



**Mi Universidad**

**LIBRO**

*Desarrollo de pequeñas y medianas empresas*

*Licenciatura en Administración de Empresas*

*Noveno Cuatrimestre*

*Mayo- Agosto*

---

## Marco Estratégico de Referencia

---

### Antecedentes históricos

Nuestra Universidad tiene sus antecedentes de formación en el año de 1979 con el inicio de actividades de la normal de educadoras “Edgar Robledo Santiago”, que en su momento marcó un nuevo rumbo para la educación de Comitán y del estado de Chiapas. Nuestra escuela fue fundada por el Profesor Manuel Albores Salazar con la idea de traer educación a Comitán, ya que esto representaba una forma de apoyar a muchas familias de la región para que siguieran estudiando.

En el año 1984 inicia actividades el CBTiS Moctezuma Ilhuicamina, que fue el primer bachillerato tecnológico particular del estado de Chiapas, manteniendo con esto la visión en grande de traer educación a nuestro municipio, esta institución fue creada para que la gente que trabajaba por la mañana tuviera la opción de estudiar por las tardes.

La Maestra Martha Ruth Alcázar Mellanes es la madre de los tres integrantes de la familia Albores Alcázar que se fueron integrando poco a poco a la escuela formada por su padre, el Profesor Manuel Albores Salazar; Víctor Manuel Albores Alcázar en julio de 1996 como chofer de transporte escolar, Karla Fabiola Albores Alcázar se integró en la docencia en 1998, Martha Patricia Albores Alcázar en el departamento de cobranza en 1999.

En el año 2002, Víctor Manuel Albores Alcázar formó el Grupo Educativo Albores Alcázar S.C. para darle un nuevo rumbo y sentido empresarial al negocio familiar y en el año 2004 funda la Universidad Del Sureste.

La formación de nuestra Universidad se da principalmente porque en Comitán y en toda la región no existía una verdadera oferta Educativa, por lo que se veía urgente la creación de una institución de Educación superior, pero que estuviera a la altura de las exigencias de los jóvenes que tenían intención de seguir estudiando o de los profesionistas para seguir preparándose a través de estudios de posgrado.

Nuestra Universidad inició sus actividades el 18 de agosto del 2004 en las instalaciones de la 4ª avenida oriente sur no. 24, con la licenciatura en Puericultura, contando con dos grupos de cuarenta alumnos cada uno. En el año 2005 nos trasladamos a nuestras propias instalaciones en la carretera Comitán – Tzimol km. 57 donde actualmente se encuentra el campus Comitán y el corporativo UDS, este último, es el encargado de estandarizar y controlar todos los procesos operativos y educativos de los diferentes campus, así como de crear los diferentes planes estratégicos de expansión de la marca.

## **Misión**

Satisfacer la necesidad de Educación que promueva el espíritu emprendedor, aplicando altos estándares de calidad académica, que propicien el desarrollo de nuestros alumnos, Profesores, colaboradores y la sociedad, a través de la incorporación de tecnologías en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

## **Visión**

Ser la mejor oferta académica en cada región de influencia, y a través de nuestra plataforma virtual tener una cobertura global, con un crecimiento sostenible y las ofertas académicas innovadoras con pertinencia para la sociedad.

## **Valores**

- Disciplina
- Honestidad
- Equidad
- Libertad

## Escudo



El escudo del Grupo Educativo Albores Alcázar S.C. está constituido por tres líneas curvas que nacen de izquierda a derecha formando los escalones al éxito. En la parte superior está situado un cuadro motivo de la abstracción de la forma de un libro abierto.

## Eslogan

“Mi Universidad”

## ALBORES



Es nuestra mascota, un Jaguar. Su piel es negra y se distingue por ser líder, trabaja en equipo y obtiene lo que desea. El ímpetu, extremo valor y fortaleza son los rasgos que distinguen.

---

## Desarrollo de pequeñas y medianas empresas.

---

### Objetivo de la materia:

Al término del seminario el participante será capaz de proponer soluciones a problemas de la Pequeña y Mediana Empresa, con base en un marco teórico, de investigación de campo, resultados y diagnóstico organizacional.

### Criterios de evaluación:

No	Concepto	Porcentaje
1	Trabajos Escritos	10%
2	Actividades Áulicas	20%
3	Trabajos en plataforma educativa	20%
4	Examen	50%
<b>Total de Criterios de evaluación</b>		<b>100%</b>

# INDICE

## **UNIDAD I**

### **ANALISIS DESCRIPTIVO DE PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA**

I.1. Definición

I.2. Importancia

I.3. Características generales

I.4. Clasificación

I.5. Situación actual en México

I.6. Ciclo de vida

I.7. Ventajas y Desventajas

I.8. Causas de Éxito y fracaso

I.9. Perfil de la Pequeña y mediana empresa competitiva

I.10. Aspectos constitutivos

## **UNIDAD 2**

### **ASPECTOS MERCADOLOGICOS**

2.1. Investigación de mercados

2.2. Estrategias de mercado

2.3. Producto

2.4. Precio

2.5. Ventas

2.6. Publicidad

2.7. Canales de distribución

2.8. Mercadotecnia internacional

2.9. Estrategias competitivas

2.10. Recursos humanos

## **UNIDAD 3**

### **ASPECTOS TECNOLOGICOS**

3.1. ¿Qué es la tecnología?

3.2. Tecnología en procesos administrativos

3.3. Tecnología en sistemas productivos

3.4. Tecnología base

3.5. Tecnología clave

3.6. Tecnología en proceso

3.7. Tecnología en servicio

3.8. Innovación

3.9. Creatividad

3.10. Aspectos financieros



## **UNIDAD 4**

### **PLANEACION ESTRATEGICA, TACTICA Y OPERATIVA:**

4.1. Conceptos básicos.

4.2. Diagnostico empresarial de la Pequeña y Mediana Empresa

4.3. Visión

4.4. Misión

4.5. Objetivos

4.6. Políticas

4.7. Procedimiento

4.8. Presupuestos

4.9. Metas

4.10. Estrategias a corto, mediano y largo.

## UNIDAD I

### ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

#### 1.1. Definición

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES), tienen una gran importancia en la economía, en el empleo a nivel nacional y regional, tanto en los países industrializados como en los de menor grado de desarrollo. Las empresas PYMES representan a nivel mundial el segmento de la economía que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado; de ahí la relevancia que reviste este tipo de empresas y la necesidad de fortalecer su desempeño, al incidir éstas de manera fundamental en el comportamiento global de las economías nacionales; de hecho, en el contexto internacional se puede afirmar que el 90% o un porcentaje superior de las unidades económicas totales está conformado por las MIPYMES. Los criterios para clasificar a la pequeña y mediana empresa son diferentes en cada país, de manera tradicional se ha utilizado el número de trabajadores como criterio para estratificar los establecimientos por tamaño y como criterios complementarios, el total de ventas anuales, los ingresos y/o los activos fijos. Las empresas en la actualidad tienen que ser eficientes, competitivas y ofrecer productos y/o servicios de calidad; ya que las condiciones del mercado, tanto a nivel nacional e internacional demandan de las empresas mejorar la calidad; para que las mismas puedan lograrlo tienen que desarrollar y modernizar las capacidades productivas y administrativas, lo que genera mejores condiciones en las que la empresa trabaja, lo que puede aumentar la creación de negocios en su entorno. La globalización económica, como fenómeno mundial, se va a relacionar con todos los países del orbe, es por ello, que al Estado (en cada caso particular) le corresponde crear las condiciones necesarias y adecuadas con la finalidad de que puedan incorporarse al proceso mundial globalizado en las mejores condiciones. La experiencia, el nivel académico de los empresarios y el conocimiento y aplicación de métodos administrativos y organizacionales resultan elementos clave para formular estrategias de fomento industrial.

De manera muy general todas las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comparten casi siempre las mismas características, por lo tanto, se podría decir, que estas son las características generales con las que cuentan las PYMES:

- El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad y por lo general son de carácter familiar
- Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa; su administración es empírica
- Dominan y abastecen un mercado más amplio, aunque no necesariamente tiene que ser local o regional, ya que muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el mercado internacional
- Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del Estado que algunas veces las considera causantes menores dependiendo de sus ventas y utilidades
- Su tamaño es pequeño o mediano en relación con las otras empresas que operan en el ramo
- Personal poco calificado o no profesional
- Poca visión estratégica y capacidad para planear a largo plazo
- Falta de información acerca del entorno y el mercado
- Falta de innovación tecnológica, puede deberse a falta de recursos, o por no contar con el espíritu innovador necesario
- Falta de políticas de capacitación, se considera un gasto, no una inversión, al no poder divisar las ventajas a largo plazo que puede generar
- Tienden a realizar sus procesos de la misma forma con la idea de que cuando un método no funciona mal, se mantiene sin analizar si existen otros mejores
- Falta de liquidez

## 1.2. Importancia

Las pequeñas y medianas empresas, mejor conocidas como Pymes, son empresas compuestas por un número reducido de trabajadores, y con un moderado volumen de facturación. Las pequeñas y medianas empresas cumplen un importante papel en la economía de todos los países y México no es la excepción. Tienen particular importancia para la economía nacional, no sólo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por su capacidad de cambiar rápidamente su estructura productiva. Las Pymes gracias a su gran potencial de generación de empleos representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza. Las Pymes generan el 72% de la fuerza laboral y contribuyen en la producción del 52% del Producto Interno Bruto (PIB) del país. Otras de las ventajas de las Pymes es que pueden realizar productos individualizados en contraposición con las grandes empresas que se enfocan más a productos más estandarizados, además de que se caracterizan por auxiliar a estas grandes empresas a realizar sus servicios u operaciones. Su dinamismo es la verdadera columna vertebral del sector productivo. Sin embargo el acceso a mercados tan específicos o a una cartera reducida de clientes aumenta el riesgo de quiebra de estas empresas, por lo que es importante que estas empresas amplíen su mercado o sus clientes. No obstante su importancia económica, muchas Pymes cuentan con una estructura endeble, y en muchos casos su administración, contabilidad y finanzas son débiles, lo que dificulta su crecimiento y pone en peligro su viabilidad. Sus posibilidades de éxito son, en promedio, de entre 25 y 30%, muy por debajo de la media mundial, que es alrededor de 40%. Sus desventajas son: Tienen más dificultad de encontrar financiamiento. Son empresas con mucha rigidez laboral y que tiene dificultades para encontrar mano de obra especializada. Debido al pequeño volumen de beneficios que presentan estas empresas no pueden dedicar fondos a la investigación. El menor tamaño complica su entrada en otros mercados. Bajos niveles de capacitación. Limitados niveles de innovación y desarrollo tecnológico. Baja capacidad de asociación y de administración. Baja penetración en mercados internacionales. A pesar de sus limitaciones, el papel de las Pymes en la economía del país ha sido un factor que ha generado incrementos en la producción; siete de cada diez empleos son generados por ellas, por lo que han sido motivo de diseño de políticas encaminadas a promoverlas y apoyarlas para elevar su competitividad y enfrentar la competencia de un mundo globalizado. La política de apoyo

a las Pymes en México, ha registrado grandes avances en los últimos años. Se constituyó la subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa. Se estableció el Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FAMPYME), el Fondo de Fomentos a la Integración de Cadenas Productivas (FIDECAP), el Consejo Nacional para la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, y la Comisión Mexicana para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (COMPYME), entre otras. Hoy en día, los gobiernos de países en desarrollo reconocen la importancia de las Pymes por su contribución al crecimiento económico, a la generación de empleo, así como al desarrollo regional y local de manera significativa. Así mismo la Contaduría Pública organizada se ha preocupado por el fortalecimiento de las Pymes, procurando que los medianos y pequeños negocios tengan acceso a servicios contables y financieros de calidad mundial, que contribuyan a mejorar su competitividad global.

### **1.3. Características generales**

La definición de empresa sin importar su tamaño, ni su lugar de origen, es igual en cualquier parte del mundo, como definición puede aceptarse la siguiente: “Una unidad económica de producción y decisión que, mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo), persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado” | El campo de acción de este ensayo, está enfocado a las pequeñas y medianas empresas (PYMES), cuyas características generales son:

- El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad.
- Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa; su administración es empírica.
- Su número de trabajadores empleados en el negocio crece y va de 6 y hasta 500 personas.
- Utilizan más maquinaria y equipo, aunque se sigan basando más en el trabajo que en el capital.
- Dominan y abastecen un mercado más amplio, aunque no necesariamente tiene que ser local o regional, ya que muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el mercado internacional.
- Está en proceso de crecimiento, la pequeña tiende a ser mediana y está aspira a ser grande.

## I.4. Clasificación

Existen algunas diferencias en cuanto a la definición del tamaño de la empresa, según su número de trabajadores que laboren en ella, tomando en cuenta las siguientes instituciones: el Instituto Nacional de Estadística y Estudios Económicos en Francia (INSEE); la Small Business Administrations de Estados Unidos (SBA); la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), la revista mexicana de Ejecutivos de Finanzas (EDF), y finalmente la Secretaría de Economía de México (SE).

Tabla 1. Clasificación que hacen distintos organismos internacionales Para determinar el tamaño de las Pymes tomando como Base el número de empleados<sup>5</sup>

Instituto Nacional de Estadística y Estudios Económicos de Francia (INSEE)			
Artesanal	de	1 a 10	Trabajadores
Muy pequeña	entre	10 y 50	Trabajadores
Pequeña	de	50 a 250	Trabajadores
Mediana	de	250 a 1000	Trabajadores
Grande	de	1000 a 5000	Trabajadores
Muy grande	Más de...	5000	Trabajadores
La Small Business Administrations (EUA)			
Pequeña	Hasta	250	Empleados
Mediana	de	250 a 500	Empleados
Grande	Más de..	500	Empleados
La Comisión Económica para América Latina (CEPAL)			
Pequeña	entre	5 y 49	Empleados
Mediana	de	50 a 250	Empleados
Grande	Más de..	250	Empleados
Programa para la Modernización y Desarrollo De la Industria Pequeña y Mediana , SECOFI (México)			
Micro industria	de	1 a 15	Personas
Pequeña industria	de	16 a 100	Personas
Mediana industria	de	101 a 250	Personas

## I.5. Situación actual en México

De acuerdo con el Censo Económico de 2004 el número de establecimientos empresariales en México arroja un número de 4.3 millones, los cuales generan 23 millones de empleos. De éstos las MIPYMES representaron el 70% del empleo y el 50 % del PIB,

destacando la necesidad de una mayor atención a este sector de micros y medianos empresarios.

Las fuentes con mayor confiabilidad, de acuerdo a sus metodologías de contabilización son: el IMSS, el Sistema Empresarial Mexicano (SIEM) de la Secretaría de Economía y el INEGI. El IMSS utiliza el concepto de “patrones”, el cual incluye a personas físicas y morales que tienen registrado al menos a un trabajador asalariado. Dentro de estos patrones pueden existir personas que no tienen actividades empresariales, como amas de casa. En el caso del INEGI, existen duplicidades, no cuantificadas, en el número de empresas, dado que algunas empresas cuentan con más de un establecimiento.

Una parte, no cuantificada, se concentran en actividades como centros nocturnos y bares que no serían sujetas de financiamiento para capacitación por parte de agencias gubernamentales o universidades. Por lo anterior esta investigación se concentra en lo fundamental en las PYMES del sector industrial.

## **1.6. Ciclo de vida**

### **Ciclo de vida.**

El ciclo de vida del producto (PLC) típico, es decir, el curso que siguen las ventas y utilidades de un producto durante toda su existencia. El PLC tiene cinco etapas bien definidas:

- El desarrollo del producto inicia cuando la compañía encuentra y desarrolla una idea para el nuevo producto. Durante el desarrollo del producto las ventas son de cero mientras los costos de inversión de la compañía se incrementan.
- La introducción es un periodo de crecimiento lento de las ventas conforme el producto se lanza al mercado las utilidades son nulas en esta fase a causa de los grandes gastos de la introducción del producto.
- El crecimiento es un periodo de aceptación rápida en el mercado y de incremento en las utilidades.

- La madurez es un periodo donde disminuye el crecimiento de las ventas, porque el producto ya gana la aceptación de la mayoría de los compradores potenciales. El nivel de utilidades se estanca o disminuye a causa de los crecientes gastos de marketing para defender el producto frente a la competencia
- La decadencia es el periodo en el que tanto las ventas como las utilidades disminuyen.

Kotler, Philip, Armstrong, Gary. (2007)

El ciclo de vida de un producto consta de cuatro etapas: introducción, crecimiento, maduración y declinación. El concepto de ciclo de vida del producto se aplica a una categoría genérica del producto (hornos de microondas y microprocesadores, por ejemplo) y no a marcas específicas (Sharp e Intel, respectivamente).

El ciclo de vida del producto consiste en la demanda agregada por un tiempo prolongado de todas las marcas que comprende una categoría de producto genérico.

Un ciclo de vida se puede representar graficando el volumen agregado de ventas de una categoría de producto en el tiempo, años por lo común. Es útil también acompañar la curva del volumen de ventas con la correspondiente curva de utilidades de la categoría del producto

#### Etapa introductoria

La etapa introductoria del ciclo de vida del producto representa el lanzamiento a toda escala de un nuevo producto en el mercado. Una alta tasa de fallas, poca competencia, modificaciones frecuentes al producto y distribución limitada tipifican la etapa de introducción del CVP.

Los costos de marketing en la etapa introductoria suelen ser altos por varios motivos. Con frecuencia son necesarios altos márgenes para los distribuidores para obtener una



distribución adecuada y se necesitan incentivos para que los consumidores prueben el nuevo producto. Los gastos en publicidad son elevados por la necesidad de educar a los consumidores acerca de los beneficios del nuevo producto. Los costos de producción también son altos a menudo en esta etapa, conforme se identifican y corrigen fallas y se emprenden esfuerzos para desarrollar economías de producción masiva.

Normalmente las ventas se incrementan despacio durante la etapa introductoria. Más aún, las utilidades generalmente son negativas por los costos de I y D, herramientas de fabrica y altos costos de introducción. La extensión de la fase introductoria es determinada en mayor grado por características del producto, como las ventajas del producto sobre productos sustitutos, el esfuerzo educacional requerido para dar a conocer el producto y el compromiso de recursos de la gerencia para el nuevo artículo. Un periodo de introducción corto por lo común es preferido para ayudar a reducir el impacto de ganancias y flujos de efectivo negativos. Tan pronto como el producto despega, la carga financiera debe empezar a disminuir. Asimismo, una introducción breve ayuda a disipar parte de la incertidumbre en cuanto a si el nuevo producto tendrá éxito.

La estrategia de promoción en la etapa introductoria, se enfoca en desarrollar la percepción del producto e informar a los consumidores de los beneficios potenciales de la categoría de productos. En esta etapa, el reto para la comunicación es el de estimular la demanda primaria, demanda por el producto en general, más que por una marca específica. A menudo se requieren ventas personales intensas para ganar aceptación del producto entre mayoristas y minoristas. La promoción de productos de conveniencia con frecuencia requiere fuertes muestreos al consumidor y la entrega de cupones. Los productos de compras y de especialidad demandan publicidad educacional y ventas personales al consumidor final.

### Etapa de crecimiento

Si una categoría de productos sobrevive la etapa introductoria, avanza a la etapa de crecimiento del ciclo de vida. En esta etapa, es típico que las ventas crezcan a un ritmo cada vez mayor, muchos competidores ingresan al mercado y las grandes compañías pueden empezar a adquirir a las pequeñas que fueron pioneras. Las utilidades se incrementan

rápidamente en la etapa de crecimiento, llegan a su pico y empiezan a declinar conforme se intensifica la competencia. El énfasis cambia de la promoción en la demanda primaria a publicidad agresiva de la marca y la comunicación de las diferencias entre marcas.

La distribución se vuelve un factor importante para el éxito durante la etapa de crecimiento, al igual que en las etapas posteriores. Los fabricantes luchan por conquistar a distribuidores y minoristas y para establecer relaciones a largo plazo. Sin una distribución adecuada, es imposible establecer una posición de mercado fuerte.

### Etapa de madurez

Un periodo durante el que las ventas se incrementan a una tasa decreciente, señala el principio de la etapa de madurez del ciclo de vida. Los nuevos usuarios no pueden agregarse indefinidamente y tarde o temprano el mercado se acerca a la saturación. Por norma, esta es la etapa más larga del ciclo de vida del producto.

Las líneas de productos se extienden para traer a segmentos de mercados adicionales. Servicio y reparación toman papeles más importantes conforme los fabricantes buscan distinguir sus productos de los de otros. Los cambios en el diseño del producto tienden a volverse estilísticos más que funcional.

Conforme los precios y las utilidades siguen cayendo, los competidores marginales empiezan a abandonar el mercado. Los márgenes de los distribuidores también se reducen, resultando en menos espacio en anaqueles para los artículos maduros, inventarios de los distribuidores más reducidos y una renuencia genera a promover el producto. Así, la promoción a los distribuidores se intensifica durante esta etapa para retener la lealtad.

También se requiere una fuerte promoción al consumidor de parte del fabricante para conservar la participación de mercado.

Otra característica de la etapa de madurez es la aparición de “mercadólogos de nicho”, que dirigen sus esfuerzos a segmentos muy estrechos, bien definidos y mal atendidos de un mercado.

## Etapa de declinación

Larga caída de las ventas señala el principio de la etapa de declinación. La tasa de declinación está gobernada por la rapidez con la que cambian los gustos del consumidor o se adoptan productos sustitutos. Muchos productos de conveniencia y artículos de moda pasajera pierden su mercado de la noche a la mañana, dejando grandes inventarios de artículos sin vender. Otros mueren más despacio.

Algunas empresas han desarrollado estrategias exitosas para comercializar productos en la etapa de declinación del ciclo de vida del producto. Eliminan todos los gastos de marketing no esenciales y dejan que las ventas declinen conforme más y más clientes dejan de comprar los productos. Eventualmente, el producto es retratado del mercado.

Lamb, Charles W. Jr, Hair, Joseph F. Jr, McDaniel, Carl. (2006)

## **1.7. Ventajas y Desventajas**

Los estudios para identificar los problemas de las PYMES mezclan dos tipos de enfoques: el interno y el externo; el enfoque externo se caracteriza por problemas que afectan a las PYMES, pero que son más bien del tipo macroeconómico y en donde las PYMES no tienen influencia en su solución, mientras que el enfoque interno, se caracteriza por problemas derivados de la gestión propia del negocio y del sector económico al que pertenece, y donde la PYME es responsable de la solución y de la mejora. Es de vital importancia conocer las fuerzas y debilidades que muestran este tipo de empresas, que según su tamaño determinan algunas de sus ventajas o desventajas para su desarrollo como empresa.

Ventajas de las pequeñas empresas:

- Capacidad de generación de empleos.
- Asimilación y adaptación de tecnología.
- Contribuyen al desarrollo regional por su establecimiento en diversas regiones.

- Fácil conocimiento de empleados y trabajadores, facilitando resolver los problemas que se presentan por la baja ocupación de personal.
- Mantiene una unidad de mando permitiendo una adecuada vinculación entre las funciones administrativas y operativas.
- Producen y venden artículos a precios competitivos, ya que sus gastos no son muy grandes y sus ganancias no son excesivas.

#### Desventajas de las pequeñas empresas

- Les afectan con mayor facilidad los problemas que se suscitan en el entorno económico como la inflación y la devaluación.
- Viven al día y no pueden soportar periodos largos de crisis en los cuales disminuyen las ventas.
- Son más vulnerables a la fiscalización y control gubernamental, siempre se encuentran temerosos de las visitas de los inspectores .
- La falta de recursos financieros los limita ya que no tienen fácil acceso a las fuentes de financiamiento.
- Su administración no es especializada, es empírica y por lo general la llevan a cabo los propios dueños.
- Por la propia inexperiencia administrativa del dueño, éste dedica un número mayor de horas al trabajo, aunque su rendimiento no es muy alto .
- Falta de estructura formal, falta de sistematización de sus operaciones y actividades, falta de políticas escritas, falta de supervisión y de estándares de desempeño.
- Las PYMES carecen de sistemas de planeación, organización, administración y control eficientes.

- Falta de capacitación, excesiva rotación de personal, falta de seguridad e higiene.
- Falta de conocimiento real de su competencia, falta de utilización de técnicas mercadológicas para dar a conocer su producto y adecuarlo a las necesidades del consumidor.
- Escasez de registros contables, costos mal determinados y precios que no cubren los costos totales.

#### Ventajas de las medianas empresas

- Tienen una gran movilidad, permitiéndoles ampliar o disminuir el tamaño de la planta, así como cambiar los procesos técnicos necesarios.
- Por su dinamismo tienen posibilidad de crecimiento y de llegar a convertirse en una grande empresa.
- Absorben una porción importante de la población económicamente activa, debido a su gran capacidad de generar empleos.
- Asimilan y adaptan nuevas tecnologías con relativa facilidad.
- Se establecen en diversas regiones del país y contribuyen al desarrollo local y regional por sus efectos multiplicadores.
- Cuentan con una buena administración, aunque en muchos casos influenciada por la opinión personal del o los dueños del negocio.

#### Desventajas de las medianas empresas

- Mantienen altos costos de operación.
- No se reinvierten las utilidades para mejorar el equipo y las técnicas de producción.

- Falta de capacitación, excesiva rotación de personal, falta de seguridad e higiene.
- Sus ganancias no son elevadas; por lo cual, muchas veces se mantienen en el margen de operación y con muchas posibilidades de abandonar el mercado.
- Algunos otros problemas como: ventas insuficientes, debilidad competitiva, mal servicio, mala atención al público, precios altos, activos fijos excesivos, mala ubicación, descontrol de inventarios, problemas de impuestos y falta de financiamiento adecuado y oportuno.
- Falta de apoyo y financiamiento por parte de las instituciones financieras nacionales y más aún las internacionales Para el caso de las medianas empresas, podemos darnos cuenta que padecen casi los mismos problemas que las pequeñas empresas, pero, a niveles más complicados.

Todo lo antes mencionado, también se aplica a las PYMES que se dedican a exportar, ya que, el hecho de que estas empresas exporten, no cambia su entorno general, sólo cambia su entorno en los procesos productivos, derivada de la exigencia de ciertas normas para la exportación de mercancías, como lo es la calidad, pero, en cuestión de características generales, ventajas y desventajas, son aplicables a todo tipo de empresa.

### **1.8. Causas de Éxito y fracaso**

El inventario de la literatura ha permitido despejar 14 factores y cinco subfactores que han sido identificados como indicadores significativos que contribuirían al éxito de las estrategias de internacionalización de las empresas. Los factores son: recursos humanos competentes, ventajas competitivas de la empresa, capacidad de producción, capacidad de investigación y desarrollo, capacidad de financiamiento, presencia de estrategia marketing-mix, actitudes y percepciones de los dirigentes, características personales de los dirigentes, planificación de la estrategia de internacionalización, experiencia anterior a la internacionalización, participación a unas redes de apoyo o de contactos, posesión de informaciones estratégicas, apoyo a programas gubernamentales, y acceso a las materias primas. Han sido clasificadas en subfactores, los elementos que vienen explicitar mas

ampliamente el factor con el cual están asociados. Esos son los subfactores: 6A) estrategias del producto, 6B) estrategias del precio, 6C) estrategias de distribución, 6D) estrategias de promoción que son asociadas al factor 6, sea la presencia de estrategias marketing-mix así que el subfactor 8A) conocimiento de lenguas extranjeras que está asociado al factor 8 intitolado características personales de los dirigentes. Todos esos indicadores de éxito son clasificados según tres dimensiones que son los factores ligados a la empresa (factor 1, 2, 3, 4, 5, 6, 6<sup>a</sup>, 6B ,6C ,6D), los factores ligados a los dirigentes (factores 7, 8, 8A, 9, 10, 11) y los factores ligados al entorno externo (factores 12, 13, 14).

1. Recursos humanos competentes La empresa debe poder contar con personal calificado que tiene una formación en comercio internacional. Leo, Monnoyer-Longé y Philippe (1990) especifican que este papel no debe estar otorgado a ingenieros teniendo en cuenta que vender o hablar de negocios es un oficio muy distinto al de ingeniero. En el ámbito internacional se deben tener en cuenta otros elementos como: conocimiento de diferentes países, prácticas comerciales, reglamentaciones y otros problemas. Además, en el contexto de las PYMES, las limitaciones como el tamaño de la empresa y sus recursos limitados son obvios. Recurrir a consultores externos es también poco factible.

2. Ventajas competitivas de la empresa La ventaja competitiva es lo que diferencia una empresa al resto del mercado y es lo que le permite distanciarse y crecer. Es uno de los factores clave de éxito y puede presentarse en distintos sectores de una empresa. Esa última debe poseer una o varias ventajas competitivas para enfrentar la competencia. La empresa debe poseer una o varias ventajas competitivas y es gracias al análisis de sus fuerzas y debilidades que podrá lograr resaltar su o sus ventajas distintivas.

3. Capacidad de producción La capacidad de producción de una empresa se refiere a la capacidad de responder tanto a los pedidos provenientes del mercado local como a aquellos pedidos proveniente de los mercados exteriores. Además, para exportar, el empresario no debe solamente disponer de una capacidad de producción excedente. La

empresa puede responder produciendo ella misma o recurrir a la subcontratación o deslocalizar una parte de su producción.

4. Capacidad de ID (Investigación y Desarrollo) Las empresas que mejor éxito obtienen en los mercados exteriores son aquellas que invierten en Investigación y Desarrollo (ID) y que poseen tecnologías de punta. Para una empresa que esta en proceso de internacionalización, la Investigación y Desarrollo es una de las actividades de mayor importancia porque le permite tener más éxito en los mercados exteriores, asegurar el continuo mejoramiento de los productos y enfrentar la competencia.

5. Capacidad de financiamiento Los autores son unánimes en recordar este elemento como el fundamental a la hora de tener éxito en las actividades de exportación. La PYME debe tener fondos sólidos para gestionar sus proyectos al internacional y esta necesidad se puede convertir en un obstáculo mayor para las empresas que se internacionalizan. Además, la dificultad de obtener condiciones favorables de financiamiento es igualmente presente dado el riesgo asociado a su singularidad de PYME.

6. Presencia de Marketing Mix Los distintos elementos del Marketing Mix que se debe tener en cuenta a la hora de incursionar los mercados internacionales son: el producto, el precio, la distribución y la publicidad-promoción. Es primordial precisar la importancia que revisten esos términos que hemos calificado de subfactores puesto que explicitan el factor al cual están asociados. Para una empresa que se internacionaliza es necesario elaborar estrategias de marketing. La empresa debe ofrecer un producto (6A) de calidad superior que presenta ventajas distintivas, un precio (6B) que no se orienta hacia una lógica de precios bajos, una distribución (6C) que se apoya sobre un intermediario escogido con cuidado y una promoción (6D) que tiene el propósito de aumentar la reputación de la firma y mejorar su imagen.



7. Actitudes y percepciones de los dirigentes El dirigente de una empresa que está en proceso de internacionalización debe tener el deseo de abrirse camino en los mercados extranjeros, la voluntad y un firme compromiso hacia el futuro así como una visión de los negocios y unos objetivos que van más allá del mero mercado doméstico.

8. Características personales de los dirigentes y conocimiento de leguas extranjeras El dirigente o la gerencia de la empresa deben poseer ciertas cualidades de las cuales se pueden destacar: la paciencia, perseverancia, determinación, motivación, la competencia, apertura, dinamismo, creatividad así como la confianza en sí mismo y el conocimiento de lenguas extrajeras.

9. Planificación de la estrategia de internacionalización La planificación en contexto internacional es un ejercicio obligatorio con el fi n de entender los desafíos y obligaciones con los cuales se deberá enfrentar la empresa. Es la primera etapa del éxito de una empresa exportadora y es una de las condiciones del éxito en el ámbito internacional. Sin embargo, la planificación en el contexto de las PYMES es menos formalizada y a menudo definida con poca claridad.

10. Experiencia anterior a la internacionalización Aunque esta experiencia sea parcialmente transferible puesto que las situaciones o los mercados a conquistar son siempre diferentes, la experiencia anterior es una condición del éxito. Permite hacer frente de mejor manera a los imprevistos. Gracias a la experiencia adquirida gradualmente, la PYME puede incursionar en el ámbito internacional después de haber penetrado su mercado local / regional y nacional.

11. Participación en redes de apoyo y contactos A pesar del hecho que sean difíciles de implementar, las redes constituyen un elemento clave en la organización de las estrategias de los empresarios y en las relaciones entre empresas. Permiten obtener informaciones estratégicas y son un activo importante para ser exitoso en los negocios

12. Posesión de información estratégica Una empresa que se internacionaliza debe poseer una información adecuada y particularmente una información estratégica. Sin embargo, encontrar esa información adecuada requiere de esfuerzo por parte de los dirigentes y es un problema al cual se enfrentan al iniciar la exportación hacia un nuevo país que conquistar. No obstante, la participación en ferias comerciales, internacionales, misiones comerciales junto al esfuerzo de marketing general, son unas ayudas valiosas en las etapas de penetración de un nuevo mercado extranjero.

13. Apoyo de programas gubernamentales Los programas gubernamentales son una fuente de ayuda para las empresas que tienen negocios en el extranjero y que presentan ventajas avalando de alguna manera la credibilidad y la seriedad de un proyecto. Además, muchos son los servicios y programas de apoyo que están implementados por los gobiernos de Quebec y de Canadá. No obstante, las PYMES limitan la frecuencia de la ayuda gubernamental por falta de información en el tema y porque se enfrentan a unos trámites muy complejos.

14. Acceso a las materias primas Es importante para una empresa asegurarse de la regularidad y la calidad de sus fuentes de abastecimiento. Esa última debe vigilar sus fuentes de abastecimiento y optimizarlas buscando proveedores potenciales para no encontrarse en una situación de dependencia.

## UNIDAD 2

### ASPECTOS MERCADOLÓGICOS

#### 2.1. Investigación de mercados

La investigación comercial aporta al sistema de información los métodos y técnicas adecuados para obtener datos y analizarlos de forma rigurosa. Mediante la investigación comercial el sistema de información puede proporcionar los estudios necesarios que permitan elaborar estrategias comerciales efectivas, con las que se puedan alcanzar los objetivos de mercadotecnia de la organización.

Tal como se muestra en el esquema indicado, la investigación comercial proporciona al sistema de información, en primer lugar, la metodología adecuada para obtener los datos que precisa. Esto implica diseñar un sistema para el acceso a las fuentes de información y la recolección de datos. Estos datos pueden ser internos, es decir, que se hayan generado o estén registrados en la propia empresa (por ejemplo, ventas por productos, participaciones de mercado, etc.) o externos. En este último caso los datos se han generado fuera de la organización —en el mercado o en su entorno— y pueden haber sido obtenidos de modo específico para una investigación determinada o bien, por el contrario, proceder de investigaciones previas efectuadas con otros propósitos.

Una vez que se han obtenido los datos, el sistema de información debe contar con los mecanismos necesarios para la incorporación de los mismos a la base de datos de la organización. El sistema debe tener también los procedimientos adecuados para que los datos puedan ser recuperados y consultados de forma ágil y rápida. La creciente utilización de bases de datos para el desarrollo de la acción comercial ha dado lugar a la denominada mercadotecnia de bases de datos, que consiste en la aplicación de análisis y modelos estadísticos, así como de sistemas expertos, a conjuntos de datos singulares de individuos, de tal forma que permitan la identificación de segmentos de mercado meta y el diseño y evaluación de estrategias de mercadotecnia directa sobre tales segmentos.

La segunda aportación de la investigación comercial al sistema de información es la de proporcionar los métodos y técnicas adecuados para tratar y analizar los datos obtenidos.

Finalmente, del análisis deben derivarse interpretaciones que permitan sacar conclusiones válidas para la toma de decisiones de mercadotecnia.

## **Elementos de la investigación de mercados**

La investigación comercial es fundamentalmente investigación aplicada. Utiliza, por tanto, los métodos y técnicas científicos para identificar y resolver problemas de mercadotecnia. El término investigación de mercados se utiliza muchas veces como sinónimo de investigación comercial. Sin embargo, este último es más amplio y preciso, dado que comprende la investigación de cualquier problema de mercadotecnia, con independencia de que se estudie o no un mercado.

Una de las definiciones más completas y que mejor explican lo que es la investigación comercial es la de Green y Tull, para quienes la investigación comercial es «la búsqueda y análisis sistemático y objetivo de la información relevante para la identificación y solución de cualquier problema en el campo de la mercadotecnia».

La American Marketing Association (AMA) dio en 1987, y ratificó en 2004, su última definición de la investigación comercial, que supone una enumeración completa de sus funciones y de las etapas seguidas en su desarrollo. Dada la considerable extensión de la definición de la AMA, y con el fin de analizar y comprender mejor su contenido, es conveniente desmenuzarla de acuerdo con los distintos conceptos que contiene y las diferentes partes de que consta.

Lo que distingue fundamentalmente a la investigación comercial es el carácter científico de su metodología y la utilidad de los fines que persigue, que pueden concretarse en los tres siguientes:

- a) Proporcionar información que ayude a comprender el mercado y el entorno. b) Identificar problemas y oportunidades.
- c) Desarrollar y evaluar cursos de acción alternativos.

## Aplicaciones de la investigación de mercados

La utilidad de la investigación de mercados se pone de manifiesto en la creciente utilización de la misma por parte de las empresas y otras organizaciones.

Muchas y muy variadas son las aplicaciones de la investigación comercial. En función de las áreas de la mercadotecnia y de los problemas que tratan de solucionar, pueden clasificarse en las siguientes:

### a) Generales:

- Estructura del mercado.
- Potencial del mercado.
- Segmentación del mercado.
- Comportamiento de los consumidores y usuarios.
- Análisis de planes estratégicos.
- Análisis de las estrategias de los competidores.
- Prueba de mercados.

### b) Investigaciones sobre el producto:

- Compra y uso del producto.
- Imagen/posicionamiento del producto.
- Prueba del concepto.
- Prueba del producto.

### — Modelos de ventas de nuevos productos. c) Investigaciones sobre el precio:

- Estructura de precios (descuentos, ofertas).

- Elasticidad de la demanda/precio.
- Elasticidades cruzadas.
- Percepciones del precio por el comprador/usuario. d) Investigaciones sobre distribución:
  - Selección de canales de distribución.
  - Localización de puntos de venta y almacenes.
  - Diseño y ambientación de los puntos de venta. e) Investigación sobre ventas:
    - Rendimiento, compensación y motivación de los vendedores.
    - Territorios y cuotas de ventas.

f) Investigaciones sobre publicidad y relaciones públicas:

- Prueba del mensaje.
- Selección de medios.
- Efectividad de la publicidad.
- Imagen de la empresa.

### **Procesos de la investigación de mercados**

La realización de una investigación en mercadotecnia supone llevar a cabo una serie de fases secuenciales que pueden agruparse en las cuatro siguientes: el diseño de la investigación, la obtención de la información, el tratamiento y análisis de los datos y la interpretación de los resultados y presentación de conclusiones.

## Diseño de la investigación de mercados

### Determinación del problema a investigar

Toda investigación debe partir de una definición clara y precisa del problema a estudiar («un problema bien definido es un problema medio resuelto»). La identificación del problema incluye la especificación de los objetivos de la investigación. Es decir:

¿Qué se quiere investigar: comportamientos, opiniones, actitudes, percepciones, preferencias, intenciones, etc.?

¿En qué aspectos de un problema parcialmente conocido se quiere profundizar?

¿Qué hipótesis se quieren contrastar?

¿Qué variables influyen en los comportamientos, intenciones, actitudes, percepciones, etc.?

### Tipos de investigación

Una vez identificado el problema a investigar y establecidos los objetivos a alcanzar, debe realizarse el diseño de la investigación. Un diseño de investigación es la estructura o plan de un estudio, que sirve de guía para la recolección y análisis de los datos. Supone la especificación de los métodos y procedimientos que se utilizarán para adquirir la información necesaria para estructurar o solucionar problemas.

La investigación, por su diseño, puede clasificarse en tres tipos básicos:

— Diseños exploratorios. — Diseños descriptivos. — Diseños causales.

El tipo de diseño de investigación se deriva del tipo de problema a estudiar y de los fines de la investigación.

a) Estudios exploratorios

La finalidad principal del estudio exploratorio es el descubrimiento de ideas y conocimientos. La investigación exploratoria trata de identificar los problemas o formularlos de modo más preciso, incluyendo la identificación de variables relevantes. Es un estudio preliminar, muy flexible y poco formal, que se basa en el estudio de datos ya existentes, en entrevistas con personas expertas y en el examen de situaciones análogas mediante casos de estudio y simulaciones.

Los estudios exploratorios son especialmente útiles para desmenuzar grandes problemas, de tipo general, en problemas de investigación más precisos. Ayudan al investigador a formular hipótesis, clarificar conceptos y le permiten familiarizarse con el problema.

#### b) Estudios descriptivos o correlacionales

El estudio descriptivo es el más usual en investigación comercial. Tiene como finalidad describir las características de ciertos grupos, determinar la frecuencia con que ocurre algo, estimar la relación entre dos o más variables o efectuar predicciones. Son estudios más formales y establecen modelos basados en hipótesis.

Los estudios longitudinales, a través de mediciones repetidas de un mismo fenómeno, muestran la evolución del comportamiento de las variables investigadas. Pueden basarse, aunque no necesariamente, en datos de paneles o bien utilizar en cada ocasión que se repita el estudio los datos de muestras distintas, en cuanto a su composición, pero siempre representativas de la población a investigar.

Un panel es una muestra de individuos de los que se obtienen datos de forma continuada.

Por ejemplo, el panel Pearson (diseñado por la editorial homónima) sobre usuarios y compradores por Internet en México permite conocer el comportamiento de compra en la Red del internauta mexicano, mediante el seguimiento de más de 2,500 participantes.



Los estudios transversales son los más usuales. Proporcionan una instantánea de las variables de interés en un momento dado. Se dividen en estudios en profundidad y encuestas.

Los estudios en profundidad se basan en pequeñas muestras y se interesan fundamentalmente por el conocimiento integral del fenómeno. Estos tipos de estudios se denominan también investigación cualitativa. Utilizan fundamentalmente técnicas psicológicas: entrevistas en profundidad, reuniones de grupo, técnicas proyectivas, de asociación, frases incompletas, etc.

Las encuestas se basan en grandes muestras representativas de la población. Para obtener los datos, emplean generalmente cuestionarios estructurados que contienen preguntas cerradas, es decir, con todas las alternativas de respuesta contempladas. Para analizar los datos utilizan técnicas cuantitativas, como distribuciones de frecuencias, tabulaciones cruzadas y otras técnicas estadísticas. Por este motivo se denomina a este tipo de estudios investigación cuantitativa.

#### c) Estudios experimentales o causales

El estudio experimental o causal es el idóneo para contrastar hipótesis y establecer relaciones de causa-efecto, por el control que proporciona al investigador.

En los estudios causales se opera con unos elementos denominados «unidades experimentales», que son sometidos a uno o varios tratamientos. Los tratamientos aplicados producen un resultado determinado y medible en las unidades experimentales. Pero los resultados están influidos también por factores ambientales ajenos a la voluntad del investigador, que han de determinarse y controlarse en el experimento.

#### Especificación de la hipótesis

Las hipótesis ponen de manifiesto lo que se está buscando y anticipan las respuestas posibles a las cuestiones planteadas en la investigación.

Una hipótesis es una afirmación o negación sobre el comportamiento de una variable o sobre la relación existente entre dos o más variables. Es una hipótesis afirmar que una

rebaja en el precio provoca un aumento en la demanda de un determinado producto. Los resultados del estudio podrán confirmar o rechazar tal hipótesis. Una hipótesis nula sería, por ejemplo, sostener que la edad del vendedor no influye en la decisión de compra de productos de cosmética.

Las hipótesis pueden derivarse de la teoría, de investigaciones exploratorias previas o de la experiencia del investigador.

### Definición, clasificación y medidas de las variables

La definición de las variables permite hacer operativos y susceptibles de medida los problemas básicos a investigar.

En función de lo que miden, las variables pueden clasificarse en los grupos siguientes:

- a) Comportamientos: presentes, pasados o intenciones; como, por ejemplo, el consumo de un determinado producto, el lugar de compra, la intención de cambiar de marca, etc.
- b) Atributos: características demográficas (edad, género, etc.), socioeconómicas (ingresos, ocupación, etc.) y psicográficas (personalidad y estilos de vida).
- c) Actitudes/opiniones: creencias, valoraciones, preferencias, etc. Las opiniones son una expresión verbal de las actitudes. Por ejemplo, la opinión sobre la calidad de un producto, la valoración de los mensajes publicitarios, la imagen de los canales de distribución, etc.
- d) Motivaciones o necesidades. Por ejemplo, nuevas modalidades de previsión y ahorro, servicio telefónico por radio, residencias para los adultos mayores, etc.

La medida de las variables viene determinada por la escala utilizada. Una de las clasificaciones más útiles de las escalas de medida es la de Stevens, que incluye cuatro tipos de escalas: nominales, ordinales, interválicas y proporcionales.

Existe una jerarquía entre las mismas, ocupando las escalas proporcionales la posición más alta. Cualquiera de las escalas de orden superior cumple los requisitos de las de orden inferior, pero no a la inversa.

### 2.3. Producto

Definimos un producto como cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos no solo son bienes tangibles. En una definición amplia, los productos incluyen objetos físicos, servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o mezclas de ellos.

Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen venta, y que son esencialmente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo.

Kotler, Philip, Armstrong, Gary. (2007) Producto. Conjunto de atributos tangibles e intangibles, que pueden incluir empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y reputación del vendedor. Un producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea.

Stanton, William J., Etzel, Michael J., Walker, Bruce J. (2007)

Un producto puede definirse como cualquier cosa, favorable o desfavorable, que una persona recibe en un intercambio. Un producto puede ser un bien tangible, un servicio, una idea o cualquier combinación de los tres. Empaque, estilo, color, opciones y tamaño son algunas de las características típicas de un producto; sin embargo, tan importantes como ellas son otros aspectos intangibles como servicio, la imagen del vendedor, la reputación del fabricante y la forma como los consumidores creen que otros verán el producto.

Lamb, Charles W. Jr, Hair, Joseph F. Jr, McDaniel, Carl. (2006)

Producto es todo aquello que la empresa o la organización realiza o fabrica para ofrecer al mercado y satisfacer determinadas necesidades de los consumidores. En esta definición se observa que el concepto de producto no se refiere únicamente a un bien físico o

tangible, sino que puede ser también un elemento intangible; dentro de este grupo podemos situar las ideas, las organizaciones y, evidentemente, los servicios.

Arellano Cueva, Rolando (2000)

El producto es un conjunto de atributos creados por una empresa u organización con la finalidad de cubrir las necesidades de los consumidores y de esta forma crear demanda. Puede ser un artículo, un servicio o una idea.

Componentes del producto.

El desarrollo de un producto o servicio implica definir los beneficios que ofrecerá. Estos beneficios se comunican y entregan a través de atributos del producto como calidad, características, y estilo y diseño

Calidad del producto. Es una de las principales herramientas de posicionamiento del mercado. La calidad tiene influencia directa en el desempeño del producto o servicio; de esta forma, está muy vinculada con el valor para el cliente y la satisfacción de este. En el sentido más específico, la calidad se define como “estar libre de defectos”.

Características del producto. Un producto puede ofrecerse con características variables. El punto de partida sería un modelo austero, sin cuestiones adicionales. La empresa creara modelos de nivel más alto si agrega más características. Las características son una herramienta competitiva para diferenciar los productos de la empresa de los productos de los competidores.

Estilo y diseño del producto. Otra forma de añadir valor para el cliente es mediante un estilo y un diseño distintivos del producto. El diseño es un concepto más general que el estilo. El estilo solo describe la apariencia de un producto. Los estilos pueden ser

atractivos o aburridos. Un estilo sensacional puede captar la atención y producir una estética agradable, pero no necesariamente hacer que el producto tenga un mejor desempeño. A diferencia del estilo, el diseño es más profundo: llega hasta el corazón mismo del producto. Un buen diseño contribuye a la utilidad del producto, así como a su apariencia.

Kotler, Philip, Armstrong, Gary. (2007) Los componentes de un producto pueden ser clasificados de la manera siguiente:

- Producto intrínseco
- Embalaje o condicionamiento
- Marca
- Funcionamiento

El producto intrínseco es lo que tradicionalmente ha dado el nombre al producto. Por ejemplo, el jabón, el aceite, el automóvil o la computadora toman su nombre a partir del producto intrínseco. En el caso de los servicios, el producto intrínseco es el elemento básico de la prestación (por ejemplo, el corte de pelo o la consulta médica).

El embalaje es un elemento de suma importancia en el producto, más allá de ser un simple elemento de protección del producto intrínseco, el embalaje es muchas veces el elemento decisivo para la compra de un tipo específico de producto.

La marca es también un elemento de suma importancia en la evaluación de un producto. La marca no es solo un nombre que identifica al producto, sino que ella también aporta ciertas características y valores al producto intrínseco.

Muchos productos son muy fáciles de usar. Es suficiente que el consumidor lo vea para que sepa cuál es su forma de uso. En muchos otros productos, sin embargo, la situación es diferente, pues resulta necesaria la instalación del mismo y/o disponer de instrucciones de utilización.

En situaciones monopolísticas o de poca competencia, los productores pueden darse el lujo de terminar su responsabilidad con los clientes inmediatamente después de realizada la venta. Éste no es el caso en situaciones mucho más comunes de mayor competitividad. En estos casos, el consumidor busca asegurarse que el gasto que realiza va a ser recompensado por las características del producto. Por ello el consumidor busca una garantía de buen funcionamiento, de servicio de mantenimiento, de disponibilidad de piezas y repuestos, de reparación y de devolución. Evidentemente, la empresa que no sea capaz de dar este tipo de garantías, tendrá menor capacidad de atracción de nuevos clientes.

Arellano Cueva, Rolando (2000)

Los atributos de un producto son la mejor manera que tienen las empresas para añadirle valor al mismo y lograr diferenciarlo de los productos similares que se encuentran en el mercado. La mejor forma para definir los atributos de un producto es dividiéndolos de la siguiente manera:

- Calidad del producto
- Características del producto
- Estilo y diseño del producto

Cada uno de los atributos que una compañía pueda otorgarle a un producto están considerados en estos tres grandes rubros.

Know How

Se debe interpretar como la fórmula del producto, planos, listado de componentes, medidas y demás elementos que tienen como fin, replicar al producto para que este sea exactamente igual, independientemente de donde o quien lo fabrique.

Rodríguez, Santoyo, Adolfo R. (2008)

## Lay Out

Se debe interpretar como la fórmula para producir al producto en masa, siempre con el mismo know how, debe entenderse como el conjunto de elementos de la producción, materia prima, maquinas, calidad, proceso.

Rodríguez, Santoyo, Adolfo R. (2008)

## 2.4 .Precio

Los costos totales son la suma de los costos fijos y variables para cualquier determinado de producción.

Kotler, Philip, Armstrong, Gary. (2007)

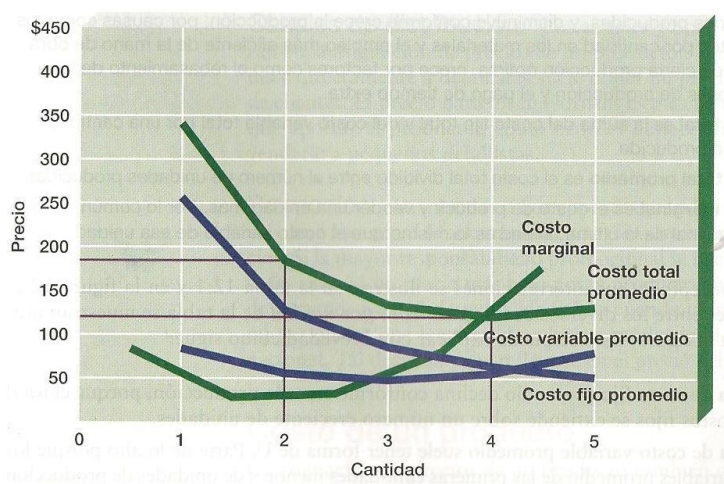
Costos de un producto. La asignación de precios de un producto también debe considerar su costo. El costo unitario total de un producto se compone de varios tipos de costos, cada uno de los cuales reacciona de manera diferente a los cambios en la cantidad producida.

### Diversas clases de costos

Un costo fijo, como la renta, los salarios de ejecutivos o el impuesto a la propiedad, se mantiene constante con independencia de cuantos artículos se produzcan. Un costo así continua aun cuando la producción se detenga por completo. Se le llama costo fijo porque es difícil cambiarlo en el corto plazo (no así en el largo).

- El costo fijo total es la suma de todos los costos fijos

- El costo fijo promedio es el costo fijo total dividido entre el número de unidades producidas. Un costo variable, como el de la mano de obra o los materiales, se relaciona directamente con la producción. Los costos variables se pueden controlar en el corto plazo sencillamente cambiando el nivel de producción. Cuando esta se detiene, por ejemplo, todos los costos variables de producción se convierten en cero.
- El costo variable total es la suma de todos los costos variables. Cuantas más unidades se produzcan, más alto es este costo.
- El costo variable promedio es el costo variable total dividido entre el número de unidades producidas. El costo variable promedio suele ser alto en las primeras cantidades menores de unidades producidas, y disminuye conforme crece la producción, por causas como los descuentos por cantidad en los materiales y el empleo más eficiente de la mano de obra. Más allá de cierta producción óptima, crece por factores como el reabastecimiento de las instalaciones de producción y el pago de tiempo extra.
- El costo total es la suma del costo fijo total y del costo variable total pro una cantidad específica producida.
- El costo total promedio es el costo total dividido entre el número de unidades producidas.
- El costo marginal es el costo de producir y vender una unidad más. Por lo común, el costo marginal de la última unidad es lo mismo que el costo variable de esa unidad.





Stanton, William J., Etzel, Michael J., Walker, Bruce J. (2007) La idea del costo puede parecer simple, pero en realidad es un concepto multifacético, en especial para los productores de bienes y servicios. Un costo variable es un costo que varía con cambios en el nivel de la producción; un ejemplo de un costo variable es el de los materiales. En contraste, un costo fijo no cambia conforme la producción crezca o decrezca. Ejemplos incluyen rentas y salarios de los ejecutivos.

Lamb, Charles W. Jr, Hair, Joseph F. Jr, McDaniel, Carl. (2006)


Los costos de producción y los ingresos deben evaluarse. Para determinar los costos de producción es necesario establecer una diferencia entre varios tipos de costos. Los costos fijos no varían con los cambios en la cantidad de unidades producidas o vendidas. El costo fijo promedio es el costo fijo por unidad producida y se calcula dividiendo los costos fijos entre el número de unidades producidas.

Los costos variables varían directamente con los cambios en la cantidad de unidades producidas o vendidas. El costo variable promedio, es decir, el costo variable por unidad producida, se calcula dividiendo los costos variables entre el número de unidades producidas.

El costo total es la suma de los costos fijos promedio y los costos variables promedio por la cantidad producida. El costo total promedio es la suma del costo fijo promedio y el costo variable promedio. El costo marginal (CM) es el costo extra en el cual incurre una empresa cuando produce una unidad adicional de un producto.

Pride, William M., Ferrel, O. C., Rosas, Lopetegui, Gloria E. (1997)

Los elementos componentes del precio. La mayoría de las compañías establecen sus precios basándose en:

- El costo total más una ganancia deseada.
- El análisis marginal, una consideración tanto de la demanda como de la oferta del mercado.
- Las condiciones competitivas del mercado.  Stanton, William J., Etzel, Michael J.,

Walker, Bruce J. (2007) <sup>[1]</sup> Sin ninguna duda, los costos son las variables que las empresas toman más en consideración para la fijación del precio. Así, muchas empresas van a utilizar sistemas de fijación de precio siguiendo la fórmula de:

Precio unitario= Costo unitario + Margen unitario de utilidad deseado Arellano

Cueva, Rolando (2000) Ecuación de precio: Precio= Precio de lista –

Incentivos y bonificaciones + Cargos adicionales

Kerin, Roger A., Berkowitz, Eric, N., Hatley, Stven, W., Rudelius, William. (2003)

## 2.6. Publicidad

«Lo bueno se vende solo», es un dicho tantas veces escuchado. Si la actividad comercial se realizara con esta filosofía, supondría confiar toda la eficacia de la venta de un producto a su calidad. Pero hoy en día hay muchos productos en el mercado y la mayoría son de buena calidad. La calidad del producto es necesaria para mantener el cliente, pero, por sí sola, no es suficiente para atraer nuevos compradores. Se debe también dar a conocer al mercado la existencia del producto y los beneficios que reporta su uso al consumidor. Es decir, debe promocionarse el producto.

Kotler, Philip, Armstrong, Gary. (2007)

La promoción es fundamentalmente comunicación. Es transmisión de información del vendedor al comprador, cuyo contenido se refiere al producto o la empresa que lo fabrica o vende. Se realiza a través de distintos medios —personales o impersonales— y su fin último es estimular la demanda. El hecho de que las actividades de promoción sean básicamente de comunicación ha influido en la tendencia actual a utilizar, cada vez más, el término comunicación, en lugar del de promoción. También se utiliza el término comunicación para evitar la confusión posible entre el concepto de promoción y el de uno de sus componentes, la promoción de ventas.

Como instrumento de la mercadotecnia, la promoción tiene como objeto comunicar la existencia del producto, dar a conocer sus características, ventajas y necesidades que satisface. Esta comunicación tiene también como fin persuadir al comprador potencial de los beneficios que reporta el producto ofrecido y, en definitiva, trata de estimular la demanda. Pero la promoción también actúa sobre los clientes actuales, recordando la existencia del producto y sus ventajas, a fin de evitar que los usuarios reales del producto sean «tentados» por la competencia y adquieran otras marcas. La promoción, por tanto, tiene tres fines básicos:

- Informar.
- Persuadir.
- Recordar.

Dentro del concepto genérico de promoción se incluye un conjunto de actividades de comunicación con el mercado meta. En mercadotecnia, estas actividades se han clasificado tradicionalmente en cuatro tipos: venta personal, publicidad, relaciones públicas y promoción de ventas. A estos cuatro instrumentos debe sumarse actualmente la promoción directa, más conocida por mercadotecnia directa, que ha experimentado un gran auge en los últimos años y que supone una combinación de distintos medios de comunicación. Las distintas formas de promocionar un producto se diferencian, fundamentalmente, por los medios utilizados para comunicarse con el mercado meta. En los párrafos siguientes de este apartado se describen brevemente las principales características de los instrumentos de la promoción, que serán analizados con mayor detalle en los distintos apartados contenidos en este capítulo y en el siguiente.

#### a) Venta personal

La venta personal es una forma de comunicación oral e interactiva, mediante la cual se transmite información de forma directa y personal a un cliente potencial específico y se recibe, de forma simultánea e inmediata, respuesta del destinatario de la información. La comunicación es fundamentalmente cara a cara, y puede ser complementada mediante el

uso del teléfono u otro medio de comunicación interactivo. En cualquier caso, la finalidad es argumentar y convencer al comprador potencial de los beneficios que le reportará la compra del producto.

#### b) Mercadotecnia directa

La mercadotecnia directa se concibe actualmente como un conjunto de instrumentos de promoción directa, que engloba actividades tales como la publicidad por correo, por teléfono (telemarketing) e Internet, para hacer propuestas de venta dirigidas a segmentos de mercado específicos, elegidos generalmente a través de sistemas de bases de datos. También incluye la inserción de cupones de respuesta en los medios de comunicación impresa y anuncios en televisión y radio en los que se comunica una dirección postal o un número de contacto para realizar pedidos directamente u obtener información sobre el producto ofrecido.

#### c) Publicidad

La publicidad es toda transmisión de información impersonal y remunerada, efectuada a través de los medios masivos de comunicación (prensa, radio, tele- visión, etc.) mediante anuncios o inserciones pagados por el vendedor y cuyo mensaje es controlado por el anunciante.

Lo que distingue a la publicidad, en primer lugar, es su carácter impersonal, puesto que se dirige de forma indiscriminada a todo el mercado. En segundo lugar, la transmisión de información se canaliza siempre a través de los medios masivos de comunicación. En tercer lugar, se identifica el transmisor de la in- formación. En cuarto lugar, las inserciones en los medios son pagadas por el anunciante. Y en quinto lugar, el anunciante controla el contenido y la forma de emitir el mensaje.

#### d) Relaciones públicas

Las relaciones públicas consisten en un conjunto de actividades que incluyen las relaciones con la prensa, el cuidado de la imagen y el patrocinio. Son llevadas a cabo por las empresas o instituciones para conseguir la difusión de información favorable a través de los medios

de comunicación, así como para mejorar su propia imagen y la de los productos o servicios que ofrecen, tanto ante los distintos públicos a los que se dirigen, en particular, como ante la sociedad, en general.

Las relaciones públicas con los medios de comunicación dan lugar a comunicados, noticias, reportajes, lo que en terminología anglosajona se denomina publicity. Este término puede traducirse en español por «propaganda», aunque esta palabra se utiliza también como sinónimo de publicidad. La propaganda es información difundida a través de los medios masivos de comunicación. Pero, a diferencia de la publicidad, no es el vendedor quien controla el mensaje, sino el medio de comunicación u otras personas. Los mensajes se transmiten mediante noticias o comunicados de prensa que no suscribe el vendedor, sino el medio u otra institución o persona. Tampoco paga directamente el vendedor el espacio o tiempo ocupado en el medio.

#### e) Promoción de ventas

La promoción de ventas es aquel conjunto de actividades que, mediante la utilización de incentivos materiales o económicos (premios, regalos, cupones, descuentos, mayor cantidad de producto, etc.), tratan de estimular de forma directa e inmediata la demanda a corto plazo de un producto.

La venta personal es una forma de comunicación interpersonal, mientras que la publicidad, la propaganda y la promoción de ventas utilizan medios de comunicación impersonales, especialmente de comunicación masiva. Estos medios permiten llegar a una audiencia mayor en un menor tiempo y a un costo inferior que la comunicación interpersonal. Sin embargo, con la venta personal, y también con la mercadotecnia directa, es posible una

comunicación de doble sentido y el mensaje puede ser más flexible, selectivo y personalizado.

### Promoción de ventas

La promoción de ventas es un conjunto de actividades de corta duración, dirigidas a los intermediarios, vendedores o consumidores, que, mediante incentivos económicos o materiales, o la realización de actividades específicas, tratan de estimular la demanda a corto plazo o aumentar la eficacia de los vendedores e intermediarios. Incluye acciones y medios tales como las rebajas o descuentos en los precios, muestras gratuitas, cupones, regalos, premios, concursos, material gráfico y de exhibición en el punto de venta, demostraciones, exposiciones y ferias, etc.

La promoción de ventas es una actividad intermedia entre la publicidad y la venta personal. No se dirige siempre a una audiencia tan masiva como la publicidad, pero tampoco a un grupo tan reducido de personas como el que pueden abarcar los vendedores. Además, se puede utilizar tanto para estrategias de tipo push, cuando la promoción se dirige a los intermediarios, como de tipo pull, cuando las acciones tratan de estimular la demanda del consumidor final.

La promoción de ventas se complementa con los restantes instrumentos de la comunicación, especialmente la publicidad, con la que se consiguen efectos sinérgicos. La publicidad de la promoción sirve para dar a conocer la existencia de la propia promoción, incrementar la credibilidad del público destinatario y estimular su participación. La promoción de ventas es un instrumento muy eficaz para estimular las compras a corto plazo. Sin embargo, por su mismo efecto anticipador, puede reducir las compras posteriores si no hay otros factores que contribuyan a mantener el nivel de demanda. Asimismo, el comprador puede habituarse y comprar el producto sólo en épocas de promoción. Además, difícilmente por sí misma la promoción de ventas puede crear lealtad de marca. Ésta puede originarse por el uso del producto y la satisfacción obtenida con él. Sin embargo, la promoción de ventas puede favorecer la prueba del producto y con ello contribuir indirectamente a incrementar la fidelidad de marca.

Kotler, Philip, Armstrong, Gary. (2007)


## Publicidad

La publicidad es una forma de comunicación que la mercadotecnia utiliza como instrumento de promoción. Puede definirse por un conjunto de características que, a su vez, la diferencian de los restantes instrumentos promocionales —venta personal, relaciones públicas y promoción de ventas—. Así, la publicidad es toda transmisión de información impersonal y remunerada, efectuada a través de un medio de comunicación, dirigida

a una audiencia meta, en la que se identifica el emisor, con una finalidad determinada, que, de forma inmediata o no, trata de estimular la demanda de un producto o de cambiar la opinión o el comportamiento del consumidor.

La publicidad es una forma peculiar de comunicación, esencialmente unilateral, en la que un emisor identificado (el anunciante) dirige su mensaje de forma simultánea a un gran número de receptores anónimos (de ahí su carácter de comunicación impersonal), con ánimo de modificar su comportamiento de compra. Para ello, utiliza como canales de transmisión del mensaje los medios masivos de comunicación (los mass media).

En las definiciones anteriores se han puesto de manifiesto los principales aspectos que caracterizan a la publicidad:

- a) Es, ante todo, un instrumento de promoción, que trata de informar, persuadir y recordar.
- b) Es una forma específica de comunicación, que se caracteriza por ser unilateral, impersonal y masiva.
- c) El emisor está identificado y es el que controla el mensaje.
- d) La inserción del anuncio o la utilización de espacio en los medios de  comunicación es pagada por el emisor del mensaje.
- e) Va dirigida a una audiencia meta.

Santesmases, Miguel (2017)

## Características de los medios

Todos los medios de comunicación presentan peculiaridades que los hacen más o menos apropiados en situaciones distintas. En los apartados siguientes se describen tales características y en la tabla 12.2 se muestra un resumen de las principales ventajas e inconvenientes de los mismos.

### Prensa diaria

Tiene como principal ventaja la selectividad geográfica, lo que posibilita la publicidad a escala local. Los anuncios en prensa permiten formular los mensajes de forma completa y detallada.

### Revistas

Las revistas permiten una gran selectividad de la audiencia, por la gran variedad y especialización que existe en las mismas. Permiten, además, la edición de anuncios con gran calidad de impresión. Sin embargo, dado el corto tiraje de la gran mayoría de revistas, la audiencia es limitada y los costos por impacto son elevados.

### Radio

La radio presenta como ventaja principal la selectividad tanto geográfica como demográfica, lo que permite publicidad local o dirigida a segmentos de población específicos. Tiene también un costo relativamente bajo. Sin embargo, tiene como principal inconveniente la falta de apoyo visual, lo que reduce la efectividad del impacto y la permanencia del mensaje.



## Televisión

Los anuncios en televisión, que reciben el nombre de spot, tienen un elevado poder de atracción, porque combinan imagen, sonido y movimiento.

## Publicidad exterior

La publicidad exterior la integran las bardas, anuncios luminosos, mobiliario urbano, transportes públicos, etc. Como medio publicitario, tiene una alta permanencia del mensaje, pero su efectividad está condicionada a la ubicación de la barda o cartel. Este tipo de publicidad suele estar sujeto a normas y disposiciones municipales; sin embargo, en vías federales, se requiere la autorización de la Secretaría de Comunicaciones (artículo 46 de la Ley de Vías Generales de Comunicación).

## Correo directo

La publicidad directa puede realizarse por medio del buzoneo (introducción de folletos, catálogos, o cartas sin personalizar en los buzones de correspondencia) o a través de mailings (envío por correo de cartas personalizadas, con propuestas de venta, acompañadas o no de folletos publicitarios).

## Volanteo

La entrega de publicidad realizada directamente a los conductores de vehículos o colocada en los parabrisas, el volanteo, sigue siendo práctica habitual, principalmente por parte de empresas que no tienen acceso a medios masivos para hacer llegar su mensaje o en promociones de establecimientos próximos al lugar en el que se reparten los folletos.

Internet

Es el medio de comunicación más reciente. La publicidad tradicional a través de Internet puede adoptar cuatro formas: 1) elaboración de una página «web» de la propia empresa a la que se puede acceder para obtener información; 2) anuncios publicitarios del tipo banners en las páginas web de otras empresas o buscadores (MSN, Google, etc.), que ponen en contacto directo con la empresa anunciante a través de enlaces (links); 3) el correo electrónico, que permite un mensaje personalizado; y 4) las inserciones publicitarias en publicaciones periódicas presentes en la red (por ejemplo, El Sol, El Financiero, Reforma, etc.). A las anteriores hay que agregar las diferentes formas de publicidad que están desarrollándose mediante el uso de redes sociales.

Santesmases, Miguel (2017)

## **2.7. Canales de distribución**

Para ir del productor al consumidor, el bien o servicio elaborado debe pasar a través de algún medio. Este medio es el canal de ventas. El término canal sugiere un camino o ruta por el que circula el flujo de productos desde su creación en el origen hasta llegar a su consumo o uso en el destino final.

El punto de partida del canal de distribución es el productor. El punto final o de destino es el consumidor. El conjunto de personas u organizaciones que están entre el productor y el consumidor son los intermediarios. En este sentido, el canal de distribución está constituido por todo aquel conjunto de personas u organizaciones que facilitan la circulación del producto elaborado hasta llegar a manos del consumidor o usuario.

Santesmases, Miguel (2017)

En la mayoría de los casos, los intermediarios son organizaciones independientes del productor. Su vinculación con el mismo es a través de contratos de compraventa, depósito o comisión. Pero, en algunos casos, no existen organizaciones intermedias o son

propiedad de la empresa productora, que dispone de sucursales propias para efectuar la distribución y venta de sus productos. Esta situación se da con mayor frecuencia cuando el mercado es reducido o está muy concentrado, el producto es de alto precio o se trata de un servicio. Las computadoras, por ejemplo, inicialmente eran vendidas directamente por los propios fabricantes en sus delegaciones comerciales; posteriormente, cuando el mercado se amplió, la venta empezó a realizarse fundamentalmente a través de distribuidores independientes, aunque hay excepciones notables, como Dell , que vende directamente sus equipos por teléfono o a través de Internet.

En los servicios, en cambio, la distribución se efectúa, por lo general, de forma directa. Un peluquero, por ejemplo, presta el servicio y lo vende. Incluso grandes organizaciones, como los bancos, distribuyen sus servicios de modo directo, a través de sucursales propias. Si bien el canal de distribución puede estar integrado a veces con el productor, es difícil, en cambio, que el canal pertenezca al consumidor. No obstante, en algunos casos, como las cooperativas de consumo, puede darse esta circunstancia.

El intermediario es una de las figuras más denostadas de la actividad económica. A él se le atribuye, en muchos casos, el encarecimiento de los productos y se argumenta con frecuencia que la eliminación de intermediarios reduciría los precios de venta al consumidor de los productos. Pero esta opinión supone no tener en cuenta muchas de las funciones que lleva a cabo el intermediario, y que, de suprimirse, alguien tendría que realizar y soportar su costo. Los intermediarios, en realidad, llevan a cabo una gran diversidad de funciones, que están relacionadas con la utilidad de lugar, tiempo y posesión que genera la actividad de distribución. Estas funciones pueden agruparse en las siguientes:

#### a) Reducción del número de transacciones

Además de facilitar los intercambios, los intermediarios también pueden simplificarlos. Muchas veces se critica que los intermediarios multiplican las transacciones entre el productor y el consumidor y encarecen los precios. Los intermediarios, al contrario de lo

que pueda parecer, reducen el número de transacciones necesarias. Si existen  $P$  productores y  $C$  consumidores, el número de transacciones posibles sería  $P \times C$ . Si, en cambio, un intermediario facilita la relación entre ambos, el número máximo de transacciones se reducirá a  $P + C$ .

#### b) Adecuación de la oferta a la demanda

Esta función la realizan los intermediarios en un doble sentido. Por una parte, comprando grandes cantidades de un producto que luego venden en otras más pequeñas a los consumidores finales o a otros intermediarios, que no quieren o no pueden acumular grandes existencias del producto. Esta función de división de la cantidad del producto es la que normalmente efectúan los intermediarios. Comprando en grandes cantidades a los fabricantes y vendiendo en otras más pequeñas a los consumidores se consigue reducir los costos de distribución de ambos.

#### c) Creación de surtido

Los fabricantes tienden a especializarse en un número reducido de líneas, que producen en grandes series. Pero el consumidor, cuando va a comprar a una tienda, quiere poder elegir entre una diversidad o surtido de marcas de la misma clase de producto. El mayorista, por ejemplo, lleva a cabo esta función de creación de surtido, comprando a distintos fabricantes y ofreciendo a los detallistas una amplia variedad de marcas dentro de una misma clase de productos, para que puedan ofrecerlas a sus clientes.

#### d) Movimiento físico del producto a su último destino

Esta función comprende las actividades de distribución física del producto: transporte, almacenaje y entrega del producto, bien al consumidor o usuario final, bien a otros intermediarios situados a lo largo del canal de distribución.

#### e) Realización de actividades de mercadotecnia

Los intermediarios llevan a cabo diversas funciones de venta personal y publicidad. Los mayoristas desarrollan funciones de comunicación y venta a los detallistas. Actúan como fuerza de venta de los fabricantes y, al mismo tiempo, desempeñan el papel de agentes de compras de los detallistas ante los fabricantes.

Los detallistas, por sí mismos o con la colaboración de los mayoristas y fabricantes, llevan a cabo con mucha frecuencia actividades de promoción en el punto de venta. Estas acciones, que se agrupan bajo la denominación de merchandising, incluyen una diversidad de tareas de comunicación, venta personal, promoción de ventas, publicidad, displays, ambientación, presentación, pruebas y degustaciones del producto.

#### f) Transmisión de la propiedad, posesión o derecho de uso del producto

En la mayoría de los casos, con la compra de un producto se adquiere la propiedad sobre el mismo. Pero no siempre la transmisión del producto supone una compra y, por tanto, un cambio en la propiedad del producto. El consumidor puede rentar (por ejemplo, una casa, un coche, etc.) en lugar de comprar. En este caso se adquiere la posesión del bien y el derecho de uso, aunque no la propiedad. Pero sobre los servicios no puede haber un derecho de propiedad, porque no se transmite nada tangible.

La prestación de un servicio, como la compra con tarjeta de crédito, una consulta médica o un curso de capacitación, proporciona a quien lo recibe sólo un derecho de uso.

#### g) Financiamiento

Los intermediarios pueden proporcionar crédito, tanto al fabricante o distribuidor al que adquieren el producto como al cliente que lo ha comprado. Los mayoristas y detallistas suelen financiar también las existencias de sus productos hasta que son vendidos.

#### h) Servicios adicionales

En muchos casos un producto no se vende fácilmente si no hay un servicio de entrega, instalación, reparación, suministros, asesoría, capacitación, etc.

#### i) Asunción de riesgos


Una vez adquiridos los productos, el intermediario corre el riesgo de que el producto no lo pueda vender, o tenga que hacerlo a un precio inferior al previsto o al de compra. Un producto de temporada puede ser muy difícil de vender una vez transcurrida la misma salvo que se rebaje su precio sustancialmente. Pero también una previsión incorrecta de la demanda, un cambio de moda, gustos o la aparición de nuevos modelos puede obligar a una liquidación forzosa de las existencias.

Kotler, Philip, Armstrong, Gary. (2007)

#### Definición del punto de venta

La localización de los puntos de venta es una decisión de suma importancia y trascendencia. Una adecuada localización del punto de venta contribuye favorablemente a su elección por el comprador. Los factores que determinan la localización de los puntos de venta se pueden clasificar en los dos grupos siguientes:

a) Factores que afectan al costo: terrenos, edificios, salarios, transporte, etc.

b) Factores que afectan a la demanda: proximidad del mercado, servicios,  competidores, etc.

Teniendo en cuenta que la finalidad de la distribución es acercar el producto al consumidor, deben considerarse de un modo especial, en la formulación de la estrategia, los factores que afectan a la demanda. La decisión de localización y dimensión de los

puntos de venta ha de partir de la selección del mercado al que se va a dirigir la empresa. A continuación, se debe proceder a determinar el número de puntos de venta, el lugar de su ubicación y el tamaño y características de los puntos de venta.

### Selección del lugar de ubicación

Existen diversos métodos para seleccionar el lugar de ubicación de los puntos de venta. Pueden agruparse en: métodos de selección por lista de factores, analógicos y gravitacionales:

- a) Métodos de selección por lista de factores. Estos métodos son los más sencillos. Consisten en determinar una lista de criterios o factores por los que evaluar cada una de las alternativas posibles.
- b) Métodos analógicos. Estos métodos están basados en experiencias anteriores. Para aplicar el método, se delimitan zonas alrededor del lugar propuesto y se estiman las compras probables que la tienda atraerá de cada zona. Estas estimaciones se basan en las referidas tasas de poder de atracción de tiendas similares de la empresa.
- c) Métodos gravitacionales. Los modelos gravitacionales se han aplicado para diferentes situaciones en las que es importante calcular el impacto de un determinado punto de interés sobre el área circundante.

## UNIDAD 3

### ASPECTOS TECNOLOGICOS

#### 3.1. ¿Qué es la tecnología?

Se pueden diferenciar tres niveles de definición del término tecnología. Por un lado se le puede identificar con un conjunto de "artefactos" dados e inmutables, que no se modifican durante el proceso de difusión.

Un segundo nivel considera a la tecnología como el conjunto de capacidades incorporadas a los individuos, relacionada con las diversas competencias adquiridas en el seno de una organización.

Un tercer plano alude a la tecnología como conocimiento y capacidad para pensar sobre el proceso de transformación en términos de hechos concretos, conceptos y teorías. Estos tres planos son acumulativos, en el sentido de que cada uno supone aceptado el nivel anterior y avanza hacia una mayor profundización en el concepto.

Este último nivel de profundización utiliza una concepción amplia de tecnología, incorporando el conocimiento y la capacidad de pensar como parte de ella.

#### 3.2. Tecnología en procesos administrativos

El impacto de la tecnología en la cultura de las organizaciones es la base de las teorías de los sistemas socio técnicos. En estos sistemas se da una continua interacción entre los grupos humanos y la tecnología que utilizan las organizaciones. Es sabido que cambios en el sistema técnico deben necesariamente llevar a cambios en el sistema social de la organización. Discrepancias en tal sentido solo pueden conducir al fracaso. Una adecuada



intervención de desarrollo organizacional puede reducir el impacto de tales cambios y posicionar a la organización en una plataforma de desarrollo superior. El estudio que realizó Joan Woodward<sup>8</sup> es un clásico ejemplo de cómo se relacionan ambos sistemas. En él, distinguió tres tipos principales de tecnología: - De unidad o de menor escala, en la que se elaboran productos o servicios hechos a la medida y gusto del consumidor. Por ejemplo, el trabajo de un arquitecto o la configuración de una red de computación. - De producción en gran escala como la que se encuentra en las líneas continuas de montaje. Ejemplos son las fábricas de automotores.

Continúa de procesos automatizados. Por ejemplo, el trabajo que se realiza en una refinería de petróleo o en una central nuclear. De esos estudios se concluye, que la cultura organizacional asociada con cada tipo de tecnología es esencialmente distinta, en la tecnología unitaria y de proceso la cultura es más orgánica con altos niveles de adaptabilidad y desarrollo, menor formalización del comportamiento y mayor descentralización, en cambio en la de producción en escala es más mecanicista, con mayor formalización del comportamiento y atención más centrada en la producción y en la eficiencia. Debido al avance de la tecnología informática en las organizaciones hoy se habla de cibercultura, entendiendo como tal al “conjunto de técnicas, de maneras de hacer, de maneras de ser, de valores, de representaciones que están relacionadas con la extensión del Ciberespacio. Este neologismo combina la palabra cultura y el prefijo ciber, en relación con la cibernética (disciplina que estudia el comportamiento de los mecanismos de autocontrol o servomecanismos). La cibercultura se puede apreciar desde tres puntos de vista: a) Interactividad, que es la relación entre la persona y el entorno digital definido por el hardware que los conecta a los dos; b) Hipertextualidad: que es el acceso interactivo a cualquier información desde cualquier parte. Es una nueva condición de almacenamiento y entrega de contenidos; y c) Conectividad: que es lo potenciado por la tecnología, por ejemplo internet. Las organizaciones exigen en forma creciente la conformación de una cultura afín a los medios tecnológicos de los que se dispone y en consonancia con los sistemas técnicos con los que se cuenta. Quienes no sólo no se adaptan sino que fundamentalmente no aprovechen las ventajas que ofrece la tecnología son ya una suerte de “analfabetos tecnológicos” a los cuales cada vez se les hará más difícil competir

### 3.3. Tecnología en sistemas productivos

Los estudios referidos al sistema sociotécnico de las organizaciones también nos muestran la necesidad de realizar una administración contingente, en el cual las estructuras varíen según el sistema técnico que se utilice. El tramo de control y la cantidad de niveles

jerárquicos estarán asociados al sistema técnico, así como también las funciones de negocio variarán en importancia ya que en las organizaciones con sistemas unitarios, prevalecerán las funciones de desarrollo de productos o diseño de proyectos, en cambio, en la de producción en escala prevalecerán las funciones de producción, privilegiando la búsqueda de eficiencias y, finalmente, en las de procesos automatizados las funciones de comercialización, incluyendo las relaciones con clientes. Asimismo, al reducirse el trabajo manual, el nivel inferior de la pirámide, sobre el cual tanto trabajó por ejemplo F. Taylor se ha transformado en una serie de procesos automatizados. Entonces el nivel más bajo de la estructura se profesionaliza ya que allí se encuentran los diseñadores de sistemas, los programadores y las áreas de planificación, entre otras. La accesibilidad de la información tanto la que proviene de sistemas transaccionales como aquella que se utiliza para la toma de decisiones gerenciales fluye por toda la organización en tiempo real. Esto reduce la cantidad de niveles jerárquicos, tendiendo a un achatamiento de las estructuras, con la consecuente ampliación de los tramos de control.

El incremento de los procesos automatizados ha llevado a una verdadera revolución especialmente en las fábricas y en los depósitos de materiales, productos en proceso y terminados, como consecuencia de una creciente utilización de la robótica. Esto las transforma radicalmente ya que una fábrica en la cual solo existen robots no es necesario prender la luz, tener pasillos para transitar o servir café, los robots no necesitan secretarías y entienden siempre y perfectamente las ordenes que se les dé.

### 3.9. Creatividad

La creatividad se enriquece con los aportes de muchas disciplinas. Cuando se pregunta por qué algunos creativos no llegan tan lejos como otros, las respuestas suelen ser evasivas: no hay buenos materiales, este software es obsoleto, falta dinero, los clientes no comprenden. Un examen detallado muestra otras realidades: la ausencia de disciplina, el modo rutinario de trabajar, el estrellato, el descuido de las bases teóricas. La creatividad no es un don sobrenatural, sino una mezcla de capacidad innata con toneladas de trabajo.

La creatividad mejora en profundidad, precisión y velocidad cuando se dominan los temas y se discuten a solas o en grupo.

La introspección es una poderosa arma para el creativo, siempre que al mirar hacia adentro encuentre algo. Por eso, estar abierto al mundo es el segundo paso, porque en todas las cosas está latente su deseo de ayudar, de brindar pistas. La creatividad es un acto de conciencia que requiere de oficio. Se mueve entre el sudor y lo epicúreo, entre “la agonía y el éxtasis”. Crear es drama, pero es diversión.

#### Conocimiento del producto o marca

Una idea siempre tiene más peso que la forma como se expresa. El elemento más importante de la publicidad es un concepto creativo eficaz, que debe nacer de la energía misma del producto y tener la suficiente simplicidad, honestidad y atractivo como para mantenerse durante todo el tiempo de vida de la marca.

Todas las marcas tienen su personalidad implícita. Esta individualidad o singularidad puede derivarse de su formulación como producto, de su nombre, de su empaque, de su historia y su desempeño. Es entonces imposible que existan marcas idénticas. Esta singularidad o individualidad no siempre es evidente y, en ocasiones, es difícil de encontrar. En otros

casos es clara, pero resulta difícil hallar la forma de comunicarla. Expresarla es dotar de un aura individual y valiosa a la marca.

La gente se interesa por los productos; los observa, los evalúa, experimenta con ellos, comenta acerca de sus características y los compra. Por eso no es suficiente que el producto sea conocido por los creativos desde la perspectiva de quien lo produce, sino también, y primordialmente, desde el punto de vista de quien lo consume. Por lo general, son puntos de vista muy diferentes.

### Conocimiento del receptor

Por mucha destreza que se tenga, los esfuerzos de un creativo se frustrarán si se equivoca al identificar a los seres humanos reales para quienes trabaja. El respeto por la verdadera identidad de los receptores comienza con el respeto por ellos como personas, el cual debe vencer tanto los paradigmas como los prejuicios. Es imposible crear un buen aviso para un usuario de Harley Davidson® si no se tiene una percepción clara de cómo éste vincula la velocidad a la libertad, y la convierte en una emoción y un valor primordial de vida. El perfil del receptor, en especial sus rasgos culturales en sentido amplio, son uno de los puntos de partida de todo el proceso para crear publicidad, y además deben convertirse en una referencia constante, una obsesión productiva. De tal modo un concepto, cuando se integre en un mensaje, estará diseñado con los lenguajes precisos para obtener los efectos deseados sobre el target: la audiencia los encontrará pertinentes y podrá apropiárselos. De la misma manera, al mantener la mira puesta en sus destinatarios, asume de hecho el papel de emisor.

La publicidad deberá estar siempre en sintonía con la situación social predominante en cada país. En cualquier momento pueden ocurrir eventos públicos que afecten el pensamiento y las emociones del consumidor. Se debe tener especial sensibilidad para percibir las tendencias culturales en sentido amplio y sus consecuencias, pero sin excesos, pues muchas veces al consumidor no le gusta estar a la moda. Por eso, tomar muletillas o

paradigmas como si fueran soluciones universales, es un error tan común como infantil: no todo el mundo desea ver gráficas sexuales día y noche, aunque así lo supongan algunos creativos que no han superado una inacabable adolescencia insatisfactoria. El sexo debe figurar en la publicidad con la misma frecuencia que en la vida de sus targets específicos, y no más.

### Conocimiento del oficio

El oficio debe entenderse como la asimilación de los mecanismos, o sea de las estructuras, técnicas y procesos, que permiten practicar bien una labor, obtenida por medio de la experiencia que dan el trabajo y el tiempo.

Un creativo debe dominar los caminos persuasivos hacia un mercado por sobre cualquier consideración; tiene que saber dar a los anunciantes lo que necesitan, no lo que quieren, aunque esta actitud pueda ocasionar desacuerdos. Pero también aquí se corre el peligro de sobrepasar los límites, puesto que una agencia sin clientes desaparece. Los anunciantes no necesitan una agencia determinada, necesitan a alguien que les cree publicidad efectiva.

## UNIDAD 4

### PLANEACION ESTRATEGICA, TACTICA Y OPERATIVA:

#### 4.1. Visión

Warren Bennis y Burt Nanus (1985) identificaron el concepto de visión como un concepto central de la teoría del liderazgo.

“Para elegir una dirección, el líder debe desarrollar previamente una imagen mental del estado futuro deseable para la empresa. Esta imagen, que llamaremos visión, puede ser tan vaga como un sueño o tan precisa como una meta o una definición de misión”

El punto crítico es que la visión articula un panorama futuro realista, creíble y atractivo para la organización, una condición futura mejor de lo que ahora existe en muchos aspectos importantes. Mientras se entienda que la palabra visión significa algo en lenguaje empresarial, esa cita engloba sus rasgos distintivos, así como su absoluta vaquedad.

Una visión y una misión pueden ser la misma cosa. Un futuro posible y deseable para la empresa puede incluir todos los elementos de la misión -propósito, estrategia, patrones de comportamiento y valores-.

Sin embargo los conceptos en sí mismos no son plenamente coincidentes. La visión se refiere a una situación futura, una condición “que es mejor que la actualmente existente”, mientras que la misión se refiere normalmente al presente aunque pueda permanecer en el tiempo. La misión que Mark’s & Spencer desarrolló en la década de los 50 y 60 como “mejorar el poder adquisitivo de los trabajadores” sigue siendo válida hoy. Es una explicación atemporal de la identidad y ambición de la empresa. Cuando una determinada visión se alcanza, es necesario desarrollar una visión nueva; sin embargo la misión puede

seguir siendo la misma y los miembros de la organización pueden apoyarse en su razón común y atemporal.

## 4.2. Misión

La misión se centra en la perspectiva actual de la organización, “quiénes somos, qué hacemos”, describe de manera general sus capacidades, su enfoque al cliente y sus actividades. La declaración de la misión es un punto de inicio para la elaboración de la visión estratégica. En ocasiones, las compañías expresan su misión de negocios en términos de obtener una utilidad. Esto es una equivocación; planteado de una manera correcta, las utilidades son más un resultado de lo que hace la compañía. El deseo de obtener una utilidad no dice nada del escenario de negocios en el cual se buscan las utilidades es decir ¿qué haremos para obtener utilidades? Una misión que sea estratégicamente reveladora incluye tres elementos: 1. Las necesidades del cliente, o qué es lo que se está tratando de satisfacer. 2. Los grupos de clientes o a quién se está tratando de satisfacer. 3. Las actividades, las tecnologías y las capacidades de la empresa, o cómo la compañía se ocupa de la creación y suministro de valor para los stakeholders, así como de la satisfacción de sus necesidades En relación a este tercer punto, el negocio de una empresa totalmente integrada se extiende a través de toda la gama de actividades industriales por ejemplo Shell. Una empresa parcialmente integrada participa en algunas, pero no todas las etapas de la industria, General Motors es una empresa parcialmente integrada que fábrica entre 30 y 50% de las partes y componentes utilizados en el ensamble de vehículos GM; el resto de las partes y componentes de los sistemas requeridos lo surten proveedores independientes. Una empresa especializada se concentra sólo en una etapa de la cadena total de producción y distribución de una industria, por ejemplo algunos supermercados.

A fin de expresar realmente "quiénes somos, qué hacemos, y en dónde estamos ahora", una declaración de la misión debe ser lo suficientemente específica para precisar el verdadero ámbito de negocios de una empresa. No obstante, las definiciones

amplias y sucintas se reservan para el enfoque de negocios y el propósito de la compañía. Algunos negocios fracasan porque se concentran en una oportunidad de mercado demasiado limitada, pero muchos fallan o su desempeño es insuficiente porque la atención de la administración está dividida y los recursos escasean en muchas áreas. Una definición de negocio amplia será por ejemplo: negocio de bebidas. Una definición limitada será: negocio de bebidas no alcohólicas. Las declaraciones de misión adecuadas están personalizadas en grado sumo: son únicas para la organización desde la cual se desarrollaron.

También es posible definir la misión para procesos clave (investigación y desarrollo, marketing, finanzas, recursos humanos, servicio a clientes, producción). Todo departamento puede ayudar a dirigir los esfuerzos de su personal mediante el desarrollo de una declaración de una misión que exprese su papel y actividades principales, la dirección hacia donde se dirige y su contribución a la misión general de la empresa.

## **4.5. Objetivos**

### **Objetivos**

El propósito del establecimiento de objetivos es convertir los lineamientos de la visión estratégica y de la misión del negocio en indicadores de desempeño específicos, en resultados y consecuencias que la organización desea lograr. De los objetivos derivan las metas de desempeño de una empresa: los resultados y los logros que desea alcanzar. Funcionan como parámetros para la evaluación del progreso y el desempeño de la organización.

Los retos que implica la búsqueda de objetivos de desempeño temerarios y agresivos impulsan a que una organización sea más inventiva y dé muestras de cierta urgencia para mejorar tanto su desempeño financiero, como su posición de negocios, y a ser más intencional y concentrada en sus acciones.



El establecimiento de objetivos es algo que deben contemplar todos los administradores. Cada unidad en una compañía necesita objetivos de desempeño concretos y mensurables, que contribuyan de una manera significativa al logro de los objetivos generales de la empresa. Cuando estos últimos se expresan en objetivos específicos para cada unidad organizacional y se responsabiliza de su logro a los administradores de nivel inferior, se crea en toda la empresa un ambiente orientado a los resultados, y existe muy poca o nula confusión interna acerca de lo que se debe lograr. La situación ideal implica un esfuerzo de equipo en el que cada unidad organizacional se preocupa por producir resultados en su área de responsabilidad los cuales habrán de contribuir al logro de los indicadores de desempeño de la compañía y de su visión estratégica.

Desde una perspectiva global de la compañía, se requieren dos tipos muy diferentes de criterios de desempeño: los que se relacionan con el desempeño financiero y los que tienen que ver con el desempeño estratégico:

- El logro de resultados financieros aceptables es decisivo: sin ellos pelagra la aspiración de una compañía al logro de su visión, así como su bienestar a largo plazo y su supervivencia. Ni los accionistas ni las entidades crediticias le proporcionarán fondos de amortización adicionales a una empresa que no puede presentar resultados financieros satisfactorios. Aun así el logro de un desempeño financiero satisfactorio no es suficiente.
- También se debe prestar atención al bienestar estratégico de una compañía a su competitividad y a su posición de negocios general a largo plazo. A menos que el desempeño de una compañía refleje un mejoramiento en sus fortalezas competitivas y una sólida posición de mercado a largo plazo, su progreso será poco alentador y habrá desconfianza en su habilidad de mantener un buen desempeño financiero.

La necesidad de un buen desempeño tanto en el aspecto financiero como en el estratégico requiere que la administración establezca objetivos en ambos sentidos.

#### 4.6. Políticas

Así como todas las empresas tienen sistemas de gestión - maneras de hacer las cosas -, también todas tienen políticas. Sin embargo:

Rara vez estas políticas están claramente definidas. Generalmente no son comunicadas a, ni entendidas por, los integrantes de la empresa. Con frecuencia no están alineadas con la visión de la empresa. No siempre se desprenden de ellas objetivos claros.

En la mayoría de los casos no son revisadas periódicamente para adecuarlas a los cambios tanto internos como del contexto nacional e internacional. Las políticas son las líneas generales de conducta que deben establecerse con el fin de alcanzar sus objetivos; estas permiten al personal directivo de una organización tomar decisiones en cualquier momento ante determinada situación, compensando así la imposibilidad en que se halla la dirección para tratar con cada empleado. La política es, entonces, una guía que indica el camino para facilitar las decisiones. Las políticas constituyen una orden indirecta por medio de la cual los niveles superiores de la organización tratan de determinar la conducta de los niveles inferiores.

## **BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y COMPLEMENTARIA:**

- Kauffman, Josh. (2018). Desarrolla tu propio MBA. Ciudad de México: Mcgraw Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (2016). Fundamentos de administración. Ciudad de México: Grupo editoria patria.
- Chong, Luis. (2009). Promoción de ventas. Ciudad de México: Gránica.