

REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

Mezcla de mercadotecnia para Yoguguel

Autor: Cristhian Omar Castillo Ruiz

**Tesina presentada para obtener el título de:
Lic. En Administración de Empresas [sic]**

**Nombre del asesor:
Javier Chávez Ferrero**

Este documento está disponible para su consulta en el Repositorio Académico Digital Institucional de la Universidad Vasco de Quiroga, cuyo objetivo es integrar organizar, almacenar, preservar y difundir en formato digital la producción intelectual resultante de la actividad académica, científica e investigadora de los diferentes campus de la universidad, para beneficio de la comunidad universitaria.

Esta iniciativa está a cargo del Centro de Información y Documentación "Dr. Silvio Zavala" que lleva adelante las tareas de gestión y coordinación para la concreción de los objetivos planteados.

Esta Tesis se publica bajo licencia Creative Commons de tipo "Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada", se permite su consulta siempre y cuando se mantenga el reconocimiento de sus autores, no se haga uso comercial de las obras derivadas.





UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION

“MEZCLA DE MERCADOTECNIA
PARA YOGUGUEL”

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

PRESENTA:

CRISTHIAN OMAR CASTILLO RUIZ

DIRECTOR DE TESINA:

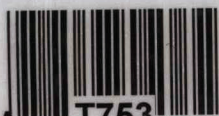
L.A.E. JAVIER CHAVEZ FERRERO

RVOE ACUERDO 94001

FECHA: 8 DE SEPTIEMBRE DE 1980

CLAVE: SEP-16PSU0009E

m 1999
O ZAVALA



T753

MORELIA, MICH.

AGOSTO DE 1999.



UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION

“MEZCLA DE MERCADOTECNIA
PARA YOGUGUEL”

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CAMPUS SANTO MARIA

PRESENTA:

CRISTHIAN OMAR CASTILLO RUIZ

DIRECTOR DE TESINA:

L.A.E. JAVIER CHAVEZ FERRERO

RVOE ACUERDO 94001

FECHA: 8 DE SEPTIEMBRE DE 1980

CLAVE: SEP-16PSU0009E

MORELIA, MICH.

AGOSTO DE 1999.

DEDICO ESTE TRABAJO

A DIOS, QUIEN HA SIDO MI LUZ DURANTE ESTE CAMINO

A MI ABUELITO

GRACIAS

A MI HERMANO, POR SU INTERMINABLE AYUDA

A MI TIO DANIEL , POR APOYARME AL FINAL DE LA
CARRERA Y POR CREAR ESTA IDEA

A MIS AMIGOS POR LOS MOMENTOS VIVIDOS

A TODOS USTEDES

¡ GRACIAS ¡

**PORQUE PARA PODER ALCANZAR ALGO HAY
QUE PELEAR MUCHO**

INDICE

INTRODUCCION	1
CAPITULO I MEZCLA DE MERCADOTECNIA Y GENERALIDADES DE LA EMPRESA.	
1.1. ¿Qué es la mezcla de mercadotecnia?	4
1.2. Importancia de la mezcla de mercadotecnia.	6
1.3. Antecedentes y generalidades de la empresa.	8
CAPITULO II MEZCLA DE MERCADOTECNIA PARA YOGUGEL.	
2.1. PRODUCTO	12
2.1.1. Tangibles.	12
2.1.1.1. Envasado.	
2.1.1.2. Embalaje y empacado.	
2.1.2. PRODUCTO INTANGIBLE	18
2.1.2.1. Seguridad y confianza.	
2.1.2.2. Satisfacción del cliente.	
2.2. PROMOCION.	24
2.2.1. Importancia de la promoción.	25
2.2.2. Promoción para YOGUGEL.	
2.2.2.1. Ventas personales.	
2.2.2.2. Publicidad	
2.2.2.3. Imagen.	
2.2.2.4. Promoción de ventas.	
2.2.2.5. Publicity.	

2.8.	PROTECCION	75
2.8.1.	La propiedad industrial.	76
2.8.2.	Registro de las marcas “YOGUGEL” y “SAN&DAN”.	76
2.8.3.	Trascendencia para Yogugel de registrar sus marcas.	78
2.8.4.	Vigencia y Nulificación de marcas.	79
	CONCLUSIONES	81
	BIBLIOGRAFIA	83

INTRODUCCION

Una de las mayores preocupaciones que se ha venido presentando en toda organización; sobre todo aquellas que comienzan a incursionarse dentro del mercado consumidor es la de cómo abatir la incertidumbre sobre su situación futura.

El entorno de cualquier empresa siempre estará afectado de constantes cambios, y estos pueden ser favorables o adversos. Para que una empresa “pueda leer su propio entorno” es necesario que esta conozca sus propias ventajas y desventajas tanto interna como externamente. Esto le proporcionará las facultades suficientes para identificar cualquier tipo de situación futura, y al mismo tiempo que la organización pueda aprovechar las oportunidades que se le pudieran presentar, así como el enfrentar, evitar y resolver cualquier controversia.

La mezcla de mercadotecnia representa un punto de ubicación para conocer los diferentes conceptos de relevancia que afectan o influyen en la vida de cualquier empresa en su desempeño dentro de un mercado, y así ésta pueda valorar sus ventajas y desventajas actuales.

Estos conceptos son conocidos como las 4 P's de mercado: Precio, producto, promoción y plaza; sin embargo, es posible y en ocasiones necesario, considerar más conceptos con el fin de evaluar el desempeño de la empresa.

La mezcla de mercadotecnia es el objeto de este trabajo, seleccionándose una empresa denominada Yogugel, dedicada a la producción y distribución de gelatina de yoghurt.

Yogugel es el motivo de este trabajo de investigación, ya que es una microempresa 100 % mexicana que cuenta con un producto innovador y de alta calidad, pese a esto, Yogugel no ha podido comercializar su producto a la dimensión que ellos desean aun cuando su producto es muy viable para tener un éxito comercial dentro del mercado nacional. Por medio de una mezcla de mercadotecnia que contempla los principales conceptos que se consideran

preponderantes en un mercado, se pretende mejorar la producción y distribución del producto de Yogugel.

El primer capítulo incluye el concepto de la mezcla de mercadotecnia la importancia de la misma, así como los puntos o conceptos que se analizarán dentro de la empresa. Incluye también, las generalidades de la empresa Yogugel, su giro, su historia y la justificación de su producto.

El segundo capítulo contempla la mezcla de mercadotecnia con base en los conceptos de producto, promoción, plaza, precio, personal, proveedores, posventa y protección, los cuales fueron considerados los más relevantes para el análisis de la empresa.

A lo largo de este capítulo se realizan las propuestas necesarias a estos conceptos para la mejora de la situación actual y la demandada en Yogugel.

En el desarrollo de este trabajo se utilizaron conceptos muy conocidos y utilizados por muchos autores, especialistas y profesores. Cabe resaltar que esta investigación no pretende descubrir nada nuevo dentro de la materia, el objetivo de este proyecto es el de proporcionar una compilación de información adaptadas a las necesidades de Yogugel. Haciendo mención de cómo puede tener mayores probabilidades de éxito si realiza ciertas modificaciones a su administración y operación de sus actividades.

Se espera que en el desarrollo de este trabajo Yogugel, así como cualquier ente interesado en la mercadotecnia, proporcione respuestas útiles, prácticas y benéficas para cualquier situación futura posible que se les presente.

CAPITULO I

MEZCLA DE MERCADOTECNIA

Y

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1. ¿Qué es la mezcla de mercadotecnia?

Después de que la compañía ha decidido cuál será su estrategia mercadológica competitiva general, está preparada para empezar a planificar los detalles de la mezcla de mercadotecnia. Ésta es uno de los conceptos primordiales en la mercadotecnia moderna y la definimos como “el conjunto de instrumentos tácticos controlables de la mercadotecnia, que la empresa combina para producir la respuesta que quiere en el mercado meta.”¹

La mezcla de mercadotecnia consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las numerosas posibilidades se resumieron en ocho grupos de variables, a saber: producto, precio, plaza, promoción, posventa, proveedores, personal y protección.

- Producto significa la combinación de “bienes y servicios” que ofrece la compañía al mercado meta.
- Precio es la cantidad de dinero que deben pagar los clientes para obtener el producto.
- Plaza incluye las actividades de la compañía que ponen el producto a la disposición de los consumidores meta.
- Promoción se refiere a las actividades que comunican los méritos del producto y persuaden a los clientes meta para que los compren.
- Posventa es asegurar la satisfacción de necesidades a través del producto, en donde lo importante es permanecer en el mercado.
- Personal que es el elemento humano indispensable para realizar las diferentes actividades dentro de una empresa mediante previa capacitación.
- Proveedores que son las personas o casas comerciales a quienes debemos por haberles comprado mercancías a crédito.
- Protección que son los medios legales para asegurar los bienes patrimoniales de una empresa o persona.

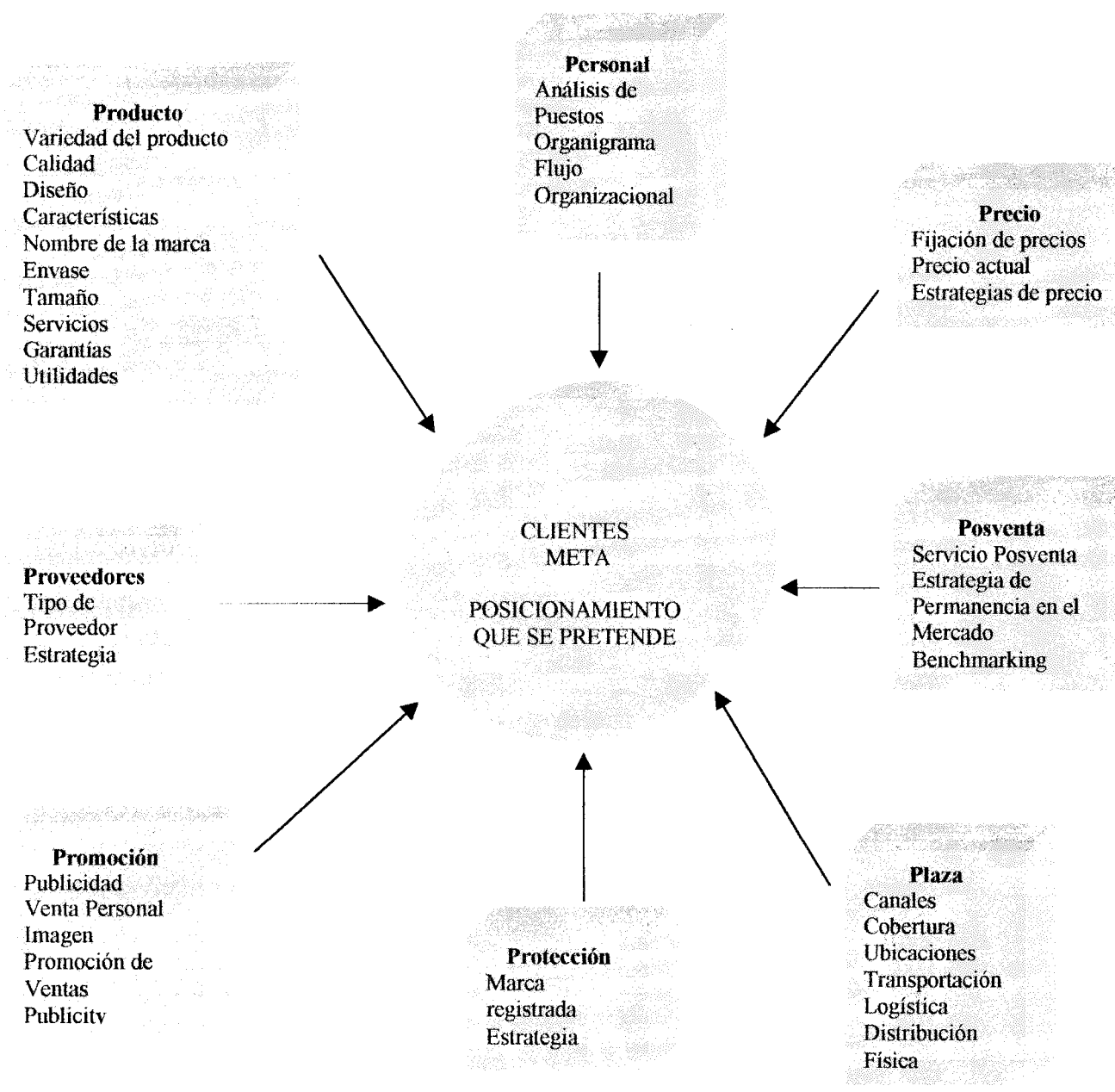
“ Un programa de mercadotecnia efectivo combina todos los elementos de la mezcla de mercadotecnia en un programa coordinado, diseñado para lograr los objetivos de mercadotecnia de la empresa, al proporcionar un valor a los clientes.”²

¹ KOTLER, Philip. Fundamentos de Mercadotecnia. Edit. Prentice Hall Hispanoamericana, 1991. P. 326

² Idem. P.329

La mezcla mercadológica constituye entonces, el estudio de instrumentos tácticos de la compañía para el establecimiento de un poderoso posicionamiento en los mercados meta. Lo anterior queda especificado en el siguiente cuadro, en el cual se muestran los conceptos a analizar dentro de este proyecto, así como los puntos que se considerarán dentro de estos conceptos:

LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA



1.2. Importancia de la mezcla de mercadotecnia.

En la actualidad toda empresa, sin importar su tamaño o giro requiere de un proceso de mercadotecnia el cuál es indispensable para concebir una imagen de dicha empresa, así como para situarla en un lugar clave dentro del mercado.

“La mezcla de mercadotecnia forma parte de las actividades mercadológicas de una organización, estas a su vez, integran el proceso de mercadotecnia.”³

La compañía identifica el mercado total, los divide en segmentos más pequeños, selecciona los más prometedores y se aboca a servirlos y satisfacerlos. Diseña una mezcla de factores que se componen de factores bajo su control: producto, precio, plaza, promoción, proveedores, posventa, personal y protección.

Para encontrar la mejor mezcla y ponerla en acción, la compañía lleva a cabo el análisis, la puesta en práctica y el control de la mercadotecnia.

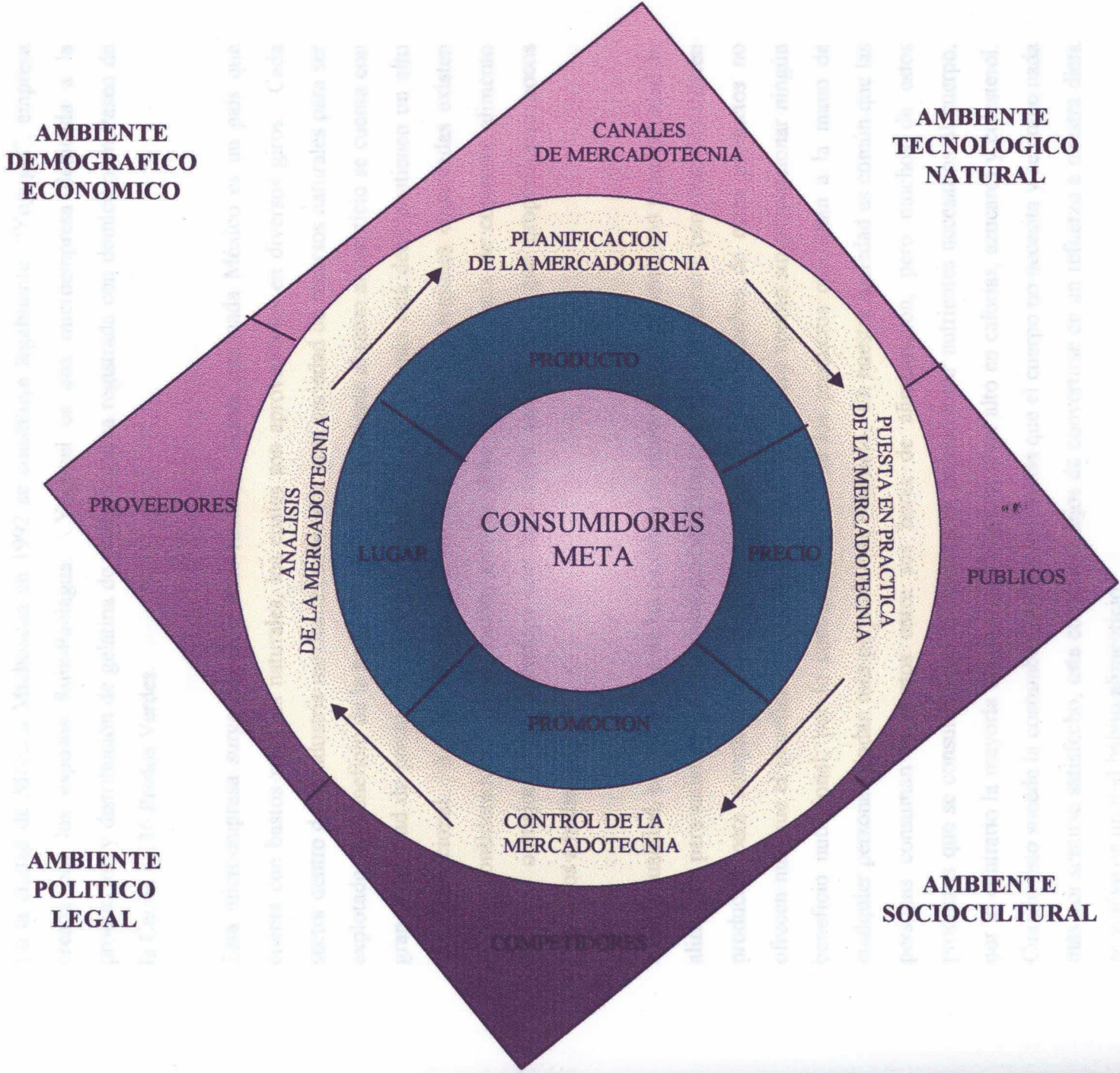
Concluyendo entonces, el proceso de mercadotecnia es el proceso de:

1. Analizar las oportunidades de mercadotecnia;
2. Seleccionar los mercados meta;
3. Desarrollar la mezcla de mercadotecnia, y
4. Administrar el esfuerzo de mercadotecnia.

Con el fin de entender el proceso de mercadotecnia, y a su vez la importancia de la mezcla de mercadotecnia se presenta el cuadro 2, en el cuál los consumidores meta aparecen en el centro, situados por las cuatro P's de mercado, los cuales se ven influidos por los ambientes propios de todo mercado, tales como ambiente demográfico- económico, ambiente tecnológico natural, político legal y ambiente sociocultural.

³ Idem. P. 330

CUADRO 2
PROCESO DE MERCADOTECNIA



1.3. Antecedentes y generalidades de la empresa.

En la ciudad de Morelia Michoacán en 1992 se constituye legalmente “Yogugel”, empresa creada por los esposos Ruiz-Paniagua. Yogugel es una microempresa dedicada a la producción y distribución de gelatina de yoghurt marca registrada con domicilio en Paseo de la Caoba # 136 Prados Verdes.

Esta microempresa surge por diferentes razones. Antes que nada México es un país que cuenta con bastos recursos naturales, los cuales son aprovechados en diversos giros. Cada sector dentro de la industria mexicana cuenta con gran variedad de recursos naturales para ser explotados en beneficio de la sociedad. En lo concerniente al ramo alimenticio se cuenta con gran diversidad de productos de origen natural, que por demás está decir contienen un alto valor nutricional. A pesar de esto, en México dentro de las regiones conurbadas existen niveles considerados de desnutrición; esto se debe a la preferencia de consumir alimento chatarra, o mejor dicho alimentos con bajo valor nutrimental que proporcionan pocos beneficios a la dieta diaria.

En la actualidad, en la mayoría de las ciudades de nuestro país se cuenta con gran variedad de alimentos para satisfacer la necesidad primordial que es la alimentación, pero también existen productos para complementar nuestra alimentación, pero muchos de estos productos no ofrecen más que el beneficio de mantener satisfecho nuestro apetito sin proporcionar ningún beneficio nutricional, por lo contrario muchos de los productos que están a la mano de cualquier persona brindan más perjuicio que beneficio. En nuestra sociedad es común que las personas consuman productos entre sus horas de alimentación, pero muchos de estos productos que se consumen son deficientes en proporcionar nutrientes necesarios al cuerpo, por lo contrario la mayoría de ellos contienen un nivel alto en calorías, azúcares y colesterol. Cuando esto sucede la costumbre de consumir cosas que el cuerpo no necesita y se come nada más por sentirse satisfecho, esta costumbre lejos de convertirse en un refuerzo a nuestra dieta se vuelve en un mal hábito alimenticio.

Ciertamente existen muchos productos naturales que llegan al consumidor final en calidad de semiprocesados o procesados que contienen y proporcionan diferentes aspectos nutricionales,

pero la mayoría de estos productos a pesar de estar a la mano, o al alcance de cualquier persona; muchos de ellos para su consumo requieren de otros artículos complementarios para ingerirse en un momento dado, esto se vuelve un tanto complicado para el consumidor que requiere de productos de consumo directo, y que opta por adquirirlos y así evitar comprar los artículos que requieren de otros para su preparación. Por otro lado existen bienes de consumo alimenticio que proporcionan grandes beneficios en vitaminas y nutrientes, pero la mayoría de estos productos no proporcionan un sabor agradable al paladar, lo que ocasiona que los consumidores adquieran otros productos que les guste, aunque estos sean de mala calidad.

Por lo general las personas acostumbran comer tres veces al día (cuando bien les va), un desayuno, una comida y una cena, aunque las personas realicen estas tres comidas, muchas de ellas consumen alimentos entre cada una de ellas, a esto se le llamará alimentos entre comida, esto se da por lo regular, cuando la persona no tiene una hora fija para comer, y se ve en la necesidad de consumir alimentos entre comidas para compensar el retraso de su hora de comida, con esto evitara que no se sienta con malestares a causa de traspasarse como: dolor y/o ardor de estomago, dolor de cabeza, sueño y mal humor. Otra razón por la que las personas consumen alimentos entre comidas es por no ingerir demasiado alimento a la hora de su comida, pero como ya se dijo, la mayoría de las personas consumen productos bajos en calidad nutricional pero altos en calorías, colesterol y azúcares, es decir alimentos chatarra.

Este trabajo no es un recetario alimenticio, ni una guía de recomendaciones para mejorar una dieta, pero se consideró relevante mencionar los patrones de hábitos de consumo alimenticios en nuestra sociedad, para poder entender bien las causas y razones por la que “Yogugel” se dedica al giro que explota actualmente.

Estas costumbres por parte de los consumidores de consumir productos entre comidas, y ante la falta de productos que brinden una opción saludable y rica en nutrientes y al mismo tiempo con un sabor agradable, Yogugel lanza al mercado una gelatina de yoghurt, para cubrir esta necesidad, que es la de consumir un producto saludable que proporcione nutrición al cuerpo. Dentro del mercado existen productos naturales procesados o semiprocados de consumo directo como: yoghurts, yoghurts para beber, gelatinas de agua y leche, pero estos productos tienen un patrón de consumo, y es el de que cuando se piensa en yoghurt se piensa en

desayuno y antes de realizarlo, y cuando se piensa en gelatina se liga a la merienda. Por lo que Yogugel engloba un concepto diferente, que es de consumirlo a cualquier hora del día antes o después de cada alimento, además de que es un producto que hasta la fecha no tiene competencia directa. Yogugel lanza su producto como una alternativa más hacia los consumidores de poder tener una variedad en su régimen alimenticio de una forma natural, saludable y agradable al paladar así como al organismo.

CAPITULO II

MEZCLA DE MERCADOTECNIA PARA YOGUGEL

2.1. PRODUCTO

Como se mencionó en un principio un producto “es la combinación de “bienes y servicios” que ofrece la compañía al mercado meta con el fin de satisfacer necesidades.”⁴ Cuando se trata de “bienes”, decimos que es un producto tangible lo que maneja la empresa, y cuando se hable de “servicios”, se dice que la compañía ofrece un producto intangible.

Por consiguiente, Yogugel será analizada en ambos conceptos.

2.1.1. Productos Tangibles.

Por producto tangible, entenderemos en este caso, la gelatina como tal, así como el envase de la misma. Yogugel para distribuir su producto denominó comercialmente a su gelatina de yoghurt como San & Dan. Yogugel y San & Dan son marcas registradas, dedicadas a la producción y distribución de gelatina de yoghurt

San & Dan es el resultado de saber combinar de forma adecuada productos naturales de la mejor calidad para obtener una gelatina de yoghurt auténticamente natural. San & Dan está elaborada a base de leche entera de vaca, cultivos lácticos, coloides como la grenetina pura, frutas, leche proteinada, agua purificada, azúcar y benzoato de sodio como conservador.

Son cinco variados sabores los que Yogugel elabora para la distribución y venta de su producto, y son los siguientes:

- 1.- Fresa
- 2.- Durazno
- 3.- Piña con coco
- 4.- Manzana
- 5.- Cóctel de frutas (Mango, guayaba, guanábana y piña)

⁴ SCHEW, Charles, Mercadotecnia, conceptos y aplicaciones. McGraw Hill, 1991. P. 125

2.1.1.1. Envasado

Inicialmente, la gelatina de yoghurt se envasaba y se vendía con una presentación casera, es decir en envases desechables de 150 grs y 200 grs. A este envase se le agregó una tapa de papel aluminio sujeta con una liga para mantener el producto en condiciones higiénicas más confiables para el consumidor.

Al observar el grado de aceptación se pensó en utilizar una presentación más formal y adecuada, ya que el tipo, calidad y originalidad del producto así lo demandaba. Para esto se le dio un nombre al producto, y se patentó. Para esta presentación se llevó una búsqueda en el mercado nacional, buscando un tipo de envase que se adecuara a las necesidades y exigencias de higiene, presentación y resistencia al mismo tiempo. Fueron muchos y variados los tipos de envases que se encontraron, pero finalmente la empresa se decidió por un envase hecho de poliestireno, imitación cristal, transparente de primera clase, atóxico, higiénico, cuya densidad es de 970 a 985, resistente a la presión interna del producto envasado y resistencia media al impacto.

Una de las muchas otras ventajas que posee este tipo de envase, es que, por ser transparente e imitación cristal, se puede observar claramente en el, sin necesidad de destaparse el producto si está o no en buenas condiciones independientemente de su fecha de caducidad.

El envase cumple con las condiciones actuales de higiene, tecnológicas y de comercialización exigidas por ley y para la total satisfacción del consumidor. Además el envase cuenta con características de presentación para distinguirse dentro del mercado y el producto pueda identificarse. El envase tiene impresos los elementos siguientes:

- En la parte superior del envase aparece el nombre de YOGUGEL y debajo de estas letras se especifica el contenido del envase, GELATINA DE YOGHURT, esta especificación está adherida a la palabra YOGUGEL, ocupando aproximadamente una cuarta parte de ancho en el envase. En ese mismo espacio, pero en la parte media inferior se encuentra impreso el nombre mercadológico del producto; SAN & DAN. Y en el centro de estas dos impresiones se encuentra situado el logotipo de la empresa, con margen de espacio libre hacia arriba y hacia abajo. Estas especificaciones cuentan con sus respectivos colores.

- La variedad de sabores (fresa, durazno, manzana, piña y frutas tropicales) que presenta Yogugel se encuentran localizados alrededor de la parte inferior del envase como a continuación se presenta:

YOGUGEL ®

GELATINA DE YOGHURT



SAN & DAN

FRESA * DURAZNO * MANZANA * PIÑA * FRUTAS

- El envase contiene impresa al lado derecho del logotipo la tabla de los elementos nutricionales que contiene el producto, indicando el contenido neto en porcentaje:

“DETERMINACIÓN NUTRICIONAL”⁵

(POR CANTIDAD CONTENIDA: 160 grs.)

PROTEÍNAS	2.29 %
GRASAS	1.75 %
ACIDEZ TITULABLE (AC. LACTICO)	1.3 %
EXTRACTO SECO	19.514 %
SACAROSA	11.95 %
CALCIO	0.104 %
CALORIAS	72.71 CAL/100 GRS.

CONSERVESE EN REFRIGERACIÓN

⁵ Fuente Yogugel

- Por la parte derecha donde aparece la tabla nutricional, se encuentran especificados los ingredientes con los que se elabora la gelatina, y en la parte media inferior se encuentra impresa la responsiva de elaboración, mencionando la razón social y sus generales, incluyendo el número telefónico para proporcionar información acerca del producto.

INGREDIENTES

- YOGHURT CON FRUTAS
- LECHE PROTEINADA
- AGUA PURIFICADA
- GRENETINA
- 0.08 % BENZOATO DE SODIO
COMO CONSERVADOR

ELABORADO POR: YOGUGEL ®
PASEO DE CAOBA No. 136 PRADOS VERDES
MORELIA MICH. TEL: 91(43) 16-67-45

HECHO EN MÉXICO
YOGUGEL ® SAN & DAN
SON MARCAS REGISTRADAS
CONTENIDO NETO 160 grs.
FECHA DE CADUCIDAD

- Por último en la parte derecha de la tabla de los ingredientes se encuentra situado el código de barras. Yogugel implementó el código para:
 - a) Mejorar el sistema de control de inventarios, almacenaje y distribución.
 - b) Mejorar la comunicación con transportistas y detallistas.

- c) Obtener más y mejor información de la demanda del mercado.
- d) Una adecuada toma de decisiones en cuanto a los ciclos de pedido y entrega.
- e) Simplificación en el proceso de información de insumos.
- f) Disminución en los costos de administración.

Beneficios para los mayoristas.

- a) Agilizar el proceso de pedidos, recibo y despacho de mercancía.
- b) El sistema le permite facilitar el control de sus inventarios permanentemente.
- c) Disminución de los costos de administración.

Beneficios para los detallistas.

- a) Utiliza los códigos del producto para controlar, simplificar y agilizar los cambios en los precios.
- b) Se evita de cometer errores al tener que teclear el precio del producto, evitando así cobros equivocados para el consumidor.
- c) Determina datos confiables como la cantidad exacta del producto vendido.
- d) Mejora la comunicación con los proveedores.
- e) Reduce tiempo y costos considerables al levantar pedidos.

Beneficios para el consumidor.

- a) Recibe un servicio con mayor rapidez a la hora de pagar en caja.
- b) Obtiene un comprobante de la compra.

La clave en México para el código de barras es EAN 750. El código está integrado por trece dígitos, y los de Yogugel son los siguientes.



A este envase se le adecua una tapa que se ajusta herméticamente al envase, y es también de poliestireno, opacado, primera clase, atóxico, higiénico y resistente al impacto y/o perforaciones accidentales (a diferencia de las tapas de papel aluminio de otros productos) y calibrada a la presión y capacidad de volumen del producto envasado. Tanto el envase como la tapa lo surte el mismo fabricante y ambas son de la misma marca.

El producto a parte de la tapa, utiliza una banda de garantía, esta banda es un requisito indispensable sobre todo en los productos alimenticios, la banda es de un material de poliuretano que también se le conoce como “sello termoencogible”, de forma circular hecho a las dimensiones de la tapa, el cual a la acción del calor ejerce presión sobre la tapa y el envase al mismo tiempo, asegurando así el producto.

La banda o sello es de gran utilidad, ya que su función esencial es salvaguardar la calidad del producto, proteger tanto al fabricante como al consumidor, garantizar las condiciones sanitarias de higiene, peso, volumen y demás características del producto. En este aspecto Yogugel emplea bandas de garantía fabricadas con la tecnología más avanzada, ya que esta banda para desprenderse fácilmente, cuenta con una ceja o pestaña, y esta es una línea de puntos perforados situados en una parte del aro, que al aplicarse la mínima fuerza se rompe y se desprende totalmente para ser retirado el producto.

El sabor y la fecha de caducidad se indican en el producto mediante una etiqueta impresa autoadherible al envase o tapa, en esta etiqueta se especifica el sabor del producto.

2.1.1.2. Embalaje y empacado.

Muchos productos que se ofrecen al mercado deben empacarse. El empacado incluye las actividades de diseñar y producir el recipiente o la envoltura para un producto. “El paquete puede incluir el recipiente principal del producto, un empaque secundario que se desecha cuando se va a utilizar el producto, y el empaque de envío necesario para almacenar,

identificar y enviar el producto.”⁶ El etiquetado también es parte del empaçado y consiste en la información impresa que aparece en o dentro del paquete.

De acuerdo a lo anterior, Yogugel realizará su empaçado de la siguiente manera:

- La gelatina será depositada en los envases correspondientes al sabor. Éste será el recipiente principal del producto.
- El etiquetado también es parte del empaçado, por lo cuál, cada envase será etiquetado.
- Los envases serán colocados en un empaque de envío con las siguientes características:
Base de cartón con un alto de 16 cms., un ancho de 22 cms. y un largo de 10 cms.
Cubierta de plástico termoencogible.

La razones por las cuales se escoge este tipo de empaque son las siguientes:

- Los factores de costo y de producción.
- Los requerimientos de la tienda PRICE CLUB.
- La cantidad supuesta de gelatina que está dispuesta a comprar el consumidor final. Esta suposición se hizo en base a pruebas realizadas anteriormente en la empresa y a la experiencia reportada por los agentes de venta en cuanto al consumo promedio observado. (cupó de 6 gelatinas por empaque)
- La compatibilidad del empaque con la publicidad del producto, el precio y la distribución.
- Este empaque para su transportación será depositado en cajas de plástico propiedad de la empresa con medidas de 46 cms. de alto, 70 cms. de largo y 52 cms. de ancho.

2.1.2. Producto Intangible.

Por producto intangible se entiende el “brindar un servicio a un consumidor final”⁷. Estos servicios pueden ser muchos y muy variados, clasificándose de acuerdo a la naturaleza del

⁶ KOTLER, Philip. Op. Cit. P. 289

⁷ ROMAN, Ernan, Mercadotecnia directa Integrada: técnicas y estrategias para el éxito, McGraw Hill, 1991. p. 186

acto de servicio, naturaleza de la entrega del servicio, de acuerdo al criterio por equipo de contacto con clientes, a la demanda pico y a la interacción del mismo con el cliente.

En este caso, la intención del servicio a que se refiere este apartado, es el servicio “adicional incluido” en la compra del producto por parte del consumidor, con el cual se pretende brindarle al consumidor final la seguridad y confianza de que adquiere un producto de calidad, higiénico y seguro para su consumo. Esto traerá, a su vez, la satisfacción del cliente.

2.1.2.1. Seguridad y confianza.

“En la actualidad si una empresa quiere asegurar su nivel de ventas, y especialmente de calidad, debe de proporcionar al cliente o consumidor, la seguridad de que el producto o servicio en cuestión no representa riesgo alguno en su consumo, especialmente cuando se trata de productos o servicios nuevos.”⁸ Las maneras de hacerle conocer esto al consumidor son variadas y van de acuerdo con las formas de promoción que pueda manejar la empresa, dependiendo del tipo de servicio o producto en cuestión. Sin embargo, la responsabilidad del productor o proveedor del servicio no para ahí, es necesario que éste someta a su empresa a un proceso de revisión, vigilancia y concientización. Para lograr lo anterior “se necesitan establecer normas de calidad que aseguren tanto al productor como al cliente o consumidor final, que se está elaborando un producto o servicio de calidad.”⁹

Con base en lo anterior, Yogugel emplea normas de calidad establecidas para la caducidad del producto. La mayoría de las industrias cuentan con productos sujetos a un periodo de utilidad, este periodo se estima en base a la durabilidad del producto sin uso o consumo. La industria alimenticia esta sujeta a normas de calidad en cuanto a la durabilidad del producto en el mercado sin su consumo. Es decir cuanto tiempo puede durar un producto alimenticio en exhibición en buenas condiciones para su consumo. Yogugel no es la excepción, SAN & DAN es un producto perecedero, por ser un producto alimenticio esta condicionado por cuestiones naturales a descomponerse en un tiempo determinado si no se consume. Y en el

⁸ DOMINGUEZ, Héctor & Loyola Jorge, Fundamentos del proceso de mejoramiento continuo, Quality Consulting, 1991. P. 75

⁹ Ibidem. P.77

ámbito legal esta sujeto a permanecer dentro del mercado oferente por un determinado tiempo especificando dicho periodo o fecha límite en que el producto ya no se podrá consumir. Yogugel emplea tres sistemas diferentes de control de calidad.

Cada producto alimenticio determinará la caducidad de sus productos con base en estudios químicos y biológicos para establecer el periodo de su descomposición. El primer proceso que Yogugel emplea en el control de calidad es *el “Análisis Microbacteriano por Muestreo de Lotes de Producción”, (AMI-BAC)* al ser estudiadas muestras escogidas al azar para su análisis. Los parámetros que se estudian y sus correspondientes resultados en este análisis micro - bacteriológico son:

“TABLA DE VALORES PERMITIDOS EN MUESTREO DE LOTES”¹⁰

<u>Indicador</u>	<u>Valores permitidos</u>
Coliformes totales	No más de 10 U.F.C./100 grs.
Coliformes fecales	Menos de 3 N.M.P./100 grs.
Hongos	No más de 10 U.F.C./100 grs.
Levaduras	No más de 10 U.F.C./100 grs.
Salmonella sp.	Debe ser negativo.
Shigella sp.	Debe ser negativo.
Staphylococcus Aureus	No más de 100 U.F.C./100 grs.

Si los resultados obtenidos de la muestra están fuera de los parámetros establecidos, el lote de producción es rechazado. Este tipo de control de calidad se efectúa a cada lote producido dentro de la empresa sin ninguna periodicidad o frecuencia planeada, definida o establecida, es decir este control no tiene un límite de aplicación como mínimo ni máximo. Simplemente la dirección decide de forma espontánea en que momento se aplicará este análisis. Aunque la empresa no tiene definida una rutina para este estudio, no por eso, lo deja de hacer regularmente.

¹⁰ Fuente Yogugel

A parte de someter al producto al análisis anterior, se puede determinar en menor tiempo, si un lote de producción es distribuido o rechazado.

El segundo control de calidad que utiliza Yogugel es una técnica que consiste en una solución especial que se diluye en el producto terminado. El producto se somete a reactores de aceleración (es la solución; y reactor es reacción → descomposición → comparación de color) esto se hace para acelerar la descomposición del producto, y por medio de la comparación con una tabla que incluye una gama de colores, se determina si el producto es viable y confiable o se rechaza. A este control la empresa lo llama ***“RE - DE COLOR”***.

Una ventaja del producto es que cuando este se comienza a descomponer, se manifiesta desde los primeros indicios, y puede ser detectado por cualquier persona a simple vista. Ante esto la empresa emplea otro sistema de control de calidad menos científico que el anterior, y consiste en tomar una muestra al azar de cada lote de producción y almacenarlo dentro de los refrigeradores para observar el estado diario en que se encuentra. Si por alguna razón una de las muestras comienza a manifestar descomposición antes de su fecha de caducidad, el lote distribuido se retira del mercado inmediatamente.

Este es el tercer control de calidad que emplea Yogugel para verificar su producto en situaciones semejantes a las que se encuentra en los demás establecimientos. A este control la empresa lo denomina ***“Control Interno de Calidad de Producto Terminado por Vida Natural”, (CO - VI - NAT)***.

2.1.2.2. Satisfacción del cliente.

Al igual que en una empresa de servicios, en la actualidad, las empresas productoras no pueden dedicarse a vender exclusivamente su producto, ignorando las características que conlleva éste y que son necesarias para la satisfacción del cliente tales como: el servicio posventa, la confianza y la seguridad; todo esto con el fin de asegurarle al cliente de que está adquiriendo un producto de calidad.

“Si no tenemos productos y servicios que cumplan con las expectativas de los clientes, y los ofrecemos a un precio competitivo, no tendremos negocio.”¹¹

Si bien es cierto, como ya se explico anteriormente, Yogugel pretende brindar seguridad y confianza a los clientes que consumen el producto, también pretende brindar satisfacción al cliente, solo que no cuenta con un esquema adecuado o lo suficientemente fuerte para realizarlo. Estos es, que Yogugel no cuenta con un sistema para lograr reflejar una entera satisfacción al cliente.

Por lo anterior, se le propone a Yogugel lo siguiente:

En base al Proceso de Mejoramiento Continuo¹² para lograr la satisfacción del cliente se requiere realizar:

- a. Primero establecer una meta común para todos los empleados de la compañía.
- b. Establecer las medidas necesarias para obtener dicha meta y,
- c. No perder de vista la condición necesaria para lograr la meta: “Satisfacer al Cliente”.

El Proceso de Mejoramiento Continuo contempla como meta común para cualquier empresa: “Generar riqueza en el presente como en el futuro”. Al analizar la imposición de esta meta como un fin común para cualquier empresa y más aún, para cualquier persona, nos damos cuenta que es una meta sumamente lógica y adecuada, debido a que e fin de cuentas, la idea básica de cualquier empresa es hacer dinero.

Yogugel, entonces, adoptará esta meta como una meta común, ya que como es obvio y al igual que en cualquier empresa, lo que buscan los trabajadores es dinero, ingresos, *riqueza* para subsistir y mejorar su calidad de vida.

Si la meta es generar riqueza en el presente como en el futuro, ¿Por qué es importante la satisfacción al cliente? Porque si no tenemos productos y servicios que cumplan con las

¹¹ DOMINGUEZ, Héctor & Loyola Jorge. Op. Cit. P. 79

¹² Idem

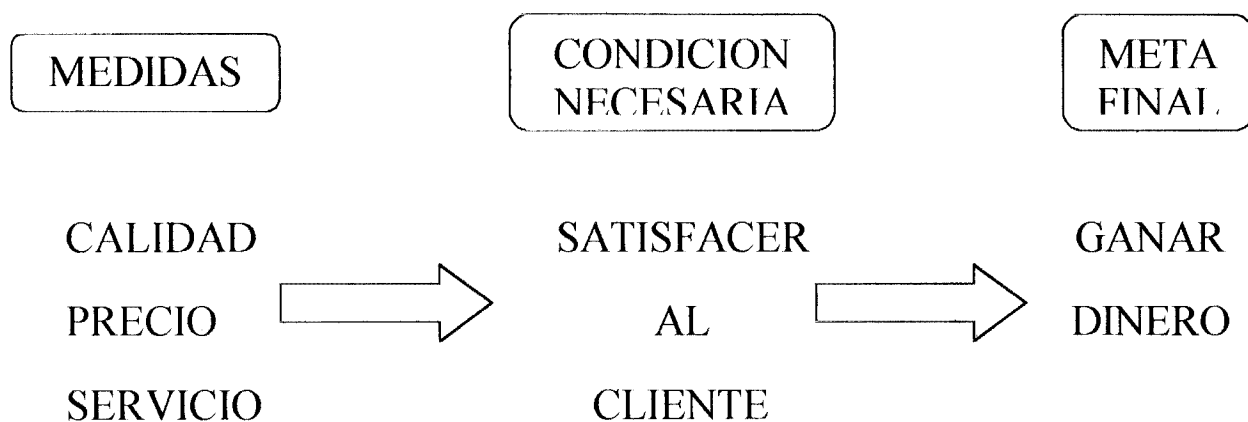
expectativas de los clientes, y no los ofrecemos a un precio competitivo, no tendremos negocio. “La vida de la compañía (cualquiera que sea) está definida a unos cuantos años cuando mucho; solo es cuestión de que un competidor ofrezca lo que el cliente quiere y tenga la capacidad para hacer frente a su demanda.”¹³

Por lo tanto, con el fin de evitar que se “devore” la competencia al producto y lograr la satisfacción del cliente, Yogugel debe tomar medidas de:

- Calidad
- Precio
- Servicio

“La calidad, el precio y el servicio son condiciones necesarias para continuar en la competencia internacional. La transición de eras predice que la carrera competitiva en los próximos años será cada vez más peleada o intensa. Se necesita una mejora continua en estas medidas de satisfacción si de verdad se quiere una compañía que asegure su supervivencia, además de contar con las características de organizaciones abiertas (para saber hasta que punto necesitamos mejorar) y de la clara definición de la meta común (para evaluar el impacto de nuestras decisiones en la meta).”¹⁴

Lo anterior queda simplificado en el siguiente esquema:



¹³ Idem. P.76

¹⁴ Idem. P.75

La relación entre todo lo anterior, y como conclusión a adoptar en Yogugel queda perfectamente definido en las palabras de K. Ishikawa:¹⁵ “...Nosotros no pensamos en vender mucho; pensamos en dejar satisfechos a nuestros clientes... Después ellos nos quiere comprar muchas unidades más”.

Con base en lo anterior, hay que convencer al personal de la empresa de que los clientes son los activos más importantes de la empresa, de que “el cliente puede a veces no tener la razón, pero siempre será el que tenga el dinero”.

2.2. PROMOCION.

El tener un gran producto no es suficiente. La gente necesita familiarizarse con los beneficios que aquel le rinde. “ Las promociones se hacen para dar a conocer un nuevo producto, una mejora a un producto ya existente o para estimular el aumento de la venta de un bien.”¹⁶

Existen diferentes tipos de promociones, y estas se llevan a cabo para sugestionar, recordar, mostrar, persuadir y convencer al consumidor de los beneficios de un producto o servicio.

“ Las promociones las efectúan las empresas para mostrar al público que las características del bien son altamente competitivas en comparación de otros productos de su misma clase, y estas promociones tienen como fin el de aumentar la demanda del producto promocionándolo para colocarlo en la mejor situación posible dentro del mercado consumidor.”¹⁷

“ El papel de la promoción en la función de la mercadotecnia es llevar novedades, decir a los consumidores los beneficios que posee es artículo. Esta comunicación también conocida como venta del producto, es parte inseparable de la función de mercadotecnia.”¹⁸

¹⁵ Idem. P.78

¹⁶ CRAVENS, David. Planación de mercadotecnia para el gerente de ventas, Edit. Continental, 1987, p 96.

¹⁷ KOTLER, Philip. Mercadotecnia. Prentice Hall Hispanoamericana, 1989. p.411

¹⁸ AGUILAR Alvarez de Alba, Alfonso. Elementos de la mercadotecnia, Edit. Continental, 1990, p. 49

2.2.1. Importancia de la promoción.

Con el fin de conocer la importancia de la promoción, a continuación se resumen algunas de las principales “características de la promoción.”:¹⁹

- **La promoción informa.** Si una empresa esta proyectando una venta mediante una disminución de sus precios durante una temporada, comunicar ese ahorro a sus clientes potenciales debe constituir parte del plan. La reducción de precios no será benéfica para nadie, a menos que la promoción comunique a los consumidores el hecho de que se está realizando una venta. Al mismo tiempo esta promoción informa a los clientes potenciales horas de operación del establecimiento, si se conceden devoluciones, si aceptan tarjetas de crédito. La idea es informar.
- **La promoción persuade.** Al pronunciar que una tienda esta *celebrando una gran venta*, se va a tratar de convencer a los consumidores de que visiten esa tienda y lo vean por sí mismos.
- **La promoción recuerda.** Esto significa que hasta los clientes más leales debe recordárseles que un establecimiento o producto les ha servido bien en el curso del tiempo y los aspectos que hacen que ese producto o establecimiento sea atractivo. Los propósitos básicos de la promoción son, informar, persuadir y recordar.

Estas promociones se dan de acuerdo al volumen de producción, tipo de producto o preferencias que tenga la empresa para dar a conocer sus mejoras.

“Los elementos principales de la promoción son: la venta personal, la publicidad, la publicity, la imagen y la promoción de ventas. Estos esfuerzos promocionales son de dos tipos generales. El primero se realiza mediante la comunicación directa, es decir de cara a cara, y el segundo, se efectúa indirectamente, a través de algún medio de comunicación.”²⁰

2.2.2. Propuesta de promoción para Yogugel.

¹⁹ FRYE, Robert. Esatregias básicas de mercadotecnia, Edit. Grijalbo, 1993. P. 256

²⁰ KOTLER, Philip. Op. Cit. P. 543.

A la empresa se le recomienda llevar a cabo su promoción de acuerdo a los conceptos anteriormente mencionados (publicidad, venta personal, imagen, publicity y promoción de ventas) de la siguiente manera:

2.2.2.1. Ventas personales.

Venta personal. “Es un diálogo de persona a persona, entre comprador y vendedor, donde el propósito de ésta interacción, es persuadir al consumidor para que tome un curso de acción.”²¹ Esta técnica de comunicación es una de las más caras, pero lo delicado consiste en que el vendedor debe de estar capacitado perfectamente para crear y entregar un mensaje adecuado al cliente, el cual se puede llevar muchísimo tiempo. Esta desventaja aparente se compensa porque este medio es el más flexible de entregar un mensaje promocional; ya que se pueden contestar preguntas, mostrar el producto más detalladamente para que penetre la idea más claramente y al mismo tiempo dar respuestas a objeciones presentadas por el cliente o a su renuencia a cerrar una compra. Una ventaja de ésta venta, es que el vendedor personal, a diferencia de los medios de comunicación, puede enfocarse sobre los mejores prospectos: los que tengan más probabilidades de adquirir el producto que se está ofreciendo. La retroalimentación directa, y usualmente inmediata, de los clientes, se encuentra entre las mayores ventajas de la venta personal.

2.2.2.2. Publicidad.

La publicidad. “Consiste en dar un mensaje informativo y persuasivo, a través de medios masivos, estos están integrado principalmente por: anuncios por medio de carteles, radio, revistas, periódicos, y televisión que dan a conocer, explicar y mostrar las ventajas del producto,”²² otro medio que se está innovando es por medio de usuarios de computadora a través del Internet.

²¹ *Idem.* P. 545.

²² *Idem.* P. 565

Existen diferentes tipos de mensajes publicitarios. “ **El mensaje contundente**, estos mensajes indican que debe comprenderse alguna acción, o de que se haga algo en ese preciso momento: Marque ahora, esté pendiente, compre ahora. **Los mensajes instrumentales** pretenden un efecto de plazo más largo, al sugerir un medio útil para llegar a una condición final. El significado de lo anterior es que el anuncio va a decir que en el consumo de cierto producto usted logrará un resultado esperado. “²³

La publicidad esta afocada a dar a conocer un producto con el fin de incrementar las ventas, por lo que, “la *publicidad de un producto* se refiere a la adquisición de éste en un momento determinado si se desea comprarlo con un descuento.”²⁴ Otra forma de publicidad de un producto, es gran parte de la publicidad de menudeo, que destaca la acción directa y anuncios menos agresivos, diseñados para vender productos, así como para crear una imagen de marca o colocar una marca, más que vender la mercancía en ese instante.” La *publicidad de acción directa*, por lo general utiliza cupones, números telefónicos sin cargo al cliente o invitaciones para llamar por cobrar, con el objeto de facilitar la acción y alentar a la gente a comprar en ese momento.”²⁵ La publicidad directa emplea un método más suave, calculado para estimular las ventas en un periodo más largo.” Por último *la publicidad institucional* está diseñada para promover la imagen de una corporación, estimular la demanda genérica de un producto o crear la buena voluntad por una industria.”²⁶

Los objetivos generales de la publicidad, es que antes de que se realice un anuncio, la gerencia debe preguntarse qué resultados se esperan del anuncio.

Las firmas esperan con la publicidad resultados que contribuyan a incrementar sus ventas, u otras medidas del éxito de una organización. Para que resulte efectivo y se capte la atención de los consumidores, se necesita que los **anuncios** sean: captados con atención, entendidos, creídos y recordados. Estas metas tienen relación con las ventas; pero son primordialmente cuestiones de comunicación. Si estos objetivos generales no se toman en cuenta y se cumplen, tampoco lo lograrán los objetivos más específicos. Si no se capta la atención del anuncio, no

²³ KINNEAR, Thomas & James Taylor, *Mercadotecnia*, McGraw Hill, 1994. p. 781

²⁴ SCHEW, Charles. Op. Cit. P. 438

²⁵ *Ibidem* p. 438

²⁶ *Ibidem* p.439

se podrá fomentar la imagen de marca que se desea. De igual modo el anuncio debe de ser entendido y creíble si se quiere que refuerce o modifique percepciones respecto a las características del producto y/o su marca. Por último los objetivos de la publicidad cambian de acuerdo con las condiciones variables del medio ambiente en general.

Ya seleccionadas las plazas, medios de distribución y ya fijado el precio del producto, lo que prosigue como último paso de la mezcla mercadológica es la promoción y publicidad del producto. El número de estrategias de que dispone la empresa está limitado, principalmente, por la creatividad de quiénes son responsables de su elaboración. Sin embargo existen estrategias comunes y básicas que la empresa puede utilizar.

La estrategia que se le sugiere a Yogugel es que emplee **la estrategia de jalón**. Esta estrategia consiste en que la empresa intentará estimular la demanda del producto mediante esfuerzos promocionales destinados al consumidor final. La meta de esta estrategia es que los mayoristas se den cuenta del impacto que el producto ocasiona a los consumidores. De esta forma los consumidores jalan el producto a través de los mayoristas o de los canales de distribución.

2.2.2.3. Imagen.

Es necesario que Yogugel consolide la creación de una imagen corporativa para que su producto tenga aceptación dentro del mercado consumidor, ya que un producto se compra o se rechaza no por lo que cuenta o por cómo funciona, sino por lo que se dice respecto del producto al comprador o usuario. “La imagen de un producto, o de la marca, es una impresión neta en un individuo de *lo que el producto o marca posee.*”²⁷ El producto es el valor simbólico de la personalidad del consumidor o reflector del estilo de vida del mismo y más tratándose de productos alimenticios. Por tal motivo Yogugel tiene que emplear una campaña publicitaria y promocional con el objetivo de **construir su imagen de marca** ante los consumidores.

²⁷ STANTON J, William & Warker Bruce J. Fundamentos de mercadotecnia. McGraw Hill, 1994. P.263

Yogugel a diferencia de muchos productos que existen en el mercado puede auxiliarse de su misión como apoyo publicitario, ya que en la actualidad comienza a existir un cambio de patrón alimenticio al tener auge los productos naturales, libres de productos artificiales y procesados con químicos fuertes para su duración sin su consumo. Yogugel puede explotar este recurso, ya que su producto lo puede enfocar a segmentos de personas que gustan de alimentarse nutritivamente. Yogugel puede emplear una imagen del producto como un alimento ligero, enfocado a las personas que se preocupan por estar alimentadas con productos saludables y de calidad.

La empresa para medio publicitarios puede utilizar trípticos donde se muestre el producto relacionado con actividades deportivas, para conservar una imagen natural y saludable, así como un producto sustituto de alimentos chatarras. Para acelerar la introducción del producto puede emplear una estrategia de muestreo de prueba, la cual puede generar a la par una obsolescencia de productos sustitutos al de Yogugel.

2.2.2.4. Promoción de ventas.

Promoción de ventas. “Estas son actividades promocionales que no sean de venta personal, la publicidad y la publicity, y tienen la intención de estimular las compras de los consumidores o la efectividad del distribuidor en cierto periodo de tiempo específico.”²⁸ La promoción de ventas que utilizará Yogugel será mediante ofertas especiales de artículos gratis, envío de cupones, exhibidores para uso de la tienda, programas de capacitación, demostraciones en el establecimiento. Estos programas pretenden reforzar y amplificar tanto el anuncio como los mensajes de venta personal que ofrece la organización.

El tipo de promoción de ventas que utilizará Yogugel será exclusivamente para ventas al menudeo (tiendas de abarrotes principalmente), y quedará a criterio de los agentes de ventas.

2.2.2.5. Publicity.

²⁸ KOTLER, Philip. Op. Cit. P.247.

Esta es similar a la publicidad, excepto que implica un mensaje no pagado y no firmado, aun cuando puede usar el mismo medio masivo que el anuncio. Cuando la información respecto a un producto se considera novedoso, los medios masivos tienden a comunicar esa información gratis. De manera que la organización que esta recibiendo la publicity, ni firma ni paga el mensaje. Aunque la publicity se considera gratis, es cierto que algunas empresas pagan a los agentes de publicity o se enfrentan a otros gastos relacionados con ésta. Sin embargo los medios de comunicación muestran los artículos *gratis* por lo que el término de no pagada se asocia con la publicity.

La publicity puede ser positiva o negativa, ya que el mensaje está en manos del medio y no de las empresas. Por consecuencia la publicity puede resultar en algunos casos terrible y dañina, pero en otros, benévola y favorable. Por lo general éste fenómeno se da en las conferencias de prensa.

Por lo anterior, y en base a un gran número de factores que dominan en la empresa (principalmente el tamaño de la misma y la falta de imagen del producto y de la empresa) es muy difícil que de manera inmediata se trate de explotar o aprovechar adecuadamente esta forma de promoción, debido a que es una forma de publicidad propia para empresas grandes o con una imagen perfectamente establecida en el consumidor, sin embargo, la razón de incluirla en esta mezcla de mercado es que dentro de la planeación estratégica de la empresa está el desarrollar una imagen y obtener un crecimiento. Por lo tanto, si el objetivo se lleva a cabo, esta forma de publicidad le será muy útil.

2.3. PLAZA

La plaza hace referencia a satisfacer las necesidades humanas al entregar productos de diversos tipos a los compradores, cuando y dónde estos los quieran y a un costo razonable. Uno de los puntos principales que influyen decisivamente en la entrega de un producto, es definitivamente el canal de distribución, el cual es la base para toda entrega de mercancía. A Yogugel se le recomienda enfatizar en este aspecto, debido a su objetivo de crecimiento, ya que de no centrar especial en este aspecto, la empresa puede incurrir en numerosas pérdidas tanto económicas como de tiempo.

almacenes, con la variante de que en esta ocasión será de tipo vertical. Esto por las características propias de esta forma de distribución, en donde “un miembro del canal es propietario de los otros participantes, tiene contrato con ellos o esgrime tanto poder que todos cooperan, es decir, el sistema vertical de mercadotecnia puede estar dominado por el productor, el mayorista o detallista.”³³ Las ventajas en el SVM es que estos evolucionaron para controlar la conducta del canal y manejar los conflictos que se manejan dentro de éste, logran economías debido a su volumen, su poder de negociar y la eliminación de servicios duplicados.

Con la elección de lo anteriormente mencionado, se pretenden cubrir los siguientes objetivos:

- Respetar los niveles de crecimiento fijados por la empresa.
- Abatir costos de distribución innecesarios dentro de la empresa.
- Mejorar la economía de la empresa en base al volumen de ventas manejado.
- Yogugel debe asumir el papel dominante dentro de este canal de distribución.
- Contribuir de manera sumamente importante a la creación de una imagen corporativa.
- Actuar como un sistema unificado con nuestros clientes.

2.3.3. Distribución física.

Ya fijadas las plazas, la empresa tendrá que establecer la distribución física del producto. **La distribución física** es un término que se utiliza de manufactura y de comercio, para describir la vasta gama de actividades relativas al movimiento eficiente de artículos terminados, desde el extremo de la línea de producción, hasta el consumidor. En suma “la distribución física se refiere al flujo de productos del fabricante al consumidor, centrándose en los aspectos físicos del flujo, más que en las actividades institucionales dentro de los canales de distribución (es decir independientemente a qué clase de vendedor se distribuya) que tienen que ver con el cambio de propiedad, facilitar intercambios y negociar con intermediarios.”³⁴ La administración de la distribución física como factor “plaza” de toda mezcla de mercadotecnia contribuye a la mejora de tiempo y servicio en la distribución del producto.

³³ Idem. P 543.

³⁴ KOTLER, Philip. Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación y control, Prentice Hall Hispanoamericana, 1972. p. 432.

“Para ejercer una distribución física adecuada es necesario identificar los puntos claves de la misma, algunos ejemplos de ellos son los siguientes:”³⁵

1. *Administración de inventarios*. El detallista determina cuál es el número adecuado de producto y cuando ordenarlo.
2. *Procesamiento de pedidos*. Los pedidos de los clientes son recibidos por el personal del departamento de ventas, quién hace los arreglos para que la mercancía solicitada pueda embarcarse y se pueda facturar al cliente.
3. *Bodega y almacenamiento*. Los productos que son cíclicos, la empresa debe de mantener productos en almacenamiento para distribuirlos desde la mejor ubicación, según se conveniente durante las temporadas.
4. *Manejo de materiales*. Son todos los aditamentos que facilitan la transportación de la mercancía.
5. *Empaque protectores y embalaje*. Es ordenar siempre la misma cantidad de productos en los paquetes de transportación.
6. *Transporte*. Son los medio móviles para mover el producto de un punto a otro.

2.3.4. Logística.

Por logística se entiende “la manera bajo la cual se entregará un producto o servicio al consumidor final.”³⁶ Este concepto incluye aspectos tales como tiempos, espacios, infraestructura, recursos, comunicación, sistemas de transporte, rutas, procesos.

2.3.4.1. Logística para almacenes de autoservicio

En base a lo anterior, la logística en que incurrirá Yogugel para distribuir sus productos a los almacenes será:

1. Levantamiento del pedido por parte del agente de ventas autorizado.
2. Autorización del pedido por parte del Gerente de Ventas y Mercadotecnia.
3. Orden de pedido por separado al almacén de productos terminados por la cantidad de productos solicitados por los almacenes AURRERA Y PRICE CLUB. La razón de separar

³⁵ Ibidem. P. 452

³⁶ SCHOELL, F William. Conceptos y prácticas modernas, Pretince Hill Hispanoamericana, 1991. P. 543

los pedidos al almacén de productos terminados, es para que el Gerente de Ventas y Mercadotecnia identifique específicamente el comportamiento de las ventas dentro de los almacenes (AURRERA Y PRICE CLUB) por medio de los pedidos que realiza cada tienda o almacén.

4. El almacén de producto terminado entrega el producto al agente de ventas, el cual a su vez deberá de verificar lo siguiente:
 - Que la cantidad de producto sea la correcta.
 - El correcto embalaje del producto.
 - Verificar y confirmar sus tiempos de entrega.
 - Vigilar la carga de producto a la unidad, y
 - Firmar de conformidad al almacén de producto terminado.
5. Entrega del pedido por parte del agente de ventas al almacén correspondiente solicitando las firmas de “RECIBIDO” correspondientes y,
6. Entrega de documentos comprobatorios del pedido y la recepción de mercancías al Gerente de Ventas y Mercadotecnia.

2.3.4.2. Logística para abarrotes.

Considerando la descripción anteriormente dada sobre distribución física así como sus puntos clave también descritos, solo resta en este apartado hacer una aclaración respecto a la distribución física del producto en tiendas de abarrotes, la cuál, de acuerdo con la intención de ser realizada por un canal de vertical, será de tipo corporativa, es decir, se realizará la distribución bajo una sola propiedad, (en este caso Yogugel) en donde la distribución física del producto será realizada en unidades propiedad de la empresa.

Todo lo anterior se realizará bajo la siguiente logística:

1. Los agentes de ventas en sus recorridos levantarán pedidos a las tiendas de abarrotes mediante la elaboración previa de rutas de venta.
2. Las rutas de venta incluirán la visita a los hospitales, escuelas y demás clientes que integran en la actualidad la cartera de clientes de la empresa.

3. Dichos recorridos se realizarán diariamente, segmentando la ruta de acuerdo a la demanda de los clientes.
4. Al final del día el agente de ventas solicitará al almacén de productos terminados el total de producto solicitado durante el recorrido o ruta de venta.
5. El agente de ventas recibirá su producto solicitado más un “stock” de producto adicional. Las razones de darle un “stock” adicional de producto al agente de ventas son:
 - Evitar la falta de producto adicional en algún pedido.
 - Cubrir la merma por fractura de algún envase en el momento de la entrega.
 - Reposición de producto caducado a clientes.
 - Cambios de producto a clientes que el agente de ventas considere necesario o importante.
 - Motivar al agente de ventas para visitar más lugares para venta del producto, incrementado así las ventas.
6. El agente de venta, a su vez deberá de verificar lo siguiente:
 - Que la cantidad de producto sea la correcta.
 - El correcto embalaje del producto.
 - Verificar y confirmar sus tiempos de entrega.
 - Vigilar la carga de producto a la unidad, y
 - Firmar de conformidad al almacén de producto terminado.
7. Entrega del pedido por parte del agente de ventas al lugar correspondiente, elaborado de factura y solicitar las firmas de “RECIBIDO”.
8. Entrega de dinero a la empresa, fruto de las ventas del día, recibiendo comprobante a cambio.
9. Entrega de documentos comprobatorios del pedido del día y la recepción de mercancías al Gerente de Ventas y Mercadotecnia.
10. El agente de ventas deberá de entregar notas y copias de facturas de venta al departamento de contabilidad.

2.3.5. Estrategia para ventas foráneas.

La tercera opción que se maneja como propuesta dentro de esta mezcla de mercadotecnia como posibilidad de crecimiento de la empresa a un plazo más largo y con el fin de cumplir los objetivos de crecimiento de la empresa y que Yogugel puede emplear a un plazo más largo, es buscar en aquellas ciudades que se tenga un mayor consumo de estos dos productos, desarrollando nuevos mercados en esas áreas. Para esto la empresa puede conceder a un mayorista o minorista (según la región), **la exclusividad del territorio**, y esta táctica que utilicé la empresa servirá para desarrollar su producto y por así decirlo restringir a la competencia sin llegar a un acto ilegal. Si la región o área territorial es muy grande la empresa puede delimitarlo en números de personas, es decir en número clientes potenciales que existen en el área es muy alto, se pueden asignar diversas concesiones para ofrecer el producto. Si la empresa efectúa lo anterior, deberá de establecer políticas a cada concesión para que de esta forma Yogugel consolide su imagen ante los consumidores y futuros concesionarios.

El implantar un sistema de fijación de nuevas plazas mediante la concesión de zonas o territorios exclusivos, o concesiones limitadas en áreas con una densidad altamente demográfica, es que el producto de Yogugel se va a distribuir por gentes conocedoras del mercado consumidor, por tal esto implica un mayor desplazamiento del producto en cada área que la empresa otorgue una concesión exclusiva del producto.

Otra forma de establecer o fijar las plazas, también a realizar en un futuro, es mediante la distribución. Yogugel para esto puede implantar un sistema de **distribución exclusiva**, este sistema prohíbe o restringe a los intermediarios vender artículos de dos proveedores que compiten entre sí. Yogugel deberá de tratar solo con aquellos distribuidores que quieran vender exclusivamente su producto, esto se maneja dentro de la plaza, ya que existen distribuidores diferentes en cada zona geográfica del país, lo cual generaría con el tiempo nuevas plazas.

Otra forma que Yogugel puede establecer sus distribuidores es bajo el siguiente criterio: que sean mayoristas, mayoristas de servicio completo o mayoristas de especialidades, asignándoles un territorio de ventas.

De manera general y para cada una de las propuestas anteriores, la empresa al establecer un sistema de distribución física incurrirá en gastos los cuales se deben llamar correctamente bajo el **concepto de costo total**. Cuando los gerentes de mercadotecnia adoptan esta forma de pensar ven la respuesta al problema de distribución como un sistema: sistema cuya finalidad es reducir el costo total de la distribución física.

¿Qué factores necesita ponderar el gerente de ventas que busca el objetivo de distribución física para mantener bajo el costo total?. El número de variables puede ser sumamente grande, por lo cual se muestra una lista de algunos aspectos:³⁷

- Costos de manejo en el punto de producción.
- Transporte a un mayorista, si es necesario.
- Costos de manejo a nivel mayorista.
- Transporte a un minorista o usuario industrial.
- Transporte a un comprador si es necesario.

La empresa puede encontrarse muchas medidas para recortar costos y por tal rebajar el precio a los compradores e incrementar su margen de utilidad. La empresa puede reducir sus costos de distribución mediante las sugerencias siguientes:

- Automatizar la bodega para reducir los gastos de personal.
- Sustituir en un dado caso pequeñas bodegas, ubicadas cerca de los puntos de venta por unas cuantas bodegas grandes, que sirvan de mercados múltiples, reduciendo por ende los costos de mantener inventario.
- Corregir procedimientos ineficientes en el procesamiento de pedidos, eliminando papeleo y documentación innecesarios.
- Emplear medios de transporte barato.

Como conclusión de todo lo anteriormente analizado, se obtiene que la empresa realizaría su distribución de producto mediante un canal de mercadotecnia híbrido.

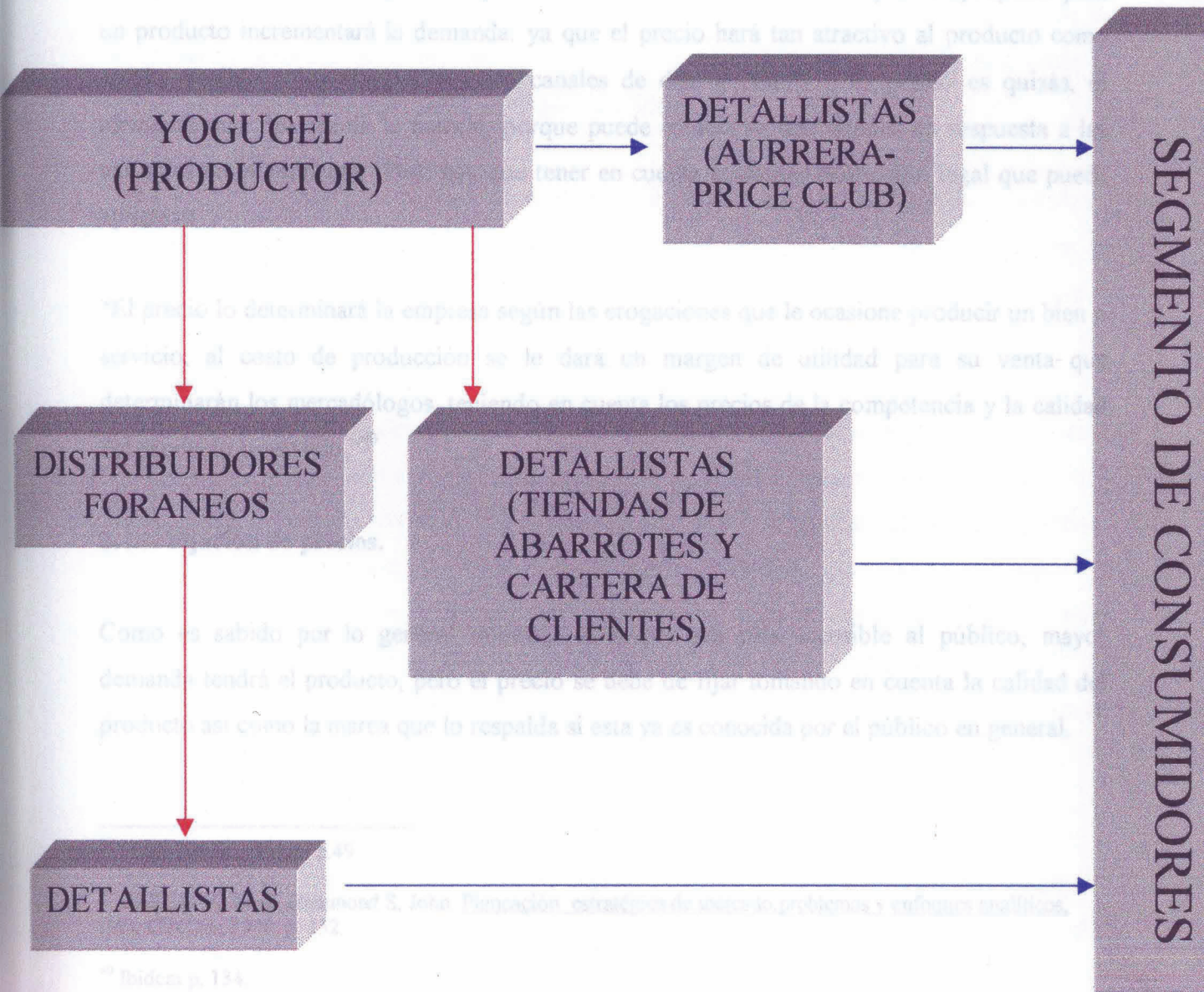
³⁷ Idem. P. 549

Los canales híbridos de mercadotecnia son sistemas de distribución múltiples de canales, en los cuales una sola empresa establece dos o más canales de mercadotecnia para llegar a uno o más segmentos de clientes; y, en este caso la empresa para cubrir su segmento de mercado fijado, ocupará tres tipos de canal:

- A. Canal de distribución convencional de tipo horizontal. (Fabricante-Detallista-Consumidor).
- B. Canal de distribución vertical (SVM) (Productor-Detallista-Consumidor).
- C. Canal de distribución de tipo vertical (Productor-Distribuidor-Minorista-Consumidor).

Lo anterior quedará mejor definido en el siguiente esquema:

CANAL DE MERCADOTECNIA PARA "YOGUGEL"



2.4. PRECIO

Todo producto dentro de sus características, conlleva un valor. Valor es la medida cuantitativa del poder de un producto o servicio, para atraer el intercambio de otro producto o servicio.

En la mayoría del sistema económico mundial es más fácil expresar los valores en términos de dinero. “Precio es una declaración de valor, porque es la cantidad de dinero, u otra consideración, que se da en intercambio de un producto o servicio.”³⁸ Como significado especial el precio, a final de cuentas, paga por todas las actividades de la empresa.

Esta parte es determinante para conquistar el mercado consumidor. “Un precio apropiado para un producto incrementará la demanda. ya que el precio hará tan atractivo al producto como resulte posible a los clientes y a los canales de distribución.”³⁹ El precio es quizás, el elemento más flexible de la mezcla, porque puede cambiarse con rapidez en respuesta a las variables en el ambiente. Pero hay que tener en cuenta cualquier restricción legal que pueda aplicarse.

“El precio lo determinará la empresa según las erogaciones que le ocasione producir un bien o servicio, al costo de producción se le dará un margen de utilidad para su venta que determinarán los mercadólogos, teniendo en cuenta los precios de la competencia y la calidad del producto o servicio.”⁴⁰

2.4.1. Fijación de precios.

Como es sabido por lo general mientras el precio sea más accesible al público, mayor demanda tendrá el producto, pero el precio se debe de fijar tomando en cuenta la calidad del producto así como la marca que lo respalda si esta ya es conocida por el público en general.

³⁸ Philip Kotler, *Op cit.* p.49

³⁹ DEREK, F, Abell, Hammond S, John. Planación estratégica de mercado: problemas y enfoques analíticos, Edit. CECSA, 1994. p. 132.

⁴⁰ *Ibidem* p. 134.

Considerando lo anterior, al momento de fijar un precio elevado puede sugerir un bien suntuoso y un precio bajo tal vez implique una ganga. Algunas empresas utilizan la estrategia de reducir su margen de utilidad para tener el precio del producto o servicio más abajo que el de la competencia, esto lo hacen para ganar mas mercado y clientes potenciales y provocar mayor demanda del bien o servicio.

“Rara vez los empresarios estipulan el precio de su producto por encima que el de la competencia, pero esto se da cuando han perfeccionado la calidad, se tenga cualquier mejora o se le otorgue un valor agregado significativo al producto,”⁴¹ entonces se dará este fenómeno de poner un precio más alto que el de la competencia al producto.

Por otra parte, también se puede mantener el mismo precio del producto con el de la competencia pero con todas las innovaciones antes mencionadas para tener ventaja sobre la misma, teniendo siempre presente el margen de utilidad.

El precio significa para los consumidores un desembolso económico a cambio de un producto que va a satisfacer sus necesidades, y para el productor el precio significa el margen de utilidad que obtendrá por proporcionar un bien o servicio al consumidor, y esta utilidad será el sustento de la empresa.

Pero el precio no solo lo determina el productor, existen muchos factores para que un precio cambie como: la demanda del producto, el costo de la materia prima, la situación económica del país, el poder adquisitivo de la población, los gastos de la publicidad, el ambiente político, todos estos factores tienen influencia sobre cómo determinar un precio, por eso “ el empresario debe de tener muy presente el ambiente externo para que tenga siempre prevenciones, para que en etapas críticas se mantenga a flote con su producto o servicio”⁴². El precio guarda una relación especial con la promoción, la tarea de la promoción consiste en demostrar al comprador potencial que un artículo vale el precio que se solicita.

⁴¹ DEREK, F, Abell, Hammond S, John. Planeación estratégica de mercado: problemas y enfoques analíticos, Edit. CECOSA, 1993. P. 323

⁴² FISHER de la Vega, Laura. Mercadotecnia, McGraw Hill, 1993 p. 290

2.4.1.1. Precio actual del Producto SAN&DAN

Actualmente, la lista de precios que maneja Yogugel es la siguiente:

	Precio de Costo	Precio de Venta
Productor	\$ 3.56	\$ 4.30
Distribuidor	\$ 4.30	\$ 4.76
Detallista	\$ 4.76	\$ 5.50

Como se observa, Yogugel maneja un precio único a sus distribuidores, independientemente del distribuidor de que se trate.

Debido a la propuesta de un nuevo canal de distribución de la empresa, será necesario considerar una nueva estrategia de precio para la distribución y la venta final.

2.4.2. Estrategia de precio para Yogugel.

Ya seleccionadas las plazas y los medios de distribución, será necesario que la empresa establezca su estrategia de precios, para esto debe tomar en cuenta los diferentes mecanismos que va a seguir para la distribución del producto, ya que si Yogugel decide llevar el producto hasta las plazas fijadas, tendrá que utilizar una **estrategia de precios diferentes**⁴³, esta hace referencia al vender su producto a precios diferentes, por consecuencia de la variación del costo según el cliente.

A Yogugel se le propone que cuando los distribuidores se concentren en levantar el pedido físicamente en el punto donde se produce, entonces tendrá que utilizar **una estrategia de precio único**.

La propuesta sobre el precio que debe de manejar Yogugel es que utilice **la estrategia de precio de desbaste**.⁴⁴ Un precio de desbaste es que la empresa utilice un precio alto en el

⁴³ HARPER, W, Boyd, SR Westfall Ralph, Stasch F, Stanley. Investigación de mercados, Edit. UTEHA, 1997. P. 285

⁴⁴ Ibidem. P.284.

producto, esto tiene la intención de “quitar poco a poco la crema del mercado”. Esto se emplea mejor al inicio de la vida de un producto, como es el caso de la empresa, ya que cuenta con artículo nuevo y los consumidores están inciertos sobre su valor.

Una estrategia de desbaste supone una demanda estable y relativamente poderosa del producto, a menudo porque el artículo tiene un valor de posicionamiento o porque es un renglón verdaderamente novedoso y de vanguardia. “ El precio se usa como medio para segmentar el mercado, según el ingreso y el grado de la necesidad del producto.”⁴⁵

La segunda estrategia que debe emplear Yogugel posterior a la de desbaste, es la de fijar una estrategia de precio competitivo. La organización que se interesa en igualar a la competencia naturalmente puede fijar precios a niveles similares a los de los competidores (tasa corriente). Esta estrategia da ventaja a la empresa de evitar la rivalidad en precios y guerras de rebajas y descuentos. Este método tiende a cambiar la competencia a áreas no ubicadas en el precio.

Este patrón de precio elevado y la reducción sistemática para igualar el precio, con el paso del tiempo permite a la empresa establecer un flujo de ingresos para cubrir los gastos de investigación y desarrollo, así como los altos costos iniciales de introducir el producto en el mercado.

A la empresa no se le sugiere que utilice la **estrategia de competencia de rebajas**, ya que la empresa no cuenta con un margen de utilidad para soportar estas rebajas, esta estrategia la utilizan empresas que tienen un margen cómodo en sus costos de producción, el cual Yogugel no es el caso.

Tampoco se le sugiere a Yogugel que establezca la **estrategia de precios de penetración**, esta estrategia es “penetrar en el mercado consumidor con un precio bajo de introducción, que llevará con seguridad a pérdidas económicas a la empresa.”⁴⁶

⁴⁵ Idem p. 294.

⁴⁶ Idem. P. 302

Esta estrategia se debe de implantar en el caso de que exista o este detectada perfectamente una situación competitiva casi pareja, por lo cual es necesario introducir el producto con un precio más bajo que el de la competencia durante la etapa de introducción en el ciclo de vida del producto para romper y entrar al mercado. Lo cual tampoco es el caso de la empresa.

Cabe señalar que las anteriores propuestas se realizan bajo la intención de expansión y crecimiento de la empresa, así como la intención de entrar en las tiendas departamentales como PRICE CLUB y AURRERA.

2.5. PERSONAL

Por personal se entiende todo lo referente al elemento humano indispensable para realizar las diferentes actividades dentro de una empresa mediante previa capacitación.

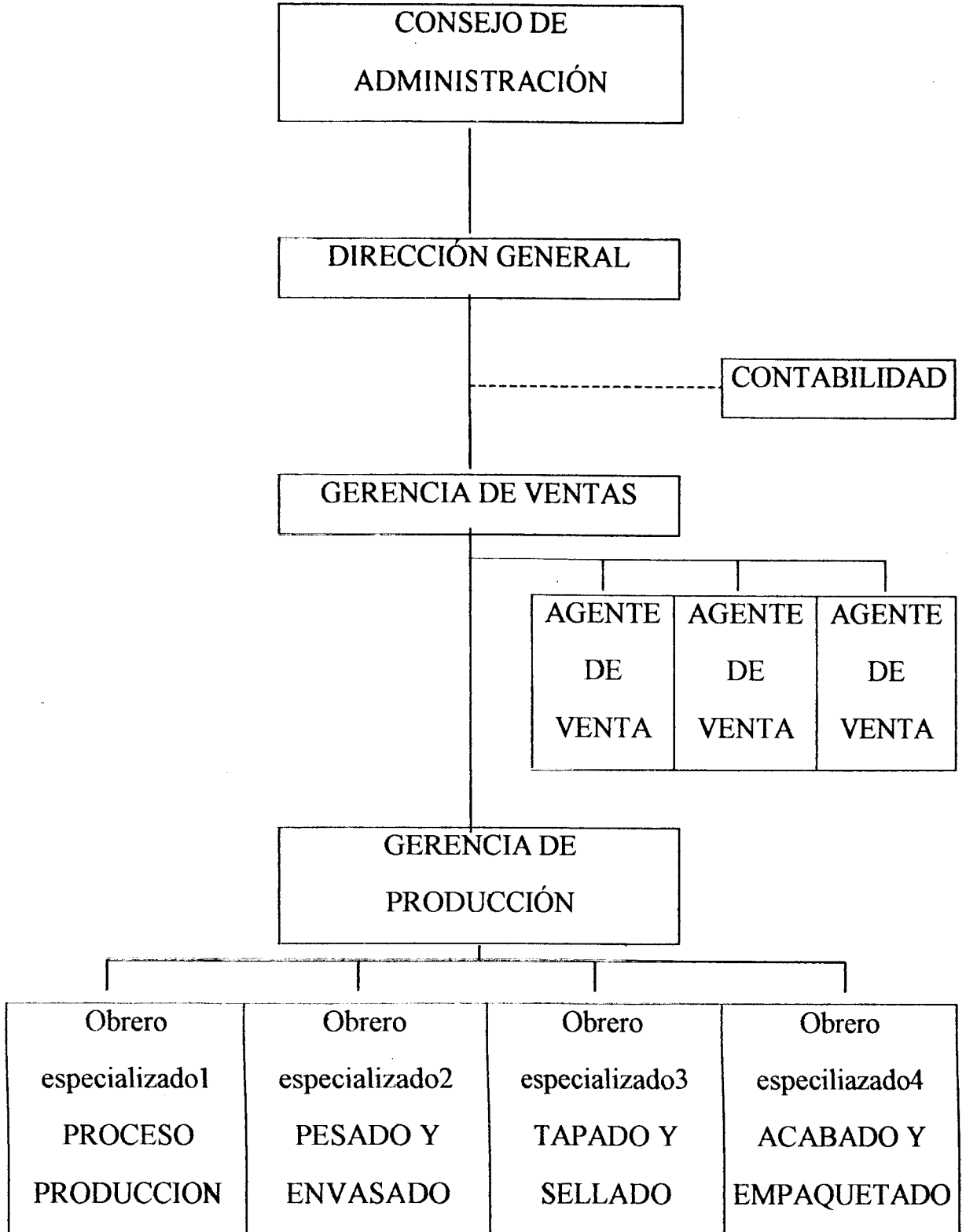
En el caso de la empresa, se considera necesario reestructurar su organigrama, así como modificar su flujo organizacional. Para tal efecto, se procederá a analizar la estructura organizacional actual de Yogugel.

2.5.1. Estructura organizacional de Yogugel

Yogugel es una microindustria recién constituida, por tal no cuenta con un ejército de trabajadores ni con una estructura orgánica compleja, no por esto deja de ser de suma importancia que exista una administración y organización para que se logren los objetivos y las metas fijadas por la dirección.

Yogugel cuenta con una organización la cual hasta la fecha le ha permitido cumplir con la mayoría de sus compromisos de todo tipo. Por otra parte la empresa está atravesando por una etapa de acoplamiento administrativo, ya que las funciones de sus trabajadores no están bien definidas ni especificadas.

Básicamente la estructura organizacional con que cuenta Yogugel actualmente es la siguiente:



2.5.1.2. Descripción de puestos.

A continuación se dará una descripción acerca de los puestos que existen actualmente dentro de la empresa, así como la función que desempeñan actualmente las personas dentro de la empresa.

1. Dirección General

Este departamento está constituido por un director general que se encarga de regular las funciones de todos los departamentos de la empresa. La función que realiza el director dentro de la empresa es la de coordinar las actividades de la gerencia de ventas con la de producción. El director más que nada se encarga de inspeccionar la producción de la gelatina, para que ésta cumpla con las características generales de calidad y pueda salir de almacén para su distribución. Esta actividad la realiza el director por que éste conoce a la perfección todo el proceso de elaboración de la gelatina de yoghurt, por tal, constantemente está vigilando este departamento. La dirección al mismo tiempo concentra los pedidos del producto por parte de los clientes para pasarlo al departamento de producción y éste ejecute la orden de producción. Cuando el producto se tiene que desplazar la dirección le informa al departamento de ventas la cantidad de producto que hay que entregar así como el lugar para que lo distribuya, al mismo tiempo la dirección establece las rutas de distribución para el reparto del producto, y el director lleva control de facturación de las ventas.

La gelatina de yoghurt es un producto que se vende cíclicamente, por lo tanto dependiendo de la temporada y la cantidad de pedidos, la dirección realiza las compras y abastece de toda la materia prima al departamento de producción. La dirección nunca deja el almacén de materias primas vacío, ya que se tiene un control de inventario mínimo y éste varía según la temporada de ventas.

El director se encarga personalmente de verificar la calidad de toda la materia prima que se requiere para la elaboración del producto, la dirección no escatima en los precios para la

adquisición de la materia prima, siempre y cuando ésta cumpla con la calidad que se requiere para su utilización.

La dirección cuida los estándares de calidad de todo el producto, y verifica los lotes de producción en cuanto a su caducidad, para llevar el control de cuando hay que retirar el producto de las vitrinas dentro de los establecimientos en caso de que no se halla vendido. La dirección tiene establecidos sistemas para controlar la calidad y el tiempo de caducidad que deberá de permanecer el producto dentro de los estantes exhibidores. La dirección es quien decide cómo y cuando aplicar los estándares de calidad que tienen ya establecidos. La tarea de retirar los productos en mal estado o caducados del mercado se la asigna al departamento de ventas para que los cambie por productos frescos y de buena calidad en cada uno de los establecimientos. Para esta actividad el director tiene considerado un margen de merma del producto ya fuera de almacén.

La dirección también maneja los ingresos y egresos de la empresa concentrando así todas las facturas de gastos y de ventas. El director es el encargado del pago de nominas a los trabajadores y de realizar los presupuestos para enfrentar todas las prestaciones que exige la ley, él se encarga de verificar y distribuir todos los pagos referentes a servicios que consume la empresa.

La dirección es la encargada de realizar la publicidad, así como de proponer promociones para dar a conocer más el producto. El director es quien lleva a cabo los proyectos a corto, mediano y largo plazo de Yogugel.

El director como se mencionó, conoce a la perfección cada paso para la elaboración del producto, por tal, éste ha establecido los planes siguientes:

- A corto plazo. Ampliar la distribución de la gelatina para incrementar las ventas.
- A mediano plazo. Exportar el producto a los Estados Unidos, por ser considerado viable.
- A largo plazo. Introducir una nueva línea de productos, para un sector de población específico como lo son: a bebés de 1° y 2° etapa, y a personas de la tercera edad.

Como se puede apreciar, la dirección o mejor dicho el director es el encargado de dirigir todas las actividades de la empresa, es el hombre orquesta del negocio, la dirección tiene el control de la actividad más insignificante, hasta la toma de decisiones más complejas, esto lo realiza en la mayoría de los casos sin consultar a sus trabajadores alternos.

2. Contabilidad.

Este departamento funciona como estaff en la empresa, ya que dentro del presupuesto de la empresa, todavía no se puede soportar un departamento exclusivo de contabilidad, razón por la cual Yogugel emplea un despacho contable para enfrentar todas las obligaciones de ley. La empresa tiene una comunicación constante con el contador para estar al tanto en todo lo que acontece en el cumplimiento de sus obligaciones, y de que manera puede optimizar al máximo todos sus recursos.

3. Gerencia de ventas.

La función de este departamento es la de desplazar todo el producto dentro de la ciudad de Morelia Michoacán. El departamento está integrado por el gerente de ventas, y 5 agentes de ventas. El gerente de ventas es el encargado de concentrar los pedidos que levantan los agentes durante su recorrido más los pedidos que le asigne la dirección. En base al día y a la cantidad de pedidos es como se establecen las rutas, estas ya están preestablecidas por la dirección. El departamento tiene visualizado en un mapa (obviamente de Morelia Michoacán) los puntos de venta permanente o ya acientados, esto con el fin de tener precisados con exactitud los lugares de distribución, para de esta forma establecer las rutas óptimas para la distribución del producto, el ahorro de tiempo y combustible.

El gerente de ventas cuando ya tiene con precisión la cantidad de producto que hay que repartir en cada punto de venta, asigna las rutas de transporte a los agentes de ventas (que de hecho se les deberían de llamar nada más repartidores), para que estos entreguen los pedidos ya efectuados, al mismo tiempo tienen la función de levantar pedidos de establecimientos que se encuentren en su ruta de reparto, y tienen una comisión a parte de su sueldo por el número de pedidos que levanten por su cuenta. Cabe mencionar que la empresa no cuenta con un

sistema de ventas específico, ya que no existen comercializadoras que promuevan el producto o agentes de ventas que se dediquen a efectuar cierre de negocios con algún tipo de intermediario o grandes vendedores al menudeo.

El gerente de ventas no realiza la función de levantar pedidos, como se mencionó de eso se encarga la dirección, por tal la única función del gerente de ventas es la de tener control sobre los agentes de ventas, extender la copia de la factura de los pedidos entregados, y entregar el efectivo que los agentes reciban por parte de los establecimientos, y reportarlo al finalizar su labor en los ingresos diarios especificando la cantidad del importe por cada establecimiento que decidió adelantar el pago o parte del mismo. El sistema de cobro de la empresa es a crédito, pero éste no excede mas de dos semanas después de haber entregado el producto, con la garantía de cambiar la mercancía que no se vendió. Los agentes de ventas son los encargados de cambiar las mercancías en mal estado o a punto de caducar por productos recién elaborados.

Los agentes de ventas tienen la facultad de que cuando levantan un pedido por primera vez en un establecimiento nuevo, pueden dejar la mercancía a consignación, para que esta se de a conocer y se venda el producto por "sí solo", de esta manera el comerciante se dará cuenta que el producto una vez que se de a conocer en su establecimiento se venderá sin ningún problema. Los agentes de ventas cuando tratan por primera vez con un vendedor potencial, para colocar pedidos de gelatina no dan una explicación concreta de las características del producto y las ventajas que éste proporciona en comparación con la competencia. Nada más se limitan a efectuar lo mencionado en este párrafo.

El departamento de ventas únicamente se dedica a desplazar el producto a los puntos de venta ya establecidos. El gerente y los agentes están limitados a que por cuenta propia amplíen la distribución y ventas del producto. Ante esto el personal de este departamento solo realiza las funciones que se le asigne, y los agentes solo cuando ven una posible oportunidad de colocar algún pedido lo realizan por ganar un poco más de su salario establecido.

El gerente de ventas realiza sus actividades de forma rutinaria, preocupándose únicamente por establecer rutas de reparto y entregar el efectivo correctamente, para que al finalizar la semana

le cuadre su caja chica. Los gastos que realiza este departamento son autorizados previamente por la dirección, y la misma asigna una cantidad semanal para los gastos de gasolina mediante un fondo de caja chica.

El departamento en general labora de lunes a viernes, y los agentes de ventas finalizan su labor cuando han terminado de repartir todo el producto asignado. Y el gerente de ventas cierra su jornada laboral cuando ha organizado las copias de factura de las ventas diarias y ha emitido la orden de producción que se deberá de realizar al día siguiente por el departamento de producción. La orden de producción se integra por los pedidos que le entregan la dirección y los que levantan los agentes de ventas para los días siguientes.

4. Gerencia de producción.

La gerencia de producción se encarga de coordinar todas las actividades que se realizan en el proceso para la elaboración del producto. El gerente de producción supervisa desde el inicio de la producción paso a paso cada proceso antes de que se siga con otro. Este departamento ejecuta una producción diaria diferente, ya que ésta depende de las ordenes de producción que le entregue el departamento de ventas. El departamento únicamente se limita a ejecutar la producción que se le pide por parte de ventas, el gerente es el responsable de entregar al departamento de ventas el producto terminado y que este cumpla con las exigencias de la empresa en cuanto a calidad y presentación.

Del gerente de producción dependen 4 personas, y estas se encargan de realizar todo el proceso de producción, el cual está conformado de la manera siguiente:

1. Integración. Este proceso se mezcla toda la materia prima que se requiere para formar la consistencia de la gelatina; en este proceso se utilizan medidas exactas de cada producto para integrar el gel, así como procesos de calentamiento y batido. Este es un de los procesos más importantes de elaboración de la gelatina de yoghurt, ya que si se pesa mal cualquier materia prima o no se utiliza correctamente, ocasionará que se pierda la mezcla para poder elaborar el producto, este proceso es el más delicado de todos, ya que no basta con solo pesar con exactitud la materia, esta se debe de ir incorporando en un orden dentro

del mismo procedimiento. Para que se pueda seguir con el paso siguiente, el gerente verifica la consistencia y el sabor de la gelatina líquida, para que ésta se pueda envasar. Si la consistencia no cumple con las exigencias en cuanto a la calidad ya preestablecida, la mezcla se desecha.

2. Pesado y envasado. Ya terminado y aprobado el proceso anterior, se prosigue a llenar los envases con el líquido y posteriormente se pesan. Esto se hace para que el producto cumpla con las normas mínimas establecidas por la empresa en cuanto a su peso en gramos.
3. Tapado y sellado. En este paso se tapa el envase, luego este pasa por una selladora, la cual va a sellar el producto con la banda de garantía.
4. Acabado y empaquetado. Ya concluidas las etapas anteriores, el producto está casi terminado, lo único que se le agrega son las etiquetas con los sabores correspondientes y la fecha de caducidad. Cuando el producto cumple con la presentación requerida para lanzarse al mercado, se procede a empaquetarlo y su almacenamiento.

2.5.2. Adecuación de una estructura operativa y administrativa funcional para Yogugel.

Debido a la necesidad propuesta de crecimiento de la empresa, Yogugel debe adecuar su estructura operativa y administrativa para poder afrontar los nuevos objetivos de la empresa y así afrontar situaciones de demanda, servicio al cliente, producción y ventas.

2.5.2.1. Importancia de una estructura operativa y administrativa.

Una empresa pequeña para que tenga más probabilidades de subsistir dentro de un mercado, en especial uno tan cambiante y variante como lo es el nuestro debe de contar con:⁴⁷

1. Una persona que domine el giro de la empresa que se va a explotar, es decir la empresa debe de tener el personal necesario y capacitado que domine los aspectos técnicos en la empresa. Esto es muy importante porque estas personas son las encargadas de proporcionar productos o servicios de la más alta calidad por el hecho de que conocen lo que están

⁴⁷ Idem. P. 581

produciendo, están familiarizados con los aspectos difíciles de elaborar o procesar cualquier actividad dentro de la empresa.

2. La empresa debe de contar con el personal necesario para innovar y administrar los recursos de la empresa. Estas personas se encargaran de organizar todos los aspectos que envuelven a la empresa como lo es producción, ventas, recursos humanos y financieros. Por lo que tendrán a su cargo la integración de cada uno de los departamentos que la empresa requiera para su funcionalidad.
3. Gente comercializadora. El aspecto comercial es fundamental en cualquier empresa, por tal es muy importante que las empresas cuenten con gente que tenga la “facilidad” de colocar pedidos del producto, conozcan todas las características del mismo, sus ventajas con los de la competencia y sobre todo que este convencido de que el producto que va a comercializar es competitivo.

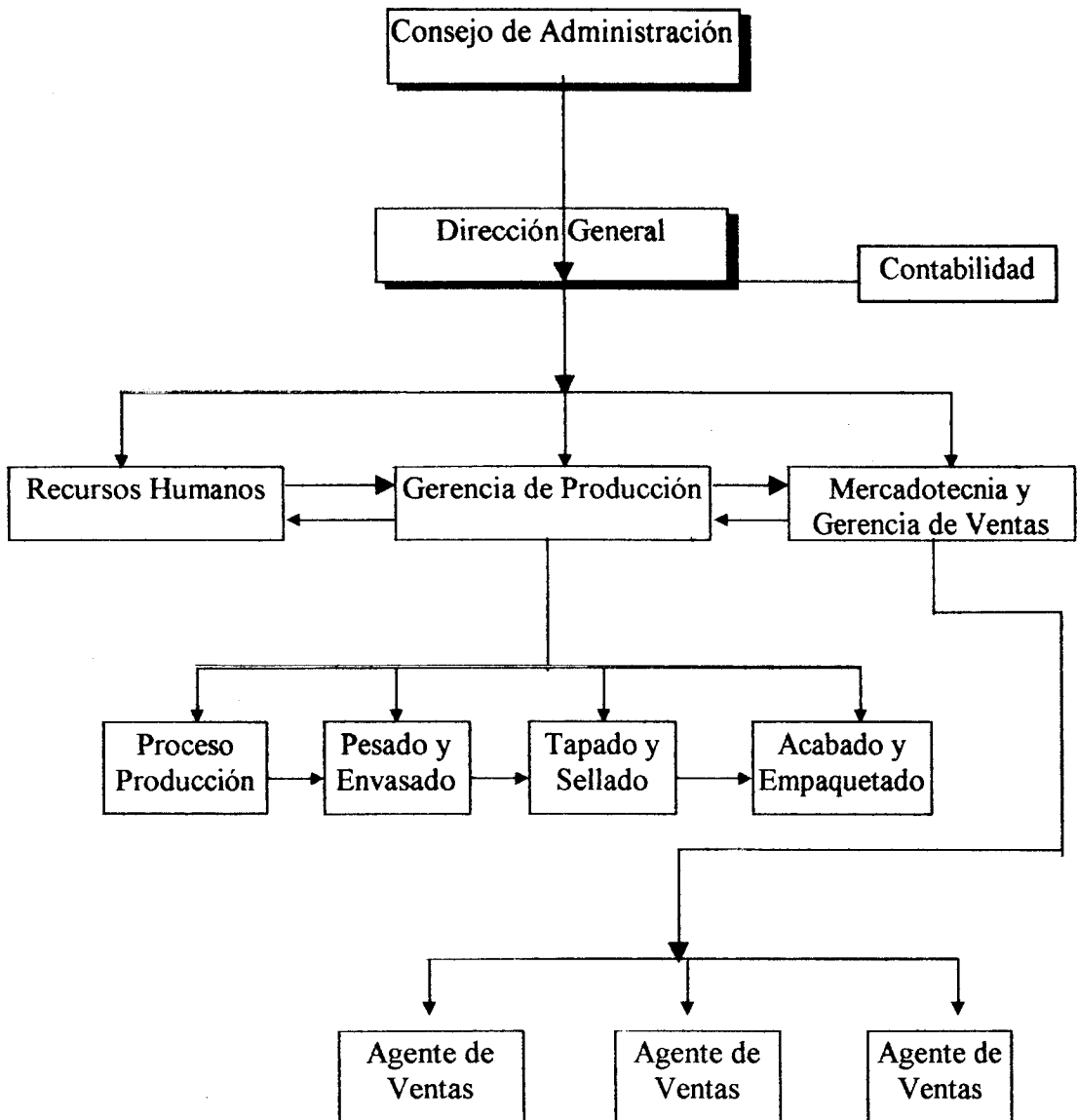
Este tipo de personas no garantizarán el éxito de un producto o servicio de una empresa, pero la empresa sí cuenta con el personal antes mencionado, tendrá grandes probabilidades de sobresalir dentro del mercado, ya que si la empresa cubre o mejor dicho domina el aspecto técnico del giro al que se dedican, cuentan con una persona que innove y administre todos los recursos de la empresa y cuente con el personal capacitado para comercializar el producto o servicio es muy probable que mantenga un nivel aceptable competitivo dentro del mercado.

2.5.2.2. Estructura organizacional y flujo de operaciones de Yogugel.

Yogugel necesita ciertas adecuaciones para mejorar su estructura administrativa y funcional, con el fin de que la empresa mejore su flujo de operaciones, para esto es necesario hacer ciertas modificaciones a su estructura organizacional.

Mencionado lo anterior se le recomienda a la empresa que se estructure de la forma siguiente:

Estructura organizacional y el flujo de operaciones de Yogugel.



2.5.2.3. Descripción de puestos y funciones propuestas.

El organigrama que se muestra, representa la forma en que Yogugel debe de manejar su organización. La modificación del departamento de producción se alteró porque este departamento no debe de estar como subordinado al departamento de ventas. Se implementó un departamento de Recursos Humanos porque la empresa lo requiere para asignar el personal adecuado en cada una de las áreas. De acuerdo con lo anterior se pasa a la descripción de cada área que integra a la empresa.

Acorde a la misión, visión y los objetivos establecidos a largo, mediano y corto plazo cada departamento realizará sus actividades para el cumplimiento de cada uno de los objetivos.

1. Dirección General.

Este departamento dentro de cualquier empresa es el que va a dirigir y coordinar todos los esfuerzos de la empresa para encaminarlos a un rumbo determinado. La persona que ocupe el papel de director dentro de Yogugel debe de ser el promotor más entusiasta en los aspectos de la planeación para hacer que se logren los objetivos fijados en la empresa. Esto no quiere decir que el director única y exclusivamente se va a dedicar a “dirigir y a dar ordenes”, él se debe de involucrar decididamente en el proceso de cambio.

Su función no solamente es la de definir el rumbo que va a tomar la empresa, establecer las estrategias y darlas a conocer, su función principal es la de motivar al personal para que estos realmente estén convencidos de que su esfuerzo está encaminado y va a rendir frutos. “ El director debe ser la persona que inicie el proceso de cambio empezando por él mismo, para que sirva como ejemplo a todos los demás departamentos.”⁴⁸ Y es ésta precisamente una de las funciones más fascinantes del director, ya que además de trazar la ruta y señalar la visión de la empresa, el director es el que dará vida al cambio del proceso administrativo. Es muy importante que el director esté comprometido realmente con la empresa, y esto será si el

⁴⁸ STEINER, George Albert. Planeación estratégica: lo que todo director debe saber, Quality Consulting, 1995. P. 211

director esta convencido plenamente de la visión y misión de la empresa, que tenga una cultura de calidad empresarial y este entusiasmado por el cumplimiento de cada uno de los objetivos fijados.

“Si el director no está comprometido, no tiene una cultura de calidad hacia el producto que se realiza y sobre todo no cree en la misión de la empresa no existirá compromiso alguno en las demás personas que se tengan que involucrar en el proceso de cambio, si el director no cree en la planeación estratégica esta no existirá”⁴⁹. Por lo cual si se trata de llevar sin creer en ella, posiblemente el esfuerzo se convertirá en un trabajo sin exigencias lo cual, con seguridad el grupo que este inmerso dentro del proceso de cambio tarde o temprano vivirá frustrado al ver que su entusiasmo jamás se cristaliza en concreto. Asimismo el director debe de conocer a la perfección la línea de productos que maneja la empresa.

Por último la dirección debe de establecer cuadros para resaltar las estrategias que en un momento dado quieran implementar. Para ejemplificar esto a continuación se les presenta el cuadro siguiente

“Nivel de atracción del mercado, clasificación de la posición competitiva de la cartera y estrategias”⁵⁰

Alta	Posición para proteger <ul style="list-style-type: none"> • Invertir para crecer al máximo índice digerible. • Concentrar esfuerzos para mantener la fuerza. 	Invertir para construir <ul style="list-style-type: none"> • Luchar por el liderazgo. • Estructurar en forma selectiva según fuerzas. • Reforzar las áreas 	Estructurar selectivamente <ul style="list-style-type: none"> • Especializarse en torno a fuerzas limitadas. • Buscar soluciones para superar debilidades.
Mediana	Estructurar selectivamente <ul style="list-style-type: none"> • Invertir en los segmentos más atractivos. • Estructurar la capacidad para contracompetir. • Enfatizar redituabilidad elevando productividad. 	Administrar selectivamente los ingresos. <ul style="list-style-type: none"> • Proteger el programa actual. • Concentrar la inversión en los segmentos donde la redituabilidad es buena y el riesgo es bajo. 	Expansión limitada o cosecha <ul style="list-style-type: none"> • Buscar formas de expansión sin grandes riesgos: o de lo contrario minimizar inversiones y racionalizar operaciones.
Baja	Proteger y reenfocar <ul style="list-style-type: none"> • Administrar los ingresos actuales. • Concentrarse en los segmentos atractivos. • Defender las fuerzas. 	Administrar los ingresos <ul style="list-style-type: none"> • Proteger la posición en los segmentos más redituables. • Mejora la línea de producción. • Minimizar la inversión. 	Eliminar <ul style="list-style-type: none"> • Vender en el momento en que se maximizará su valor en efectivo. • Reducir costos fijos y evitar inversiones mientras tanto.

⁴⁹ Ibidem p. 46

⁵⁰ Idem. P. 185

Los esquemas anteriores mostrarán a la dirección de Yogugel los parámetros en los cuales se encuentra, de esta forma la dirección puede auxiliarse de estas herramientas para llegar a una mejor toma de decisiones. No puede haber ni habrá una planeación estratégica formal efectiva en la organización si el director no da un apoyo firme y no se asegure que los demás entienden sus responsabilidades. Si la dirección sigue cometiendo el error de querer seguir manejando directamente todas las operaciones principales de la empresa, será muy difícil que ésta progrese, como se mencionó, la dirección no solamente debe delegar responsabilidades, también es muy importante que capacite a todo su personal para que estos cumplan con los objetivos deseados.

“La dirección debe de crear una cultura de calidad dentro de sus operaciones cotidianas en cada uno de sus empleados, y estos al igual que la dirección deben de creer en la misión, visión de la empresa para que así se logren el cumplimiento de los objetivos.”⁵¹

2. Recursos Humanos.

A Yogugel se le recomienda introducir un departamento de RH y al mismo tiempo establecer puntos estratégicos desde su inicio. La importancia de establecer éste departamento es introducirlo como una operación de valor agregado a la empresa, esto se hace a diferencia de otras empresas que ya cuentan con este departamento, la empresa debe de introducir este departamento bajo el criterio siguiente:

“Introducir RH. Rompiendo el paradigma común.”⁵²

Administración de personal.	Recursos Humanos.
Enfocado desde un programa.	Enfocado desde el punto de vista del negocio.
Reactivo.	Proactivo.
Pierde el tiempo.	Ahorra tiempo.
Controlador.	Innovador
Centro de gastos.	Generador de valores.

⁵¹ GOMEZ, Ceja Guillermo, Planeación y organización de empresas, McGraw Hill, 1994. P. 295

⁵² Idem. P. 289

La función de RH dentro de la empresa es conjugar la visión, misión y objetivos de la empresa con los potenciales de cada trabajador. A diferencia de la dirección, RH debe de contratar personal con el perfil que la empresa requerirá en un momento dado. Es muy importante que el Gerente de RH. Al igual que el director se sienta comprometido con todas las aspiraciones de la empresa, para que así el Gerente pueda contratar y seleccionar al personal bajo un criterio unificado.

El departamento de RH. Debe de fijar sus actividades principales como una área integrada a todas las funciones de la empresa para un adecuado funcionamiento. Por tal RH debe de tener sus propios objetivos, además estos deben de ser acordes con la visión y los objetivos generales de la empresa, por lo RH deberá de fijar:

- **Una administración de su propia área:**
 - Financiera, estratégica y técnica.
- **Una administración de Cambios y su adaptabilidad a ellos:**
 - Mediante diagnósticos, influencias, intervención y solución de problemas que le competen
- **Una funcionalidad de los RH:**
 - Reclutamiento, desarrollo, evaluación capacitación, y retribuciones, planeación organizacional, mejorar la comunicación interna.

El propósito de RH es el de proporcionar información suficiente a la dirección para que esta pueda tomar las decisiones más adecuadas para establecer cambios internos en un momento dado, y para esto RH. se debe de auxiliar mediante la matriz siguiente:

MATRIZ DE EFECTOS DE LOS RECURSOS HUMANOS

OBJETIVO : AYUDAR A LOS GERENTES A MEJORAR SU

FUNCIÓN PRODUCTIVIDAD CALIDAD EFICACIA CVL*

* Calidad de vida laboral. (por lo general en todos los departamentos hay problemas de CVL.

Operaciones				
Producción.	Unidades construidas.	Cantidad de borradores.	Envíos a tiempo.	Seguridad. Tensión.
Diseño.	Nuevos productos.	Repetición de proyectos.	Aceptación.	Moral.
Mantenimiento.	Reparaciones.	Descomposturas.	Accidentes.	Ausentismo.
Compras.	Pedidos levantados.	Errores en pedidos.	Llegadas a tiempo.	Rotación.
Mercadotecnia				
Ventas.	Unidades vendidas.	Márgenes.	Ventas repetidas.	Quejas. Agravios.
Servicios.	Control de llamadas.	Tasa de recordación.	Problemas resueltos.	Cooperación del empleado.
Investigación de mercados.	Respuesta.	Utilidad de información.	Ciente a salvo.	Acciones legales.
Publicidad y comunicados de prensa.	Anuncios diseñados.	Errores en copias	Repuestas de los lectores.	Uso del programa de sugerencias.
Administración				
Sistemas de información.	Costo del trabajo	Repetición de corridas.	Operaciones más rápidas.	Uso de sistemas adecuados
Re. Humanos.	Costo por contratación.	Calidad de las nuevas	La compañía cumplió con los	Desarrollo de carrera.

Finanzas.	Facturas procesadas.	contrataciones. Errores en facturación.	tiempos. Aumento en flujo de efectivo.	Uso de beneficios.
Planeación.	Planes a tiempo.	Planes a la vista.	Poder de predicción.	

La empresa debe de considerar a su personal como activos humanos. El manejo del valor humano es un proceso estratégico de manejo único que culmina en un método de evaluación. La empresa debe considerar que los empleados son activos que tienen valor, y no gastos que deben de minimizarse o recursos que deben de ser explotados.

El modelo tradicional de una organización en el departamento de RH se basa en responsabilidades funcionales y procesos tales como contrataciones, compensaciones, prestaciones, relaciones entre empleados y capacitación. “Los propósitos que debe de enfocar RH son los que están detrás del trabajo requerido para adquirir, mantener, desarrollar, aprovechar y manejar a la gente; que son los activos humanos de la organización.”⁵³

RH. Debe de medir o evaluar el trabajo de los empleados de forma cuantitativa, ya que la medición es un proceso fundamental de negocios. La gente lo espera. Cuando se realiza de forma adecuada y con un propósito constructivo, los empleados tienen una repuesta positiva cuando son evaluados. Por el contrario no evaluar el trabajo de alguien envía una señal negativa. Ji Harrington nos dice Que la importancia de la medición no puede pasarse por alto. Si no se puede medir, no lo puede entender. Si no lo puede entender, no lo puede controlar. Si no se puede controlar, no lo puede mejorar.

Principios de medición de valores.

- Cualquier función puede ser medida sobre bases objetivas y subjetivas.

⁵³ Idem. P.371.

- Los sistemas de medición estimulan la productividad y de hecho ahorran tiempo al enfocarse a las personas en los asuntos clave.
- El personal de RH debe ser tratado como profesionales y deben de participar en el desarrollo del sistema de medición.
- El desarrollo de sistemas de medición fomenta el trabajo en equipo y la unión departamental.
- Los gerentes deben ser medidos en primer lugar en términos de los resultados sobre los planes que ellos mismos establecieron, y en segundo por su habilidad para trabajar dentro de la organización.
- La última medida es la eficacia: lograr resultados que afecten la misión o metas de la organización.

La función de RH en cualquier empresa puede ser muy útil y redituable si el departamento establece objetivos que estén acordes con la visión de la empresa, por tal RH debe de implementar su propia cultura departamental enfocada al valor humano como uno de sus principales recursos.

3. Gerencia de producción.

Este departamento es el corazón de la empresa, ya que de él, sale el producto que representa a toda la empresa. Por tal, el departamento de producción deja de depender del departamento de ventas, producción se niveló con mercadotecnia, porque deben de estar en constante comunicación para el entrega del producto a ventas, y que este cumpla con las especificaciones requeridas por la empresa.

El gerente de producción debe de tener autoridad sobre su departamento, de igual forma el debe de tener una completa responsabilidad sobre las actividades que se realicen en su área, él deberá de vigilar que su personal conozca y dominen sus actividades específicas.

Por otra parte el personal de producción al igual que los demás departamentos deben de estar conscientes de la importancia que su trabajo representa a la empresa, deben de conocer la misión, visión y objetivos que la empresa ha establecido. Esto dará mayor responsabilidad a

cada uno de los trabajadores para que sean ellos mismo quienes evalúan su propio trabajo constantemente, teniendo así el conocimiento de las expectativas que deben de cumplir.

“El gerente de producción al igual que sus trabajadores deben de tener una actitud de calidad en las actividades que realizan.”⁵⁴ Esto se efectuará capacitando al personal constantemente y evaluando su desempeño dentro de área de trabajo. Al mismo tiempo se educará al trabajador para que estos mejoren en un momento dado las operaciones que realizan, o sugieran cualquier mejora ya sea al producto directamente o alguno de sus procesos.

Como se dijo anteriormente, cualquier problema que surja en un departamento determinado, en la mayoría de las ocasiones la solución la tienen los mismos trabajadores, y a pesar de que la saben no la exponen. Las razones pueden ser muchas y variadas, pero la empresa que escucha la opinión de sus trabajadores, la mayoría de ellas mejoran sus productos y/o servicios así como sus procesos.

El departamento de producción como se estudio anteriormente, no tiene problemas de operación interna, ya que en cuanto a su sistema de producción y control de calidad son muy estrictos. El único pero es que el personal no tenía conocimiento sobre aspectos administrativos, y lo único que requiere este personal es una capacitación de aspecto administrativo, así como encausar sus conocimientos de producción a una actitud de calidad y servicio a sus actividades, así como de los beneficios que proporciona lo que producen a la sociedad, de esta forma se les sensibilizará para que se desarrolle un compromiso con sus responsabilidades y exista un autocontrol dentro de su área.

El departamento para establecer un autocontrol puede medir diferentes resultados como:

La producción. Haciendo mejoras en productividad, calidad y servicios al cliente.

Procesos. Gente siempre ocupada (trabajando), ya sea con herramientas o con otra gente.

Costo. Realizando la pregunta ¿Está costando más o menos hacer algo?

Tiempo. ¿Lo estamos haciendo más rápido o más lento?

Cantidad. ¿Estamos sacando más o menos?

⁵⁴ ACLE, Tomasini Alfredo. Planación estrtrégica y control total de calidad. Edit. Grijalbo, 1993. P. 61.

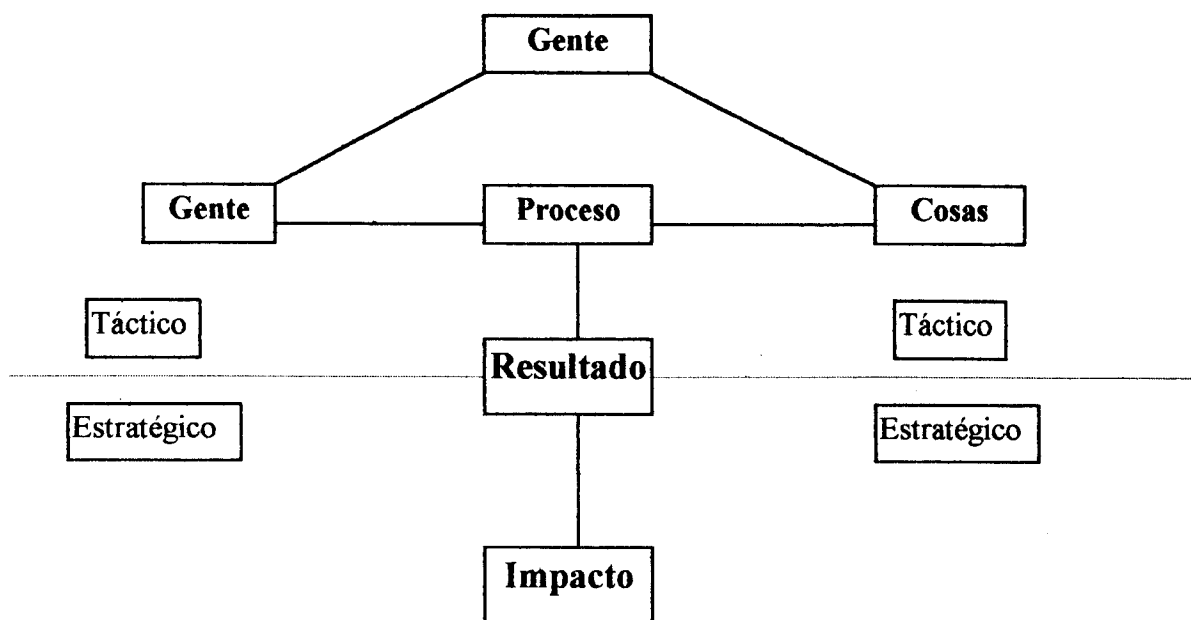
Calidad. ¿Se está mejorando o empeorando cualquier aspecto del producto?

Resultados. Los resultados del proceso

Impactos. Son las diferencias generadas por los resultados

“Evaluar el cambio en el tiempo en términos de reacciones costo, tiempo, calidad y humano”⁵⁵

BASICOS DE LA MEDICION



En base a los resultados que se obtengan por los cambios o mejoras en el proceso, se pueden derivar tácticas y estrategias para mejora del departamento y de la organización.

4. Mercadotecnia y Gerencia de ventas.

La persona que ocupe esta área deberá de tener pleno conocimiento de las características del producto que va a desplazar. Se le agregó el nombre de mercadotecnia, porque el gerente de ventas no solo debe de conocer sobre aspectos de cierre de ventas. Una de las funciones principales en su actividad es la de comercializar el producto conociendo las mejores formas de localizar puntos de venta o localizar plazas rentables, saber promocionar el producto, distribuirlo y asignar el precio apropiado en cada área de distribución.

⁵⁵ ZIKMUND, G William, *Exploring Marketing research*, Hinsdale, 1989. P. 842.

El departamento de mercadotecnia y ventas, conjugarán los diferentes conocimientos para desplazar e incrementar la participación en el mercado del producto, seleccionando los medios de publicidad más apropiados, resaltando las ventajas del producto con los de su competencia. Este departamento debe de tener una constante comunicación con producción. Esto es importante porque de lo contrario producción puede en un momento dado no cumplir con el número de pedidos por parte de ventas, o hacer entregas retrasadas, entregar productos a ventas con días de almacenamiento, lo que ocasionaría pérdidas de tiempo, dinero y sobre todo imagen con los clientes actuales y potenciales.

“Muchas personas asocian las ventas con la venta ambulante o el molesto trabajo de tocar de puerta en puerta. Este desafortunado estereotipo no representa la tarea de la venta profesional.”⁵⁶ El gerente de ventas tiene que conocer a la perfección la línea de productos que maneja la empresa, es muy importante que el personal de ventas sepa tratar con clientes, así como familiarizarse con los métodos y políticas de la compañía.

Una vez que se ha adoptado el concepto de mercadotecnia, la labor de ventas cada vez se hace más profesional. Los agentes de ventas se convertirán ahora en vendedores de vanguardia y solucionadores de problemas. El gerente y los agentes de ventas desempeñan funciones que son numerosas y de gran alcance. “La gerencia de ventas es una de las ocupaciones de más responsabilidad y retos en toda la compañía, porque el gerente de ventas es el responsable de los logros de ventas de un territorio, región, e inclusive la nación.”⁵⁷ La labor del gerente de ventas combina supervisión y venta. El gerente de ventas debe ser maestro y motivador, contador y analista de demanda. La administración de ventas con éxito por lo regular conduce a la obtención de promociones, otra vez a niveles más altos de responsabilidad. El gerente de ventas de antaño se está convirtiendo en el gerente mercadotecnia de hoy y mañana.

El gerente de ventas de Yogugel tiene que estar más que comprometido con la empresa, ya que tiene a su cargo una de las responsabilidades más difíciles, y es la dar a conocer el producto, asignar las principales plazas de distribución, cómo se va distribuir el producto, que

⁵⁶ CARL, McDaniel Jr, Curso de mercadotecnia. Edit. Harla, 1986. P. 498.

⁵⁷ *Ibidem*. P. 519

promoción adecuar a cada una de las plazas así como su publicidad. Para esto el gerente de ventas debe de emplear la mezcla mercadológica óptima a la empresa.

2.6. PROVEEDORES

Los proveedores “son las personas o casas comerciales a quienes debemos por haberles comprado mercancías a crédito, sin darles ninguna garantía documental.”⁵⁸

2.6.1. Proveedores actuales de Yogugel.

Los proveedores principales con que cuenta actualmente Yogugel son:

- Fabrica de Yoghurt “LACTEL”. Querétaro, Qro.
Comercializador: Ma. De los Angeles Gonzales. Morelia, Mich.
- Almacén del ISSSTE Leche Carnation Clavel. Morelia, Mich.
- Distribuidor de grenetina Marca “REGIA” Leticia Flores Ramírez. León, Gto.
- Azúcar “INGENIO DE PEDERNAL” en Almacén “COAMICH”.
- Vaso Impreso y Tapa genérica distribuidos por “ENVASES BOSCO”. México, D.F.
- Bandas de garantía adquiridas en “BANDAS DE GARANTIA” México, D.F.
- Etiquetas adquiridas en “BODEGAS MEXICO” México, D.F.

En cuanto a los proveedores de servicios, Yogugel cuenta con los siguientes:

- Taller mecánico “Central de refacciones”.
- Gas estacionario
- Servicios proporcionados por el gobierno (Agua, luz, drenaje, etc.).
- Cabe señalar que el servicio de limpieza y mantenimiento de la maquinaria lo realiza la misma empresa.
- Servicios de paquetería “Estafeta”

La relación que existe actualmente entre Yogugel y sus proveedores es pobre, ya que carece de comunicación efectiva con algunos de sus principales proveedores, presentándose problemas como distribución tardía, quejas constantes, ausencia de responsabilidad y falta de garantías.

⁵⁸ LARA, Elías. Primer curso de contabilidad. Edit. Trillas, 1988. P. 18

2.6.2. Mejora de relaciones Proveedor-Yogugel mediante Manual de Políticas de Relaciones Públicas.

“En la actualidad, los proveedores son un eslabón importante en el sistema general de la compañía de “entrega de valor” al cliente. Proporcionan los recursos que la compañía necesita para producir sus bienes y servicios.”⁵⁹

La importancia de estar en buenas relaciones con las fuentes de aprovisionamiento fue demostrada hasta la saciedad durante la segunda guerra mundial y en el período de la posguerra. Los proveedores siempre tienen una influencia muy importante sobre las actitudes de los otros hacia una compañía: futuros empleados, clientes, dirigentes financieros, etc. Los desarrollos de los proveedores pueden afectar seriamente la mercadotecnia.

Con base en esto, es imposible ignorar la importancia de las relaciones públicas, las cuales dicen al grupo (cualquiera que sea), lo que los otros piensan de él; a su vez, ayudan al grupo a decidir lo que debe de hacer para conseguir la simpatía de los demás; planea caminos y medios de obtener esta buena disposición y lleva a cabo las actividades dedicadas a conseguirla. En el proceso de realizar todo esto se engloba una gran cantidad de funciones, conceptos y técnicas diversas.

Yogugel debe basar sus relaciones con proveedores, mediante un manual de políticas de relaciones públicas. “La formulación de políticas que creen una reputación de trato correcto y la opinión de que la compañía será un cliente cada día mejor debido a su creciente éxito, son medios muy efectivos de ganar la favorable atención a los proveedores.”⁶⁰ Por tal razón, Yogugel debe de encomendar la importante tarea de relación con los proveedores a su gerente de producción, el cuál, por su obligación de vigilar la disponibilidad de los suministros, la escasez o las demoras, los incrementos en precios, el catálogo de proveedores y otros acontecimientos que pueden significar un costo a corto plazo, es responsable de que estos conceptos no se reflejen negativamente en el precio del producto y un daño en la satisfacción del cliente a un largo o mediano plazo.

⁵⁹ PHILIP, Lesly. Manual de relaciones públicas, Edit. Martínez Roca, 1983. P. 56

⁶⁰ Idem. P. 52.

Debido a que las relaciones públicas es un campo tan amplio que incluye una gran variedad de conceptos y actividades, quizá nunca será posible a un solo hombre, ni siquiera a un reducido grupo, el ser experto en todos ellos. Por esta razón, “un libro como el Manual de Políticas de Relaciones Públicas debe ser el resultado de un trabajo combinado de muchos hombres contribuyendo cada uno con la información sobre su propia especialidad.”⁶¹

Con base en lo mencionado, las personas más adecuadas para elaborar las políticas de relaciones públicas son, precisamente, el Gerente de Producción; así mismo, debido a que las Relaciones Públicas son un aspecto de la Publicidad, entonces la elaboración del mismo se debe hacer en coordinación con el Departamento propuesto de Mercadotecnia y Gerencia de ventas. A su vez, este manual debe ser revisado, analizado y razonado para su autorización por la Dirección General, la cual debe de verificar que el manual cumpla con:

- La misión y visión de la empresa.
- La imagen de la empresa.
- El verdadero objetivo de crear una buena relación con sus proveedores; independientemente del tamaño o capacidad de suministro que nos brinden.
- La eliminación de gastos inútiles ante los proveedores.
- Políticas claras, de sencilla aplicación y cumplimiento.
- Posicionar a la empresa como un cliente modelo.

Finalmente, estas personas encargadas del manual deben tener las siguientes consideraciones para lograr y mantener un buen funcionamiento del manual de políticas de relaciones públicas.

El buen funcionamiento de las relaciones públicas depende de cuidar aspectos tales como las políticas de dirección. Aunque el público de una organización (llámense proveedores, clientes, distribuidores, etc.) puede parecer remoto desde la sala de consejos, casi todo lo que planea, dice o hace la dirección de una asociación, de una institución benéfica o de una empresa industrial, afectará antes o después a ese pública. Por tal razón, el impacto de cada decisión sobre el público debe ser estimado previamente y no después cuando puede ser demasiado tarde. **“La dirección debe cooperar con las actividades de relaciones públicas,”**⁶² el

⁶¹ Ibidem. P. 58

⁶² Idem. P. 69.

director general de Yogugel debe tomar algún tiempo para concentrarse en el estudio de las relaciones públicas, llamando, incluso, especialistas para su orientación y para su asistencia práctica, del mismo modo que lo hace en otras fases del negocio. En la adopción de una política debe recordar que las relaciones públicas son a la vez la voz de la conciencia y una útil técnica comercial.

Así mismo, **“la persona que se desempeñe como asesor de relaciones públicas debe ser como un actor,”**⁶³ es decir, se debe olvidar de sus ideas y cuidar sus reacciones personales, debe poseer la habilidad de empatía. Tiene que concentrar sus esfuerzos en la búsqueda de las vías, caminos y los medios necesarios para conseguir presentar sus puntos de vista de una manera efectiva. No sólo debe ponerse mentalmente en la piel del otro y en el lugar del público que quiere alcanzar, sino que debe ser capaz de exponer esta estructura de la mentalidad del público a la dirección para guiarla en sus decisiones.

Esta persona debe también vigilar las siguientes reglas básicas para desempeñar las relaciones públicas de la empresa:

1. No tratar de dirigir un negocio sin aprender todo lo que pueda acerca de la gente con la cual va a tratar.
2. Si la persona está demasiado ocupada para dedicar tiempo suficiente a pensar en las relaciones, debe conseguir la colaboración de alguien que pueda ayudarle.
3. No confiar en las técnicas de relaciones públicas para “desfacar entuertos”. Debe usarlas para poner en práctica cualquier nueva política o procedimiento.
4. Asegurarse de que la gente más cercana e involucrada comprenda las ideas y programas de relaciones públicas.
5. No debe confiar demasiado en su propia intuición por lo que se refiere a lo que los demás piensan o creen. Para ello debe utilizar estudios adecuados y objetivos.
6. No permitir que la complejidad de las tareas directivas lo hagan olvidar lo elemental y obvio.
7. Tratar de seleccionar unos pocos puntos que quiera que conozcan la gente a la que se dirige.

⁶³ Idem. P. 91

8. No olvidar que las relaciones públicas deben estar apoyadas por una actuación posterior que merezca la buena disposición de los proveedores.

Dado que las relaciones públicas tratan principalmente con ideas, se requiere de gran inteligencia, una aguda observación, así como una cierta experiencia, para traducir sus conceptos abstractos a tangibles referencias informativas. Asimismo, y dada la complejidad de sus fines, se hace difícil establecer reglas y modelos concretos, por tal razón Yogugel debe tener presente que este manual no debe tener el mismo estilo que el manual del químico o ingeniero de producción que facilita tablas y cuadros que pueden ser utilizados por la mayoría de los técnicos o trabajadores en cualquier momento; sino más bien “se debe de convertir en una guía, un manantial, un recordatorio, un estimulante que permita a cualquiera con imaginación e inteligencia, desarrollar un método y estar seguro que la empresa avanza en buen camino.”⁶⁴

2.7. POSVENTA.

Posventa se encuentra definida como “la actividad que asegura la satisfacción de necesidades a través del producto, donde lo importante no es vender una vez, sino permanecer en el mercado”.⁶⁵

Basándonos en la definición anterior, Yogugel, cuenta con un elemental servicio de Posventa consistente en crear rutas de servicio o suministro del producto, así como en resolver problemas elementales derivados por la venta al consumidor final, tal es el caso de cambio de sabor del producto, cambio de producto por caducidad y cambio del producto por defecto físico de producción.

Sin embargo, debido a la necesidad imperante y propuesta de crecimiento de la empresa, mantener este servicio Posventa sería insuficiente e inoperante, ya que entre mayor incremento en las ventas, las necesidades de presencia o permanencia en el mercado son diferentes. Con lo anterior no se dice que Yogugel vaya por el camino erróneo o que la empresa deje de realizar

⁶⁴ *Idem.* P. 32.

⁶⁵ CZINKOTA, R Michael & Ronkainen A. Ilkka. *Marketing Internacional*, McGraw Hill, 1995. P. 762

lo que está haciendo, por el contrario, debe de mantener la línea conceptual del servicio al cliente para poder permanecer en el mercado, solo que incrementando algunos conceptos para incrementar y mantener su presencia dentro del mercado. Estos conceptos pueden ser:

- Calidad de la producción
- Producto único en el mercado.
- Variedad de sabores.
- Deseos del personal de satisfacer totalmente al cliente o devolverle su dinero.

2.7.1. Importancia del Benchmarking.

Gracias a la búsqueda continua de mejoras, tanto en los procesos industriales, como en los comerciales, se llegan a encontrar formas de aplicación de estos conceptos que se traducen en resultados positivos para las empresas. Tal es el caso del **benchmarking** (comparación referencial) que nació a partir de la necesidad de saber cómo se están desempeñando otras empresas para tener información que sirva para mejorar los procesos y entrar en un amplio nivel de competitividad. La sugerencia es, que Yogugel utilice este sistema de información para mejorar su labor Posventa, y así adecuarla a sus necesidades de crecimiento.

El proceso de *benchmarking*, que se inició como una práctica exclusiva de las multinacionales, contagia cada vez más a empresas pequeñas que necesitan mantenerse actualizadas en las prácticas modernas de un negocio. “Si su negocio tiene como objetivo entrar a competir en las grandes ligas, le recomendamos no perder de vista estrategias como ésta que le ayudarán a ser mejor.”⁶⁶

2.7.1. BENCHMARKING para Yogugel

Según Harold Koons⁶⁷ existen dos proverbios que justifican la existencia del *benchmarking*. Uno de ellos es de origen chino y data de hace más de dos mil quinientos años: “Si usted conoce a su enemigo y se conoce a sí mismo, no tiene por qué temer el resultado de 100

⁶⁶ KOONS, Harold. Curso de administración moderna. McGraw Hill, 1997. P.632

⁶⁷ *Ibidem*. P. 600

batallas”, escribió el general Sun Tzu. El otro se originó en Japón y proviene de la palabra *dantotzu* que significa “luchar por ser los mejores”.

¿Qué es el *Benchmarking*?

“Se trata de un proceso de investigación constante que busca nuevas ideas para llevar a cabo métodos, prácticas y procesos de adaptación de las características positivas, con el fin de obtener lo mejor de lo mejor.”⁶⁸ El *benchmarking* se puede llevar a cabo tanto en la parte industrial como en la comercial y administrativa pues no se limita a un área especial. Se basa firmemente en contemplar y comprender no sólo el mundo interno de la compañía, sino más importante aún, evaluar constantemente el externo.” Es una forma de comparar lo que la empresa hace con las mejores prácticas (best practices) implementadas por otras empresas de éxito reconocido para evaluar el desempeño y determinar los cambios.”⁶⁹ La palabra *benchmarking* proviene del inglés “bench mark” que significa marca o punto de referencia; es decir, se toma un punto de comparación para medir lo hecho por nosotros y por los demás.

Para iniciar un proceso de *benchmarking* la empresa requiere de lo siguiente:

1. Conocer su operación. Evaluar los puntos débiles y fuertes dentro de la empresa. La competencia también lo hará para descubrir los puntos débiles; si Yogugel no los conoce, no estará en condiciones de defenderse.
2. Conocer a los dirigentes de la industria o a los competidores. Sólo estará preparado para diferenciar sus posibilidades en el mercado, si Yogugel conoce la fuerza y la debilidad de su competencia. Más importante aún, se dará cuenta que sólo la comparación y la comprensión de las mejores prácticas de la industria o de los dirigentes funcionales asegurarán la superioridad.
3. Incluir lo mejor. Aprender de las fortalezas de los dirigentes y de la competencia en la industria, descubrir por qué lo son y como lo lograron. Yogugel debe encontrar esas mejores prácticas en cualquier lugar y no dudar en copiarlas, modificarlas o incorporarlas a su propia operación. Imitar sus puntos fuertes.
4. Obtener la superioridad. Si Yogugel ha llevado a cabo investigaciones cuidadosas de las mejores prácticas y las ha incorporado a su operación, entonces la empresa habrá

⁶⁸ *Ibidem*. P. 604

⁶⁹ *Idem* p. 633

aprovechando los puntos fuertes existentes, habrá llevado los puntos débiles a igualar el mercado y a ir más allá, a incluir lo mejor de lo mejor. Eso es una posición de superioridad.

Según David T. Kerns,⁷⁰ director general de Xerox Corporation y principal iniciador de este concepto, el *benchmarking* es “el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra competidores más duros o aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria”. De igual forma, Robert C. Camp, autor del libro “*Benchmarking*” define a este concepto como “la búsqueda de las mejores prácticas de la industria que conducen a un desempeño excelente”. Esta puede ser una definición más general, ya que no se enfoca solamente a la competencia, sino a las empresas de mayor éxito –sin importar su giro o sector- y que pueden representar una valiosa aceptación en cuanto a sus procesos para aplicar dentro de su empresa.

Es importante, ahora, definir también lo que no es el *benchmarking*, de manera que la empresa no confunda el concepto con otras prácticas y así Yogügel evite cometer errores en su aplicación.

- *Benchmarking* no es una panacea o un programa. Tiene que ser un proceso continuo de administración que requiere una actualización constante.
- *Benchmarking* no es un proceso de recetas de libros de cocina que solo requiere buscar los ingredientes para aplicarlos y obtener un resultado. El *benchmarking* es un proceso de descubrimiento y una experiencia de aprendizaje; se deben observar cuáles son las mejores prácticas y proyectarlas al desempeño del futuro.
- *Benchmarking* es una nueva forma de hacer negocios. Obliga a utilizar un punto de referencia que asegure la corrección de la fijación de los objetivos. Es un nuevo enfoque administrativo.

“Según los expertos, un proceso de *benchmarking* consta de cinco fases.”⁷¹

1. Planeación

- Identificar qué se va someter a *benchmarking*.
- Identificar compañías comparables.

⁷⁰ DAVIS, Kenneth R. *Administración en mercadotecnia*, Edit. Limusa, 1993. P.49

⁷¹ KOONS, Harold, Op. Cit. p. 650

- Determinar el método para recopilación de datos.
- Recopilación de datos.
- 2. Análisis.
- Determinar la brecha de desempeño actual.
- Proyectar los niveles de desempeño futuros.
- 3. Integración
- Comunicar los hallazgos del *benchmarking* y obtener aceptación.
- Establecer metas funcionales.
- 4. Acción.
- Implementar acciones específicas y supervisar el progreso.
- Recalibrar los benchmarks.
- 5. Madurez.
- Corregir y mejorar cuando se logra una posición de liderazgo.
- Implementar prácticas completamente integradas a los procesos.

Estas fases servirán como plan de acción inicial para Yogugel, y así, la empresa logre mejorar su servicio posventa y más aún, cumplir con el objetivo principal de este servicio: “Permanecer en el mercado”

2.8. PROTECCION.

Como se mencionó en un principio, protección son los medios legales para asegurar los bienes patrimoniales de una empresa o persona.

El objeto de incluir este apartado en el proyecto, es el de asegurar la marca con que cuenta Yogugel, independientemente de los bienes materiales con que cuenta la empresa. Ya que con el paso del tiempo, se pretende que el principal bien patrimonial de la empresa sea, precisamente la Marca.

2.8.1. La propiedad industrial.

“La propiedad industrial es una de las dos partes que conforman la propiedad intelectual, la otra es la propiedad autoral que se refiere a los derechos de autor.”⁷²

Las modalidades de propiedad industrial existentes en México efectúan su protección por medio de:

- Otorgamiento de Patentes de Invención;
- Registro de Modelos de Utilidad;
- Registro de Modelos Industriales;
- Registro de Marcas;
- Registro de Avisos Comerciales;
- Publicación de Nombres Comerciales; y
- Declaración de Protección de Denominaciones de Origen.

El ordenamiento legal que en México protege la propiedad industrial y sanciona su violación es la Ley de la Propiedad Industrial (LPI) y su reglamento, y la institución encargada de su aplicación es el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).

Para las solicitudes de registro de marcas, avisos comerciales y publicaciones de nombres comerciales, se utiliza un único formato que, al igual que las solicitudes de declaración de protección de una denominación de origen y de autorización para su uso, se pueden presentar en las oficinas del IMPI o en las Delegaciones o Subdelegaciones Federales de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI), en los diferentes Estados de la República. Las solicitudes deben presentarse escritas a máquina y redactadas en idioma español.

2.8.2. Registro de las marcas “YOGUGEL” y “SAN&DAN”

En base a la clasificación anteriormente mencionada de propiedad industrial, Yogugel por su carácter de empresa fabricante y distribuidora de un producto nuevo en el mercado debió registrarse dentro de la categoría de “ Registro de Marcas”, con el fin de proteger el nombre de

⁷² Fuente Instituto Mexicano de la propiedad industrial.

su producto (que como se menciona es nuevo en el mercado) y la imagen de la empresa en desarrollo.

Según el IMPI, una marca es un nombre, término, símbolo, diseño o cualquier signo visible o bien una combinación de ellos que sirva para distinguir un producto o servicio de otros de su misma clase o especie.

El mismo IMPI señala cuatro tipos de marcas, a saber:

- Nominativas;
- Innominadas;
- Mixtas; y
- Tridimensional.

La empresa registra su marca dentro del tipo “nominativas” las cuales “son las marcas que permiten identificar un producto y su origen mediante una palabra o un conjunto de palabras. Su importancia radica en que se debe distinguir fonéticamente, es decir, deberán ser lo suficientemente distintivas para diferenciar los productos o servicios en el mercado de aquellos de su misma especie o clase. Los nombres propios de las personas físicas pueden registrarse como marca, siempre que no se confundan con una marca registrada o un nombre comercial publicado.”⁷³

Las marcas que registró la empresa son SAN&DAN, que es como Yogugel denominó a su producto comercialmente y YOGUGEL, que es el nombre de la empresa.

La empresa aseguró sus marcas en las siguientes fechas:

- Yogugel quedó registrada con fecha del 26 de Febrero de 1991 a las 9:05 am. Su número de registro es el 414520 con expediente número 110509. Su clase es 29.
- SAN&DAN quedó registrada el 26 de Febrero de 1991 a las 9:05 am. Su número de registro es el 408468 y a su vez, el número de expediente es 110508 con clase 29.

⁷³ Fuente Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.

2.8.3. Trascendencia para Yogugel de registrar sus marcas.

Para Yogugel fue necesario o conveniente el registro de una marca porque con el registro de una marca el Estado le otorga el derecho exclusivo de su uso en la República Mexicana.

La protección jurídica de la propiedad industrial estimula a las empresas a emprender mejoras en sus procesos de producción, productos y formas de comercialización, para reforzar su competitividad y obtener un mayor beneficio económico, sin verse afectado negativamente por la copia o imitación no autorizada de las mismas.

El ordenamiento legal que en México protege la propiedad industrial y sanciona su violación es la Ley de la Propiedad Industrial (LPI) y su reglamento, y la institución encargada de su aplicación es el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).

Aunque no es obligatorio el registro para comercializar el producto y los derechos sobre la marca se inician con su uso, sí es recomendable, ya que con el registro y el derecho que éste le otorga, se puede evitar la copia o imitación y el aprovechamiento de su reputación comercial, así como ejercer las acciones legales oportunas contra quien haga un uso no autorizado por el titular del registro (en este caso Yogugel).

También es recomendable que cuando Yogugel lo considere conveniente registre la misma marca en el extranjero, ya que “el registro de la Marca en México no es válido en el extranjero, por lo cuál, si desea exportar sus productos, debe registrar sus marcas en el país o países donde pretende comercializarlos.”⁷⁴

Concluyendo, el registro de su marca es nacional y no le permite ejercer acciones en contra de terceros en el extranjero.

⁷⁴ CHARLES W, Hofer, Planeación estratégica: conceptos analíticos. Edit. Norma, 1985 p.211.

2.8.4. Vigencia y Nulificación de marcas.

La vigencia del registro de la marca es de diez años a partir de la fecha en que se dio por presentada la solicitud. Las marcas pueden renovarse por periodos iguales indefinidamente. El plazo de solicitud de renovación es dentro de los seis meses anteriores a su vencimiento o dentro del plazo de gracia de seis meses posteriores a la terminación de la vigencia.

Para solicitar la renovación, se deberá llenar el formulario oficial, siguiendo las instrucciones de llenado al dorso del mismo y acreditar el pago de la tarifa correspondiente. Es importante considerar que de no pagarse en tiempo se causarán recargos por cada mes que exceda de la terminación de la vigencia.

Yogugel debe tener cuidado en presentar su renovación de marca en el periodo correspondiente de lo contrario caduca el registro de marca. El IMPI indica que el registro de una marca caduca:

- Cuando no se solicite la renovación dentro de los seis meses anteriores a su vencimiento o dentro del plazo de gracia de los seis meses posteriores al mismo.
- Cuando la marca no sea usada por tres años consecutivos en los productos o servicios para los que se encuentra registrada.

Así mismo, con el fin de evitar la nulificación de la marca Yogugel debe cumplir los lineamientos estipulados por el IMPI el cual señala que el registro de una marca se nulifica:

- Cuando se haya otorgado en contravención a la ley de la Propiedad Industrial;
- Cuando la marca sea idéntica o semejante en grado de confusión a otra que haya sido usada en el país o en el extranjero antes de la fecha de presentación de la solicitud de la marca registrada, aplicada a los mismos o similares productos;
- Si el registro fue concedido por error, inadvertencia, o diferencia de apreciación, existiendo en vigor otro, por tratarse de una marca igual o semejante en grado de confusión y aplicada a productos o servicios iguales o similares; y

- Cuando haya sido solicitada y obtenida en México por el agente, el representante, el usuario o el distribuidor de una marca registrada en el extranjero sin su consentimiento expreso y sea igual o semejante en grado de confusión a la marca extranjera.

CONCLUSIONES

El trabajo de investigación desarrolló los elementos esenciales para definir a la mezcla de mercadotecnia como una disciplina importante que se ha venido perfeccionando a través del tiempo, explicando cuál es la función principal dentro de la empresa, y más aún, dentro de un programa de mercadotecnia.

No basta con tener presentes los diferentes conceptos de la mezcla de mercadotecnia, por lo que es necesario, si se quiere tener mayor certidumbre dentro del mercado, que la empresa se preocupe por conocer su ambiente tanto interna como externamente, para así poder determinar una situación real y poderla afrontar con los mayores beneficios posibles en un momento determinado.

Así, en un primer momento se analizan los conceptos necesarios que intervienen en la mezcla de mercadotecnia, así como las generalidades de la empresa.

De entender los elementos que componen a la mezcla de mercadotecnia, la empresa podrá establecer la posición deseada en los diferentes plazos.

Ya descritas las generalidades de “Yogugel”, así como la especificación de las características con las que cuenta su producto, se le sugiere a “Yogugel” que con base en todo lo mencionado con anterioridad en esta investigación tome en cuenta lo siguiente:

- a) Lo que el caso práctico describe es una propuesta de planeación estratégica de mercadotecnia basándose en toda la información recopilada en este documento, que defina la imagen corporativa de “Yogugel”, fijando su misión, la cual va a dirigir el giro esencial de la empresa ante sus clientes y diferenciarse ante su futura competencia, que sus integrantes crean fielmente en esa misión para desarrollar sus actividades con efectividad y seguridad.

- b) La planeación estratégica de mercadotecnia permite visualizar el crecimiento de la empresa mediante la innovación y la mezcla de mercadotecnia, la cual la integran el Producto, el Precio, la Plaza y la Promoción, Personal, Posventa, Proveedores y Protección; considerando que en esta expansión comercial el producto hablará por sí mismo, ya que las características, cualidades y atributos reafirmarán en una primera etapa de posicionamiento dentro del mercado en el que se está incursionando que es la Cd. de Morelia Michoacán.
- c) Esto a la vez permitirá a “Yogugel” penetrar y ser al mismo tiempo pioneros con su producto en mercados importantes en las principales ciudades del país así como en las ciudades propuestas de Querétaro, León y San Luis Potosí, donde el esquema comercial resulta muy difícil pero a la vez muy prometedor para la empresa.
- d) La mezcla de mercadotecnia propuesta nos habla de un crecimiento a largo plazo, involucrando factores preponderantes como el personal y la plaza. De esta manera se pretende consolidar a Yogugel como una empresa líder a nivel regional dentro del esquema comercializador al que se dedica.
- e) A “Yogugel” se le recomienda implementar las estrategias operativas y administrativas funcionales ya señaladas, con el objeto de establecer una posición competitiva dentro de una cartera de clientes, así mismo se reafirma la productividad, calidad y eficacia de todo lo que involucra el proceso de producción y distribución de sus productos. Ya que el producto representa a toda la empresa ante los consumidores.
- f) Este estudio en su diagnóstico nos motiva a que la micro y la pequeña empresa en nuestro país puede consolidarse en mercados exigentes cuando se establece una mezcla de mercadotecnia bien regulada como la que se ha hecho en este trabajo de investigación; que se espera sea un documento de gran ayuda para la empresa YOGUGEL.

BIBLIOGRAFÍA

- ACLE Tomasini Alfredo, Planeación estratégica y control total de calidad, 8a ed., México 1993, Grijalbo. pp. 305
- AGUILAR Alvarez de Alba Alfonso, Elementos de la mercadotecnia, 21a ed., México 1990, Continental. pp. 111.
- CARL McDaniel Jr, Curso de mercadotecnia, 2a ed., México 1986, Harla. pp. 733.
- CRAVENS David W, Planeación de mercadotecnia para el gerente de ventas, 4ª. impresión, México 1987, Continental. pp. 280.
- CZINKOTA R Michael & Ronkainen A. Ilkka, Marketing internacional, 4a ed., México 1997, McGraw Hill. pp. 819.
- CHARLES W, Hofer, Planeación estratégica: conceptos analíticos, Colombia 1985, Norma S,A. pp. 228.
- DAVIS Kenneth R. Administración en mercadotecnia, 2ª ed., México 1993, Limusa. pp. 322.
- DEREK, F, Abell, Hammond S, John, Planeación estratégica de mercado: problemas y enfoques analíticos, 3ª. impresión México 1994, CECSA. pp. 545.
- DEREK, F. Abell, John S, Hammond, Planeación estratégica de mercado: Problemas y enfoques analíticos, México 1993, Grijalbo. pp. 305.

- DOMINGUEZ, Héctor & Loyola Jorge, Fundamentos del proceso de mejoramiento continuo, Quality Consulting, 1991. P. 75
- LARA, Elías. Primer curso de contabilidad. Edit. Trillas, 1988. P. 18
- FISHER de la Vega Laura, Mercadotecnia, 2a ed., México 1993, McGraw Hill. pp. 439.
- FRYE Robert W, Estrategias básicas de mercadotecnia, México 1991, Trillas. pp. 391.
- GOMEZ Ceja Guillermo, Planeación y organización de empresas, 8a ed., México 1994, McGraw Hill. pp. 423.
- HARPER W, Boyd, SR Westfall Ralph, Stasch F, Stanley, Investigación de mercados, España 1997, UTEHA. pp. 769.
- KINNEAR Thomas C. & James Taylor, Mercadotecnia, 4a ed., Santa Fe Bogotá 1994, McGraw Hill. pp. 812.
- KOONS Harold, Curso de administración moderna, México 1994, McGraw Hill. pp. 785.
- KOTLER Philip, Dirección de la mercadotecnia: análisis, implementación y control, México 1993, Pretince Hall. pp. 843.
- KOTLER Philip, Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación y control, 5ª. impresión México 1972, Pretince Hall Hispanoamericana. pp. 715.

- KOTLER Philip, Fundamentos de mercadotecnia, 2a ed., México 1991, Prentice Hall Hispanoamericana. pp. 654.
- KOTLER Philip, Mercadotecnia, 3a ed., México 1989, Prentice Hall Hispanoamericana. pp. 745.
- PHILIP, Lesly. Manual de relaciones públicas, Edit. Martínez Roca, 1983. P. 56
- ROMAN Ernan, Mercadotecnia directa integrada; técnicas y estrategias para el éxito, México 1990, McGraw Hill. pp. 292.
- SCHEW Charles, Mercadotecnia, conceptos y aplicaciones, México 1991, McGraw Hill. pp. 724.
- SCHOELL F William, Conceptos y prácticas modernas, 3a ed., México 1991, Prentice Hall Hispanoamericana. pp. 822.
- STANTON J, William & Warker Bruce J, Fundamentos de mercadotecnia, 9a ed., México 1994, McGraw Hill. pp. 733.
- STEINER George Albert, Planeación estratégica: lo que todo director debe saber, 16ª impresión México 1993. pp. 366.
- ZIKMUND G. William, Exploring marketing research, Hinsdale, III U.S.A 1989. pp. 978.