



**FACULTAD DE INGENIERIA U.N.A.M.
DIVISION DE EDUCACION CONTINUA**

A LOS ASISTENTES A LOS CURSOS

Las autoridades de la Facultad de Ingeniería, por conducto del jefe de la División de Educación Continua, otorgan una constancia de asistencia a quienes cumplan con los requisitos establecidos para cada curso.

El control de asistencia se llevará a cabo a través de la persona que le entregó las notas. Las inasistencias serán computadas por las autoridades de la División, con el fin de entregarle constancia solamente a los alumnos que tengan un mínimo de 80% de asistencias.

Pedimos a los asistentes recoger su constancia el día de la clausura. Estas se retendrán por el periodo de un año, pasado este tiempo la DECFI no se hará responsable de este documento.

Se recomienda a los asistentes participar activamente con sus ideas y experiencias, pues los cursos que ofrece la División están planeados para que los profesores expongan una tesis, pero sobre todo, para que coordinen las opiniones de todos los interesados, constituyendo verdaderos seminarios.

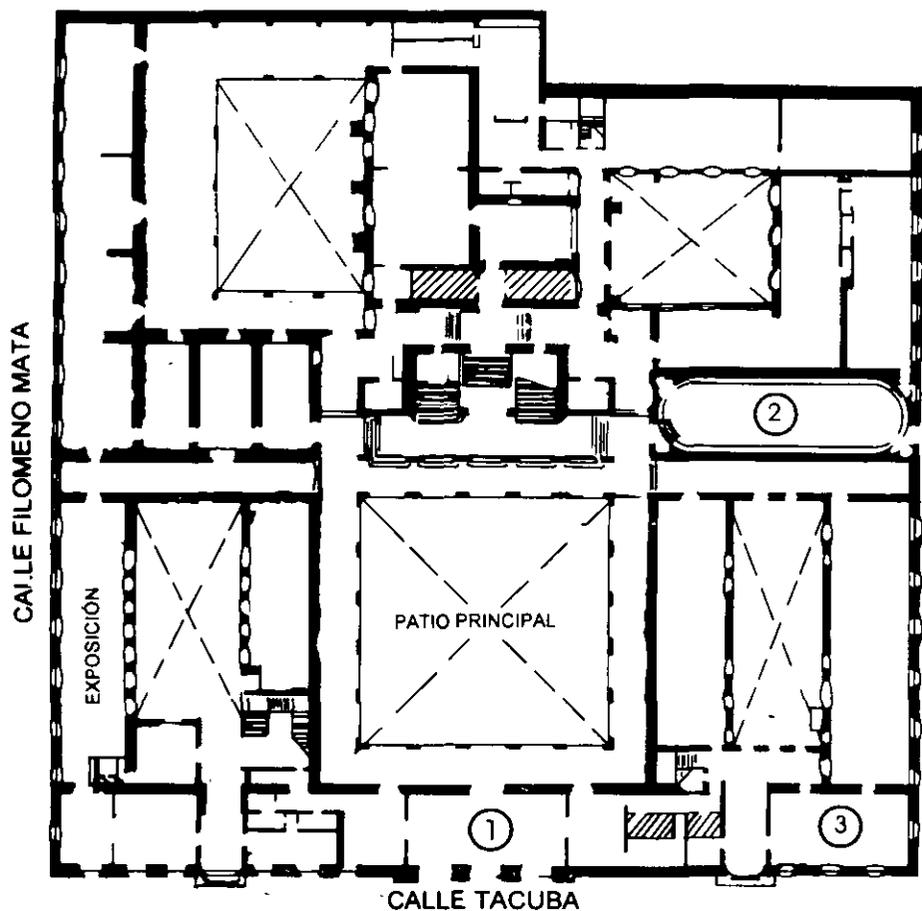
Es muy importante que todos los asistentes llenen y entreguen su hoja de inscripción al inicio del curso, información que servirá para integrar un directorio de asistentes, que se entregará oportunamente.

Con el objeto de mejorar los servicios que la División de Educación Continua ofrece, al final del curso deberán entregar la evaluación a través de un cuestionario diseñado para emitir juicios anónimos.

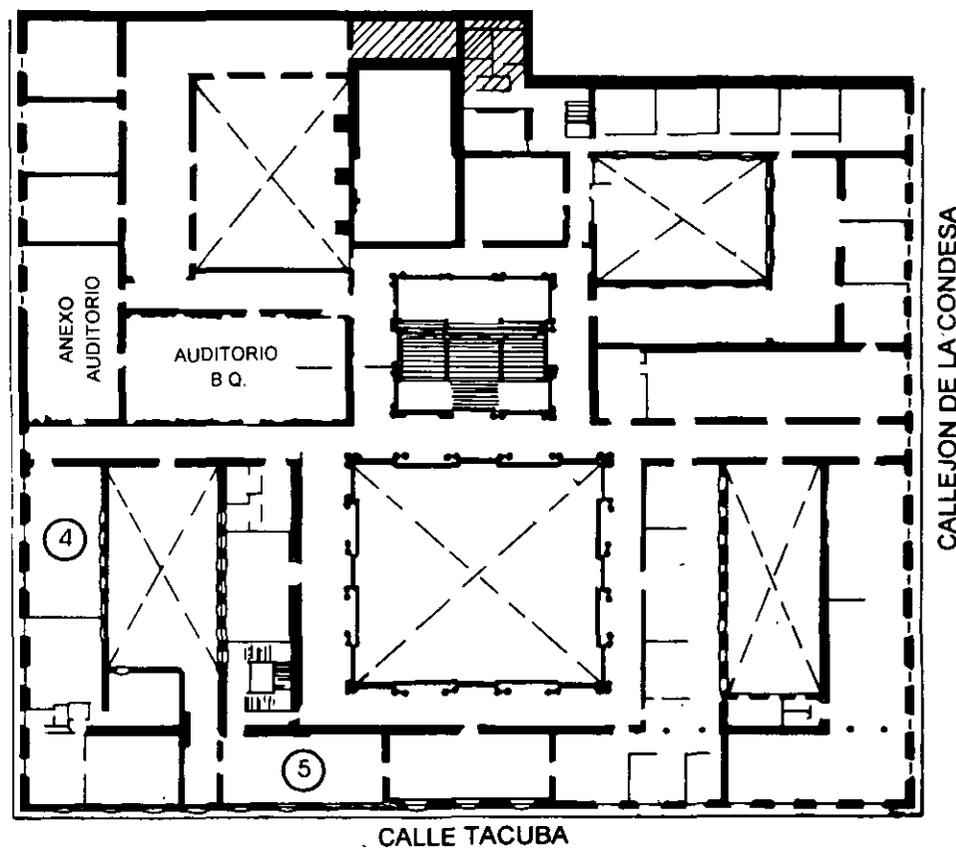
Se recomienda llenar dicha evaluación conforme los profesores impartan sus clases, a efecto de no llenar en la última sesión las evaluaciones y con esto sean más fehacientes sus apreciaciones.

**Atentamente
División de Educación Continua.**

PALACIO DE MINERIA

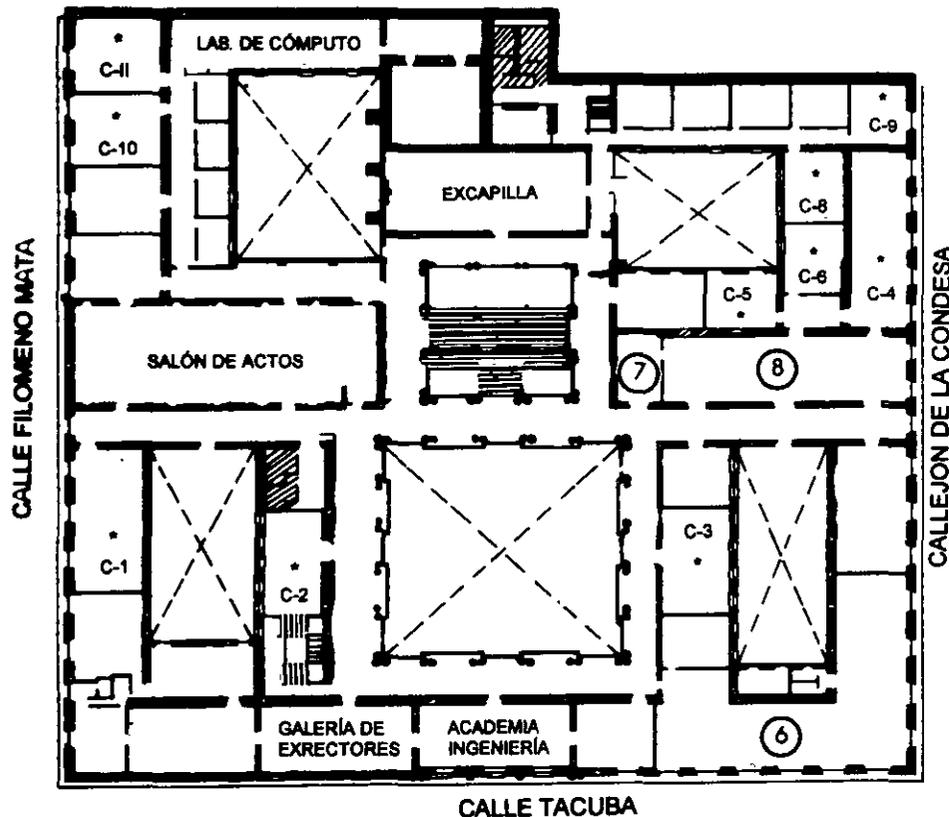


PLANTA BAJA



MEZZANINNE

PALACIO DE MINERÍA



1er. PISO

GUÍA DE LOCALIZACIÓN

1. ACCESO
2. BIBLIOTECA HISTÓRICA
3. LIBRERÍA UNAM
4. CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN "ING. BRUNO MASCANZONI"
5. PROGRAMA DE APOYO A LA TITULACIÓN
6. OFICINAS GENERALES
7. ENTREGA DE MATERIAL Y CONTROL DE ASISTENCIA
8. SALA DE DESCANSO

SANITARIOS

* AULAS



DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA
FACULTAD DE INGENIERÍA U.N.A.M.
CURSOS ABIERTOS





**FACULTAD DE INGENIERIA U.N.A.M.
DIVISION DE EDUCACION CONTINUA**

CURSOS INSTITUCIONALES

DIPLOMADO

ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

Del 23 de Marzo al 14 de Diciembre de 1996

MODULO II.- MERCADOTECNIA ESTRATEGICA

**TEMA: EL ARREGLO DEL ESTABLECIMIENTO
Y LAS VENTAS**

LIC. RICARDO REYES PIMENTEL
PALACIO DE MINERIA
1996



EL ARREGLO DEL ESTABLECIMIENTO Y LAS VENTAS

Si ha terminado ya de tomar las medidas pertinentes para conseguir financiación, no es prematuro que piense en el arreglo de su almacén y en la capacitación de los empleados con el fin de acrecentar las ventas.

Aunque este capítulo trata primordialmente del arreglo de la tienda minorista y de la necesidad de contar con empleados debidamente capacitados, la apariencia externa de su establecimiento quizá tenga mucho que ver con el atractivo que se ejerza sobre los clientes para que entren al local.

a) PRESENTACIÓN EXTERNA

Los clientes, y particularmente los posibles nuevos clientes, juzgarán su tienda con fundamento en su reacción inicial ante la presentación externa.

La presentación externa comprende, naturalmente, el buen estado y aseo de la fachada (por ejemplo, la pintura u otro recubrimiento del muro), como también la limpieza de la acera; que *en todo momento* debe mantenerse libre de polvo, barro y basura.

1. Los avisos

Los avisos exteriores también deben mantenerse en buen estado. Estos avisos deben ser directos, simples y no redundantes. Un aviso debe comunicar escura y brevemente el tipo de negocio que tiene usted y la clase de productos o servicios que ofrece. Piense si el

propósito es que lo lean los automovilistas o los peatones, o tanto los unos como los otros.

Si se busca que lo lean también de noche, cerciórese de que cuenta con iluminación apropiada.

Antes de contratar la instalación de un aviso exterior verifique si no existe alguna limitación impuesta por las autoridades municipales o por el contrato de arrendamiento con el centro comercial. Quizá resulte costoso hacer un aviso que no pueda utilizarse porque su tamaño sobrepase, por ejemplo, las dimensiones permitidas.

2. La exhibición en vitrina

La presentación exterior de su tienda también incluye lo que el transeúnte alcance a ver del interior de ella, así como la exhibición en vitrina.

Esta exhibición debe mantenerse al día (es decir, rotándola regularmente, con periodicidad máxima de dos semanas), con los últimos precios o rótulos llamativos diseñados y escritos *profesionalmente*, no con un marcador en un pedazo de cartón viejo. Conserve su vitrina libre de desorden. Es mejor tener menos artículos en exhibición, pero dispuestos en forma atractiva.

Al planear la exhibición, considere su vitrina como un escenario. En otras palabras, en el primer plano central deben colocarse los artículos principales; y a lado y lado y en la parte de atrás, los secundarios.

Aproveche asuntos de actualidad, temporadas, celebraciones y otros acontecimientos especiales para hacer que su exhibición sea interesante y atractiva. Una exhibición interesante puede atraer a quienes miran las vitrinas con intención de comprar, y convertirlos en clientes.

Si se van a utilizar luces como elementos de la exhibición, planeé cuidadosamente la iluminación, para evitar el reflejo intenso y molesto de la luz en la vitrina. No ponga reflectores que iluminen hacia afuera, pues encandilarán a quienes se detengan a contemplar los artículos en exhibición.

Mantenga limpias las vitrinas. La suciedad de las vitrinas no es lo mejor para atraer clientela. Hasta donde sea posible, consérvelas libres de rótulos. El vidrio está hecho para que permita ver lo que hay al otro lado, aunque hay ocasiones en que se necesitan rótulos "vendedores" para atraer la atención de los clientes.

Recuerde que la exhibición en vitrina forma parte de la promo-

ción de su negocio. El atractivo del exterior de su tienda, en el cual se incluye la exhibición en vitrina, es especialmente importante si usted la está inaugurando en un local nuevo o en un punto que anteriormente ofertaba productos o servicios diferentes. En este caso, el exterior debe decirles a los clientes potenciales que usted es nuevo y que tiene algo especial para ofrecerles.

b) EL INTERIOR

El exterior de su tienda contribuye a atraer clientes, pero son la decoración interior y la atmósfera, combinadas con el apoyo y la buena disposición de los vendedores, los que pueden convertir a esos clientes potenciales en clientes reales. El interior de su tienda, al igual que el exterior, debe ser compatible con los productos o servicios que usted ofrece y con la imagen que trata de proyectar.

Al buscar un local apropiado para su tienda, debe cuidar que cuente con espacio para mantener suficientes existencias, para instalar una oficina e incluso, si es posible, para destinar una zona a recepción y despacho de mercancías.

También debe considerar la conveniencia de disponer de espacio suficiente para ampliación cuando mejore el negocio. Por ejemplo, si usted está considerando la posibilidad de ampliación, el espacio para almacenar existencias debe ser no sólo más que suficiente para satisfacer las necesidades actuales, sino también para que haya campo para existencias adicionales cuando el negocio aumente.

1. El arreglo

El arreglo es probablemente uno de los factores más decisivos en el comercio minorista. El objetivo de éste es vender, y la manera como una tienda esté arreglada puede ser sumamente eficaz para acrecentar las ventas.

El arreglo de cualquier tienda depende del espacio disponible y de la clase de productos o servicios que se ofrezcan. Por ejemplo, una tienda de abarrotes requiere una clase de exhibición y arreglo completamente diferente de la que exige una tienda de ropa. En la tienda de ropa tiene que destinarse espacio a los probadores (o sea los compartimientos en que los clientes se prueban la ropa).

No obstante, en todos los casos el objetivo consiste en exhibir eficazmente la mercancía.

La disposición de las tiendas muy pequeñas es inflexible: un mostrador, tras el cual trabajan uno o más empleados, separa a los clientes de toda la mercancía, exhibida detrás del mostrador.

En tiendas más grandes puede haber otros espacios de exhibición alrededor de las demás divisiones. Y en otras aún más grandes puede haber mostradores o exhibidores en torno a los cuales deben circular los clientes para elegir los artículos que van a comprar.

2. Pasillos

Deben formarse pasillos principales para que los clientes circulen al trasponer la puerta de entrada, puesto que es allí donde se va a recibir el tráfico más pesado. Los mostradores colocados a cada lado del pasillo principal generalmente son más eficaces que los de los pasillos secundarios, para llamar la atención de los clientes. Los pasillos secundarios, si los hay, deben situarse en los costados.

Los mostradores colocados en cada extremo de los pasillos son también puntos excelentes para llamar la atención y buenos sitios para exhibiciones especiales, saldos, mercancías en liquidación, artículos a precios de oferta y géneros similares.

Todos los pasillos deben ser tan amplios como sea conveniente para reducir las congestiones y exhibir mejor la mercancía. Los puntos de las exhibiciones en los pasillos deben ser planeados, pensando lo más posible en los hábitos de compra de sus clientes.

Básicamente hay dos clases de cliente de tienda minorista: los que saben qué quieren cuando entran en la tienda y lo buscan o lo piden sin pérdida de tiempo, y los que simplemente curiosean sin propósitos de compra específicos, pero que tal vez adquieran algo si les llama la atención.

Los estudios muestran que los que curiosean tienden a moverse alrededor de la tienda, en sentido contrario a las manecillas del reloj, en tanto que los que saben qué quieren lo hacen en el sentido de las manecillas del reloj, después de entrar en la tienda. Si usted puede clasificar a la mayoría de sus clientes en una u otra de estas dos categorías, es probable que pueda planear ventajosamente sus exhibiciones dentro de la tienda.

3. Accesorios y equipo

Utilice accesorios y equipo de exhibición que complementen la decoración interior. No obstante, si sólo dispone de un presupuesto

limitado para accesorios, será más prudente que compre o alquile accesorios menos costosos en vez de disminuir la cantidad de mercancías en exhibición. Son las existencias para la venta (no la calidad de sus accesorios y equipo de exhibición) lo que le proporciona utilidades y flujo de fondos.

4. Exhibiciones

No ateste los exhibidores. El amontonamiento de artículos puede confundir a los clientes e impedir que vean fácilmente algo que estén buscando o que comprarían si estuviera más claramente visible. Es más fácil — y más probable — que elijan entre dos o tres productos similares, que si son cinco o seis los que están en exhibición.

Los artículos en exhibición deben estar agrupados en categorías obvias, y, si sus clientes en general son de aquellos que siempre compran lo mismo (tal como podría ocurrir, por ejemplo, en una tienda de abarrotes), no pase constantemente los productos de un punto a otro, porque eso puede enojarlos.

Trate de crear un aire de amplitud en los exhibidores, y en lo posible evite que éstos obstruyan la vista de otras partes de la tienda o los puestos de los cajeros.

El objetivo de una buena exhibición consiste en hacer que resalten los artículos que desea la mayoría de clientes. Los avisos de exhibición, en el lugar apropiado, pueden ayudar, pero no los exagere, pues podrían quitar méritos a las mercancías que realmente se exhiben. Los avisos mal hechos confunden; en consecuencia, mándelos a hacer profesionalmente.

Si usted anuncia (por ejemplo en la radio o la prensa) que está vendiendo ciertos artículos a precios especiales, los avisos de venta en liquidación deben poner de relieve la ubicación de esos artículos.

Los avisos en colores son importantes para el efecto visual. En los avisos de venta a precios especiales se utilizan a menudo letras rojas sobre fondo amarillo, pero las letras negras o rojas sobre fondo blanco se destacan igualmente bien.

5. Ambiente

Para comodidad de clientes y empleados haga buen uso de la luz, la ventilación y la calefacción. Deben existir condiciones agradables

para los clientes y para los empleados que los atienden. Sin un ambiente agradable, los clientes probablemente se desanimen, y la vista de empleados poco felices puede aumentarles el desánimo.

Utilice con discreción los colores en paredes, cielos rasos y pisos. Los colores pronunciados pueden parecer agresivos e inapropiados, excepto en situaciones especiales. En casi todos los casos son preferibles los colores que armonicen, puesto que deben servir primordialmente como telón de fondo para sus exhibiciones de mercancía y no para dejarlas en segundo plano.

No obstante, algunos colores vivos (tales como el anaranjado, el amarillo o inclusive el blanco) en cantidades moderadas pueden ser útiles para realzar alguna mercancía de precio rebajado.

6. Actividades distintas de las ventas

Usted debe separar las ventas de las otras actividades. En otras palabras, mantenga las oficinas de contabilidad y crédito, los teléfonos públicos y funciones similares separadas de la operación principal de la tienda: vender mercancía. Generalmente estas funciones distintas de las ventas deben cumplirse en la parte trasera, pues la delantera de cualquier tienda debe primordialmente destinarse a las ventas.

7. Utilización del espacio

Utilice el espacio con eficacia. Comprenda el valor de su espacio y colóquelo en debida forma.

La mercancía de primera importancia (por ejemplo, artículos que dejan mayor utilidad) deben estar en la parte delantera de la tienda, pues ese espacio es el más valioso. Es aquí, en el sector de mayor tráfico, donde debe colocarse la mercancía que se compra por impulso y los artículos de primera necesidad.

Los puestos para las cajas registradoras son también un buen sitio para los artículos que se compran por impulso. Para comercializarlos eficazmente, sitúelos u otros artículos especiales en un pasillo amplio, colocados en un exhibidor que obre como "obstáculo". Los clientes se acostumbrarán a buscar artículos especiales en ese punto en particular.

Los expertos en arreglo de almacenes dicen que la tercera parte delantera de una tienda debe proporcionar el 50% de las ventas totales, y las dos terceras partes traseras el otro 50%.

c) LAS RATERÍAS EN LAS TIENDAS

De un tiempo acá los minoristas se han visto crecientemente afectados por las raterías en las tiendas.

Una manera de desalentar a quienes intenten cometer este tipo de hurto consiste en aleccionar a los empleados para que se mantengan vigilantes y, en particular, para que les ofrezcan ayuda a los clientes en el momento en que entren en la tienda. Los establecimientos que se muestren firmes en entregar a las autoridades a quienes sean sorprendidos hurtando artículos pueden llegar a ganarse tal renombre de inflexibles, que desanime a los potenciales rateros de tiendas.

De todos modos, pese a estas medidas, es necesario extremar las precauciones. Por ejemplo, el acceso directo del cliente a los artículos de mayor valor debe restringirse, haciendo que un empleado se encargue expresamente de abrir la cerradura de la vitrina de exhibición, para sacar el artículo que el cliente desee tener en sus manos a fin de examinarlo.

Otro método consiste en ponerle al artículo un dispositivo o marbete especial (los hay de varias clases) que sea difícil, si no imposible, de quitar por parte del cliente. Si un artículo sale de la tienda con el dispositivo o marbete aún puesto, éste activará una alarma en cualquiera de las salidas, y alertará así a los empleados sobre la presencia de un ratero de tiendas. El dispositivo o marbete de alarma no debe ser quitado mientras el artículo no haya sido pagado.

A pesar de estas precauciones, el hurto en las tiendas continúa, a costa, infortunadamente, de los clientes honrados, que deben pagar los artículos, para compensar las pérdidas, a precios más altos.

d) LAS VENTAS

Para lograr el éxito, cualquier idea, producto o servicio debe tener aceptación. El proceso de la venta consiste en estimular o persuadir a la transferencia de productos o servicios de una persona o empresa a otra. Convencer es un aspecto importante de todo negocio minorista.

Para venderse, un producto o servicio debe satisfacer un deseo o una necesidad básica del cliente. Aunque algunas veces a éste se le

puede vender algo que realmente no quiere o necesita, a la larga tal cosa no beneficia al minorista, pues la venta no se repetirá, como tampoco se producirá la publicidad verbal que haría un cliente satisfecho.

1. Los vendedores y el conocimiento del producto

Los principales factores que deben tomarse en consideración para formar un equipo eficaz de vendedores son las habilidades específicas y los conocimientos técnicos que se requieren en el negocio minorista. A menudo estas habilidades están relacionadas con el conocimiento del producto.

Los empleados deben ser adecuadamente entrenados, cuando quiera que sea necesario, en la forma de utilizar cada producto. Deben conocer, tanto como su precio, su lado fuerte y su lado flaco. Deben ser capaces de responder a preguntas tales como:

- a) ¿Cuáles son sus usos?
- b) ¿Cómo se compara con productos similares?
- c) ¿Cuáles son sus ventajas y desventajas?
- d) ¿Es de alta calidad, y por consiguiente de alto precio, o de bajo precio por ser de baja calidad?
- e) ¿Vale lo que cuesta?

Un buen vendedor que tenga conocimiento del producto puede convertir ese conocimiento en ventas que beneficien al cliente, a sí mismo y al propietario del negocio.

Para ser vendido, un producto tiene que estar bien presentado o exhibido. Esta presentación incluye la forma en que el producto esté empacado o envuelto para mostrar sus características, facilidad de uso y ventajas o beneficios.

2. Aptitudes generales

El cliente considera a los empleados de ventas como si se tratara del dueño del negocio. En consecuencia, los empleados incompetentes, indiferentes o descorteses pueden causar grave perjuicio a su negocio, inclusive si éste cuenta con todos los demás factores requeridos para el éxito.

Los empleados de ventas deben ser personas sociables y bien dispuestas hacia la gente. Una actitud agradable con los clientes y

compañeros de trabajo es de importancia decisiva. Además, la atención y pulcritud son virtudes esenciales que deben poseer, aun si el negocio es básicamente de autoservicio. Incluso en un negocio de estos es frecuente que un cliente requiera que un empleado de ventas responda preguntas o aclare dudas o que le ayude a decidir la compra de determinado producto o que le sugiera con cuál otro puede sustituirlo.

Los vendedores deben ser entrenados para descubrir, antes de hacerle una venta, todo lo que puedan acerca de un cliente potencial. Esto puede lograrse observando al cliente y conversando con él.

La información así obtenida indica a menudo cómo adoptar un método de venta que obre eficazmente para atraer la atención del cliente, para cerciorarse de que éste ha tomado conciencia de una necesidad y para verificar si le ha presentado de manera apropiada el producto.

Esta presentación debe ser entusiasta pero de buen gusto. Cualquier afirmación acerca del producto debe ser veraz. Deben explicarse las obligaciones y garantías. Los vendedores deben estar preparados para vencer cualquier objeción que el cliente oponga a los productos.

El paso final en el proceso de venta es el "cierre". Cerrar es hacer que el cliente se decida a comprar. Esto no consiste simplemente en lograr que el cliente diga que sí; también significa proporcionar un servicio de tal categoría que asegure pedidos y ventas futuras.

PUBLICIDAD

Para la mayoría de los negocios minoristas la publicidad es una necesidad absoluta.

No obstante, en comparación con una compañía grande, la pequeña empresa se encuentra en inferioridad de condiciones puesto que, para ser eficaz, su presupuesto destinado a publicidad tiene que representar un porcentaje mayor de cada dólar que ingrese por ventas.

La gran empresa típica, a causa del volumen de su presupuesto para publicidad, también puede utilizar agencias de publicidad con su personal profesional. La empresa pequeña, por regla general, no puede permitirse el empleo de este servicio, pues los costos de las comisiones pueden llegar a constituir hasta el 15% de la suma que se gaste en publicidad, al cual debe agregársele el costo de las ilustraciones y fotografías que acompañan al texto publicitario.

No obstante, independientemente del tamaño de su negocio minorista, alguna publicidad es necesaria y generalmente el costo se justifica, puesto que, aparte de los clientes que inicialmente atrae, también tiene un efecto acumulativo a medida que aumenta la clientela y los productos logran singularizarse.

Los productos de un negocio ya establecido y de éxito cuentan con una demanda firme. Sin embargo, esta demanda necesita apoyarse en publicidad continuada.

Tanto el negocio en auge de un minorista establecido como los negocios iniciales de un minorista nuevo, generalmente deben depender de la demanda creada o de la publicidad que atraiga nuevos clientes o clientes viejos a productos nuevos.

La publicidad a menudo se entiende como promoción de ventas o comunicación persuasiva, y tiene el propósito de:

- a) informarles a los potenciales nuevos clientes acerca de su negocio y de los productos que vende,

- b) recordarles a los clientes actuales los productos o servicios que usted ofrece y sus precios, y
- c) persuadir al cliente de que necesita ahora determinado producto o servicio y que debe comprarlo en su negocio.

a) PLANEACIÓN DE LA PUBLICIDAD

Más que como gasto, usted debe considerar la publicidad como inversión. Para que logre su objetivo, la publicidad debe ser planeada, y no dejarla al azar. Debe ser planeada con una anticipación de seis meses a un año y debe responder a dos preguntas importantes.

1. ¿Qué anuncia usted?

La razón para la publicidad debe ir más allá del simple hecho de atraer clientes. Debe comprender también lo que usted destaque en ella. ¿Será el nombre de la empresa, el sitio y los tipos de productos? ¿O pondrá el énfasis en el hecho de que usted es nuevo en el mercado y tiene algo diferente para ofrecer?

Por otra parte, podría hacer hincapié en productos individuales o en renglones nuevos o diferentes. En otras palabras, su publicidad debe tener un objetivo.

2. ¿Cuándo va a anunciar?

Esta pregunta a menudo se responde una vez que haya sido determinado el objetivo de la publicidad. Por ejemplo, si usted está en el negocio de venta al por menor de prendas de vestir, la publicidad a una nueva línea que desea vender deberá hacerla en concordancia con la llegada de esa línea a su tienda.

Por otra parte, su publicidad posiblemente deba coincidir con celebraciones especiales (por ejemplo, el Día de la Madre), o con determinada época del año (la estación estival) o con la publicidad nacional de un fabricante acerca de un producto de marca registrada.

Por otra parte, si su publicidad es más para anunciarles a los clientes, actuales y potenciales, que usted se halla presente en el mercado, sus períodos de publicidad pueden ser más flexibles y menos dependientes de épocas específicas o de la disponibilidad de determinados productos.

b) PRESUPUESTOS PARA PUBLICIDAD

Los presupuestos para publicidad generalmente se establecen como un porcentaje de las ventas. Algunos sostienen que el porcentaje debe aumentar cuando las ventas disminuyen (pues es ése el momento en que los productos necesitan publicidad) y disminuir cuando las ventas aumentan. Independientemente de la orientación que se le dé, el objetivo es obtener de la publicidad los máximos beneficios dentro de las limitaciones del presupuesto.

El monto de un presupuesto típico de publicidad para un minorista fluctúa entre el 3 y el 5% de las ventas anuales. Un minorista nuevo probablemente tiene que gastar más que uno que haya estado en el mercado, con el mismo tipo de negocio, durante algún tiempo. Cuando la competencia entre negocios análogos se intensifica, cada uno de ellos seguramente tendrá que gastar más en publicidad.

Del presupuesto para publicidad, aproximadamente el 80% es para periódicos, revistas, radio, televisión o medios similares de publicidad, y el otro 20% para crear el mensaje publicitario.

El presupuesto para publicidad generalmente es más alto durante los períodos de ventas máximas. Anunciar durante los períodos de ventas mínimas puede ser ineficaz.

Si usted dispone de suficiente capital de trabajo, debe duplicar su presupuesto para publicidad durante el primer año y gastar la suma adicional uno o dos meses antes de la inauguración.

Por ejemplo, si su objetivo es efectuar ventas anuales por \$150 000 y su presupuesto para publicidad es del 4%, o sea \$6 000, bien podría tomar \$6 000 adicionales de su capital de trabajo de preinauguración para suministrar información a su mercado potencial y quitarle clientela a la competencia.

Tenga en cuenta, además, que si su presupuesto para publicidad es de \$6 000 anuales, eso no significa que deba gastar \$500 todos los meses. El presupuesto debe estar relacionado con las ventas que se tengan pensadas para cada mes. Por ejemplo, si para el mes de julio están presupuestadas ventas por \$20 000, su presupuesto de publicidad para ese mes es de $\$20\,000 \times 4\% = \800 ; y si las de noviembre lo están por \$8 000, el presupuesto de publicidad para ese mes es de $\$8\,000 \times 4\% = \320 .

Tenga en cuenta, así mismo, que el presupuesto de publicidad según las ventas de cualquier mes en particular no debe gastarse durante ese mes. Para obtener beneficios de la publicidad, debe



gastarse el dinero en su totalidad hasta con un mes de anticipación. En otras palabras, el presupuesto de publicidad para las ventas de julio debe ser gastado en junio, y así sucesivamente.

Aunque tenga a su disposición numerosos vehículos publicitarios, al invertir su presupuesto no debe siquiera pensar en utilizarlos todos, inclusive si puede permitirse hacerlo.

Concéntrase en uno o dos. Más de uno es mejor que menos de cinco o seis. Además, el mismo principio es aplicable dentro de cualquier medio. Por ejemplo, es mejor publicar cinco anuncios en un periódico que un anuncio en cinco periódicos.

En el próximo capítulo se trata sobre medios publicitarios específicos.

c) PREPARACIÓN DEL MENSAJE PUBLICITARIO

La preparación del mensaje publicitario es importante. Los fabricantes y mayoristas a menudo pueden ayudar al minorista a crear buenos anuncios, y los medios mismos (tales como la radio o la prensa) también pueden colaborar con usted en la planeación de campañas publicitarias eficaces.

Tal como se dijo anteriormente, quizá usted se encuentre en condiciones de permitirse el empleo de los servicios de una agencia de publicidad, pero la comisión que acostumbra cobrar una agencia es por lo menos del 15% sobre el costo total facturado por el periódico, revista, radio u otro medio utilizado. Si se vale de una agencia de propaganda directa por correo, también pagará un porcentaje, algunas veces del 20% o más, o en su lugar una comisión fija.

Usted debe tener cuidado con cualquier aseveración que haga acerca de su negocio, sus productos y sus precios. Las afirmaciones falsas, exageradas o engañosas pueden ocasionarle a usted problemas legales con clientes que se quejen ante los organismos encargados de velar por los intereses del consumidor.

Para estar doblemente seguro, corrija cuidadosamente sus anuncios antes de imprimirlos, a fin de eliminar cualquier posibilidad de erratas. Sea particularmente cuidadoso con anuncios preparados por otra persona en nombre de usted.

d) CONOCIMIENTO DEL MERCADO

Probablemente el aspecto más importante de la publicidad es el análisis cuidadoso que usted haga de su mercado, así como el conocimiento que tenga de él, a fin de poder utilizar los medios más apropiados. En otras palabras, debe saber quiénes son sus clientes.

Cuanto mejor conozca su mercado, mayor rendimiento dará su publicidad, ya que puede ser orientada más específica y directamente a las personas que lo forman.

Una vez trazada, la estrategia publicitaria debe mantenerse continua y firmemente, sin que esto quiera decir que, cuando surja la necesidad, no pueda agregarse ocasionalmente alguna forma de publicidad especial.

La publicidad repetida (se recomienda un mínimo de seis veces) también es necesaria para la mayoría de medios publicitarios.

e) MEDICIÓN DE RESULTADOS

Finalmente, para determinar qué tan eficaz es la publicidad, deben medirse los resultados. Según la clase de publicidad, hay muchas maneras de hacerlo, pero una de las más sencillas consiste en preguntarles a los clientes cómo se enteraron del producto. Si un número suficiente de ellos afirma que es el resultado de un mensaje publicitario, esto puede ayudarle a determinar si su publicidad está bien encaminada.

MEDIOS PUBLICITARIOS

La publicidad o promoción de ventas puede clasificarse como directa o indirecta.

a) PROMOCIÓN DIRECTA DE VENTAS

La promoción directa de ventas se define como el envío al público de un mensaje comercial para transmitirles información a clientes tanto actuales como potenciales, con el objetivo de incrementar las ventas.

Son diversos los medios de que puede valerse el minorista para enviarles a sus clientes el mensaje publicitario. Cualquiera que sea el medio que elija finalmente, debe usted estar seguro de que:

- a) esté dentro de su presupuesto,
- b) sea compatible con su imagen y su producto,
- c) sea adecuado para su mercado y la zona geográfica de su negocio,
y
- d) pueda cubrir eficazmente su zona geográfica.

1. Periódicos

Los periódicos son un vehículo publicitario común y popular para los minoristas. Si su negocio atiende solamente un sector de la ciudad, un periódico de ese sector quizá sea preferible y también menos costoso que un periódico que circule en toda la ciudad. Los periódicos brindan flexibilidad (en cuanto a tamaño de los anuncios y al día o los días en que usted desee anunciar) y graficidad.

Asegúrese de estar familiarizado con la zona del mercado que cubra el periódico y de conseguir los índices de circulación. Las tarifas de la publicidad en la prensa se basan en la circulación:

cuanto más alta sea ésta, mayor es el costo. Para efectos de comparación, recuerde que el costo de la publicidad dividido por la circulación del periódico le dará a usted el costo por lector.

El espacio en los periódicos se vende por líneas, pulgadas y columnas. Por ejemplo, un aviso a 2 columnas y 25 líneas cuesta el equivalente de 50 líneas

Los periódicos generalmente ofrecen contratos con tarifas especiales cuando se conviene la compra de un número mínimo especificado de columnas-pulgadas por año. Esto llega a rebajarle significativamente al anunciador el costo de la columna-pulgada.

2. Radio

Los minoristas pueden a menudo servirse con provecho de las estaciones de radio locales para su publicidad. La radio está en capacidad de llegarle a una amplia gama de clientes. Sin embargo, para que tenga efecto, generalmente se requiere que la publicidad sea repetida, y la repetición cuesta dinero.

•La publicidad por la radio generalmente se vende en forma de cuñas de 10, 15, 30 o 60 segundos. Los costos varían según la hora del día, el número de oyentes y la emisora. La publicidad que se transmite inmediatamente antes de las noticias, de 7 a 9 de la mañana y de 4 a 6 de la tarde, probablemente cueste más que un anuncio en mitad de un programa musical.

Averigüe cuál es el costo por cada mil radioescuchas. Por ejemplo, si una cuña cuesta \$30 y la oyen cinco mil personas, su costo por millar de radiescuchas es de \$6. De esta manera puede usted comparar costos entre una y otra emisora, y entre un horario y otro en cada una de ellas.

Además, y al igual que con la publicidad en los periódicos, su costo por millar de oyentes disminuye si contrata un número mínimo especificado de anuncios.

Sin embargo, si utiliza este medio, asegúrese de hacerlo con una emisora que sea popular entre la clientela que a usted le interesa, y de que la transmisión del anuncio coincida con la hora en que haya mayor probabilidad de que esa clientela esté escuchando.

3. Televisión

La publicidad por televisión es muy costosa y el minorista independiente no suele utilizarla. Aunque tiene la ventaja del efecto visual

que no produce la radio, no debe olvidarse que, además del valor del tiempo de transmisión por TV, hay costos de producción que pueden hacer que una simple cuña de 30 segundos pueda llegar a valer mucho dinero.

4. Revistas

La publicidad en revistas, aunque quizá sea costosa, puede llegarle más directamente a la clase de cliente interesado en los productos que usted vende.

No obstante, si el alcance de un negocio se limita a determinada zona (como puede ser el caso de no pocas tiendas minoristas), tal vez no se justifique gastar en publicidad en este medio, salvo que se trate de revistas locales, tales como guías para visitantes que lleguen en giras de turismo.

Una ventaja de la publicidad en revistas consiste en que, a diferencia de la radio, la televisión o la prensa, las revistas pasan de mano en mano durante largo tiempo y pueden ser leídas por numerosas personas. No obstante, una pequeña empresa debe servirse de ellas con precaución. Observe que, después de comprar el espacio, pueden transcurrir entre dos y cuatro meses antes que se publique el anuncio:

5. Correo directo

El correo directo puede ser una forma eficaz de hacer publicidad, particularmente si es selectivo (por ejemplo, enviándole por correo un volante o un folleto a clientes a quienes usted ya haya atendido). Esto es relativamente barato y su eficacia es fácil de medir.

El correo directo comprende el envío de tarjetas comerciales, postales, cupones, catálogos, cartas, circulares y listas de precios. La tasa de rendimiento de las campañas por correspondencia generalmente promedia entre un 2 y un 3%. Es decir, si usted pusiera al correo 10 000 circulares, podría esperar que entre 200 y 300 personas las respondieran en alguna forma.

Las hojas o volantes dirigidos al público en general son una forma de correo directo. Usualmente se distribuyen en determinada zona, por lo general en los hogares. Su objetivo consiste en destacar ciertos productos o en promocionar ventas a precios especiales. Los volantes generales son particularmente adecuados para el minorista cuyo mercado se limita a determinada zona, pues este

tipo de publicidad cuesta relativamente menos que la mayoría de los otros medios.

A diferencia de los volantes generales, los volantes que se envían directamente por correo están dirigidos específicamente a los hogares de personas que sean o hayan sido clientes, o que puedan llegar a serlo. Su eficacia quizá sea mayor que la del volante general, puesto que están dirigidos a unas personas en particular y, por lo tanto, es menos probable que los echen a la basura inmediatamente (¡o por lo menos eso es lo que dice la teoría!).

Si usted lo desea, puede emplear los servicios — pagando, por supuesto — de compañías de correo directo que le suministrarán nombres y direcciones de clientes potenciales para agregarlos a su propia lista. Por ejemplo, si la suya fuera una tienda de artículos deportivos, podría estar interesado en obtener una lista de nombres y direcciones de aficionados al deporte.

6. Directorios

Los directorios y las guías telefónicas, especialmente las páginas amarillas, también pueden serle útiles si usted se dedica a un negocio en que inicialmente los clientes buscan comunicarse telefónicamente con usted (si tiene, por ejemplo, un taller de reparaciones).

Como los directorios telefónicos suelen publicarse anualmente, la vigencia de sus mensajes publicitarios es relativamente larga y, aparte de cualquier otra forma de publicidad, son esenciales para la mayoría de los minoristas.

7. Transporte público

El transporte público (autobuses, metro, taxis) es otro medio que comúnmente se utiliza para hacer publicidad. No obstante, es difícil evaluar los beneficios que reporta.

8. Vallas de carretera

Las vallas, aunque costosas, continúan siendo utilizadas por muchos pequeños negocios (por ejemplo, restaurantes o moteles), que las sitúan estratégicamente para que llamen la atención de clientes potenciales.

La publicidad con vallas es relativamente costosa, no sólo por el alquiler del sitio donde se colocan, sino también por los costos de producción.

9. Otros medios

Como medios publicitarios se pueden utilizar también las muestras, los catálogos y especialmente los premios o regalos (fósforos, calendarios, bolsas para compras) en los cuales aparezcan el nombre, la dirección y el logotipo o información similar acerca del producto o de la empresa. Esta clase de publicidad contribuye a ganar renombre y personalidad entre los compradores futuros.

Un medio publicitario importante para las tiendas minoristas es la instalación de un punto de exhibición y de compra. Esto equivale a tener un vendedor en la tienda. Las exhibiciones sirven para atraer a quienes compran por impulso. Los estudios demuestran que el 80% de las compras por impulso son el resultado de una exhibición. Se aprovechan particularmente para introducir productos nuevos y para promociones especiales.

b) PROMOCIÓN DE VENTAS INDIRECTA

Además de los métodos de publicidad descritos, usted también tiene la posibilidad de utilizar las siguientes formas de publicidad menos directa.

1. Publicidad indirecta

La publicidad indirecta, o relaciones públicas, es una forma de publicidad cuyo único costo para usted es el tiempo que le dedique. La publicidad indirecta es una oportunidad interna y externa para aumentar las ventas.

La publicidad interna comprende la forma como usted trate a los clientes mientras estén en su local, y la forma como trate a los empleados, pues tanto éstos como los clientes pueden ser embajadores del buen nombre de su negocio.

La publicidad externa consiste en informarle al público mediante la publicación de "noticias" o fotografías en la prensa, la radio e inclusive la televisión, acerca de las cosas buenas que esté haciendo su empresa.

Por ejemplo, si su negocio patrocina un equipo deportivo, o participa en un acto benéfico, a los medios noticiosos locales podría interesarles que se les informara al respecto. Las palabras y las imágenes pueden ser de incalculable valor para crearse un buen nombre dentro de la sociedad, lo cual forma parte de las relaciones públicas y constituye, además, una publicidad con poco costo, si es que llega a tener alguno.

Las relaciones públicas hacen que la comunidad se forme una opinión general acerca de su empresa. Esto no es algo que pueda comprarse, puesto que se origina en una actitud mental del público creada por la forma como usted maneja su negocio, el trato que da a sus empleados y la manera como se comporta con sus clientes.

Si sus relaciones públicas son buenas, se acrecentará su buen nombre dentro de la comunidad. Unas relaciones públicas mal llevadas probablemente le conciten la mala voluntad de la gente, lo cual seguramente perjudicará su negocio.

2. Ventas a precios rebajados en ocasiones especiales

Las ventas a precios rebajados con ocasión de celebraciones especiales se utilizan para las temporadas de vacaciones, la iniciación del nuevo año escolar, el aniversario de la inauguración de su negocio, descuentos especiales que usted esté ofreciendo y acontecimientos similares. En tales ocasiones se utilizan los canales publicitarios regulares para hacérselo saber a clientes potenciales.

Las ventas a precios rebajados en ocasiones especiales son una buena manera no sólo de conservar la vieja clientela, sino también de atraer y conservar a nuevos clientes.

Cuidese de realizar demasiadas ventas con descuentos especiales, pues los compradores pueden acabar por no distinguir los precios regulares de los rebajados, o simplemente posponer sus compras hasta la próxima venta a precios especiales. La proporción debe mantenerse equilibrada, puesto que si usted reduce sus precios con demasiada frecuencia probablemente logre un volumen mayor de artículos vendidos, pero también puede reducir sus ventas y utilidades totales deseadas.

Al planear ventas con descuentos debe decidir no solamente cuáles artículos se incluirán, sino también cerciorarse de contar con unas existencias suficientes de esos artículos que justifiquen darle publicidad a una venta a precios especiales. Verifique cuida-

dosamente sus costos y calcule cuánto descuento o rebaja se necesitará para moverlos.

Al calcular rebajas recuerde que puede disminuir todos los precios regulares en un porcentaje específico (por ejemplo, rebajar en un 20% todo el surtido de la tienda) o establecer diferentes rebajas selectivas para artículos individuales o para grupos de artículos. Con las rebajas selectivas existe el riesgo de que los clientes compren solamente las de más alto porcentaje de descuento por considerar que esas son las mejores gangas.

3. Ayudas de los fabricantes

A veces los minoristas pueden beneficiarse de la ayuda ofrecida por los fabricantes o la oficina principal (cuando se trata de una concesión) para promocionar las ventas. Por ejemplo, los restaurantes filiales de McDonald's se benefician de la publicidad nacional realizada por la oficina central.

Esta publicidad también puede tomar la forma de suministro, por parte del fabricante, de vitrinas o exhibidores para promocionar los productos. Algunas veces el fabricante podrá incluso contribuir directamente con dinero para una campaña de publicidad local.

Esta ayuda en efectivo podrá representar hasta el 5% de sus compras anuales al fabricante. No obstante, los dólares para esta campaña publicitaria en cooperación entre fabricantes y comerciantes puede estar sujeta a ciertas condiciones o estipulaciones, tales como el cómo y el cuándo debe realizarse.

4. Relación directa con los empleados de ventas

Para los minoristas la relación directa del personal de ventas con el cliente es decisiva, pues la publicidad por sí sola a menudo no basta. La publicidad puede hacerles conocer a los clientes los productos que usted vende, pero la venta real debe ser realizada por empleados de venta idóneos.

La capacitación de los vendedores es una norma básica. Los vendedores deben conocer cabalmente todos los productos disponibles y sus precios y ser capaces de aconsejarles a los clientes potenciales acerca de los productos que satisfagan sus necesidades.

5. Promoción de estímulo al consumidor

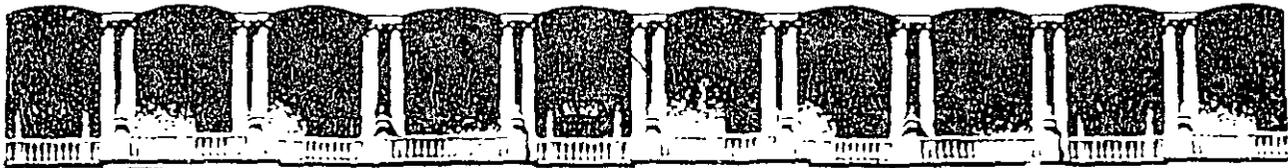
Usted no debe descuidar el potencial publicitario que entraña la promoción de estímulo al consumidor. Esta promoción incluye cupones, descuentos, billetes de premio (que se dan a los compradores como aliciente), muestras, demostraciones, concursos y otros procedimientos por el estilo.

6. Empaque de los productos

Cualquier minorista que maneje productos que vengan empacados debe ser consciente de la manera como el empaque y la presentación pueden ayudar en la promoción de ventas indirecta. Generalmente el empaque atractivo le gusta más al consumidor que un producto competitivo en empaque menos atrayente. Incluso una bolsa plástica de regalo, en la cual el cliente pueda poner los productos que le haya comprado a usted, puede ser una forma de promoción de ventas.

7. Relaciones con los clientes

Todo minorista tiene clientes, y debe llevar muy bien sus relaciones con ellos para mantenerlos satisfechos. Esto comprende aspectos tales como rapidez en el despacho de los pedidos, atención a las quejas, atención a la devolución de artículos, prestación de cualquier servicio adicional cuando sea posible y ponerse a sus órdenes en situaciones inesperadas o de emergencia. Las buenas relaciones con el cliente generan una publicidad verbal que atrae nuevos clientes.



FACULTAD DE INGENIERIA U.N.A.M.
DIVISION DE EDUCACION CONTINUA

CURSOS INSTITUCIONALES

DIPLOMADO

ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

Del 23 de Marzo al 14 de Diciembre de 1996

MODULO II.- MERCADOTECNIA ESTRATEGICA

TEMA: TEORIAS SOBRE CONDUCTA
DEL CONSUMIDOR

LIC. RICARDO REYES PIMENTEL
PALACIO DE MINERIA
1996

TEORIAS SOBRE CONDUCTA
DEL
CONSUMIDOR

MODELO ECONOMICO DE MARSHALL:

ALFRED MARSHALL, ECONOMISTA INGLÉS (1824-1924).

EL HOMBRE ECONÓMICO INTENTA MAXIMIZAR SU UTILIDAD CALCULANDO RACIONALMENTE LAS CONSECUENCIAS DE CUALQUIER COMPRA. SIN NUNCA REFERIRSE A LA CUESTIÓN DE CÓMO SE FORMAN LAS PREFERENCIAS DEL PRODUCTO, LA EXPLICACIÓN ECONÓMICA INDICA QUE LA CONDUCTA DE COMPRA RESPONDE A NORMAS LÓGICAS, RECALCANDO QUE, EN LO RELATIVO A PRECIOS Y GUSTOS INDIVIDUALES, EL INGRESO SE GASTA EN ARTÍCULOS QUE PRODUCIRÁN LA MÁXIMA "SATISFACCIÓN".

MODELO DE APRENDIZAJE PAVLOVIANO:

IVAN PAVLOV, FISIÓLOGO RUSO (1849-1936),

LA EXPLICACIÓN PAVLOVIANA DEL ESTÍMULO-RESPUESTA ES QUE LA CONDUCTA HUMANA ES EN SU MAYOR PARTE UN PROCESO ASOCIATIVO APRENDIDO. CONTENIENDO CUATRO CONCEPTOS CENTRALES:

IMPULSO

INDICIO

RESPUESTA

REFUERZO

LA TEORÍA DEL APRENDIZAJE PROPORCIONA A LOS VENEDORES CONOCIMIENTO PARA ANALIZAR Y DESARROLLAR HÁBITO DE MARCA Y A USAR INDICIOS DE PUBLICIDAD QUE ESTIMULEN Y SUSCITEN FUERTES IMPULSOS.

MODELO PSICOANALITICO FREUDIANO:

SIGMUND FREUD, MÉDICO AUSTRIACO (1856-1939).

EL MODELO PSICOANALÍTICO DE LA CONDUCTA HUMANA DESTACA LA IMPORTANCIA DE LOS INTENTOS DEL HOMBRE POR CANALIZAR Y EXPRESAR SUS IMPULSOS INSTINTIVOS BÁSICOS CON FORMAS SOCIALMENTE ACEPTABLES. LA PSIQUE HUMANA (COMPUESTA DEL ID, EGO Y SUPEREGO) DEBE CONSTANTEMENTE EQUILIBRAR LA SATISFACCIÓN DE NECESIDADES IMPULSIVAS CON DEMANDAS DE -- ADHESIÓN A NORMAS SOCIALES. EL ÉNFASIS DEL MODELO ESTÁ EN MOTIVACIONES SIMBÓLICAS E INCONSCIENTES.

MODELO SOCIAL-FISIOLOGICO VEBLEVIANO:

THORSTEIN VEBLEN, ECONOMISTA ESTADOUNIDENSE (1857-1929).

VEBLEN VE AL HOMBRE COMO UN SER PREDOMINANTEMENTE SOCIAL, CON UNA CONDUCTA DE COMPRA FUERTEMENTE INFLUIDA POR SU PERTENENCIA A GRUPOS. EN SU OBRA "THE THEORY OF THE LEISURE CLASS", VEBLEN PROPUSO QUE LA BÚSQUEDA DE PRESTIGIO, MÁS QUE LA SATISFACCIÓN DE NECESIDADES, ERA LA CAUSA DE GRAN PARTE DE LA CONDUCTA HUMANA DE COMPRA. LOS VENEDORES DEBEN PERCATARSE CON EXACTITUD DE LAS INFLUENCIAS SOCIALES EN LOS GUSTOS Y PREFERENCIAS DEL INDIVIDUO.

MODELO DE FACTORES ORGANIZACIONALES DE HOBBS:

THOMAS HOBBS, FILÓSOFO INGLÉS (1588-1679).

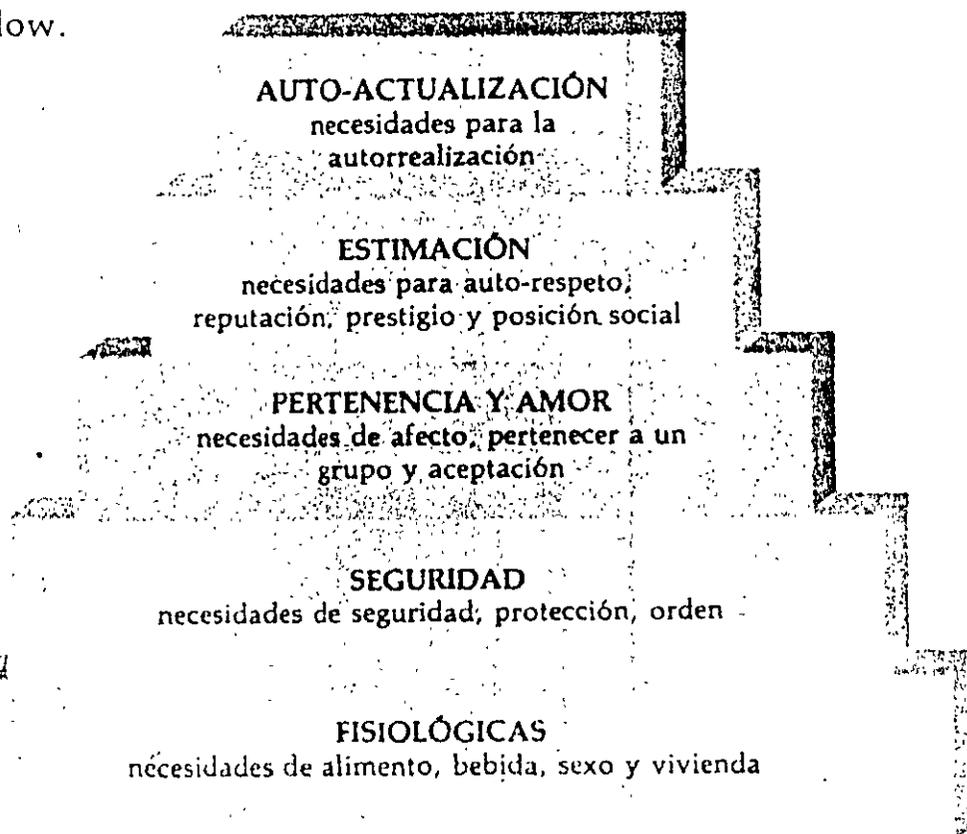
LA EXPLICACIÓN DE HOBBS SE CENTRA EN EL HOMBRE DE CORPORACIÓN Y SUS INTENTOS POR SATISFACER TANTO LAS NECESIDADES Y METAS PERSONALES COMO ORGANIZACIONALES.

MODELO DE PROCESAMIENTO DE INFORMACION DE BABBAGE:

CHARLES BABBAGE, MATEMÁTICO INGLÉS (1792-1871).

BABBAGE INVENTÓ UNA MÁQUINA ANALÍTICA QUE FUE PRECURSORA DE LA MODERNA COMPUTADORA. EL MÉTODO DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN DEL CONSUMIDOR SUGIERE QUE UN PROCESO DE TOMA DE DECISIONES DEL CONSUMIDOR ES SIMILAR A LA UNIDAD DE PROCESAMIENTO CENTRAL DE COMPUTADORA, RESOLVIENDO PROBLEMAS CON CAPACIDAD LIMITADA EN CUANTO A MEMORIA Y PROCESAMIENTO. LAS DECISIONES SE DESGLOSAN EN UNA SERIE DE SUBPROBLEMAS QUE PUEDEN REQUERIR UNA ACTIVIDAD DE PROCESAMIENTO LIMITADA O EXTENSA.

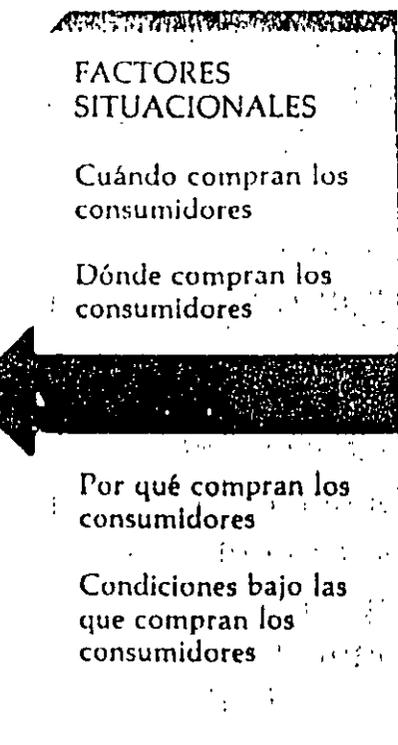
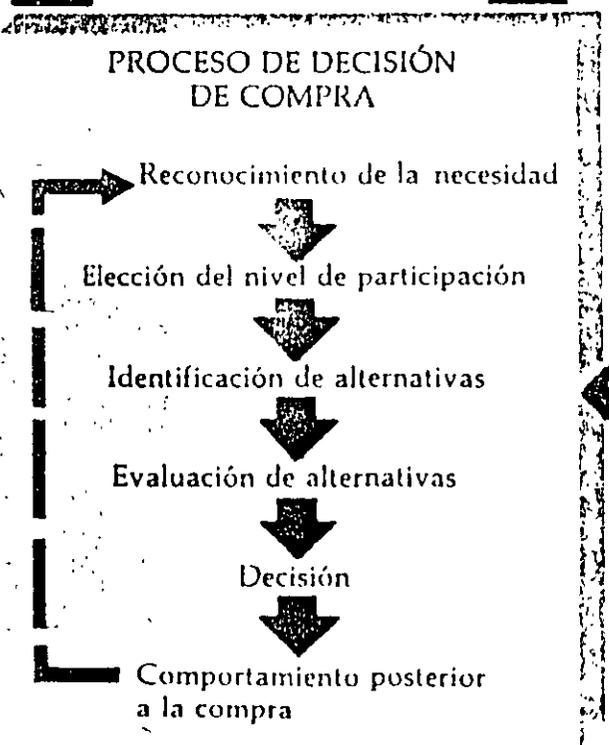
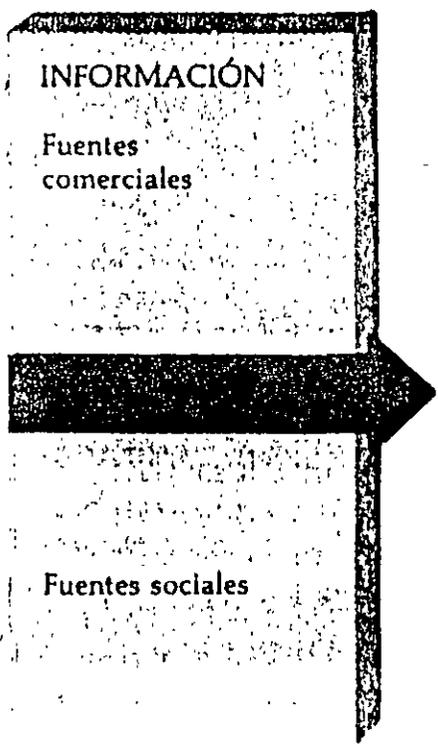
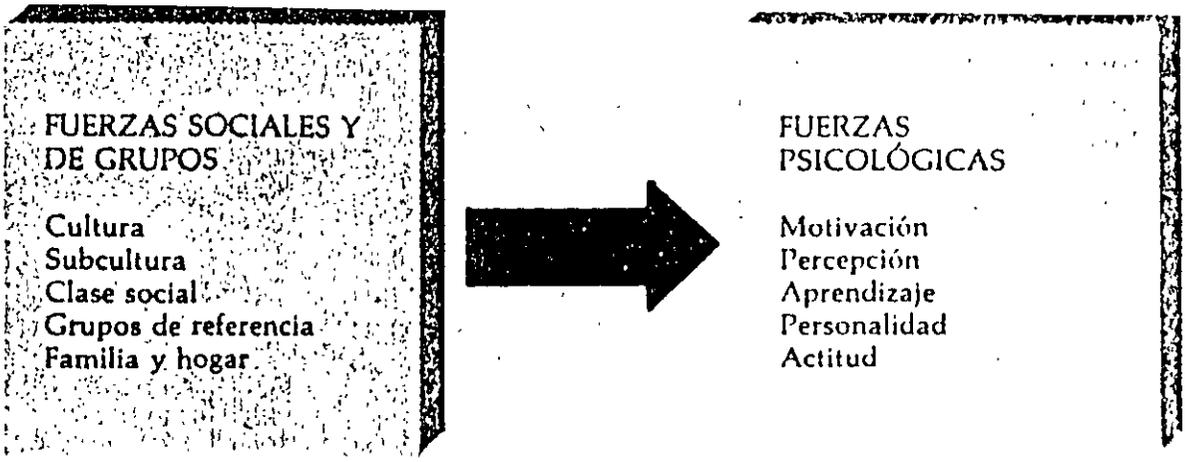
as necesidades de Maslow.



los cuales se ubican en el orden en que las personas buscan satisfacerlas.⁴ En la figura 5-4 se presenta esta jerarquía. Maslow reconoció que lo más probable es que una persona normal trabaje para la satisfacción de necesidades en diversos niveles al mismo tiempo y que raramente se llenan por completo todas las correspondientes a un determinado nivel. Sin embargo, la jerarquía señala que la mayor parte de las necesidades en un nivel en particular tienen que estar razonablemente bien satisfechas, antes de que una persona se sienta motivada a pasar al siguiente nivel más alto.

En sus intentos por comercializar productos o comunicarse con segmentos particulares, con frecuencia los vendedores tienen que ir más allá de una clasificación general como la de Maslow para comprender los motivos específicos en los que se basa el comportamiento. Por ejemplo, el observar que una mujer que hace compras quizá esté satisfaciendo necesidades fisiológicas y sociales debido a que adquiere alimentos y habla con amigas en la tienda quizá sea correcto, pero no muy útil. Al referirse a este tema Edward Tauber describió 13 motivos específicos, que tomó de los compradores, que incluyen recreación, la satisfacción de deseos propios, la estimulación sensorial, la atracción del grupo de semejante

ue





FACULTAD DE INGENIERIA U.N.A.M.
DIVISION DE EDUCACION CONTINUA

CURSOS INSTITUCIONALES

DIPLOMADO

ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

Del 23 de Marzo al 14 de Diciembre de 1996

MODULO II.- MERCADOTECNIA ESTRATEGICA

ANEXOS

LIC. RICARDO REYES PIMENTEL
PALACIO DE MINERIA
1996

Lonol^{*} *Crema*

Bencidamina

Tubo con 60 g

**ANTIINFLAMATORIO
ANALGESICO LOCAL**

● DOLORES MUSCULARES Y ARTICULARES ● TORCEDURAS LUXACIONES TORTICOLIS GOLPES ●

Cada 100 g contienen:
Clorhidrato de bencidamina . . . 5 g
Excipiente c.b.p. 100 g



Hecho en México por
Promeco, S.A. de C.V.
Calle de Maíz 49
16090 México, D.F.

Vía de administración: Cutánea (Piel) **Indicaciones:** Indicado para el tratamiento de la inflamación y el dolor muscular, torceduras, luxaciones, dolores articulares, torticolis y golpes **Contraindicaciones:** Hipersensibilidad al medicamento. **Reacciones adversas:** En raras ocasiones, puede dar lugar a urticaria o a reacciones pasajeras de la piel **Precauciones:** No se aplique en heridas abiertas, ojos, boca o genitales, ni por períodos prolongados. **Uso durante el embarazo y la lactancia:** Lonol crema puede ser administrado durante el embarazo y la lactancia. **Uso pediátrico:** No se aplique sobre áreas irritadas de la piel en niños menores de 1 año de edad. Si persisten molestias, consulte a su médico. Este medicamento es de empleo delicado. Consérvese en lugar fresco. Reg. No. 88441 S.S.A



Modo de empleo:

Aplique una cantidad suficiente de **Lonol crema**
sobre el área afectada friccionando ligeramente.

Repita la aplicación 2 a 4 veces al día.

Lonol[®] *Crema*
Bencidamina

PROMEKO

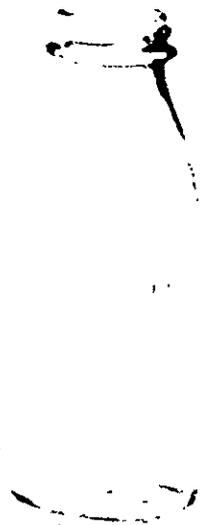
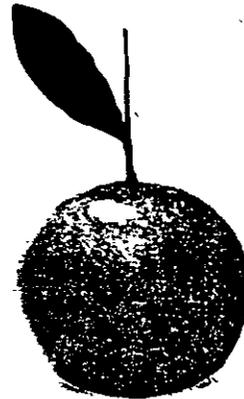
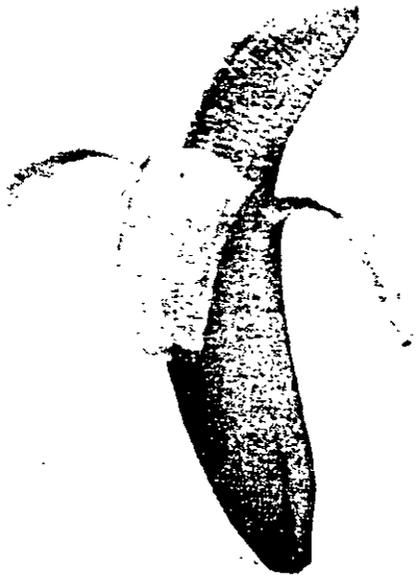
NUEVO BIO DESNATADO

AHORA CON FRUTAS



Con Bifidus Activo y Menos Calorías.





¿Qué tienen en común estos envases?

Como el vidrio, las cáscaras del plátano, el cacahuete y la mandarina son envases naturales y cuando se desechan, no contaminan.

Diariamente consumimos productos envasados. Si los envases no son bio-degradables, como la cáscara de la fruta, o reciclables al 100% como el vidrio, se acumularán en forma de desperdicio y dañarán el medio ambiente.

El vidrio es el envase higiénico y ecológico por excelencia. Nace al fundir arena sílica, elemento que abunda en la naturaleza. Una vez fabricado, el vidrio siempre será vidrio.

Cada botella que desechas se transformará en una nueva.

Tu contribución al bienestar de todos, comienza con lo que decides comprar.

Decídete por el vidrio: la opción transparente.



VITRO ENVASES NORTEAMERICA



Cuadro 7-1. Ejemplo de productividad y amplitud.

PRODUCTOS "NESTLE"				
Amplitud	Profundidad			
1. Leches				
—SVELTES	PRESENTACIÓN	400 g		1 kg
—CERELAC		400 g		
—NIDO		400 g	850 g	1700 g
—NESBRUM		454 g		
—NAN		454 g		
—PELARGON		454 g		
2. Leches descremadas				
—LA LECHERA	SABORES	NATURAL	VAINILLA	FRESA
		397 g	113 g	113 g
—MEDIA CREMA	TAMAÑO	225 g		
3. Cafés				
—DECAF	TAMAÑO	50 g	100 g	200 g
—DIPLOMAT		50 g	100 g	200 g
—NESCAFÉ		50 g	100 g	200 g
—RISTRETTO		50 g	100 g	200 g
—DOLCA		50 g	100 g	200 g
4. Chocolates				
—MILO	SABOR Y TAMAÑO	340 g	860 g	1600 g
—QUICK		CHOCOLATE	VAINILLA	FRESA
		400 g	400 g	400 g
5. Sazonadores				
—CALDO MAGGI	TAMAÑO (FRASCO Y	225 g	450 g	1 kg
—MAGGI TOMATE	CUBOS 8)	225 g		
—JUGO MAGGI	TAMAÑO	100 ml	239 ml	717 ml
6. Frijoles				
—FRIJOLES REFRITOS	PRESENTACIÓN Y	CANARIOS	NEGROS	CHORIZO
	SABOR			
7. Salsa				
—SALSA INGLESA	TAMAÑO	145 ml		
—CROSSE BLACK WELL				
8. Refresco				
—NESTEA	PRESENTACIÓN	SOBRE	FRASCO	
		85 g	680 g	

- *Expansión de la mezcla de productos.* Una empresa puede aumentar su actual mezcla de productos al incrementar el número de líneas y/o profundidad de algunas de ellas; las nuevas líneas pueden tener o no relación con las existentes.

la prueba de mercado los responsables de ésta tomen en cuenta los siguientes puntos:

- a) ¿Cuántas ciudades o zonas se deben usar en la prueba?
- b) ¿Qué ciudades deben utilizarse?
- c) ¿Qué duración debe tener la prueba?
- d) ¿Qué tipo de información debe obtenerse?
- e) ¿Qué se hará con la información recopilada?

Comercialización

En esta etapa el producto ya está maduro para ser introducido en el mercado. El artículo está en plena producción y la elección de la marca y presentación están ya terminadas.

Esta etapa de comercialización representa una inversión importante tanto en dinero como en personal especializado. Un factor importante que se debe considerar durante este último periodo es la competencia, factor determinante para el éxito y el futuro del producto.

Ciclo de vida del producto

Todo producto tiene un ciclo de vida (Fig. 7-1 y Cuadro 7-3).

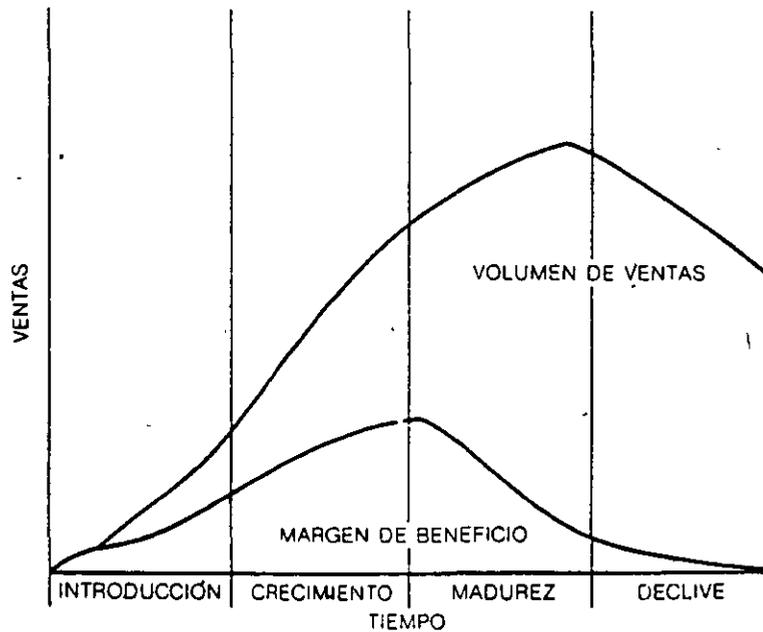


Figura 7-1. Ciclo de vida de un producto. (Tomada de Theodore Levitt, *Aproveche el ciclo de vida del producto*, Biblioteca Harvard, 1981, pág. 4).

Cuadro 7-3. Estrategia y características de las etapas del ciclo de vida del producto.

<i>Etapas del ciclo de vida</i>	<i>Estrategias</i>
<p><i>Etapas de introducción:</i></p> <p>Es el momento en que se lanza el producto bajo una producción y programa de comercialización. Aquí se dan las etapas del tamizado de ideas, modelo piloto y prueba.</p> <p>Esta etapa se caracteriza por un aumento lento en las ventas y altos gastos promocionales. Esto se debe a las necesidades de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informar a los consumidores potenciales sobre el producto. • Estimular la prueba del producto. • Lograr su distribución en las tiendas de menudeo. <p>Las características más importantes de la etapa de introducción son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pocos competidores. • Ventas a grupos de ingreso elevados. • Líneas limitadas. • Distribución reducida. • Conservación de la demanda principal. 	<p><i>Estrategia de alta penetración</i></p> <p>Se lanza el producto nuevo a un precio elevado con el propósito de recobrar el beneficio bruto de cada unidad. Al mismo tiempo, se gastará mucho en promoción con la finalidad de convencer o atraer al mercado sobre los beneficios y excelencias del producto, no importando su alto precio. La promoción facilitará o acelerará la penetración del producto en el mercado; esta estrategia se explica con las siguientes suposiciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Una gran parte del mercado potencial no conoce el producto. b) Los que se enteran de que ya existen y están impacientes por comprarlo lo hacen al precio establecido. c) La firma tendrá que hacer frente a una competencia potencial y necesita crear la preferencia de marca. <p><i>Estrategia de penetración selectiva</i></p> <p>Radica en lanzar el nuevo producto a un precio elevado y con escasa promoción. El propósito es recuperar la mayor cantidad de beneficios por unidad, y por otra parte, mantener bajos los gastos de la mercadotecnia; de esta manera se espera percibir más utilidades. Esta estrategia se explica con base en los siguientes puntos:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) El mercado es de proporciones relativamente limitadas. b) Casi todo el mercado conoce el producto. c) Los que deseen el producto lo pagarán a precio alto. d) Poco peligro de competencia potencial. <p><i>Estrategia de penetración ambiciosa</i></p> <p>Consiste en lanzar un producto a bajo precio y con una fuerte promoción, intentándose una rápida penetración en el mercado y por ende mayor participación del mismo.</p> <p>Esta estrategia se explica por las siguientes circunstancias:</p>

Cuadro 7-3. (Continuación)

<i>Etapas del ciclo de vida</i>	<i>Estrategias</i>
<p><i>Etapa de introducción</i></p>	<p>a) El mercado es grande. b) El mercado relativamente desconoce el producto. c) El consumidor en general es más sensible a los precios. d) Hay fuerte competencia potencial. e) Los costos de elaboración por unidad disminuyen con la escala de producción y la experiencia de producción acumulada.</p> <p><i>Estrategia de baja penetración</i></p> <p>Se lanza el producto a un bajo precio y con poca promoción para estimular la aceptación rápida en el mercado y al mismo tiempo mantener bajos los costos de promoción para percibir una utilidad mayor. Esta estrategia supone lo siguiente:</p> <p>a) El mercado es grande. b) El mercado está perfectamente enterado del producto. c) El mercado es sensible a los precios. d) Hay poca competencia potencial.</p>
<p><i>Etapa de crecimiento</i></p> <p>En esta etapa el producto es aceptado en el mercado y se aprecia un aumento en la curva de las ventas y de los beneficios, caracterizándose principalmente por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un aumento de la competencia. • Un manejo de calidad de los productos. • Métodos de producción en línea. • Acaparamiento de otro segmento de mercado. • Mejores canales de distribución. • La promoción de otros usos para el producto. 	<p><i>Estrategia en la etapa de crecimiento</i></p> <p>Durante esta etapa se intenta sostener el índice rápido del mercado y se logra mediante las siguientes medidas:</p> <p>a) Mejorar la calidad del producto e incorporar nuevos valores. b) Estudiar y buscar verdaderamente nuevos sectores del mercado. c) Encontrar nuevos canales de distribución posibles (con objeto de que el producto tenga una mayor exposición). d) Modificar la publicidad destinada a generar mayor conocimiento del producto e incremento en las compras. e) Determinar cuándo es adecuado modificar los precios para atraer a los consumidores sensibles a éstos.</p> <p>Sin embargo, esto acarreará más costos en las mejoras promocionales y distribución pudiendo alcanzar posición predominante, pero perdiendo a cambio el máximo de beneficios.</p>

Cuadro 7-3. (Continuación)

<i>Etapa del ciclo de vida</i>	<i>Estrategias</i>
<p>Etapa de madurez</p> <p>Las tácticas de la mercadotecnia y la imagen de su marca son bien conocidas durante esta etapa, además de la lealtad de sus clientes y la participación en el mercado; el producto se estabiliza y disminuye el margen de utilidad debido a que los precios se acercan más a los costos (se estabilizan las ventas y decrecen los beneficios para la empresa).</p> <p>Se desarrollan grandes esfuerzos para un mejor mensaje publicitario, y se dedica gran parte del presupuesto al consumidor y a los tratos comerciales; dichos tratos permiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liquidar excesos de inventarios, problema frecuente en esta etapa. • Incitar a los usuarios de otras marcas a probar ésta. • Aumentar la visibilidad de la marca o el espacio destinado a ella. <p>En este periodo se presentan los nuevos usos del producto, valores nuevos y refinamiento del mismo, mayor segmentación del mercado.</p> <p>Por esto este periodo se denomina de madurez innovadora, ya que cada uso nuevo puede originar un periodo nuevo de mayor crecimiento y, por lo tanto, entre mayores innovaciones, menor declinación en los precios y en las utilidades.</p>	<p>Estrategia en la etapa de madurez</p> <p>En esta etapa existen tres estrategias básicas:</p> <p><i>a) Modificación del mercado</i> Se refiere al hecho de buscar y estudiar oportunidades para localizar nuevos compradores; también se buscan nuevas formas para estimular el uso del producto, o bien se renueva la marca para lograr mayores ventas. Esta estrategia requiere primeramente de estudios sobre los nuevos mercados y sectores del mercado que desconozcan el producto.</p> <p><i>b) Modificación del producto</i> A esta etapa le llaman también "relanzamiento del producto", y se trata de combinar las características del producto para atraer a nuevos usuarios y para aumentar las compras por parte de los consumidores.</p> <p><i>c) Modificación de la combinación de mercadotecnia</i> Esta estrategia se refiere a modificar las estrategias de precio, distribución y promoción y dar una nueva combinación que permita hacer resurgir el producto.</p>
<p>Etapa de declinación</p> <p>En la última etapa, el paso de la moda es inevitable porque los nuevos productos empezarán un nuevo ciclo de vida para sustituir a los viejos.</p> <p>La mayor parte de las firmas y marcas de productos experimentan al correr del tiempo un periodo de declinación en las ventas; éste puede ser rápido o lento. Las empresas utilizan diferentes estrategias durante este periodo: muchas abandonan precipitadamente el mercado para dedicar sus recursos a fines más productivos; otras siguen operando, con la ventaja de que, al tener menos competencia, tienen utilidades positivas y hasta mayores. Por lo tanto, este periodo se caracteriza por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una reducción en el número de empresas que produce el artículo. • Una limitación en la oferta del producto. • Un retiro de pequeños sectores del producto. 	<p>Estrategias de la etapa de declinación</p> <p>Las estrategias mercadológicas en esta etapa de declinación de las ventas son:</p> <p><i>a) Estrategia de continuación:</i> se sigue con los mismos sectores del mercado, canales, precios, promoción, etc.</p> <p><i>b) Estrategia de concentración:</i> la empresa concentra sus recursos exclusivamente en los mercados y canales más fuertes, desistiendo en los demás.</p> <p><i>c) Estrategia de aprovechamiento:</i> se aprovecha hasta el último momento la imagen y la marca de la empresa modificando o adicionando algo nuevo al producto; también se aprovecha la lealtad de los clientes al reducir los gastos promocionales y de publicidad que de otra manera serían indispensables.</p>

CASO PRACTICO 7

LA RASURADORA SENSOR DE GILLETTE

POSICIONAMIENTO DE UN NUEVO PRODUCTO

CUANDO SE ESCUCHA LA PALABRA "GILLETTE" HAY UNA COSA QUE VIENE A LA MENTE: RASURADORAS. ESTO ES DE ESPERARSE PUESTO QUE KING C. GILLETTE FUE -- QUIEN INVENTÓ LA RASURADORA DE SEGURIDAD EN EL AÑO DE 1903 Y LA COMPAÑÍA CON SU NOMBRE ES UNA DE LAS PRINCIPALES FABRICANTES DE RASURADORAS.

A FINES DE LA DÉCADA DE 1980, GILLETTE CO. TENÍA UNA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE LOS E.U. DEL 64% E INTENTABA MANTENER SU POSICIÓN DE DOMINIO DURANTE LA DÉCADA DE 1990. COMO UN PRIMER PASO HACIA EL LOGRO DE ESE OBJETIVO, GILLETTE LANZÓ LA NUEVA RASURADORA SENSOR EN ENERO DE 1990. SU META PRINCIPAL: RECUPERAR LOS CLIENTES QUE AHORA USAN RASURADORAS DESECHABLES (FABRICADAS POR BIC, SCHICK, WILKINSON Y LA PROPIA GILLETTE). UNA SEGUNDA META: ATRAER A LOS ACTUALES USUARIOS DE LAS RASURADORAS DE MÁS ALTA CALIDAD, EN ESPECIAL DE LAS QUE HACEN LOS COMPETIDORES DE GILLETTE.

UN RETO IMPORTANTE AL QUE SE ENFRENTÓ GILLETTE AL INTRODUCIR SENSOR FUE CÓMO POSICIONAR EL PRODUCTO CON RELACIÓN A FACTORES CLAVES TALES COMO SUS MERCADOS OBJETIVO, PRINCIPALES COMPETIDORES, OTRAS RASURADORAS ASÍ COMO EL PRECIO Y LA CALIDAD. ES PROBABLE QUE ESTAS DECISIONES DE POSICIONAMIENTO DETERMINEN EL ÉXITO O EL FRACASO DEL NUEVO PRODUCTO, LO QUE A SU VEZ TENDRÁ UN EFECTO IMPORTANTE SOBRE TODA LA COMPAÑÍA.

EN CIERTA FORMA, GILLETTE SE CREÓ SU PROPIO PROBLEMA. A MEDIADOS DE LA DÉCADA DE 1970, INTRODUJO GOOD NEWS, LA PRIMERA RASURADORA DESECHABLE. EN LUGAR DE CUBRIR SÓLO EN SEGMENTO PEQUEÑO DEL MERCADO, GOOD NEWS Y SUS IMITADORAS HAN ATRAÍDO UN GRAN NÚMERO DE CLIENTES. EN LO QUE NO PENSÓ -- GILLETTE FUE QUE LOS CLIENTES DE DESECHABLES INCLUYERON MUCHAS PERSONAS QUE ANTES USABAN LAS RASURADORAS DE GILLETTE, MÁS RENTABLES, ATRA Y --- TRAC II.

EN LA ACTUALIDAD, LAS DESECHABLES REPRESENTAN ENTRE 40 Y 50% DE LAS VENTAS DE RASURADORAS EN LOS E.U. QUIENES LAS UTILIZAN NO ESTÁN BUSCANDO LA MEJOR AFEITADA; MÁS BIEN QUIEREN VALOR Y COMODIDAD. EL VALOR PUEDE SER UN FACTOR PARTICULARMENTE IMPORTANTE PORQUE LOS HOMBRES PIENSAN QUE GASTAN MÁS DINERO EN RASURARSE DE LO QUE REALMENTE ES CIERTO..

DE ACUERDO CON LA INVESTIGACIÓN DE GILLETTE, LOS HOMBRES ESTIMAN QUE -----
GASTAN APROXIMADAMENTE 50 DÓLARES AL AÑO EN RASURADORAS Y HOJAS DE AFEI-
TAR, PERO LA CIFRA REAL ES MENOR QUE 20 DÓLARES.

JUNTO CON LA POPULARIDAD DE LAS DESECHABLES, GILLETTE SE ENCUENTRA OTROS
DOS PROBLEMAS:

- 1) LOS COMPETIDORES COMO BIC, WILKINSON Y SCHICK SON FUERTES Y AGRESIVOS
- 2) EL NÚMERO DE ADULTOS JÓVENES (PERSONAS QUE COMIENZAN A RASURARSE) EN-
LOS E.U. ESTÁ DECLINANDO. LA RESPUESTA DE GILLETTE A ESTOS RETOS ES LA -
NUEVA RASURADORA SENSOR. DE ACUERDO CON PETER HOFFMAN, VICEPRESIDENTE DE-
MARKETING DE GILLETTE: "HEMOS ENCONTRADO QUE LOS TRES ATRIBUTOS MAS IM--
PORTANTES DE UNA RASURADORA SON EXACTITUD, COMODIDAD Y SEGURIDAD." HOFF--
MAN CONSIDERA QUE LA SENSOR COMBINA LAS TRES CARACTERÍSTICAS Y, COMO RE-
SULTADO DE ELLO, SU INTRODUCCIÓN "LLEVARÁ A UNA DISMINUCIÓN EN LAS VEN--
TAS DE LOS DESECHABLES".

¿QUÉ TIENE DE NUEVO SENSOR? LAS MAYORES DIFERENCIAS ENTRE SENSOR Y OTRAS
RASURADORAS DE CARTUCHO SON: LAS HOJAS GEMELAS DE SENSOR SE HAN MONTADO
SOBRE DIMINUTOS MUELLES QUE PERMITEN QUE CADA HOJA SE MUEVA POR SEPARADO
ÉSTAS GIRAN EN UN ARCO CÓNCAVO (EN LUGAR DE CONVEXO) CON EL FIN DE PER--
MANECER EN ESTRECHO CONTACTO CON EL ROSTRO Y SU PROTECTOR DE LA PIEL TAM
BIÉN SEA COLOCADO SOBRE MUELLES PARA MANTENER LAS HOJAS SOBRE EL ROSTRO
LA PREGUNTA CRÍTICA ES SÍ QUIENES SE RASURAN PERCIBIRÁN ESTAS DIFERENCIAS
COMO BENEFICIOS IMPORTANTES.

ADEMÁS DE SER UN PRODUCTO INNOVADOR, SENSOR DIFIERE DE LAS DEMÁS RASURA--
DORAS DE CARTUCHO DE GILLETTE EN CUANTO A PRECIO. INICIALMENTE LA RASURA-
DORA Y TRES CARTUCHOS TENÍAN UN PRECIO AL DETALLE SUGERIDO DE 3.75 DÓLA-
RES; UN PAQUETE DE CINCO CARTUCHOS DE REPUESTO CUESTA APROXIMADAMENTE LA
MISMA CANTIDAD. A ESTOS PRECIOS, LA SENSOR ERA APROXIMADAMENTE 25% MÁS -
CARA QUE LA RASURADORA Y LOS CARTUCHOS ATRA PLUS DE GILLETTE Y CASI DOS
VECES TAN COSTOSA COMO UN PAQUETE DE DESECHABLES.

Caso 5

CAMPBELL: RESPUESTA A UN AMBIENTE DE MERCADOTECNIA SOBREALIMENTADO

En muchas fábricas de Sopas Campbell, las sopas todavía se cocinan a la manera antigua. Curioseando por las ventanas de la fábrica es posible ver a obreros empujando grandes carros de zanahorias que se vierten en grandes peroles, muy al estilo de como se hacía en 1910. Obviamente, con esto no queremos decir que Campbell no esté renovando sus plantas y elaborando sus sopas de manera más eficiente. Y si bien la antigua manera de hacerlo está pasando de moda, el afecto y la lealtad al nombre todavía no. Campbell es la segunda marca más poderosa de los Estados Unidos (superada sólo por Coca-Cola). No obstante, a pesar de este largo "romance" con la marca, en la década de 1990 enfrentará retos difíciles. La creciente competencia y los cambios demográficos y en el estilo de vida de los consumidores son tanto oportunidades como amenazas para la participación de Campbell en el mercado. Para mantener su continuo éxito, debe reaccionar de manera agresiva ante los cambios en el ambiente.

Campbell ha comercializado sopas enlatadas con su misma etiqueta rojo y blanco desde hace casi cien años. Si bien su participación de 2 mil 200 millones de dólares se redujo de un 80 por ciento a principios de los años 70 a cerca del 60% en la actualidad, la compañía sigue siendo fuerte en el segmento de su especialidad, con una participación del 84 por ciento. Al darse cuenta de que los cambios ambientales y en la competencia podrían reducir tanto las dimensiones del mercado total de las sopas enlatadas como su propia participación en él, la nueva administración, orientada a la mercadotecnia, está buscando nuevas oportunidades de mercado y nuevos enfoques de mercadotecnia para sus antiguas líneas de productos. Si bien Campbell tiene marcas en otras categorías de alimentos —p.ej. sus líneas de productos Pepperidge Farm, Viasic, Prego y LeMenu— el negocio de las sopas sigue siendo especialmente interesante por su importancia histórica para la compañía.

Pero éste ya no es lo que solía ser. Primero, el mercado ha sido inundado con nuevos productos, 170 sólo en 1987. La

competencia con empresas como Progreso, Lipton y los fabricantes japoneses Marachun y Nissin Foods, que antes carecían de importancia, es cada vez más dura. En esta guerra las armas han sido líneas más extensas, es decir, variantes con la misma marca ya establecida. Por ejemplo, para competir con Lipton, Campbell lanzó una sopa deshidratada con su mismo nombre en vez de desarrollar una marca independiente. Mediante esta estrategia las compañías tratan de vencer a la competencia dando satisfacción a todas las preferencias imaginables del cliente.

En los últimos años, además de extender sus líneas, la industria ha creado categorías totalmente nuevas. Originalmente sólo había sopas enlatadas, después surgieron las deshidratadas. Si bien el 75 por ciento del mercado total sigue siendo de las enlatadas, la segunda categoría recibió un nuevo impulso con el sorprendente crecimiento de las sopas japonesas tipo "ramen". Más recientemente, las sopas para horno de microondas (como las Chunky Microwavable Soups de Campbell y "Fantastic Noodles" de Fantastic Soups) y las nuevas congeladas/refrigeradas (como Chilled Soups de Chef San Francisco y California Style Clam Chowder de Seatech) han ganado popularidad.

Los cambios en el estilo de vida de los estadounidenses, además de los significativos cambios ambientales, también han dado lugar tanto a retos como a oportunidades. Para incrementar el consumo total de sopas preparadas y su participación en el mercado en un ambiente diferente y de rápidos cambios, Campbell debe adaptar su estrategia de mercadotecnia.

Las tres tendencias más importantes que influyen en el mercado de las sopas son la edad de la población, la evolución de su composición étnica y los cambios en su estilo de vida. La edad tendrá grandes repercusiones en los patrones de consumo. Hacia el año 2000, el promedio será de 37 años; en 1970 era de 28. Los bebés del auge seguirán siendo el grupo demográfico mayor y su influencia será determinante. Por una parte, sus oportunidades de cambiar de

empleo en la edad madura disminuirán y, por lo tanto, se establecerán. Por otra, sus gustos cambiarán con la edad y cada vez les preocupará más la salud y la condición física.

También la composición étnica de los Estados Unidos está pasando por un proceso de cambio. Por ejemplo, el número de hispánicos, especialmente mexicanos, está creciendo a un ritmo de cinco por uno. Este segmento incrementará sus dimensiones en un 30 por ciento hacia el año 2000. Si bien existen diferencias culturales y económicas sus patrones generales de gasto muestran ciertas características identificables. Por ejemplo, semanalmente gastan más en alimentos que los miembros de otros grupos étnicos. También están más orientados a la vida familiar y son leales a una marca. Por lo tanto, los mercadólogos de muchas categorías de productos están dedicados a la adaptación de sus productos y promociones para satisfacer las necesidades de este creciente segmento de la población.

Además de los cambios en las características demográficas del mercado estadounidense, el estilo de vida está cambiando profundamente. El creciente número de hogares en que ambos padres trabajan y el de padres solteros ha incrementado la demanda de productos y paquetes adecuados para ellos. Por ejemplo, los analistas pronostican que el mercado de alimentos preparados para llevar a casa, que actualmente es de 50 mil millones de dólares, se duplicará en la próxima década.

Estas y otras tendencias recientes representan nuevos retos para el negocio de sopas de Campbell. Su problema a corto plazo es cómo hacer más atractivo su producto en el medio actual. Con este objetivo en mente, últimamente se ha anunciado como la "compañía del bienestar" y promueve sus alimentos como promotores de la buena salud; incluso una campaña presentaba la sopa como un seguro para la salud. El lema de "la sopa es un buen alimento" también se ha hecho familiar en la publicidad de la compañía. Sus esfuerzos por incrementar el consumo también los ha llevado a promoverlas para diferentes ocasiones (para

el desayuno), otros usos (salsas para guisos) y platillos creativos (mezclar dos o más). Si bien la mayoría están condensadas y deben diluirse, la compañía creó la línea Chunky Soup de sopas listas para comerse para quienes deseen tomarlas como único platillo.

Para seguir el ritmo de los cambios, también ha desarrollado muchos otros nuevos productos. De hecho, ha lanzado más entre 1982 y 1987 que cualquier otra compañía de su tipo. Además de las que llevan la clásica etiqueta rojo y blanco y la línea Chunky Soup (lanzada en 1970), entre sus novedades se incluyen:

Sopas enlatadas

"Cooking Soups": sopas base para recetas que llevan la etiqueta tradicional

"Golden Classics": sopas estilo restaurante para el segmento de Ingresos altos

"Special Request": sopas con una tercera parte menos de sal para los interesados en reducir el consumo de sodio

"Creamy Natural": sopas cremosas condensadas sin aditivos para el segmento superior

"Home Cookin'": sopas sustanciosas de la categoría de listas para servirse.

Sopas deshidratadas

"Quality Soup & Recipe mix": sopas deshidratadas o ingredientes para receta que complementen con el producto clásico de Lipton

"Noodle Nest": sopa de pasta tipo "ramen"

"Campbell Cup": porciones individuales de sopa instantánea

Sopas para horno de microondas

"Chunky Microwavable Soup": sopas que no es necesario refrigerar en envases plásticos

"Super-Combos": combinaciones congeladas de sopas y emparedados en empaque individual.

Ultimamente, Campbell rompió con la tradición de la industria y lanzó nuevos productos con otras marcas y en otras categorías de alimentos. Por ejemplo, para

compañía con Progresso, introdujo una línea de sopas listas para servirse con el nombre de Prego. Con su etiqueta de Pepperidge Farm ahora vende una línea de sopas novedosas que cuestan de 2 dólares para arriba. Por último, con la marca Casera (en español), ahora comercializa 50 productos —incluyendo sopas— dirigidos al segmento de origen hispánico o caribeño. Mediante esta estrategia de etiquetas, con frecuencia los consumidores no se dan cuenta de que esas marcas son de Campbell.

No obstante, debemos observar que junto a estos éxitos, Campbell ha comercializado varios productos que a la larga han sido un fracaso. Fresh Chef —línea de ensaladas, sopas y salsas refrigeradas— fracasó porque su vida en el estante era limitada y por problemas de empaque y distribución. En general, en la categoría de fresco/refrigerado ha tenido problemas por descomposición, distribución y precio que los consumidores encuentran difíciles de digerir.

También está lanzando nuevos empaques. Los administradores de la empresa consideran que el futuro de los alimentos empacados está en recipientes más atractivos y cómodos, como cajas asépticas de plástico y platos que puedan usarse en horno de microondas. Está buscando los envases adecuados, y a la larga piensa lanzarlos junto a su conocida sopa enlatada. El Director de empaques observa que "en el fondo todos se sienten a gusto con las latas. No queremos estropear esto cambiando la firme imagen conservadora". Obviamente, cambiar la familiar lata metálica podría ser un desastre. Por otra parte, los consumidores objetan este recipiente. Tal como lo plantea el Director de mercadotecnia de Campbell, "la lata no parece ser tan simpática al consumidor como solía serlo". En encuestas sobre gustos de los consumidores, continúa, la sopa enlatada "está siendo golpeada y vencida". Una de las principales objeciones es su incomodidad; se necesita un abrelatas, ponerle agua si es condensada, calentarla en un cazo y lavar éste. Otras objeciones están relacionadas con la salud. Los jóvenes en particular se oponen al uso de ingredientes artificiales y preservativos. También piensan que los

nutrientes se pierden en los procesos de cocción y enlatado. Otros opinan que su contenido de sal es demasiado elevado. Otra objeción proviene del creciente segmento de hogares estadounidenses, que actualmente representa más del 40 por ciento, que utilizan hornos de microondas no diseñados para recipientes metálicos.

No obstante, la lata tiene ciertas ventajas. Primero, le da larga vida en los estantes (si bien los avances tecnológicos del plástico están eliminando esta ventaja). El envase rígido también protege al contenido de daños físicos mejor que casi cualquier otro empaque. Ahora se fabrican latas más ligeras y menos costosas. Por último, a pesar de los rápidos cambios en la tecnología de envasado, los principales procesadores de alimentos están renuentes a cambiar radicalmente de sistema de envasado. Las respuestas a preguntas básicas sobre qué, dónde, cuándo y cómo cambiar de envase dependen de muchos factores como factibilidad técnica, solidez económica y, sobre todo, aceptación del mercado. A la larga, otros envases podrían captar el 80 por ciento, o más, del mercado de sopas enlatadas, pero "la lata seguirá por ahí durante largo tiempo", según un ejecutivo de Campbell.

Así pues, conforme se acerca la siguiente década, el complejo y cambiante ambiente de Campbell representará constantes retos para la compañía. La manera en que los enfrenta será de suma importancia para su futuro.

Preguntas

1. Evaluar las respuestas recientes de Campbell a las fuerzas ambientales que influyen en el mercado de las sopas.
2. ¿Hay un mercado para productos "de bienestar"? En el desarrollo de una estrategia "para el bienestar", ¿cómo deben evaluarse las nuevas oportunidades para un producto y las ya existentes?
3. ¿Qué nuevas ideas sobre productos y empaques debe desarrollar Campbell como parte de esta estrategia del "bienestar"?

Caso 1: Compañía Lavo-Jab, S. A.

Con base en la siguiente requisición de estudio de mercado, realice todo el proyecto de investigación, incluyendo el diseño de cuestionario.

Requisición de estudio de mercado

A: Juan Sánchez P. Producto: detergente para
De: José Herrera M. lavavajillas, en forma de tabletas.

Situación básica

La carencia de servidumbre ha hecho que exista un potencial muy grande dentro del mercado de lavadoras de trastes (lavavajillas), lo que nos ha dado la idea de lanzar un detergente en forma de tabletas que se utiliza en esas máquinas.

No existe en el mercado un detergente con dichas características y posicionamiento.

Objetivos del estudio

El objetivo principal será determinar las áreas problemáticas y de oportunidad para un producto como el descrito.

Información específica requerida

Son los elementos que permiten la toma de decisiones en lo que se refiere a estrategias promocionales y de comunicación.

Público objetivo

Es el apropiado para la categoría de producto que nos ocupa.

Fecha en que se requiere el estudio

Dentro de los tres meses siguientes a la aprobación, con el objeto de fijar la fecha de lanzamiento.

fácilmente (*muestra de conveniencia*). O entrevistar a un número específico de personas de varios grupos demográficos diferentes (*muestra de cuota*). Estas y otras maneras de obtener muestras presentan diversas limitaciones de costo y tiempo, así como propiedades estadísticas y exactitudes diferentes. Qué método es mejor, depende de las necesidades del proyecto de investigación.

Instrumentos de investigación ■ Para reunir información primaria, los investigadores de mercado cuentan con dos instrumentos principales, los cuestionarios y las herramientas mecánicas.

El cuestionario es con mucho el más común. A grandes rasgos, consiste en un conjunto de preguntas que el entrevistado debe responder. Es muy flexible, pues hay muchas maneras de hacer preguntas. Deben elaborarse cuidadosamente y ser probados antes de utilizarlos a gran escala. Normalmente es posible detectar varios errores cuando no se preparan con cuidado (véase Escaparate mercadotécnico 4-2).

Al hacer un cuestionario, el investigador de mercados debe decidir qué va a preguntar, cómo hará las preguntas, la redacción de éstas y el orden de las mismas. Con frecuencia se dejan fuera preguntas que deberían hacerse o se incluyen algunas a las cuales no es posible dar respuesta, no serán respondidas, o son innecesarias. Cada una debe ser verificada para ver si realmente contribuye a los objetivos de la investigación.

La forma de la pregunta también puede incidir en la respuesta. Los investigadores de mercados distinguen entre preguntas cerradas y preguntas abiertas. Las *preguntas cerradas* incluyen todas las respuestas posibles, y los sujetos seleccionan entre éstas, por ejemplo las de selección múltiple y las de escala. Las *preguntas abiertas* permiten al interrogado responder con sus propias palabras. En una encuesta entre usuarios de líneas aéreas, Delta podría simplemente preguntar: "¿Cuál es su opinión sobre Delta Airlines?", o pedir a las personas que completen una oración: "Cuando selecciona una línea aérea, la consideración más importante es. . ." Estas y otras preguntas abiertas con frecuencia son más reveladoras que las cerradas porque no hay límite para las respuestas. Son especialmente útiles en investigaciones exploratorias en las que el

Escaparate mercadotécnico 4-2

UN CUESTIONARIO "CUESTIONABLE"

Supongamos que el cuestionario que viene a continuación fue preparado por el director de un campamento de verano para ser utilizado durante las entrevistas con los padres de posibles participantes. ¿Qué piensa de cada pregunta?

1. ¿Cuáles son sus ingresos hasta la última centena?
Las personas no necesariamente saben sus ingresos hasta la última centena ni tampoco desean revelarlos con tal exactitud. Por otra parte, un cuestionario nunca debe empezar con una pregunta tan personal.

2. ¿Considera bueno o malo para sus hijos pasar la noche en un campamento de verano?

¿Qué significa "bueno" y "malo"?

3. ¿Sus hijos saben comportarse en un campamento de verano?

Sí () No ()

"Comportarse" es un término relativo. Además, ¿a quién le gustaría responder a esa pregunta? Por otra parte, ¿es "sí" o "no" la mejor manera de responder a la pregunta? ¿Y además, tiene sentido preguntar eso?

4. ¿Cuántos campamentos le enviaron

propaganda en abril pasado? ¿Este abril?
¿Quién puede recordar esto?

5. ¿Cuáles son las características más importantes y determinantes para evaluar un campamento de verano?
¿Qué son "características más importantes y determinantes"? No uses tus palabras domingueras conmigo.

6. ¿Cree que es justo privar a su hijo de la oportunidad de convertirse en una persona madura viviendo la experiencia de un campamento de verano?
Pregunta capciosa. ¿Como contestar "sí", dada la intención?

TABLA 8-1 Principales variables de segmentación para los mercados de consumidor

<i>Variable</i>	<i>Divisiones comunes</i>
Geográfica	
Región	Pacífico, Montaña, Centro noroeste, Centro suroeste, Centro noroeste, Centro sureste, Atlántico sur, Atlántico medio, Nueva Inglaterra
Tamaño del condado	A, B, C, D
Tamaño de la ciudad	Menos de 5 000; de 5 000 a 20 000; de 20 000 a 50 000; de 50 000 a 100 000; de 100 000 a 250 000; de 250 000 a 500 000; de 500 000 a 1 000 000; de 1 000 000 a 4 000 000; más de 4 000 000
Densidad	Urbana, suburbana, rural
Clima	Del norte, del sur
Demográfica	
Edad	Menos de 6, de 6 a 11, de 12 a 19, de 20 a 34, de 35 a 49, de 50 a 64, más de 65
Sexo	Masculino, femenino
Tamaño de la familia	Entre 1 y 2, entre 3 y 4, más de 5
Ciclo de vida familiar	Joven, soltero; joven, casado, sin hijos; joven, casado, hijo menor de menos de 6 años; joven, casado, hijo menor de más de 6 años; mayor, casado, con hijos; mayor, casado, con hijos mayores de 18 años; mayor, soltero; otros
Ingreso	Menos de \$10 000; de \$10 000 a \$15 000; de \$15 000 a \$20 000; de \$20 000 a \$30 000; de \$30 000 a \$50 000; más de \$50 000
Ocupación	Profesionistas y técnicos; gerentes, oficiales y propietarios; oficinistas, agentes de ventas; artesanos, sobres-tantes; operadores; granjeros; jubilados; estudiantes; amas de casa; desempleados
Educación	Escuela primaria o menos; parte de la secundaria; secun-daria terminada; estudios universitarios; titulado
Religión	Católico, protestante, judío, otro
Raza	Blanca, negra, asiática, hispánica
Nacionalidad	Norteamericana, británica, francesa, alemana, escandi-nava, italiana, latinoamericana, del oriente medio, ja-ponesa
Psicográfica	
Clase social	Baja baja, baja alta, clase trabajadora, clase media, me-dia alta, alta baja, alta alta
Estilo de vida	Adaptados, triunfadores, integrados
Personalidad	Compulsiva, gregaria, autoritaria, ambiciosa
Conductual	
Ocasión de compra	Regular, especial
Beneficios buscados	Calidad, servicio, economía
Estatus del usuario	No, usuario, ex usuario, potencial, primerizo, regular
Tasa de uso	Usuario ocasional, medio, frecuente
Estatus de lealtad	Nula, media, sólida, absoluta
Etapas de disposición	Ignorante, enterado, informado, interesado, deseoso, dispuesto a comprar
Actitud hacia el producto	Entusiasta, positiva, indiferente, negativa, hostil

Estos errores son los que ocurrirían aunque pudiéramos pagar la inclusión de una muestra mucho más amplia de la población. A esta categoría pertenecen los errores *por marco de referencia* y se deben a que la muestra (por grande que sea) no es representativa de la población de la cual se extrajo. Y también pertenecen a esta categoría los errores *por prejuicio (tendenciosidad) de respuesta*; se deben a una tendencia de los sujetos a exagerar sus ingresos, a decir que ingieren menos licor del que realmente consumen, a interpretar mal una pregunta y, en algunos casos, a aprovechar la entrevista para demostrar su creatividad (véase la figura 3-10). Asimismo, puede haber error *por falta de respuesta* aun cuando se haya escogido una muestra muy representativa de la población; es decir, los que se abstienen de contestar a la encuesta tal vez no posean características similares a las de los que si contestan. Los errores por res-



FIGURA 3-10. El error por respuesta es un tipo de error informacional y puede presentarse cada vez que se emprende una investigación por encuesta. Además de entender mal las preguntas y de dar contestaciones intencionalmente incorrectas, algunos sujetos tratan de impresionar al entrevistador con su creatividad.

Fuente: Basada en una respuesta real incluida en "Confessions of an Interview Reader", Leed Adler, *Journal of Marketing Research*, mayo de 1966, p. 195, publicado por la American Marketing Association.



Pues yo...

1 ... disfruté enormemente el juego de boliche anoche.

... pensaba que la Pizza que sirven en ese restaurante era mejor que la del que acostumbro frecuentar.

2 ... Ya tengo un departamento propio.

... terminé mi curso de arte dramático, y por eso ahora mi actuación es mejor.

3 ... planeo comprarme un televisor a colores tan pronto tenga dinero para comprarlo.

... vendí mi bicicleta y voy a comprarme una mascota.

... y ya debo marcharme pues hoy comeré con mi jefe.



FIGURA 5-1. Ejemplos de. 1) estado mental, 2) estado y 3) variables conductuales.



FIGURA 6-1. Los resultados de una encuesta son impresionantes y no reflejan los errores que contienen. Una información como la que pregona este vendedor de periódicos seguramente incluye a la vez el error de respuesta y el de falta de respuesta.

Sistema de informes internos. Este componente consiste en reunir y sintetizar muchos tipos de informes (a saber: ventas, contabilidad, inventario) que se generan dentro de la compañía. Para que tenga el máximo valor, dicha información ha de ser

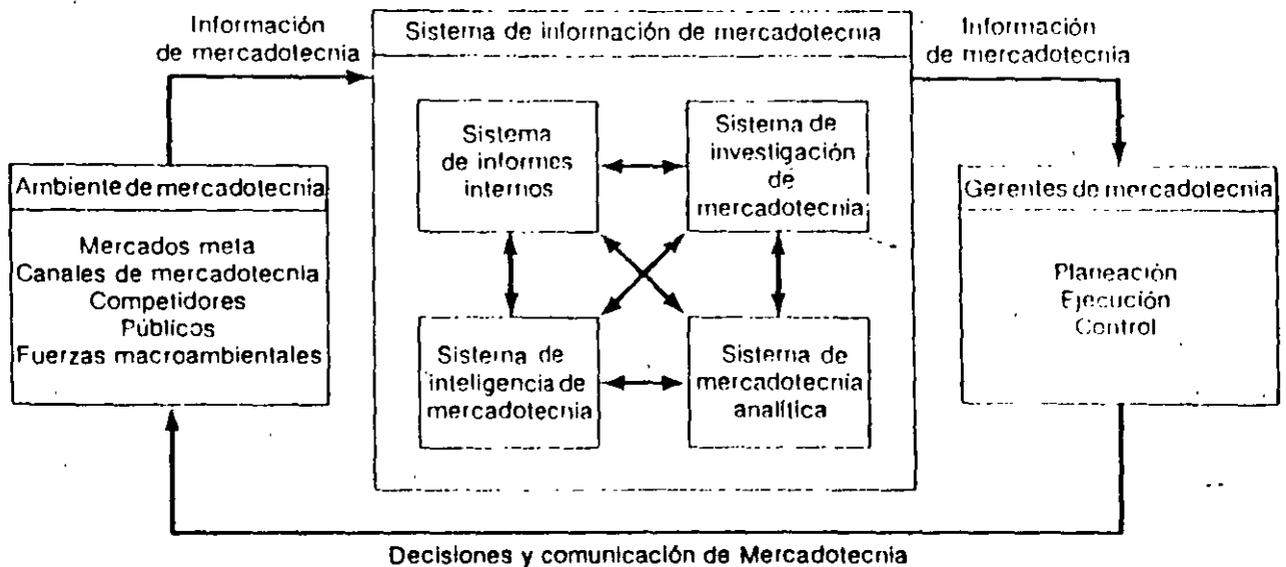


FIGURA 1-2. Componentes fundamentales del sistema de información de mercadotecnia (SIM), que incluye la investigación de mercados y que sirve de enlace entre la gerencia de mercadotecnia y el ambiente de mercadotecnia de la firma.

Fuente: Philip Kotler, *Principles of Marketing* (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc., 1980), p. 137. Adaptado con autorización.

actual, fácil de consultar y debe venir en una forma que comprendan sin dificultades los ejecutivos que la emplearán. Así, Schenley es una empresa que cuenta con un sistema de información de mercadotecnia (SIM) que, en cuestión de segundos, proporciona a los gerentes en una terminal de escritorio las ventas pasadas y presentes, junto con el inventario de cualquier marca o tamaño de paquete para cualquiera de los 400 distribuidores.²⁰

Sistema de inteligencia de mercadotecnia. La información que suministra este sistema puede definirse como “datos relativos a acontecimientos” y proviene del “conjunto de fuentes y procedimientos mediante los cuales los ejecutivos de mercadotecnia obtienen su información diaria sobre lo que sucede en el ambiente externo de mercadotecnia”.²¹ Entre esas fuentes figuran las radiodifusoras y estaciones de televisión, periódicos, publicaciones comerciales o financieras; también pertenecen a esta categoría las conversaciones informales con el personal de ventas, los técnicos de servicio y los intermediarios. En general, los ejecutivos recaban esta clase de información con sólo mantener abiertos los ojos y saber escuchar; alientan a hacer lo mismo aquéllos con quienes tienen contacto. Los sitios donde se reúnen estos datos incluyen desde las exposiciones industriales hasta el propio domicilio de los ejecutivos.

²⁰Ibid.

²¹Ibid., p. 138.

¿Debemos...

... seguir comercializando nuestro radio despertador de mejores ventas sin hacer grandes innovaciones?

... empacar nuestros productos de bebidas en recipientes biodegradables?

... contratar al Capitán intrépido como publicista de nuestros anuncios para niños?

... iniciar la investigación y desarrollo de un nuevo motor diesel para nuestros modelos subcompactos?

... idear una nueva línea de bolsas de basura hechas de plástico y que sean desechables?

¿Pero qué sucede si...

... la nueva tecnología rapidosonic se vuelve competitiva en sus costos?

... los consumidores no quieren pagar 40 centavos más por frasco a fin de ayudar a preservar el medio ambiente?

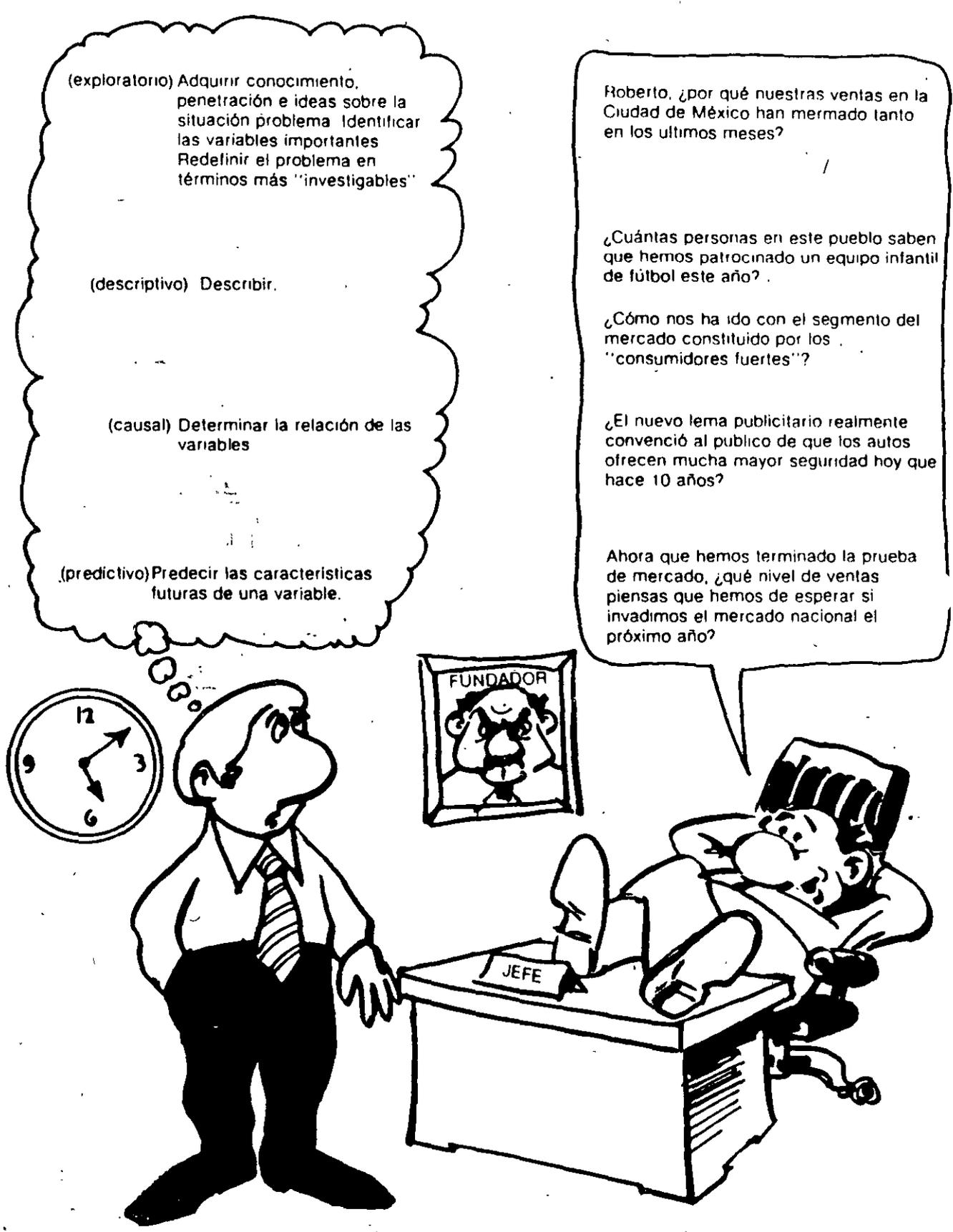
... los niños no lo creen sincero?

... las normas de emisión de la comisión para protección del ambiente no incluyen los motores diesel entre las exenciones de los reglamentos que emanarán en cinco años?

... esa línea se queda fuera de mercado?



FIGURA 2-1 "Preguntón" y "Dudas" son los personajes centrales en la toma de decisiones de mercadotecnia



(exploratorio) Adquirir conocimiento, penetración e ideas sobre la situación problema. Identificar las variables importantes. Redefinir el problema en términos más "investigables"

(descriptivo) Describir.

(causal) Determinar la relación de las variables

(predictivo) Predecir las características futuras de una variable.

Roberto, ¿por qué nuestras ventas en la Ciudad de México han mermado tanto en los últimos meses?

¿Cuántas personas en este pueblo saben que hemos patrocinado un equipo infantil de fútbol este año?

¿Cómo nos ha ido con el segmento del mercado constituido por los "consumidores fuertes"?

¿El nuevo lema publicitario realmente convenció al público de que los autos ofrecen mucha mayor seguridad hoy que hace 10 años?

Ahora que hemos terminado la prueba de mercado, ¿qué nivel de ventas piensas que hemos de esperar si invadimos el mercado nacional el próximo año?

FIGURA 3-2. Resumen de los tipos de investigación de mercados y las clases de preguntas que pueden dar origen a unos y a otros.

	Tipo de información	
	Primaria	Secundaria
<i>Pertinencia con el problema de mercadotecnia</i>	+	
<i>Recencia de la información</i>	+	
<i>Objetividad de la información</i>	+	
<i>Ahorro en la adquisición de información</i>		+
<i>Rapidez en la adquisición de información</i>		+

la explosión de información, no permitamos que el orgullo personal nos impida acudir a los profesionales en busca de ayuda. El simple hecho de adoptar una actitud humilde frente al escritorio de información en una gran biblioteca nos premiará: co-

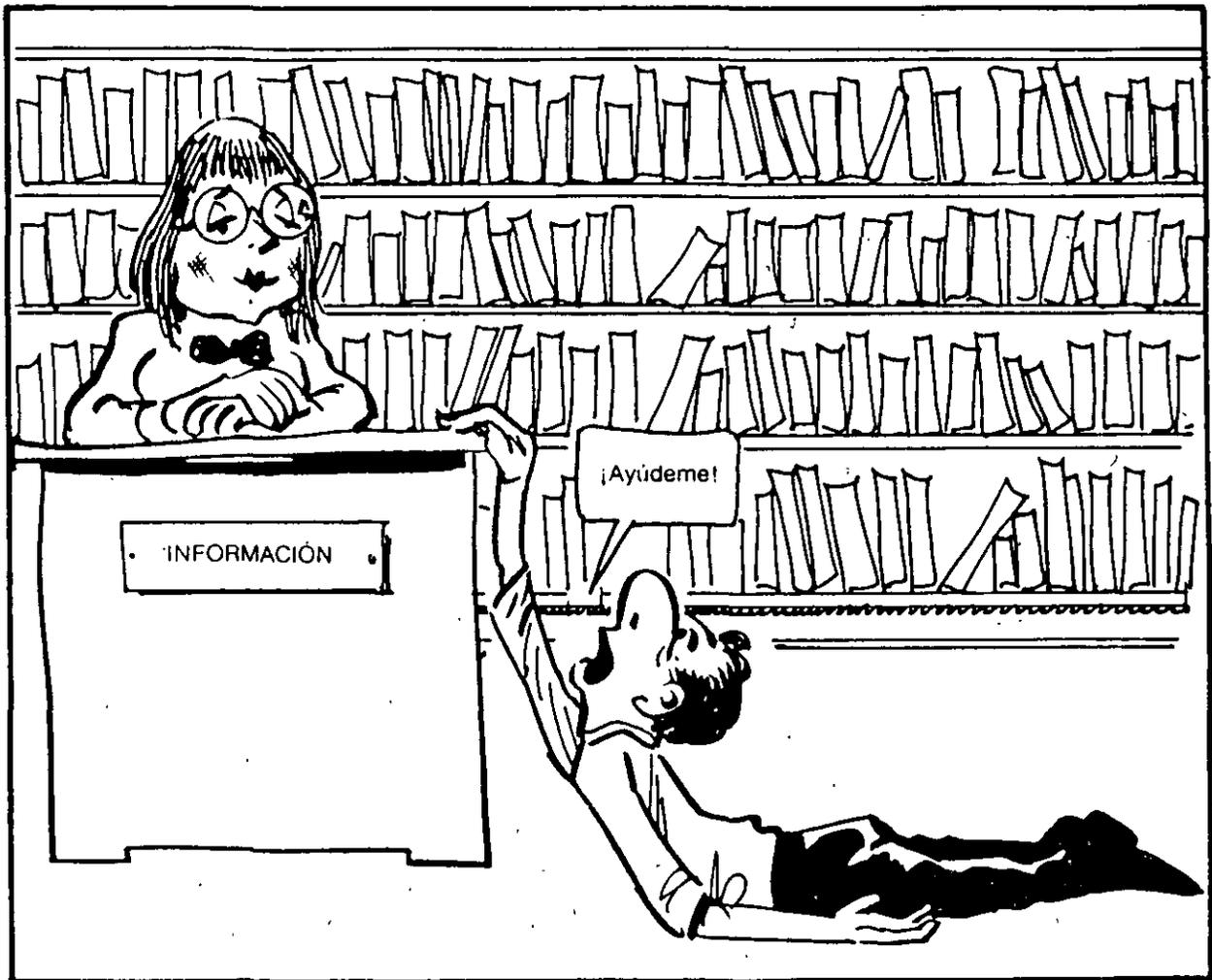


FIGURA 3-6. En la búsqueda de fuentes de datos secundarios, a veces la humildad supera grandes obstáculos. Los bibliotecarios saben ayudar y están dispuestos a hacerlo; al precio que piden es razonable.

21
40



20
12

1951
12 15