provocó que las empresas empezaran a utilizar su capacidad de trabajo en productos que los consumidores quisieran comprar, en lugar de lo que ellos quisieran vender. Esto es lo que impulso a que el marketing tenga la importancia que tiene actualmente.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Lisa M. Keefe, “What is the meaning of Marketing?” Marketing News, 15 de septiembre de 2004 p.17.

<sup>2</sup> Tony Jackson, “Reflections of a Knowledge worker”, Financial Times, 27 de Abril de 1999, p. 12.

Las empresas exitosas de hoy en día tienen algo en común entre ellas. Se encuentran muy enfocadas hacia el consumidor y comprometidas con el Marketing. Estas compañías comparten una pasión por entender y satisfacer las necesidades de sus consumidores.<sup>3</sup>

El desarrollo de este trabajo es hablar acerca de la parte operativa del marketing la cual consiste en el conjunto de herramientas que las empresas usan para implementar sus estrategias, a esto lo llamamos mezcla de marketing (*marketing mix*). Todo esto estará enfocado a la industria alimentaria. Ya sea en un nuevo producto o en alguno ya existente.

Estas herramientas se dividen en cuatro grupos, llamadas las 4 P 's del marketing: producto, precio, plaza y promoción.

**Producto:** El producto es la variable principal del modelo, ya que engloba tanto bienes como servicios que comercializa una empresa. Es el medio por el cual se satisfacen los consumidores centrándose en resolver sus necesidades. Dentro de este rubro se encuentran aspectos como la imagen, la marca, el packaging o los servicios postventa.

**Precio:** El precio es la variable del marketing mix por la cual entran los ingresos de una empresa. Antes de fijar de nuestros productos o servicios debemos estudiar ciertos aspectos como el consumidor, el mercado, costes, competencia, etc.

**Plaza o Distribución:** En términos generales la distribución consiste en un conjunto de tareas o actividades necesarias para trasladar el producto acabado hasta los diferentes puntos de venta. Dentro del marketing mix, la estrategia de distribución trabaja aspectos como el almacenamiento, gestión de inventarios, transporte, localización de puntos de venta, procesos de pedidos, etc.

---

<sup>3</sup> Robert J. Keith, "The Marketing Revolution," Journal of Marketing, enero 1960, p35-38



**Comunicación:** Gracias a la comunicación, las empresas pueden dar a conocer como sus productos pueden satisfacer las necesidades del consumidor. Dentro de la comunicación existen diferentes herramientas: venta personal, promoción de ventas, publicidad, marketing directo y relaciones públicas. La forma en que combinaremos estas herramientas dependerá de nuestro producto, del mercado, del público objetivo, de nuestra competencia y de la estrategia que hayamos definido.



Para cumplir con su propósito, las empresas deben primero crear el bien satisfactor que ofrecen (producto). Después deben decidir cuánto dinero pedirán por el (precio) y como lograrán que el bien este disponible para el mercado meta (plaza). Finalmente, se debe comunicar a los consumidores la disposición del bien y convencerlos de sus cualidades (comunicación).

La empresa debe combinar cada una de las herramientas del marketing mix para elaborar una estrategia integrada de marketing con el objetivo de comunicar y proporcionar el valor de los bienes a los consumidores.

### **Objetivo General**

El objetivo del trabajo es encontrar, plantear y discutir cuales son las mejores estrategias aplicables para cada una de las 4 herramientas – producto, precio, distribución (plaza), promoción – para poder diseñar un mix enfocado a un nuevo

producto alimenticio, de manera que éste alcance el mayor éxito posible. Adicionalmente, se busca que estas estrategias sean aplicables para muchos de los productos que se desarrollen en esta industria.

## **La industria Alimentaria en México**

A pesar de que se han rebajado las expectativas de crecimiento económico en México, el país continúa creciendo y la industria de alimentos y bebidas no es la excepción.

El panorama económico en México viene muy marcado por la reforma energética que, según los expertos, tiene como objetivos principales mantener los hidrocarburos como producto nacional. Adicional a esto, pretende abrir un mercado eléctrico controlado por el estado, pero mejorando la eficiencia y producción de dicho bien de primera necesidad. Es de este modo como se pretende que las empresas, y en este caso el sector alimentario se beneficie de mejores servicios, más fiabilidad en el suministro y potencialmente un precio más competitivo.<sup>4</sup>

De acuerdo con los datos del INEGI, los mexicanos gastan de un 17% a un 175% más en agua embotellada, jugos, refrescos, bebidas alcohólicas y cerveza de lo que gastan en tortillas, leche, frutas o huevos. El país es el sexto consumidor mundial de cerveza con 64 litros por persona al año. Los hogares mexicanos destinan 9.4% de su gasto en bebidas.

Pernod Ricard México sigue siendo el líder del mercado mexicano en la subcategoría de bebidas espirituosas, con un 18% de las ventas totales y creciendo sustancialmente. Su estrategia de enfocarse en los mercados Premium y super-premium reconoce el valor de las marcas que crean valor, sobre todo whisky y vodka.

---

<sup>4</sup> [http://www.alimentaria-mexico.com/documents/705696/3421609/ALIMEX2015-Flyer\\_Alimentaria\\_Mexico-ES.pdf](http://www.alimentaria-mexico.com/documents/705696/3421609/ALIMEX2015-Flyer_Alimentaria_Mexico-ES.pdf) consultado el 9 de

Los mexicanos consumen 163 litros per cápita de refrescos, superando a Estados Unidos en consumo. México es uno de los mercados más importantes para las grandes empresas de refrescos a nivel mundial.

Los últimos tres años han supuesto un decrecimiento respecto al consumo de carne de 17 a 15 kilos. Este hecho está influenciado directamente por la bajada del poder adquisitivo y la sequía que logran aumentar los costos de producción. Se estima que este incremento fue de un 70% y esto repercutió en el precio en un 40%.

El mercado de “snacks” se ve altamente influenciado por el nuevo Impuesto Especial sobre Producción y Servicios (IEPS) de 8% a nueve categorías de alimentos procesados con un alto contenido de calorías por porción aplicado por el gobierno mexicano y de 10% a la enajenación e importación de los mismos.

El mercado continúa siendo dominado por Sabritas de PepsiCo con 66,1% del mercado, seguido de Barcel de Grupo Bimbo con 17% en términos de botanas.

El mercado de panificación es otro de los que sufre las consecuencias del Impuesto Especial Sobre Productos y Servicios (IEPS). El consumo de pan dulce ha descendido un 9%, casi la misma cantidad que el impuesto (8%). Mientras que el bolillo y la telera han visto un aumento en sus ventas. El mercado mexicano tiene un líder indiscutible, Bimbo, pero hay otras 33.000 empresas que también se dedican a la panificación en México. El consumo anual de pan se cifra en torno a los 32 kg o 33 kg, cifra que dista mucho de países como Alemania que consumen 129 kg al año.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> <http://www.industriaalimenticia.com/articulos/87404-informe-anual-de-mexico> consultado el 12 de Junio de 2016.

# DESARROLLO DEL TRABAJO.

## INTRODUCCIÓN AL MARKETING MIX

El concepto de marketing mix proviene, como muchos otros temas y definiciones, del concepto de marketing.

Al analizar el concepto de marketing e identificar el rol que juega el marketing mix, podemos finalmente crear una definición para éste último:

“Todo cuanto haga una empresa para incidir, positiva o negativamente, en sus mercados forma parte, necesariamente, de uno de los componentes del marketing mix, se tiene que, dentro de las estrategias de marketing, el marketing mix constituye el instrumento clave para su implantación eficaz. Además, es un instrumento fundamentalmente estratégico y táctico del marketing que debe ser el resultado de un proceso de planificación y estar orientado a la ejecución.”<sup>6</sup>

Es importante señalar que todo lo que se haga en la empresa formará parte de los elementos básicos del marketing mix:

- Producto
- Precio
- Distribución
- Comunicación

“Los cuatro componentes del marketing mix se encuentran relacionados unos con otros, ya que lo que se decida en una de las áreas afecta a las demás. Para ejemplificar esto se supondrá que una empresa se apoya en el precio como herramienta competitiva, es decir, baja sus precios de manera que resulta más barato que la competencia, por lo tanto, más atractivo para el cliente. Esto hace que el material de promoción comunicará una campaña de precios bajos. En contraste si el precio subiera, las características del material promocional tienen que reflejar

---

<sup>6</sup> Soriano, Claudio L. Marketing Mix: Conceptos, Estrategias y Aplicaciones. Ediciones Díaz de Santos. Primera Edición, Madrid 1990, páginas 3-87

un producto de alta calidad. Esto hace que cada elemento de la mezcla del marketing tenga alternativas incontables.

Inicialmente se debe conocer la definición de cada uno de los componentes del marketing mix, así como los objetivos de cada uno de ellos.”

### **Producto.**

Todo elemento básico, tangible o intangible, que satisface un deseo o una necesidad de los consumidores o usuarios y que se comercializa en un mercado. Es el motivo por el que existe un intercambio producto por dinero.

Como se puede observar por la definición se engloban elementos tanto tangibles como intangibles, ya que en esta categoría se incluirá también a los servicios.

Siendo parte del marketing mix, el producto debe cumplir ciertos objetivos:

- Cumplir y satisfacer los deseos y necesidades de los usuarios y consumidores de manera eficaz y efectiva.
- Tener la capacidad de que los usuarios o consumidores del producto generen una preferencia por este sobre los productos competidores.

Todo producto que no cumpla con estos dos objetivos antes o después está condenado a fracasar.

Existen diferentes estrategias y posibilidades para tomar acción respecto a un producto, estas acciones se pueden agrupar en cinco áreas.

- Lanzamiento de productos o líneas de estos que sean nuevos para la empresa.
- Adiciones a las líneas de producto que ya existen, ya sean nuevos tamaños, versiones, formulas, etc.
- Reposicionamiento de los productos que ya existen incorporando modificaciones al producto.
- Mejoras y modificaciones de los productos actuales que no produzcan un cambio en la percepción básica que tienen los consumidores.

- Reducción de costes, de manera que el producto se encuentre en una posición más competitiva en el mercado.

Tomando en cuenta estas áreas y otros temas que se discutirán más adelante, el ejecutivo de marketing deberá preguntarse qué puede hacer para mejorar el producto y satisfacer más adecuadamente las necesidades o deseos del consumidor con el fin de lograr su preferencia.<sup>7</sup>

## **Precio.**

El precio es la cantidad de dinero que los consumidores y usuarios están dispuestos a pagar por la adquisición o el consumo de un producto.

El objetivo básico de este componente del marketing mix es asegurar un nivel de precio para el producto que responda a los objetivos de marketing establecidos anteriormente.

Así, el ejecutivo de marketing puede utilizar el precio con el fin de:

- Igualarse o atacar a la competencia.
- Definir un precio que vaya más acorde con el objetivo de volúmenes de ventas y crecimiento que se haya fijado.
- Definir el precio considerando un determinado margen de rentabilidad.
- Usar el precio como herramienta de criterio para segmentar mercados.

Es importante realizar mencionar dos puntos importantes respecto al precio.

- El precio no debe fijarse exclusivamente en función de los costos: Si bien es cierto, los costos deben constituir uno de los factores más importantes que deben considerarse para definir el precio de un producto, sin embargo, se deben hacer consideraciones respecto a las condiciones en las que se encuentra el mercado y la posición competitiva del producto.

---

<sup>7</sup> Kotler & Armstrong, *Principles of Marketing*, Pearson Prentice Hall, 14<sup>o</sup> Edición, USA 2012,

- El precio no debe fijarse únicamente en función de la rentabilidad: Para este caso aplica exactamente los mismos factores, tanto las condiciones del mercado como la posición competitiva.<sup>7</sup>

### **Distribución.**

Consiste en la estructura que permite establecer el vínculo entre la empresa y sus mercados con el fin de permitir la compra o uso de sus productos.

Los objetivos de la distribución como parte del marketing mix son:

Formalizar y desarrollar las operaciones de compra-venta de los productos de las empresas-

Fomentar y generar mejores oportunidades de compra para los consumidores.

Facilitar al consumidor el acceso a los productos, obtener información acerca de estos, asistencia técnica o solucionar problemas con el uso, como operarlos, darles mantenimiento, repararlos, etc.

Todas las conclusiones deben estar dirigidas a un propósito táctico final: generar mayores oportunidades de compra para los consumidores o usuarios.<sup>7</sup>

### **Comunicación.**

Son las actividades que realizan las empresas emitiendo mensajes, que tienen como objetivo dar a conocer los productos y las ventajas competitivas que estos ofrecen. Esto con el fin de provocar la inducción de compra del producto a los consumidores.<sup>8</sup>

La promoción es parte de la comunicación, se busca que la comunicación este orientada a construir y mantener una relación con el consumidor. Tomando en

---

<sup>8</sup> Schramm & Roberts, *The process and effects of mass communication*, 2º Edición, University of Illinois, USA 1971

cuenta que los consumidores son diferentes y las estrategias deben desarrollarse para cumplir las necesidades de cada segmento, nicho o individuo.

Para realizar una estrategia de marketing mix, es necesario entender y planear una estrategia de comunicación adecuada, para esto se deben seguir las 5 herramientas de comunicación que utiliza una empresa para comunicar y construir relaciones con los consumidores:

- Publicidad
- Relaciones Públicas
- Promoción de ventas
- Ventas personales
- Marketing directo

Se profundizará en cada una de las herramientas:

#### Publicidad

La publicidad se refiere a cualquier actividad para presentar en uno o varios medios de comunicación masivos. Permite llegar a muchos consumidores a un costo relativamente bajo y repetir el mensaje muchas veces. Debido a su carácter impersonal puede no ser tan persuasivo, es caro y no permite una retroalimentación además no tiene un impacto medible en las ventas.<sup>8</sup>

Los objetivos puntuales de la publicidad son:

Informar: Comunicar valor, construir imagen, dar a conocer un nuevo producto o explicar cómo funciona.

Persuadir: Construir preferencia, alentar el cambio de marca, estimular la compra, cambiar percepciones de valor.

Recordar: Mantener relaciones, mantener la marca en la mente del consumidor, recordar donde comprar un producto.

Para lograr el objetivo que se está planteando que se debe tomar en cuenta:



Presupuesto: Cantidad de recursos que se destinaran a la publicidad. La estrategia se debe crear tomando en cuenta factores importantes como la etapa del ciclo de vida del producto, la participación de mercado. Es difícil destinar el presupuesto debido a que no existe forma exacta de medir su efectividad.

Estrategia. El desarrollo de la estrategia de publicidad tiene dos componentes principales, la creación del mensaje publicitario y la selección del medio por el que se distribuirá con base al mercado objetivo al que se desea llegar.

El mensaje debe llamar y retener la atención del consumidor meta e influir en él. Se deben comunicar atributos y beneficios para ayudar el posicionamiento. Estos deben ser significativos, creíbles y diferenciados. En cuanto a la ejecución se debe buscar el estilo, tono, palabras, formato y acercamiento adecuados dependiendo del producto y el mercado meta al que se desea impactar.

Respecto al medio por el cual se distribuirá el mensaje se debe determinar el alcance, frecuencia e impacto. El alcance es el porcentaje del mercado al que se quiere llegar, la frecuencia son las veces que una persona estará expuesta al mensaje y el impacto es el valor cuantitativo de la exposición al mensaje. Después se debe elegir el medio, generalmente se hace un mix de medios que se combinan para tener una campaña integral. Los principales medios son: televisión, periódico, internet, correo directo, revistas, radio y medios externos. Una vez elegido el medio se debe escoger el vehículo del medio, el cual es el medio específico dentro de cada tipo de medio. Ejemplo: los canales de televisión, la clase de revista, la estación de radio. Finalmente se debe calendarizar la publicidad durante el año tomando en cuenta el comportamiento de las ventas para cada producto.

Evaluación: Es la etapa donde se mide la efectividad de la publicidad y el retorno de la inversión. Se realiza de dos maneras, analizando que tan bien estuvo comunicado el mensaje y comparando el efecto de la publicidad directamente en las ventas.

## Promoción de ventas

La promoción de ventas se refiere a cualquier medio para atraer la atención del consumidor ofreciendo incentivos para estimular la compra. Se utiliza como complemento de la publicidad para facilitar ventas personales. Su intención es que la compra se realice en ese mismo momento.<sup>8</sup>

En cuanto a las promociones de consumo, las principales herramientas utilizadas son:

- Muestras. Se ofrece una cantidad de prueba del producto. Es la forma más efectiva, pero más costosa, de dar a conocer un nuevo producto.
- Cupones. Son certificados que proporcionan un descuento a los compradores. Son excelentes para promover la prueba de una nueva marca o producto.
- Promociones en punto de venta. Incluyen los displays y demostraciones que se llevan a cabo en el punto de venta. Son de gran utilidad cuando se quiere dar a conocer un nuevo producto, ya que el consumidor puede probarlo en ese momento y convencerse de realizar la compra.
- Además, están: concursos, rifas y juegos, artículos promocionales, paquetes premium y paquetes económicos.

Cualquiera de las estrategias de promoción de ventas mencionadas anteriormente supone una ayuda para la introducción de un producto nuevo, y al tratarse de uno alimenticio puede facilitar enormemente el que el consumidor se acerque a probar y adoptar la marca si el producto cumple sus expectativas.

## Relaciones Públicas (RP)

Son una herramienta de la comunicación que busca influir de modo positivo las actitudes de los consumidores hacia el producto o servicio. Algunos ejemplos de relaciones públicas son: obras de caridad, conferencias de prensa, patrocinios, provisión de fondos para diferentes actividades, creación de boletines, exhibiciones, etc.<sup>8</sup>

Las relaciones públicas tienen un gran impacto creando conciencia en los consumidores a un costo mucho menor que la publicidad.

En últimas fechas el internet ha tomado una importancia enorme como un canal de relaciones públicas en forma de sitios web, blogs y redes sociales, ya que permite llegar a mucha más gente de forma creativa e interesante.

Cuando se trata de un producto nuevo las RP pueden representar una oportunidad para llegar a las personas en el público meta a un menor costo al mismo tiempo que se obtiene una atención mayor al tratarse de una publicidad, así como la posibilidad de incluir más información ya que si es en forma de material editorial o en un evento especial se puede dar una explicación más profunda del producto en cuestión.

## Ventas Personales

Las ventas personales son una forma de comunicación directa con el cliente. Es una herramienta muy flexible, ya que puede individualizar la presentación dependiendo del consumidor y ajustándola sobre la marcha. Su objetivo principal es concretar la venta, sin embargo, su desventaja es su costo elevado.

Existen varias situaciones en las que las ventas personales adquieren gran importancia dentro del mix de comunicación:

- Las características del producto no son evidentes para el cliente
- El producto puede personalizarse para el cliente
- No se cuenta con suficientes recursos para una campaña publicitaria
- El producto está en la fase de introducción

- El mercado se encuentra bien definido y concentrado

Las ventas personales pueden ser de dos tipos, cuando los clientes acuden a los vendedores (tiendas que venden a consumidores) llamada venta interior y cuando el equipo de ventas acude a los clientes (productores o intermediarios mayoristas que venden a usuarios comerciales) llamada venta exterior.

El marketing directo

El marketing directo, según la Direct Marketing Association es “el conjunto de actividades a través de las cuales se ofrecen bienes y servicios a segmentos de mercado con la intervención de uno o varios medios de comunicación, con el fin de informar o de solicitar una respuesta directa de un cliente real o potencial a través del correo, el teléfono u otros medios”.<sup>8</sup>

En un principio el marketing directo se limitaba a catálogos, tele-marketing y correo directo. Sin embargo, hoy en día con los avances en internet, éste ha cambiado drásticamente; pues no sólo se trata de un medio de distribución sin intermediarios o de un medio para acercarse directamente a los clientes, sino de mucho más, ya que se ha convertido en la forma de marketing con mayor crecimiento.

El marketing directo resulta muy conveniente, fácil y privado para los consumidores, éstos pueden realizar sus compras desde la comodidad de su hogar, oficina o cualquier lugar que les resulte conveniente. Además, les permite tener acceso a una mayor cantidad de productos e información respecto a esto. Finalmente es inmediato e interactivo, lo cual le da al consumidor una sensación de control y libertad al elegir bien en el momento que decida adquirirlo.

Existen diferentes formas de marketing directo (Ilustración 4) que se describen brevemente a continuación:

- Marketing por correo. Envío de ofertas, anuncios o cualquier artículo a una persona en un domicilio físico o virtual.

- Marketing por catálogo. A través de catálogos impresos, en video o digitales que se envían a los clientes, se obtienen en tiendas o en línea.
- Marketing por teléfono. Uso del teléfono para vender directamente a los clientes.
- Marketing por televisión. Incluye comerciales y canales de compra.
- Marketing en kioskos. En aeropuertos, hoteles, renta de películas, etc.
- Marketing digital. A través de teléfonos celulares, podcasts y televisión inteligente.

El marketing directo se puede utilizar para informar al segmento meta de un producto alimenticio nuevo a través del envío de correos electrónicos que contengan información de éste, con llamadas telefónicas periódicas en el caso de productos con servicio a domicilio, envío de catálogos regulares, etc.

### **Marketing Online**

Debido a la importancia que ha cobrado el marketing en internet, también llamado marketing online, se tratará como un tema aparte para poder adentrarnos un poco más en sus características.

Este tipo de marketing directo se trata de la forma de más rápido crecimiento de esta herramienta del mix. El uso cada vez más extenso del internet ha tenido un impacto importante sobre los consumidores y los “*marketeers*” que buscar crear las estrategias más eficaces posibles. En este tipo de marketing directo, se busca promover productos y servicios, así como crear relaciones con los consumidores a través del internet. <sup>8</sup>

En todo el mundo se sabe que más de 1.8 billones de personas tienen acceso a internet, y no sólo eso, sino que se considera como el medio más esencial en la vida de las personas.

Existen dos tipos de compañías en el mundo de internet, aquellas que sólo venden a través de una página de internet u otras que además de un lugar físico tienen un

sitio en internet. Al mismo tiempo existen cuatro dominios diferentes en el marketing online: negocio a consumidor, negocio a negocio, consumidor a consumidor y consumidor a negocio.

Existen cuatro formas principales de tener una presencia en línea:

- Sitio Web. Puede tratarse del sitio de la compañía que se utiliza para crear conciencia y obtener retroalimentación de los clientes, y como medio de apoyo para otros canales de ventas sin vender productos directamente. Generalmente tienen información y otro tipo de actividades de apoyo al consumidor. También puede tratarse de un sitio de marketing, en el que los consumidores se ven involucrados en actividades que fomentan una compra o algún otro resultado del marketing. Cualquiera que sea el tipo de sitio que se desarrolle, éste debe de ser atractivo y se deben encontrar formas de que los consumidores entren al sitio, se queden en él y regresen de manera continua. Una vertiente son los micro sitios, sitios temporales que se utilizan para dar a conocer y generar interés.
- Anuncios y promociones en línea. Se trata de cualquier tipo de anuncio que aparezca mientras el consumidor navega en línea. Este tipo de marketing online ha cobrado mucha importancia debido al aumento en el tiempo que los consumidores pasan frente a una pantalla; existen diferentes formas, las principales son los anuncios relacionados a búsqueda, anuncios tipo display y los clasificados en línea.
- Redes sociales. Cualquier tipo de comunidad social en la que los consumidores se comunican y dan información u opiniones. Se puede formar parte de éstas a partir de comunidades ya existentes o creadas por la misma empresa; lo más fácil es unirse una ya conocida como YouTube, Facebook, Twitter, Flickr, Instagram, etc. Sin embargo, también existen otras más pequeñas dirigidas a públicos más específicos:

- E-mail. Es una herramienta importante, que utilizada de la manera adecuada puede ser la mejor de tipo directo, ya que permite atacar a un público muy personalizado además de que es muy económico.
- Además, se pueden crear sitios móviles, aplicaciones para dispositivos móviles y boletines electrónicos.

El marketing online puede ser muy beneficioso al crear un mix para un producto alimenticio. Se puede realizar toda una campaña viral alrededor de éste, por ejemplo, crear una página en la que las personas puedan ver recetas y luego compartir su experiencia y resultados en Facebook, o subir una foto a Instagram. También se puede crear un hashtag y establecer una dinámica en Twitter con los consumidores. Por otro lado, al acceder a una página de internet de un tema relacionado al producto, éste puede aparecer en un anuncio como una sugerencia, o se pueden utilizar personalidades de YouTube o blogs como embajadores, etc. Existen numerosas maneras de utilizar el internet como una alternativa de mercadotecnia para un nuevo producto, especialmente tomando en cuenta que las personas pasan cada día más tiempo en alguna de estas plataformas, y lo comparten con sus amigos.

### **Producto Total u “offering”**

Se deberá entender el concepto de producto total, oferta u “offering” para poder entender el marketing mix en toda su amplitud.

Como ya se ha discutido, el marketing tiene como objetivo principal lograr una participación de mercado para los productos siempre logrando un cierto nivel de rentabilidad. Con esto, se sabrá que la manera fundamental para lograr una participación es ofreciendo un producto que cumpla con las necesidades y los deseos de sus consumidores o que los consumidores lo perciban como un mejor producto que el de la competencia.

Esto evidencia que el producto es el eslabón básico para establecer un vínculo entre la empresa y el mercado de tal modo que se asegure la supervivencia de ambos. Es decir:

“Si no existieran los mercados, no existirían productos. Si no existieran los productos, no existirían las empresas.”

Esto provocó que los ejecutivos de marketing se preocuparan más por las razones por las que el consumidor se inclinaba más por un producto o marca que por otro.

Con esto las empresas lograban:

- Producir mejores productos.
- Emplear mejor las herramientas con las que contaban para inducir la compra a los consumidores y la preferencia de ellos por su producto

En la historia, el producto como componente del marketing mix ha atravesado cuatro diferentes etapas:

1. La etapa del producto en sí.

Parte del principio que el consumidor compraba un producto solo por sus características, se consideraba que la garantía de lo que se estaba comprando era lo más importante.

2. La etapa del producto-función.

Se inició un cambio cuando las empresas se dieron cuenta que los consumidores no compraban basados en las características del producto sino a sus funciones, es decir, a lo que hacen estos productos.

3. El producto ampliado.

En esta etapa se aclaró que el consumidor no solo compra con base en las funciones o características de los productos, sino que se ve influido por ciertos elementos que afectan su percepción respecto al producto y hacen que lo consuma o no. Estos elementos se dividen en tres grupos:



- Presentación
- Marca
- Servicios Conexos

Finalmente, esta combinación de tres diferentes etapas que engloban las características del producto, el análisis de las funciones, la incorporación de la presentación, marca y servicios conexos provoca que se cree el concepto de: producto total u “offering”.

El producto total u “offering” consiste en una visión global de lo que provoca que un consumidor adquiera un producto o una marca y no otro u otra diferente.

En este punto las empresas se dieron cuenta que los cuatro componentes del marketing mix conforman las herramientas básicas de acción del marketing, sin embargo, también afectan la decisión de compra del consumidor.

Entonces si analizamos este principio nos damos cuenta que el consumidor no solo compra un producto sino compra el nivel de precios, las posibilidades de estar en contacto con el producto (Distribución), la imagen que se ha creado de los productos (Comunicación).

Continuando con esta idea se concluye, que las empresas no solo venden productos en sí, sino una armonización de estos cuatro componentes a lo que se le denomina Producto Total u “offering”

Es muy común que el ejecutivo de marketing se confunda entre los conceptos de producto total y marketing mix, ya que comparten muchas semejanzas, sin embargo, también tienen características que los distinguen. Es importante tener ambas muy claras para evitar confusiones.

Las semejanzas son las siguientes:

- Ambas contienen la integración de los mismos cuatro elementos para su conformación: producto + precio + distribución + comunicación.

- Los dos son instrumentos del marketing estratégico.
- Los dos conceptos son interdependientes de sus componentes, es decir, lo que se decida o modifique de uno de los componentes afecta al otro.

Las diferencias principales con las que se podrá evitar una confusión y porque es importante entender ambas funciones son las siguientes:

- El marketing mix se usa como una herramienta estratégica-táctica para influir sobre los mercados, mientras que el producto total consiste simplemente en una visión extendida del concepto de producto.
- El producto total es el objetivo de acción del marketing, es decir diseñar un producto que cumpla con ciertas características, mientras que el marketing mix simplemente es un instrumento de la acción del marketing.

### **El Quinto Componente del Marketing Mix**

Se entiende que el marketing mix está compuesto de 4 componentes: producto, precio, distribución y comunicación. Sin embargo, estos cuatro elementos no son suficientes para definir una estrategia de marketing mix. Al final se tiene que tomar en consideración un quinto componente, el cual es la rentabilidad.

La rentabilidad es algo que se persigue, es un propósito. Mientras que los componentes del marketing mix son instrumentos con el objetivo de cumplir ese propósito.

La rentabilidad se define formalmente como: “la diferencia entre los ingresos y egresos de operación de una empresa.”<sup>9</sup>

Analizando más a fondo este concepto se define que la rentabilidad se influye por dos factores: los ingresos y los egresos.

---

<sup>9</sup> Soriano, Claudio L. *Marketing Mix: Conceptos, Estrategias y Aplicaciones*. Ediciones Díaz de Santos. Primera Edición, Madrid 1990

Los ingresos consisten en el número de productos vendidos por el precio de venta. Por lo cual se puede concluir que dentro del marketing mix los ingresos los define el precio de venta.

Dentro de los egresos están incluidos los otros 3 componentes: producto, distribución y comunicación. Ya que son factores que generan algún gasto o costo.

Por otra parte, es conveniente señalar que los objetivos de marketing establecidos por la empresa es lo que hará que la mezcla varíe. Ya que se les asignará cierto peso a los diferentes componentes. Sin embargo, siempre se debe considerar al precio como el factor base, ya que es el balance entre este y los otros tres componentes lo que genera una rentabilidad.

Con esto dicho, se plantean diferentes escenarios:

Aumento de precios.

Al haber un aumento de precios existen dos posibilidades, mantener el mismo peso relativo a cada uno de los demás componentes y de esta manera dejarlo todo a la rentabilidad. O asignarle esa cantidad a uno o más de los demás componentes ya sea para mejorar el producto, reforzar la comunicación, o aumentar la cantidad de vendedores para mejorar la distribución.

Mantener el mismo nivel de precios.

En este escenario se debe decidir con base en los objetivos si se aumentara el peso relativo a uno o varios de los componentes, si se disminuirá el peso de los componentes en total para darle más peso a la rentabilidad, o si se mantendrá el mismo peso para los componentes dependiendo de la estrategia del ejecutivo de marketing.

Reducción de precios.

En el caso de que exista una disminución en el precio, esto podría afectar únicamente la rentabilidad, manteniendo el peso relativo de los demás componentes de la mezcla igual. También se puede ajustar los componentes de

manera que afecte tanto a la rentabilidad como a los demás componentes, y el tercer escenario es no afectar la rentabilidad y disminuir el peso de los demás componentes de la mezcla.

Estos tres escenarios junto con las posibilidades de cada uno dan un gran número de posibilidades y de decisiones que se pueden tomar dependiendo las diferentes situaciones.

Existe la creencia de que el marketing mix es un instrumento que está sujeto únicamente al criterio del ejecutivo, sin embargo, esto no es cierto. Toda acción que se ejecute está definida y limitada por dos condicionantes:

- El nivel de ingresos posibles, basado en el nivel de precios y dado en función de la competitividad del mercado.
- El nivel de rentabilidad establecido por las expectativas que tiene la empresa.

### **Proceso de Elaboración del Marketing Mix**

Como ya se ha señalado, el marketing mix es un instrumento cuya consolidación y aplicación depende de las estrategias que se hayan definido con base en los objetivos que tenga la empresa.

Así como cualquier otra acción el marketing mix requiere un proceso de elaboración en el cual se debe comenzar y seguir una serie de pasos lógicos que llevan desde su formulación hasta su estructuración.

Para hablar de este proceso se ha utilizado diferentes etapas con el fin de definir un esquema global para el análisis y planteamiento estratégico del marketing mix.

#### **Etapas 1. Análisis**

“Toda acción de marketing debe construir una respuesta a las condiciones específicas del mercado”

Esta frase es un axioma fundamental que se debe tomar en cuenta si se pretende que una estrategia de marketing sea eficaz.

Esto conlleva a que para lograr una mezcla se deberá entender y conocer el mercado, así como la relación que existe entre este y la empresa. Para lograr obtener este conocimiento se disponen de ciertos instrumentos de análisis que han demostrado su eficacia.

A continuación, se discutirá algunos de ellos:

### **El Modelo de Porter<sup>10</sup>**

El modelo de Porter ayuda otorgando una visión para analizar la situación de competencia que existe dentro de un sector. Porter indica que existen 5 fuerzas que determinan el nivel y las características de la competencia.

**Nivel de competencia:** Porter lo llama nivel de rivalidad y está conformado por el número de empresas que comercializan ofertas parecidas, los niveles de costos, las similitudes entre las ofertas, la naturaleza empresarial de los competidores, el nivel de fortaleza de las barreras estratégicas existentes, el nivel de las barreras que existan a la salida del sector.

**Entrantes potenciales:** La competitividad será mayor o menor dependiendo de las barreras que el sector presente cuando una empresa nueva se integra.

**Sustitutos:** Las empresas no solo compiten entre sí, sino que también se ven amenazados por el desarrollo de productos con tecnología diferente que puedan sustituir a los existentes.

**Proveedores:** El poder de negociación de una empresa se define por el número de proveedores, inexistencia de los productos sustitutos, diferenciación entre los productos del proveedor, poca importancia del sector.

**Compradores:** el poder de negociación de los compradores está definido en función del nivel de participación en las ventas de los proveedores, productos de los

---

<sup>10</sup> Porter, Michael, (1982) "Estrategia Competitiva, Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia" Mexico: Editorial Compañía Editorial Continental 1982, reimpresión 2003.

proveedores poco diferenciados, bajo umbral de coste de cambio, bajos niveles de barreras a la integración.

Implicaciones estratégicas.

Una de las ventajas de utilizar el modelo de Porter es que te permite observar un panorama muy amplio de la competencia y de las amenazas a las que podría enfrentarse la empresa.

En muchas ocasiones el análisis se centra únicamente en el nivel de rivalidad, se utiliza el método de Porter con el fin de identificar y evaluar barreras que existen y el coste que tendrá para la empresa superarlas.

### Matriz de Participación en el crecimiento



También denominada matriz BCG (Boston Consulting Group). Esta herramienta de análisis evalúa los productos o servicios de la empresa al relacionar dos criterios de evaluación:

- Nivel de crecimiento del mercado
- Participación del producto en ese mercado.

Con base en estos dos factores existen diferentes combinaciones que permiten clasificar a los productos en cuatro categorías:

Vacas Lecheras: Estos son los productos que tienen una alta participación en un mercado de bajo crecimiento.

Perros: Estos se localizan con una baja participación en un mercado de bajo crecimiento.

Niños Problema: Estos son productos en un mercado de alto crecimiento, pero con una baja participación relativa.

Estrellas: Finalmente, estos son productos de alta participación en un mercado de alto crecimiento.

Como se puede inferir la matriz requiere la información, tanto del crecimiento del mercado, como de la participación de ese producto en el mercado. Para conocer esta información existen distintos criterios.

En cuanto al crecimiento de mercado, BCG establece que para que un mercado sea considerado de alto crecimiento debe estar por arriba del 10%. Otros autores comparan la tasa de crecimiento con el Producto Nacional Bruto. Para que el mercado sea de alto crecimiento la tasa debe ser mayor a este último.

En cuanto a la participación del mercado, esta se maneja en una escala del 0.0 al 1.0 y se basa en los siguientes criterios:

- Cuando las ventas del producto que se requiere analizar son más altas a las del principal competidor, el resultado será superior a 1,0. Esto quiere decir que el producto que se esté analizando es el producto líder.
- Cuando las ventas del producto que se esté analizando son iguales a las del principal competidor, el resultado será 1,0. Esto dice que el producto al que se hace el análisis comparte liderazgo con el principal competidor.

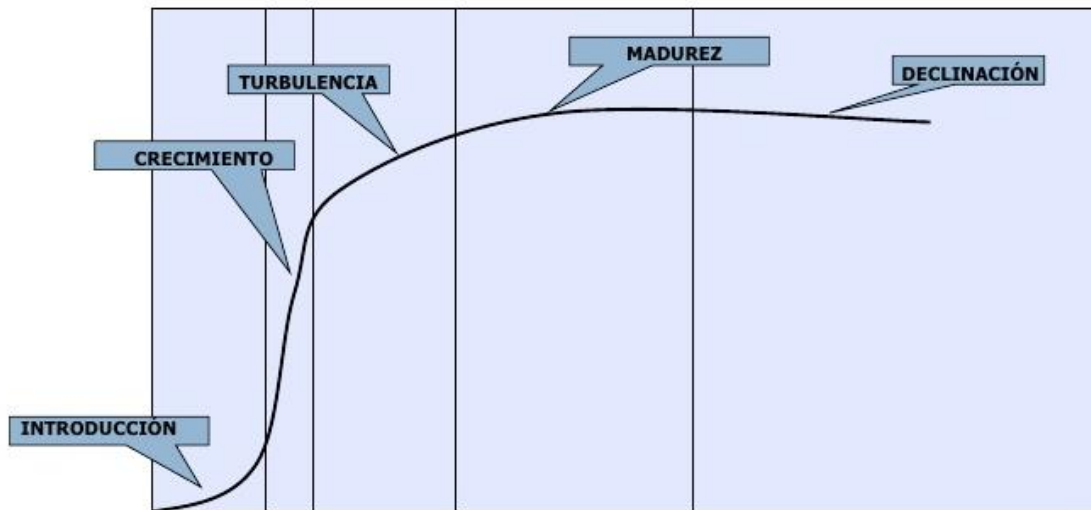
- Cuando las ventas del producto que se está analizando son menores a las del principal competidor, el resultado será inferior a 1,0. Esto dice que el producto líder es el competidor.

Este instrumento de análisis se ha convertido en un método muy utilizado para evaluar el portafolio de productos de una empresa. Entre sus principales aplicaciones se encuentran.

- Portafolio equilibrado: La matriz BCG se utiliza para identificar vacíos o desequilibrios en el portafolio. Recomienda que deben evitarse los niños problema, ya que requieren inversiones muy grandes para convertirse en estrellas, y contar con la menor cantidad posible de perros.
- Identificación de tendencias: Se utiliza para identificar las debilidades y evaluar las estrategias de marketing que se han seguido.
- Posición competitiva: Permite analizar y comparar los productos de la empresa con sus competidores.
- Capacidad de Crecimiento: Realizar ajustes e inversiones necesarias para afrontar el crecimiento adecuadamente.
- Análisis Financieros: Permite visualizar la posición de cada uno de los productos, para así proyectar sus aportes al capital, así como requisitos de inversión a las estrategias de marketing.



## Matriz del Ciclo de Vida de un Producto<sup>11</sup>



La matriz mostrada constituye una representación del ciclo de vida de los productos. Se divide en las 5 fases que aparecen en la matriz, algunos autores incluyen la fase de desarrollo, sin embargo, estas 5 son las que están directamente relacionadas con las ventas y la generación de beneficios.

Para fines estratégicos es necesario identificar la etapa en la que se encuentra el mercado de la categoría, como la etapa que se encuentra el mercado de la marca o producto específico.

No existe una fórmula exacta para hacer este ejercicio de identificación, sin embargo, algunos autores sugieren los siguientes pasos:

Situar el producto en la última etapa de la matriz: Declive.

Verificar si las condiciones del mercado corresponden con las características que diferencian esta etapa.

---

<sup>11</sup> Stanton, Etzel & Walker, *Fundamentos de Marketing*, McGraw Hill, 14ª Edición, China 2007, páginas 502-619

En caso de que no sea así, ir pasando a etapas precedentes para realizar la misma comparación

Finalmente, calificar el producto en función a aquella etapa que mejor corresponde con las características del mercado específico que se está evaluando.

Las situaciones que caracterizan cada una de las etapas en términos muy generales son las siguientes:

#### Introducción

- Mercado: Pequeño
- Ventas: Bajas
- Precios: Altos
- Rentabilidad: Negativa
- Consumidores: Innovadores
- Competencia: Poca

#### Crecimiento

- Mercado: En rápido crecimiento
- Ventas: En rápido crecimiento
- Precios: Tendencia a la baja
- Rentabilidad: Creciente
- Consumidores: Primeros adoptantes
- Competencia: Crecimiento

#### Turbulencia competitiva

- Mercado: Comienza a declinar la tasa de crecimiento.
- Ventas: Comienza a declinar la tasa de crecimiento.
- Precios: Se acentúa la tendencia a la baja.
- Rentabilidad: Comienza a declinar la rentabilidad por unidad, pero se mantienen los niveles globales debido al número creciente de unidades.
- Consumidores: Primera mayoría y parte de la mayoría tardía.

- Competencia: Se incrementa. Nuevas empresas ingresan en el mercado, muchas con costes más bajos. Los pioneros pierden sus ventajas competitivas iniciales. Se avanza hacia la no diferenciación de los productos.

#### Madurez

- Mercado: Estabilizado: bajo o nulo crecimiento.
- Ventas: Estabilizadas.
- Precios: Bajos, debido a la fuerte competencia.
- Rentabilidad: Alta debido a la gran cantidad de unidades que se siguen vendiendo.
- Consumidores: Mayoría tardía.
- Competencia: Estabilizada en un número alto de competidores.

#### Declinación

- Mercado: En contracción.
- Ventas: Descendiendo.
- Precios: Muy bajos.
- Rentabilidad: Baja.
- Consumidores: Tradicionalistas.
- Competencia: Decreciente, debido a la salida del mercado de algunos competidores.

#### Estrategias sugeridas

##### Producto

- Introducción: Ofrecer un producto básico a todo el mercado. Eliminar las deficiencias técnicas.
- Crecimiento: Introducir extensiones a la línea. Mayor nivel de servicios. Garantías. Centrarse en la calidad. Perfeccionar el producto inicial.
- Turbulencia competitiva y Madurez: Diversificar marcas y modelos. Profundizar la diferenciación.

- Declinación: Eliminar las líneas más débiles. Simplificar la línea. Identificar nuevos usos. Modificaciones para tratar de revitalizar el producto.

### Precio

- Introducción: Mantener precios “premium”.
- Crecimiento: Penetración por la vía del precio.
- Turbulencia competitiva y madurez: Precios para hacer frente a la competencia.
- Declinación: Precios para liquidar inventarios o “exprimir” el producto.

### Distribución

- Introducción: Distribución selectiva.
- Crecimiento: Distribución intensiva.
- Turbulencia competitiva y madurez: Ampliar la distribución. Estrategias multicanales. Estrechar relaciones con los intermediarios.
- Declinación: Profundizar relaciones con los intermediarios más grandes. Distribución selectiva por eliminación de los intermediarios menos rentables.

### Comunicación

- Introducción: Crear conocimiento de marca y de las funciones del producto. Estimular demanda primaria. Provocar la prueba inicial del producto.
- Crecimiento: Dirigir el mensaje al mercado masivo. Fuerte inversión para crear imagen.
- Turbulencia competitiva y madurez: Mantenimiento de la imagen. Apoyar las modificaciones al producto. Fortalecer la diferenciación. Incentivar el cambio de marca. Utilizar la promoción para reducir precios.
- Declinación: Reducir al mínimo. En ocasiones, para revitalizar la demanda. Apoyo para eliminar inventarios.

## **Matriz de Análisis de los Activos de Marketing<sup>6</sup>**

Este método de análisis se realiza antes de desarrollar una estrategia ya que es el que dice los elementos valiosos con los que se cuentan para desarrollar esta. Estos elementos valiosos se llaman activos de marketing. Los activos de marketing son siete:

- Valor de la marca: se refiere a la fortaleza o valor que posee la marca a través de las inversiones en publicidad y promoción realizadas durante los años.
- Valor de la participación: hace referencia a la fortaleza de nuestra participación de mercado
- Valor de la Red de Distribución: Habla de la estructura y organización que se ha logrado establecer con el fin de hacer llegar los productos hasta el consumidor de la manera más eficaz y económica.
- Valor de los niveles de lealtad: Analiza el vínculo entre nuestros productos y los consumidores. La facilidad con la que los consumidores cambiarían de marca.
- Valor de las relaciones con los proveedores: Analiza el valor de nuestra interacción con los proveedores. Es un factor determinante en la gestión de la empresa la habilidad de lograr un acceso eficaz y económico a las fuentes de materias primas, componentes, servicios, etc. Esto hace que resulte importante mantener estrechas relaciones con los proveedores.
- Valor de las relaciones con la clientela: Son los lazos y el tipo de interacción que el producto tiene con los clientes. Se puede simplificar con la frase: "Cuanto más cerca del cliente, mejor"

- Valor de la tecnología: Todas las empresas deben de tener avances tecnológicos que les permitan seguir creciendo sobre sus competidores. Esta tecnología son todos los procedimientos, procesos, capacidades y habilidades que le dé a la empresa una posición de ventaja. Es el “know how”. En caso de no tenerla, necesita desarrollarla en el corto plazo.

## Aplicaciones

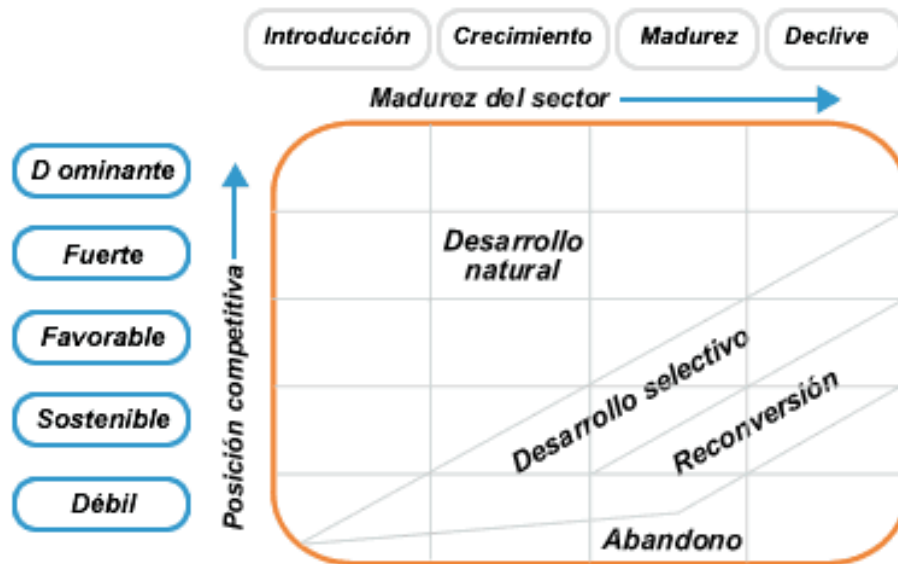
Si a una oferta, ya sea producto, precio, distribución o comunicación está bien estructurada y creada en función del mercado, se le agrega una capacidad de mejora de cualquiera de los activos antes mencionados, se logrará aumentar las posibilidades de lograr los objetivos de la empresa.

La elaboración de este instrumento permite identificar cuáles son los activos “valiosos” para que estos sean explotados y utilizados en las estrategias desarrolladas.

Si una empresa identifica que su lealtad de marca es alta, posiblemente decida lanzar una extensión en su portafolio actual en lugar de lanzar una marca completamente nueva.

Finalmente, existe la posibilidad que una empresa no esté explotando sus activos de marketing por la sencilla razón que no se ha detenido a analizarlos y evaluarlos. Al identificar las fortalezas de los activos de marketing se puede consolidar una estrategia más sólida.

## Matriz Arthur D. Little



### Objetivos

- Posición de la empresa: Esta matriz refleja la participación de mercado que tiene la empresa en un mercado específico y contra la competencia, se coloca en una escala que va desde dominante hasta débil.
- Etapa en que se encuentra el sector: Muestra las diferentes fases del ciclo de vida de un producto: Introducción, crecimiento, madurez y declinación.

### Etapa 2. Estrategia Básica

La estrategia básica se define como el marco de acción general dentro del cual se desarrollan las estrategias referidas a cada uno de los componentes del marketing mix.

La estrategia básica de una empresa se define en términos de cuatro diferentes vertientes: rentabilidad, participación de mercado, posicionamiento y actitud de la competencia.

Vertiente	Opciones Básicas	Objetivos
<b>Rentabilidad</b>	Explotación	Lograr los más altos beneficios a corto plazo
	Estabilidad	Lograr beneficios estables durante un periodo prolongado de tiempo
	Inversión	Lograr altos beneficios futuros aun a costa de sacrificar la rentabilidad a corto plazo

Vertiente	Opciones Básicas	Objetivos
<b>Participación</b>	Crecimiento	<p>Aumentar la participación de mercado</p> <p>Posibilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos y mercados actuales.</li> <li>• Productos actuales y nuevos mercados.</li> <li>• Productos nuevos y mercados actuales.</li> <li>• Productos y mercados nuevos.</li> </ul>
	Defensa	Mantener las posiciones de mercado alcanzadas, sin crecimiento, pero sin disminuir participación.
	Reconversión	Transformar las actividades de la empresa para participar en mercados o segmentos totalmente nuevos.



	Salida	<p>Disminuir la participación de mercado hasta retirar la actividad del mercado.</p> <p>Posibilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liquidación: salida inmediata</li> <li>• “Cosecha”: salida programada para obtener el máximo beneficio del producto.</li> </ul>
--	--------	---

Vertiente	Opciones Básicas	Objetivos
<b>Posicionamiento</b>	No diferenciada	Ofrecer una única oferta dirigida a todos los segmentos que componen el mercado.
	Diferenciada	Desarrollar ofertas diferentes para dirigirlas a los distintos segmentos que componen el mercado
	Concentrada	Desarrollar una única oferta para dirigirla a un solo segmento del mercado
	<p>Posibilidades:</p> <p>En el caso de las estrategias diferenciada y concentrada, la distinción puede lograrse con cualquiera de los componentes de la mezcla:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto</li> <li>• Precio</li> <li>• Distribución</li> <li>• Comunicación</li> </ul>	

Vertiente	Opciones Básicas	Objetivos
<b>Competitividad</b>	Con la competencia	Desarrollar estrategias siguiendo las tácticas implantadas por la competencia para “capitalizar” los esfuerzos que esta realice

	Por delante de la competencia	Desarrollar estrategias que coloquen a la empresa en posición de liderazgo respecto a la competencia en uno o varios componentes de la mezcla.
	Al margen de la competencia	“Desentenderse” de la competencia para participar en nuevas áreas de actividad.

Lo primero que se ejecuta es identificar la estrategia para cada una de estas vertientes, una vez definida se toman acciones específicas para cada uno de los elementos que integran la mezcla.

Recurrir al concepto de estrategia básica otorga ventajas lograr una mejor planificación y desarrollo de las estrategias a cada uno de los componentes del marketing mix. Las ventajas que se pueden mencionar son las siguientes:

- Proporciona coherencia entre todos los elementos que integran las distintas estrategias.
- Varía la visión estratégica hacia todas las diferentes dimensiones del mercado, evitando la tendencia a enfocarse únicamente hacia el producto o hacia la empresa.
- Facilita tener una visión amplia y coordinada de toda el área de marketing de la empresa y la interacción de esta con el mercado.
- Logra una integración entre las estrategias de marketing y los objetivos de la empresa a nivel corporativo. Al hacer esto se logra una más sólida coordinación entre el área de marketing y las demás áreas de la organización, especialmente con el área de finanzas.
- Permite concentrar esfuerzos hacia el logro de objetivos específicos y evitar el desperdicio de recursos hacia otros esfuerzos.

- A partir de la estrategia básica, todas las personas que laboran en el área de marketing consiguen tener una visión clara y puntual de los objetivos y estrategias a seguir.
- Facilita la creación de estrategias en los diferentes sectores ya que estas se elaboran como un resultado lógico de la primera<sup>12</sup>

### Etapa 3. Objetivos Tácticos.

Como se describió en la etapa anterior, la estrategia básica define el marco general de acción. Sin embargo, es necesario definir acciones específicas que se deberán implementar para alcanzar esa estrategia.

Estas acciones siempre corresponderán a una de las que integran la llamada “fórmula CARA”.

C - Convertir

A - Atraer

R - Retener

A – Aumentar

En términos generales los objetivos de atracción, conversión y aumento se implanta en estrategias de crecimiento y reconversión, mientras que las estrategias de retención se utilizan para estrategias de defensa.

Asimismo, los objetivos de conversión y atracción se aplican en productos nuevos en proceso de introducción o productos ya existentes, mientras que las estrategias de retención y aumento se implantan para los productos existentes.

<b>Acción Táctica</b>	<b>Propósito</b>
Convertir	Convertir consumidores o usuarios de las marcas competitivas

Atraer	Atraer nuevos consumidores o usuarios al mercado o segmento servido por la empresa
Retener	Retener los consumidores de nuestros productos evitando que cambien a marcas de la competencia o a productos sustitutos.
Aumentar	Aumentar el uso o consumo “per cápita” del producto por parte de los consumidores o usuarios actuales.

#### **Etapa 4. Análisis de los componentes de la mezcla.**

A la fecha no existe ningún consenso que establezca que componente de la mezcla deba ser analizado primero. Algunos autores argumentan que el precio ya que es el que define las disponibilidades totales. Sin embargo, los demás componentes de la mezcla son costos y gastos que al final afectarán directamente al precio.

En realidad, el producto es el “valor básico” que define la oferta. Para que una estrategia de marketing tenga éxito a largo plazo se debe comenzar con un buen producto.

En la práctica los involucrados se dan cuenta que no se podrá cumplir la secuencia conforme lo estipulado. Este proceso de análisis es lógico e inteligible, ya que en marketing no existen fórmulas mágicas de aplicación universal. Todo depende de la realidad de la empresa y del mercado en cuestión. Disponiendo de:

- Información de apoyo
- Estrategia básica
- Objetivos tácticos
- Secuencia de trabajo

El próximo paso consiste en definir los objetivos específicos que debe cumplir cada uno de los componentes de la mezcla para que esta, a su vez, sea capaz de alcanzar los objetivos de marketing identificados en la estrategia básica.

A estos objetivos específicos se les denomina sub-objetivos de la mezcla, los cuales deberán responder a la estrategia básica y a los objetivos tácticos definidos anteriormente.<sup>12</sup>

Algunos ejemplos de lo que se refiere son:

1. Para una estrategia de crecimiento en mercados actuales mediante una acción de conversión de los consumidores a las marcas de la competencia.

Los sub-objetivos podrían ser:

#### Productos

- Mejorar la calidad del producto para hacerlo superior a los de la competencia
- Reducir los costos con el fin de reducir los precios

#### Precio

- Establecer niveles de precios que sitúen al producto debajo de la principal competencia en un mercado muy elástico.

#### Distribución

- Implantar una política de descuentos para captar intermediarios que estén operando con la competencia.

#### Comunicación

- Establecer claramente en los mensajes la ventaja competitiva que posee el producto de la empresa respecto a los de la competencia.

Para una estrategia de crecimiento con productos nuevos mediante una acción de atracción a consumidores al mercado, los sub-objetivos serían los siguientes:

#### Producto

- Perfeccionar el producto con el objeto que presente características superiores a las prestaciones de los productos que se quiere sustituir.

#### Precio

- Establecer un nivel de precios que facilite a los consumidores el paso de un segmento a otro.

#### Distribución

- Establecer una red de distribución que permita llegar a los consumidores que están utilizando los productos que se quieren sustituir.

#### Comunicación

- Mostrar claramente las ventajas que tiene nuestro producto respecto a los productos que se quieren sustituir y que están usando actualmente los consumidores.

Como se logra apreciar, las combinaciones que podrían producirse entre las estrategias básicas, objetivos tácticos y componentes de la mezcla son numerosas.

Como es lógico, en la práctica la mayoría de estos temas se presentan en forma de problemas y, en consecuencia, las estrategias que se desarrollan para cada uno de los componentes debe ofrecer soluciones claras y específicas a los mismos.

“Marketing no es más que adaptar la empresa a las cambiantes situaciones de los mercados.”<sup>7</sup>

#### Factores Condicionantes del marketing mix<sup>12</sup>

Anteriormente se comentó acerca de la elección de diferentes estrategias que se pueden seguir en el marketing mix de un producto como si la decisión dependiera exclusivamente limitada por el juicio y criterio del ejecutivo de marketing.

---

<sup>12</sup> Kevin Lane Keller, Strategic Brand Management, Prentice-Hall, Nueva Jersey, 2003.

Sin embargo, esto no es así. Existe un número de factores que condicionan esa decisión y, en muchos casos obligan a elegir una determinada estrategia para uno o todos los componentes de la mezcla.

Estos factores se agrupan en dos áreas:

Externos: relacionados con el mercado objetivo

Internos: relacionados con las fortalezas o debilidades de la empresa.

Se analizarán ambos grupos por separado.

#### 1. Factores Externos:

Los factores externos están ligados a cuatro grandes áreas de interés:

- Estructura del mercado objetivo
- Situación de la relación producto-mercado
- Estrategia global que imponen los dos aspectos anteriores
- Situación competitiva

Estructura del mercado objetivo

Se refiere a la organización que adoptan los distintos elementos que conforman el mercado total.

Todos los mercados están compuestos fundamentalmente, por:

- El entorno económico y social en el que se desenvuelve el mercado como un todo.
- Los consumidores que demandan determinados bienes y servicios.
- Las empresas que participan como ofertantes en los diferentes mercados.
- Las estructuras intermediarias que establecen el vínculo físico entre ofertantes y consumidores demandantes.

Obviamente cada uno de los componentes del mercado se subdivide en una multiplicidad de subcomponentes o de factores que se deben tomar en consideración en el momento de hacer la elección de la estrategia.

La situación de la relación producto-mercado

El segundo factor externo que debe tomar en consideración el ejecutivo de marketing al momento de diseñar el mix lo constituye la situación en que se encuentra la relación existente entre producto y mercado o el segmento al que se dirige o proyecta dirigirse el producto de la empresa.

El concepto estructura implica un enfoque estático del mercado (cómo es y cómo está compuesto en un determinado momento) mientras que el concepto de situación se refiere a un enfoque dinámico del mercado.

No es lo mismo diseñar una estrategia para un producto que se encuentra en la etapa de introducción o crecimiento que para uno que se encuentra en la fase de turbulencia competitiva, madurez o declinación. Asimismo, no es igual diseñar un mix para un producto estrella que para una vaca lechera.

Sin lugar a dudas la libertad de la elección del mix estará sujeta a la situación de producto en su relación con los mercados.

“El hombre de marketing siempre puede innovar, pero nunca ir contra la corriente”

Estrategias de tracción o estrategias de empuje

La conjunción de los dos conceptos (estructura y situación del mercado) define la orientación global de la estrategia que debe seguir la empresa y que la inclina hacia una de las siguientes opciones:

Estrategia de tracción: la empresa actúa directamente sobre el consumidor para crear un fuerte deseo de adquirir el producto, lo que hace que el consumidor se movilice para conseguir el producto.



Estrategia de empuje: las empresas enfocan todas sus actividades en las estructuras de distribución para que el producto logre empujar la salida del producto hacia el consumidor.

Una combinación de ambas: en este caso se hace una mezcla de las dos para definir la estrategia, se implanta un deseo al consumidor por el producto al mismo tiempo que se hace una estrategia de distribución para llevar el producto al consumidor.

Ya existen mercados en el que sus consumidores están condicionados para reaccionar más favorablemente a cada una de estas estrategias.

Situación competitiva.

Las posibilidades de elección de la estrategia del mix está condicionada por la posición competitiva de su producto respecto a las demás empresas que participan en su mercado.

Las estrategias serán muy diferentes para un producto en un mercado muy fragmentado a un producto que participa en un mercado con una situación de oligopolio.

En el primero las estrategias individuales tienen muy poco impacto respecto a lo que los competidores están haciendo, lo que reduce la presión competitiva y las posibilidades de represalias.

En un oligopolio, todo cuanto haga el competidor dominante repercutirá directamente en los demás, esto elevará la tensión competitiva y las represalias en acciones de defensa.

Factores internos.

El segundo grupo de factores limitantes se refiere a una serie de situaciones, características o condicionantes que se producen en el seno de la empresa. Estas se agrupan en tres grandes áreas:

- Objetivos corporativos.
- Orientación de la estrategia básica.
- Limitaciones estructurales.

Se revisará cada uno de ellos por separado.

Objetivos corporativos a largo plazo.

Toda acción definida por marketing debe constituir un derivado lógico de los objetivos de la inversión que haya establecido la empresa en términos de:

- Rentabilidad
- Participación de mercado
- Posicionamiento

Como es lógico, ningún área de una empresa es totalmente libre para decidir sus acciones, incluida el área de marketing. En todo momento las áreas funcionales deben tomar en consideración el esquema estratégico planteado por la dirección de la organización.

La orientación de la estrategia básica.

La estrategia básica y los objetivos tácticos deben ser un reflejo fiel de los objetivos de inversión corporativos.

Al analizar la secuencia que se sigue para definir el planteamiento del marketing mix, vimos como la consideración de la estrategia básica y los objetivos tácticos antes de la definición de la estrategia de marketing mix. Es así como:

La elección de la mezcla dependerá de la estrategia básica y los objetivos tácticos que se hayan definido.

Limitaciones estructurales

Toda empresa se compone de una estructura y esta estructura tiene sus capacidades y habilidades, pero, además, tiene sus limitaciones, ya que sus recursos son limitados.

El ejecutivo de marketing no puede hacer caso omiso de la limitación de recursos que le impone la estructura de la empresa.

El modelo de los cuatro vectores.

Todos estos factores y limitaciones que se han señalado se resumen con un análisis llamado el modelo de los cuatro vectores:

- Objetivos internos: Objetivos de la empresa a establecer determinadas “camisas de fuerza” al ejecutivo.
- Objetivos de la competencia: las estrategias y acciones de la competencia condicionaran las decisiones tomadas para los cuatro componentes
- Objetivos del consumidor: las expectativas que plantean los integrantes del mercado objetivo al que ha decidido dirigirse la empresa, la posición ideal es que los objetivos de la empresa coincidan con los objetivos del consumidor.
- Objetivos de los intermediarios: en el caso de que la empresa recurra a estructuras externas de distribución, éstas como se ha visto, presentan sus propias demandas, que corresponden a sus propios objetivos y que son condicionantes a la estrategia del ejecutivo.

En resumen, no es completamente libre para elegir la mezcla que se desee implantar. Toda acción de marketing debe responder con precisión las condiciones específicas del mercado al que se dirige la acción. Lo importante es conocer las oportunidades que las fortalezas de la empresa le plantean y reconocer las limitaciones que las debilidades le imponen.

## **Heinz Salad Cream: Relanzamiento de un producto.** <sup>13</sup>

La industria alimentaria ha incrementado su competitividad. Los consumidores pueden elegir entre una variedad muy amplia de productos. La variedad de opciones y la competitividad en el precio hace que las empresas no puedan confiar en la lealtad de sus consumidores. Adicional a esto, los consumidores se han vuelto más experimentales respecto a sus hábitos de alimentación, por lo tanto, menos predecibles.

Heinz es una empresa trasnacional de procesamiento de productos alimenticios fundada por Henry John Heinz en 1869. La compañía es manufacturera de miles de productos alimenticios presente en los 6 continentes donde sus productos se consumen en más de 200 países y territorios. Heinz es dueña del producto número uno en cátsup con el 50% de participación de mercado. En el año 2013, Heinz adquirió Berkshire Hathaway y 3G Capital. En marzo 2015, Kraft anunció su fusión con la compañía Heinz. El resultado de esto produjo “Kraft Heinz Company” situada como la quinta empresa de comida más grande del mundo.

“Heinz Salad Cream”, una de las marcas más conocidas para la compañía, demostraba señales de ir perdiendo participación de mercado que en algún punto estaba muy alta. La categoría de “Salad Creams” iba decayendo. La competencia de nuevos productos, o productos sustitutos como la mayonesa tomaron la posición que una vez tuvo “Salad Cream” como elección número uno para ensaladas con los consumidores con una categoría en crecimiento.

“Salad Cream” es comprada por una gran cantidad de consumidores, sin embargo, había sido sustituida por diferentes aderezos como la mayonesa. El crecimiento de la popularidad de aderezos en general causaba la caída del mercado de cremas para ensaladas.

---

<sup>13</sup><http://businesscasestudies.co.uk/heinz/re-launching-a-product/introduction.html#axzz4BPGGyKkL> consultado el 30 de mayo de 2016.

Este alejamiento del consumidor hacia las cremas para ensaladas y acercamiento a los aderezos causó que Heinz examinara el futuro de “Salad Cream”. Una de las opciones era discontinuar el producto en su totalidad, la otra opción era invertir significativamente en “Salad Cream” para darle un período más largo de vida.

Un estudio de consumidor favoreció la segunda opción. Los consumidores disfrutaban del sabor de “Salad Cream” sin embargo necesitaban estar más conscientes de él.

Este caso examina como Heinz creó una campaña de marketing para “Salad Cream” cuya estrategia se basó en ganar nuevos consumidores e incrementar la demanda en la categoría de cremas para ensaladas.

Investigación de Mercados.

Los objetivos generales del marketing fueron:

- Identificar un mercado meta de 20 a 30 años en particular a un mercado joven.
- Crear un sentido de individualidad respecto a la marca de “Heinz Salad Cream” que sea peculiar y divertido.
- Ampliar el consumo del producto fuera de la categoría “cremas para ensaladas”.
- La investigación se enfocó en dos áreas principales: como ser atractivo para consumidores de entre 20 a 30 años, y establecer que percepción el consumidor tiene acerca de “Heinz Salad Cream”.

La investigación demostró:

- “Heinz Salad Cream” fue asociado con un estilo de vida de una época anterior.
- “Heinz Salad Cream tenía una ventaja sobre la mayonesa que era dar sabor.
- La esencia de “Salad Cream” es que tiene ese fuerte sabor distintivo que “da vida” a la comida aburrida.
- La marca “Heinz” fue asociada con calidad y confianza.

- El producto tenía individualidad con su sabor fuerte y singular.
- El Mercado meta de 20 a 30 años le gusta establecer su propia individualidad, pero dentro de un grupo establecido de personas que piensan de manera similar.
- Los hábitos de compra de este Mercado meta es espontaneo, tiene un presupuesto más holgado que las amas de casa y compran lo que les resulta interesante.
- Los hábitos alimenticios del mercado meta son funcionales. Alimentos básicos como pasta, pan y papas son sazonados con lo que los inspire en el supermercado.
- Los productos sustitutos de “Salad Cream” incluyen mayonesa, aderezos para ensaladas, salsa de tomate y untables para sándwiches.
- Había un sentimiento general que Heinz había descuidado la marca de “Salad Cream” retirándole apoyo.

La decisión finalmente fue realizar una gran inversión para introducir este producto a una nueva generación. Adicional a esto, la esperanza es ganar de regreso a aquellos consumidores que cambiaron el producto por otros aderezos.

Con base en sus estudios de mercado, Heinz tomó las siguientes decisiones:

No alterarían la formulación del producto, sin embargo, harían un cambio de imagen, comenzando con la botella y basados en la forma original de esta, sin embargo, con etiquetas de color brillante que atraigan la vista y con un diseño más contemporáneo.

La manera como “Salad Cream” no es un producto aburrido sería enfatizado

En el futuro, este producto no sería asociado con tan solo ensaladas, sino con cualquier alimento elegido por los individuos. La promoción se reformará de tal manera que, cualquiera pueda usar “Salad Cream” con cualquier alimento de su preferencia.

Claramente, el equipo de campaña construyó sus objetivos de marketing en los hallazgos que les proporcionó el estudio de mercado. El siguiente paso es decidir la manera más efectiva de promover el producto.

## Promoción

En marzo del año 2000 Heinz lanzó su campaña de £10 millones cuyas actividades fueron:

- Publicidad en radio y televisión
- Posters, periódicos, revistas y anuncios en autobuses.
- Sitio Web
- Patrocinios
- Campañas de promoción
- Campañas de muestreo y relaciones públicas.

Toda la campaña esta unificada bajo un mismo tema: “Cualquier alimento tiene un sabor supremo con Heinz Salad Cream”

## Televisión

Una nueva campaña de publicidad fue lanzada en televisión nacional en abril del 2000. Anuncios humorísticos diseñados para comunicar la manera como la gente joven puede transformar una comida simple y aburrida en una experiencia para el paladar.

La campaña de televisión consistió en 2 historias humorísticas:” Pizza” y “Sandwich”, en ambas historias se mostró como “Heinz Salad Cream” puede hacer que cualquier alimento tenga un sabor supremo.

## Radio

Se desarrollaron tres comerciales de radio, de nuevo contruidos bajo el mismo mensaje “Cualquier alimento tiene un sabor supremo con Heinz Salad Cream”. Este claim se incluyó en todas las acciones de comunicación, con el fin de mantenerse constante en la mente del consumidor.

## Sitio Web.

Dentro de la campaña también se incluyó la creación de un sitio web. El sitio es interactivo, incitando a los visitantes a navegar más a fondo, decir y compartir chistes, jugar, descargar música, ver recetas y completar cuestionarios.

## Muestreo y promociones.

Se creó un equipo de sampleo nacional para recordar al consumidor el sabor del producto. Muestras gratis de comida cotidiana complementada con Salad Cream ayudó a comprobar la versatilidad del producto. Los lugares donde se realizó el sampleo fueron elegidos pensando en una audiencia de jóvenes entre 20 a 30 años.

El nuevo empaque de las botellas incluía un sonido característico al ser abierto, de esta manera el consumidor sabe que compró un producto en excelentes condiciones.

El Club de comedia de Heinz Salad Cream llevó al producto a través de una gira para incrementar relevancia de marca alrededor del país. La audiencia se llevaba toda una experiencia de marca, además la gira del club fue promocionada por radio y periódicos.

## Ciclo de vida del producto

Un concepto importante dentro del marketing es el ciclo de vida del producto. Como se mencionó anteriormente, todos los productos pasan un ciclo de vida. Comenzando con la introducción del producto al mercado, al punto donde el producto sale del mercado pasando por diferentes etapas. Estas etapas se refieren a su popularidad y a las ventas que presenta.

Primero, se tiene una etapa de introducción seguido por crecimiento y madurez. El tiempo pasa, el consumidor cambia y el consumo del producto comienza a declinar. En este punto, una empresa debe decidir si el producto vive o es retirado del mercado.



Heinz enfrentó esta dura decisión con su producto de crema para ensaladas. Fue hasta 1970's donde el producto se mantuvo en su época de madurez que había tenido por 30 años. Durante la época de 1980's y 1990's, las ventas y el posicionamiento del producto comenzó a decaer.

En el año 2000, Heinz tomó la decisión de no sacar del mercado uno de sus productos más importantes, por el contrario, se decidió a invertir diez millones de libras en publicidad y promoción para revertir la tendencia de decrecimiento y posicionar de nuevo la marca en una etapa de madurez.

### Marketing Mix

Otra idea para analizar como Heinz posiciona su crema para ensaladas es el marketing mix. Todos los bienes y servicios tienen un marketing mix que se mueve en cuatro diferentes aspectos. Estos aspectos son:

- Producto
- Precio
- Promoción
- Plaza

Se sabe desde el inicio de la campaña que se tomó una decisión respecto a no alterar el sabor de la crema para ensaladas y solo cambiar la forma de la botella y el empaque. Por lo tanto, el aspecto del producto del marketing mix se mantuvo de la misma forma.

Respecto al tema del precio, se tomó la decisión de incrementarlo, debido al estudio de mercado realizado hacia el consumidor meta, donde este aceptaría un precio más alto al que se tenía.

Los aspectos de la promoción cambiaron considerablemente como ya se describieron anteriormente.

Finalmente, el aspecto de la distribución tampoco cambió respecto a los puntos de venta donde los consumidores pueden encontrar y comprar el producto seguirán siendo los mismos que se utilizaban antes de relanzar el producto.

### Conclusión

El enorme esfuerzo que Heinz puso en re-lanzar su producto fue diseñado para introducir este producto a un nuevo consumidor al que tenía originalmente, y de esta manera revertir la tendencia negativa de ventas. Los recursos involucrados para reposicionar el producto mediante una campaña de publicidad y promoción. Estas decisiones se tomaron basándonos en el análisis de los elementos del marketing mix y el ciclo de vida del producto.

Discusión.

Quiero comenzar esta discusión hablando como la química es una ciencia fundamental necesaria en una categoría como lo es la industria alimentaria. La categoría de los alimentos va en crecimiento, ya que el consumidor en general se muestra exigente respecto a los productos que compra y siempre busca innovación dentro de ellos. Por esto, la industria alimentaria se mantiene desarrollando nuevas fórmulas, beneficios, empaques, sabores, consistencias. Todo este trabajo detrás de “Investigación y desarrollo” es un pilar clave para el éxito de un producto. Sin embargo, no lo es todo.

Una vez que se tiene el producto terminado con una fórmula mejorada, beneficios diferenciales al resto de la competencia, y un sabor y consistencia agradables, se necesita posicionarlo dentro del mercado y darle el lugar que merece dentro de un mundo de competidores al que se enfrentará.

Este trabajo de posicionar a un producto en determinadas condiciones como precio, hacerlo llegar a diferentes lugares con una imagen atractiva y la comunicación adecuada hacia el consumidor, es el trabajo del ejecutivo de marketing. Este, utilizando los diferentes recursos y estrategias que se ha discutido a lo largo del desarrollo de la tesina, puede tomar las decisiones adecuadas para hacer de cualquier producto en cuestión, una marca o un de clase mundial.

En el caso de Heinz se muestra la importancia e influencia que tiene el marketing en un producto alimenticio. Como lo menciona, “Heinz Salad Cream” es un producto que se encontraba en una época de madurez, a punto de ser discontinuado debido al cambio de percepción del producto en la mente del consumidor. A pesar de ser una excelente fórmula con un muy buen sabor, las ventas del producto iban en declive.

La empresa Heinz decidió analizar la situación ya que confiaban en el producto, sin embargo, creían que era posible que el consumidor ya no lo tomara en cuenta al encontrarse compitiendo con aderezos y otro tipo de sazonadores para ensaladas mientras que veían al producto como viejo y anticuado.

Mediante un análisis de mercado que se realizó a los consumidores de la categoría, la compañía decidió invertir en el producto dejando la misma fórmula que ya tenía, sin embargo, decidieron cambiar el posicionamiento de esta mediante una campaña totalmente nueva.

Mediante un análisis de la categoría y la definición de donde jugaría la nueva “Heinz Salad Cream” lograron darle un rol al producto y definirlo a un target más joven de 20 a 30 años con hábitos de compra más espontáneos. Además, se apalancaron de la historia y tradición del producto para decir que es un producto con un aval de calidad.

Decidieron cambiar el empaque y la imagen del producto para hacerlo más “user friendly” y atractivo al consumidor joven, como punto adicional decidieron expandir la manera de consumir el producto no solo hacia ensaladas, sino como una manera de mejorar cualquier alimento.

Al definir el nuevo target, la compañía pudo subir el precio, ya que el nuevo posicionamiento lograba que el consumidor meta de “Heinz Salad Cream” pudiera hacer un mayor desembolso para adquirir el producto, esto provocó que la rentabilidad de la marca incrementará considerablemente.

Mediante una campaña de medios de comunicación fuerte en televisión, radio, internet, Heinz logró que el consumidor adoptara la nueva identidad de la marca. Fortaleciendo este esfuerzo con una estrategia de sampleo, lograron que el consumidor pruebe el producto en su nuevo formato para incentivar la compra e incentivar preferencia hacia la nueva “Heinz Salad Cream”.

Todos estos análisis y acciones lograron que la misma fórmula que venía decreciendo sus ventas a punto de ser discontinuada, diera un giro de 360° convirtiéndose en una marca de valor para la compañía con una rentabilidad diferenciada.

Es por esto que, dentro de la industria alimentaria todo comienza con una fórmula y un producto, pero el trabajo sigue con una estrategia para colocarlo en el mercado

de hoy en día y asegurar su éxito con el consumidor. De alguna manera ambas áreas son complementarias de un mismo propósito.

## Conclusiones.

- La industria alimentaria es la encargada de desarrollar productos que cubran las necesidades de la población que se vuelven cada vez más exigentes con los productos que consumen.
- La química forma parte fundamental de la creación de estos productos, ya que a través de ésta se pueden innovar nuevas fórmulas, empaques, sabores, consistencias que ofrezcan beneficios adicionales a los consumidores.
- La investigación, el desarrollo y la producción en la industria alimentaria es la parte fundamental para ofrecer nuevas soluciones a las necesidades de la población, sin embargo, es solo la mitad del camino.
- Todo producto desarrollado debe pasar a un proceso comercial en el que se coloca en el mercado de una forma determinada, a través de una estrategia diseñada por el ejecutivo de marketing determinada marketing mix.
- Toda estrategia de marketing mix debe estar estructurada alrededor de 4 elementos: producto, precio, distribución y comunicación. La manera como se aprovechan y analizan cada uno de esos rubros, depende del caso en particular del que se ha hablado.
- Toda acción que se desee llevar a cabo respecto a la estrategia de marketing mix, debe estar alineado al mercado. Para esto se debe hacer un análisis exhaustivo utilizando herramientas que faciliten este.
- La estrategia de marketing mix debe partir de una estrategia básica que apoye una vertiente específicamente, de acuerdo a las condiciones de la marca y el mercado.
- Se deben considerar los factores externos e internos para poder concretar una estrategia, ya que estos afectan directamente a la marca tanto dentro de la empresa como a nivel mercado.
- Fundamentado en la investigación y el desarrollo de nuevos productos y con el apoyo de una estrategia comercial adecuada, es así como se logra llevar a la población aquellos alimentos que cubran sus respectivas necesidades.

## Bibliografía

1. Lisa M. Keefe, "What is the meaning of Marketing?" Marketing News, 15 de Septiembre de 2004 p.17.
2. Tony Jackson, "Reflections of a Knowledge worker", Financial Times, 27 de abril de 1999, p. 12.
3. Robert J. Keith, "The Marketing Revolution," Journal of Marketing, enero 1960, p35-38
4. [http://www.alimentaria-mexico.com/documents/705696/3421609/ALIMEX2015-Flyer\\_Alimentaria\\_Mexico-ES.pdf](http://www.alimentaria-mexico.com/documents/705696/3421609/ALIMEX2015-Flyer_Alimentaria_Mexico-ES.pdf) consultado el 9 de Junio de 2016.
5. <http://www.industriaalimenticia.com/articles/87404-informe-anual-de-mexico> consultado el 12 de junio de 2016.
6. Soriano, Claudio L. *Marketing Mix: Conceptos, Estrategias y Aplicaciones*. Ediciones Díaz de Santos. Primera Edición, Madrid 1990, páginas 3-87.
7. Kotler & Armstrong, *Principles of Marketing*, Pearson Prentice Hall, 14º Edición, USA 2012, páginas 104-345.
8. Schramm & Roberts, *The process and effects of mass communication*, 2º Edición, University of Illinois, USA 1971
9. Soriano, Claudio L. *Marketing Mix: Conceptos, Estrategias y Aplicaciones*. Ediciones Díaz de Santos. Primera Edición, Madrid 1990, páginas 3-87.
10. Porter, Michael, (1982) "Estrategia Competitiva, Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia" Mexico: Editorial Compañía Editorial Continental 1982, reimpresión 2003.
11. Stanton, Etzel & Walker, *Fundamentals of Marketing*, McGraw Hill, 14º Edición, China 2007, páginas 300-815.
12. Kevin Lane Keller, *Strategic Brand Management*, Prentice-Hall, Nueva Jersey, 2003.
13. <http://businesscasestudies.co.uk/heinz/re-launching-a-product/introduction.html#axzz4BPGGyKKL> consultado el 30 de mayo de 2016.