

**FUNDACION CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS  
"FUCIE"**

**ARTESANIAS DE COLOMBIA**



**CARTILLA DE MERCADEO  
(Sector Artesanal)**

**San Juan de Pasto,  
1996**

## UNIDAD UNO

### MERCADO Y MERCADEO

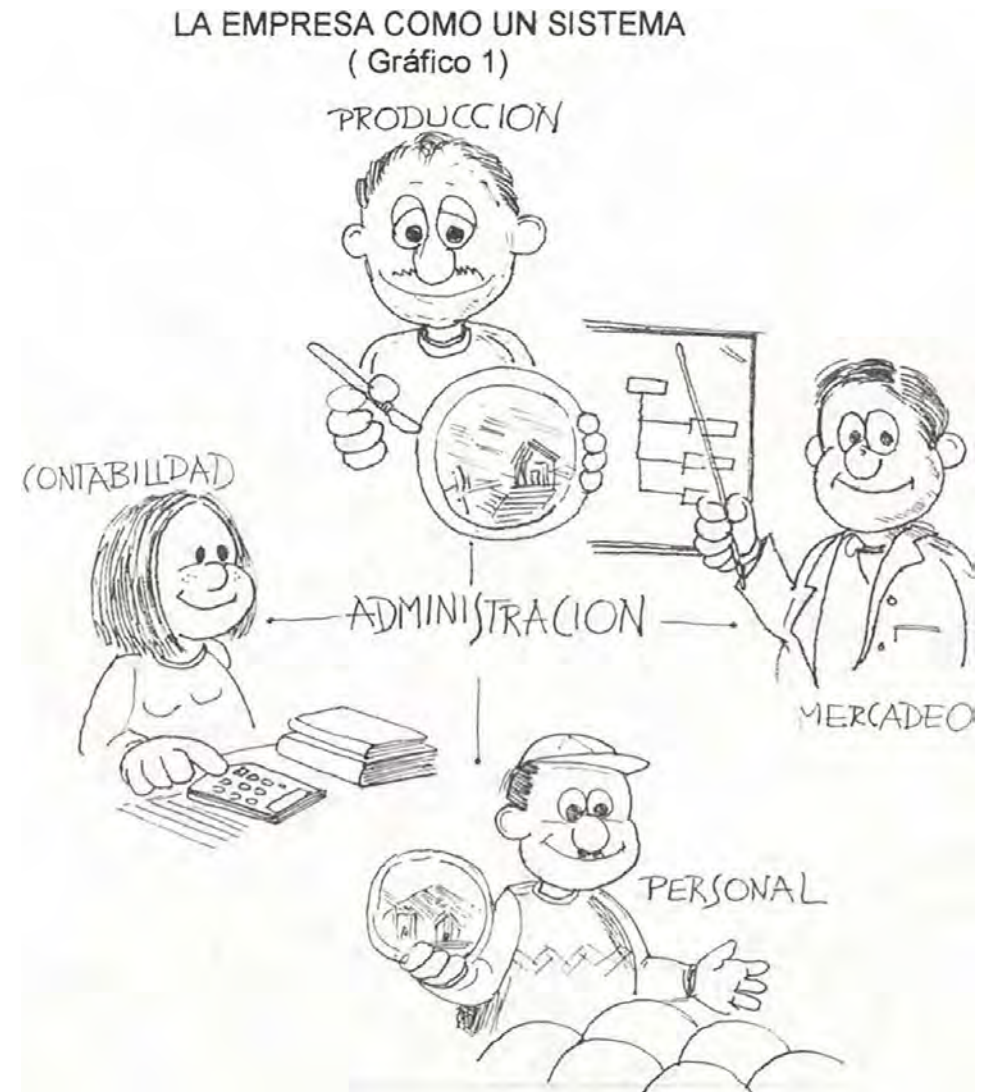
Estimado empresario: Sea usted bienvenido a un tema que es de vital importancia para lograr eficiencia en su trabajo como administrador, pero antes de entrar a definir los conceptos de **MERCADO Y MERCADEO**, es necesario recordar el concepto de empresa.

#### LA EMPRESA

La empresa se la ha definido de muchas maneras, en esta ocasión vamos a considerarla como un sistema, compuesto por subsistemas o áreas en el cual todas ellas están inter-relacionadas, es decir, no actúan de manera independiente si no que están ligadas entre sí.

Las áreas son las diferentes dependencias como:

- Administrativa
- Producción
- Contabilidad y finanzas
- Personal
- MERCADEO**



Todas las áreas que componen el sistema deben trabajar como una máquina, si una de las piezas falla, afecta a las demás, impidiendo el logro de los objetivos y el cumplimiento de las metas que se han propuesto en la empresa.

Querido empresario: como usted puede deducir, todas las áreas son importantes para que el sistema funcione perfectamente, pero el AREA CLAVE en toda empresa es la del mercadeo, puesto por medio de ella su organización se liga con los clientes.

**IMPORTANTE:** Si no existen clientes que necesiten satisfacer necesidades, no hay a quien vender y no se justifica producir e invertir un capital que no va a tener utilidades si no pérdidas.

### OBJETIVO GENERAL

El objetivo general de la empresa es la producción de bienes y servicios para **SATISFACER LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES.**

**CLIENTE:** Es la persona natural o jurídica que compra lo que produce su empresa.

Los clientes pueden ser de dos clases:

1. **CLIENTES ACTIVOS:** Son aquellos que le compran sus productos de manera frecuente.
2. **CLIENTES POTENCIALES:** Son los que podrían comprarles sus productos pero que por muchas razones aún no lo han hecho.

Todos los clientes de su empresa, sean activos o potenciales son los que conforman **EL MERCADO DE SU EMPRESA.**

### EL MERCADO ( Gráfico 2)



En resumen, **MERCADO** es el conjunto de clientes activos y potenciales.

## ORIENTACIÓN DE LA EMPRESA

Desde el punto de vista del mercadeo existen tres formas de dirigir o de orientar la empresa:

1. Orientación HACIA EL PRODUCTO, este tipo de orientación se caracteriza por:

- Lo FUNDAMENTAL para la empresa es PRODUCIR, existe exagerada importancia hacia el producto.
- La persona encargada de la producción es quien DETERMINA lo que se produce.
- Para este tipo de empresas el mercado es SECUNDARIO.

2. Orientación HACIA LAS VENTAS, la cual se caracteriza por:

- Lo más importante no es producir si no VENDER.
- La preocupación está centrada en aumentar el VOLUMEN de las ventas.

3. Orientación HACIA EL CLIENTE, que consiste en:

- Preocupación por la SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.
- Lo más importante no es la venta del producto como tal si no que el cliente quede CONTENTO, al satisfacer sus necesidades.
- Cultivar al cliente para que VUELVA a comprar.
- Considerar que el producto es un medio y no un fin para satisfacer necesidades a los clientes.



En las condiciones actuales dadas especialmente por la COMPETENCIA, LOS CLIENTES YA NO SON LOS MISMOS DE ANTES, pues ellos tienen mayores opciones de escoger lo que quieren comprar, a quién comprar, dónde comprar, cuánto comprar, a qué precios, con qué garantías, por lo tanto, quienes mandan en las empresas hoy en día no son los directivos si no los CLIENTES, en este sentido EL CLIENTE ES EL REY, porque si usted no tiene clientes no tiene razón de existir su empresa.

Ahora que se ha definido el concepto de mercado, analizaremos el concepto de MERCADEO.

## EL MERCADEO

El mercadeo se define como todas las ACTIVIDADES que se planifican y realizan para vender los bienes y servicios a los clientes con el fin de satisfacer sus necesidades.

Con el mercadeo se pretende que las demás áreas trabajen de manera articulada para satisfacer las necesidades del cliente.

Mediante el siguientes ejemplo se podrán determinar las actividades del mercadeo.

## EJEMPLO:

Ramiro, es propietario de una pequeña empresa que produce tejidos en telar manual.

Antes de producir las ruanas, chalecos, bufandas, etc., Ramiro averiguó quiénes necesitaban dichos productos, buscó sus posibles clientes, qué producto les gustaba más, qué colores, qué tejido, dónde los compraban, a qué precio los a los adquirirían y posteriormente se dedicó a la fabricación de sus productos de acuerdo a las exigencias de los clientes.

Estas actividades son las que constituyen el MERCADEO.

En resumen: Las actividades que constituyen el mercadeo se agrupan en:

Encontrar y clasificar los clientes, que consiste en identificar los mercados.

Determinar cuáles son las necesidades del mercado, o sea la investigación de mercados.

Responder efectivamente a las necesidades de los clientes mediante la utilización de estrategias para mantener y aumentar el mercado.

## EJERCICIO

Querido amigo empresario: con el fin de evaluar cómo está su aprendizaje en ésta unidad, por favor conteste las siguientes preguntas:

1. Defina los conceptos de MERCADO y MERCADEO y determine las diferencias.
2. Cuáles son los bienes y servicios que usted produce?
3. Quiénes son sus clientes?
4. Qué tipo de orientación tiene su empresa?
5. Debido a la competencia, usted debe preocuparse por cuidar y ampliar su mercado, por consiguiente, qué debe hacer para lograrlo?

DESARROLLO:

## UNIDAD DOS

### IDENTIFICACIÓN Y SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

#### MERCADOS LUCRATIVOS

Amigo empresario: después de haber aclarado la diferencia entre mercado y mercadeo, entraremos en un tema muy importante que tiene que ver con la manera de identificar los mercados que más le convienen.

Si usted tiene una empresa que produce y vende artículos de buena calidad y la tiene ubicada en un sitio estratégico, donde concurren clientes pudientes, que viven en determinados barrios de la ciudad y las personas son sus mejores clientes, se puede decir, que ha ubicado su empresa en un mercado lucrativo.

Por lo tanto, para identificar mercados lucrativos es indispensable encontrar cuáles serán los mejores clientes.

Ahora, usted se preguntará: para qué identifico nuevos mercados? Si llevo más de 10 años trabajando sin problemas.

Si usted quiere ampliar su producción y sus ventas, abrir otros mercados, producir y vender productos diferentes a los que está produciendo actualmente, en otras palabras quiere crecer, entonces debe identificar otros mercados lucrativos.

Los mercados lucrativos deben buscarse cuando usted está en las siguientes condiciones:

Quando desea iniciar una empresa con uno o varios productos

Quando desea ampliar la producción

Quando desea producir o vender un nuevo producto

Si no existe la identificación de mercados lucrativos no sabrá con precisión quién le comprará, dónde estarán sus clientes, qué preferencias tienen, a qué precios comprarían y así, su empresa tendrá muchas dificultades para poder SOBREVIVIR.

## A QUIEN VENDO? (Gráfico 4)

A QUIÉN  
VENDO?

¿CUAL SERÁ  
MI MERCADO  
LUCRATIVO?



Todo negocio debe diferenciarse de los demás por medio de una CUALIDAD con el fin de llamar la atención de los clientes, aunque su empresa tenga los mismos productos que sus competidores. Esta cualidad puede ser:

- Hacer las mejores camisas que los demás
- Combinar de buena forma los colores de los vestidos
- Coser las mejores carteras
- Acabar de mejor manera los muebles
- Hacer las empanadas mas deliciosas de la ciudad
- Ofrecer la mejor comida típica de la localidad o región

Es muy importante querido empresario, que usted determine cuál es la cualidad de su negocio, porque eso es lo que el cliente busca para satisfacer apropiadamente sus necesidades.

Muchas veces el cliente compra los productos donde encuentra mayores garantías para hacerlo y por eso paga un mayor precio, garantías como:

- Seguridad personal
- Sitios de fácil circulación
- Facilidad de transporte
- Lugares de parqueo
- Facilidades para el pago
- Excelente calidad del producto
- Excelente calidad en la atención
- Preocupación no por la venta si no por el cliente
- Precios justos
- Etc.

Cuando se definen los mercados lucrativos, los mejores clientes estudian qué cualidades tiene su empresa para ofrecerle y las compara con las que le ofrecen los competidores para hacer una selección.



CUALIDADES DE LA EMPRESA  
(Gráfico 5)



Cuando haya descubierto la calidad de su empresa es necesario preguntarse: qué hacen sus productos?

La respuesta es obvia: los productos como tales, satisfacen necesidades que pueden ser:

- De recreación
- De afecto
- De alimento
- De educación
- De vestido
- De vivienda
- De salud

Estimado amigo, por eso cuando usted vende, no vende un producto si no **SATISFACCIÓN** de una necesidad. Recuerde que su empresa debe tener una calidad especial y sus productos satisfacer necesidades, con estos dos conceptos se puede definir ahora quiénes podrían ser sus mejores clientes.

Para aclarar lo anterior partiremos de un ejemplo:

Supongamos que usted va a iniciar con un Taller de Ebanistería y tiene una calidad muy especial frente a los competidores y es que utilizará materiales de buena calidad, se pregunta desde luego....  
Cuál es el mercado que me permitirá obtener utilidades ?

Miremos lo siguiente:

El producto = Escritorios

Para que sirve? = Para realizar actividades académicas, para guardar papeles importantes, dar comodidad a la persona que lo utiliza.

Cualidad = Utilizar materiales de buena calidad.

Su mercado? = Todas las personas que tienen necesidad de un escritorio, que para satisfacerla están dispuestos a pagar. En este caso serían todos los seres humanos (mercado potencial) que habitan en una determinada localidad y que desarrollan labores académicas y profesionales (hombres, mujeres, niños, adolescentes y ancianos).

Como se puede ver la lista de clientes es muy amplia. Estaría dispuesto a atender a todos los consumidores? seguramente no, porque tienen muchas limitantes como: falta de capital de trabajo, carencia de maquinaria, escasez de mano de obra, etc.

Como no es posible atender a todo el mercado, tendría que reducirlo a un tamaño más pequeño para manejarlo, de acuerdo a la **CAPACIDAD TÉCNICA**, o sea, lo que está haciendo es **DELIMITAR EL MERCADO**.

La Capacidad Técnica es el conocimiento, las habilidades y las destrezas que tienen los obreros y el propietario para poder responder a los clientes. Entre mayor sea la Capacidad Técnica, mayores necesidades se pueden atender.

En otras palabras y a manera de ejemplo: Si en un restaurante ubicado en Catambuco, sus trabajadores solamente saben preparar y vender *cuy*, tienen una capacidad técnica limitada; pero si existe otro restaurante en el que además del *cuy* se preparan otros platos y se ofrecen otros servicios, se amplía su capacidad y podrá atender más clientes con necesidades diferentes.

En resumen, uno de los factores que influyen en la delimitación del mercado es la capacidad técnica, además, se presentan otros que ya se habían señalado como son la falta de materias primas, la falta de dinero, un sitio cercano para la localización de la empresa, la competencia, los costos etc.

### SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

En vista de que la capacidad de su empresa no puede atender todas las necesidades de los clientes, cuando se hace la delimitación de los mercados, se dividen en partes pequeñas o grupos de consumidores con el fin de atenderles eficientemente, esto es lo que se denomina **SEGMENTAR EL MERCADO**.



## SEGMENTACIÓN DEL MERCADO (Gráfico 6)



En el ejemplo del Taller de Ebanistería se debe analizar a qué grupo de consumidores se va a atender.

Se atenderá al grupo de niños ?	De qué edades ?
Se atenderá al grupo de niñas ?	De qué edades ?
Se atenderá al grupo de hombres ?	De qué edades ?
Se atenderá al grupo de las damas ?	De qué edades ?

Los grupos de consumidores en que se divide el mercado deben tener una o varias características en común, a estos se les denomina GRUPOS HOMOGÉNEOS DE MERCADO.

El grupo homogéneo de los niños de 5 a 7 años, sería un segmento del mercado del Taller de Ebanistería.

Usted se preguntará: qué objeto tiene dividir el mercado en grupos homogéneos? Las posibles respuestas son:

- Para conocerlo mejor
- Para definir con mayor precisión las necesidades del grupo
- Para mejorar la promoción del producto
- Para detectar las necesidades insatisfechas
- Para determinar las preferencias del consumidor en cuanto a diseño, colores, acabados, precios, calidad, etc.

Como dividir el mercado?

Estimado empresario: para ello puede tener en cuenta varios aspectos importantes como:

- El sexo
- La edad
- El clima
- La clase social

- La región
- Las costumbres
- Los ingresos

Si usted decide dividir el mercado desde el punto de vista de los ingresos de los clientes debe proceder de la siguiente forma:

Cientes con ingresos BAJOS (Es el grupo más numeroso)

Cientes con ingresos MEDIOS

Cientes con ingresos ALTOS (Es el menos numeroso)

Esta división es muy importante porque nos permite definir cómo vamos a competir.

### DISTRIBUCIÓN DE INGRESOS (Gráfico 7)



Para los grupos de ingresos bajos, denominada la ZONA DE VOLUMEN, la manera adecuada de competir es la de los PRECIOS.

Para los grupos de ingresos medios, denominada ZONA DE PROMOCIÓN, se debe competir con PROPAGANDA Y PUBLICIDAD.

Para los grupos de altos ingresos, denominada la ZONA DE PRESTIGIO, se debe competir con CALIDAD.

### EJERCICIO

Apreciado empresario: ahora, verificaremos como va su aprendizaje. Por favor, responda las siguientes preguntas:

- 1.Cuál es el principal producto de su empresa?
- 2.Cuál es la cualidad de su empresa?
3. Quiénes son sus clientes potenciales?
- 4.Cuál es el segmento del mercado de su producto?
5. Mediante un dibujo, determine a qué grupo de clientes, según el nivel de ingreso está dirigido su producto.Cuál es la zona y la estrategia que debería utilizar. Si está utilizando una estrategia diferente, favor explicar por qué razón lo está haciendo?

## UNIDAD TRES

### INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Amigo empresario: , una vez que se ha delimitado y segmentado el mercado es muy importante conocerlo.

El conocimiento del mercado debe ser una labor permanente de todo empresario. En ocasiones, se requiere estudiarlo de una manera especial, a esto se denomina investigación DE MERCADOS

El OBJETIVO de la investigación de mercados es el de obtener INFORMACIÓN para conocer el comportamiento de los clientes.

En muchas ocasiones, las empresas tienen dificultades económicas porque no pueden vender sus productos. Los clientes no aparecen por ninguna parte, las mercancías permanecen por mucho tiempo en el almacén o en las vitrinas y no es posible cumplir con las obligaciones de los proveedores ni con los gastos operacionales y administrativos. Es importante por esto conocer el comportamiento de los clientes y ello significa investigar para saber qué está pasando en el mercado.

### INVESTIGACIÓN DE MERCADOS (Gráfico 8)



La investigación de MERCADOS es el conjunto de actividades que usted como empresario debe realizar con sus CLIENTES para determinar cuáles son sus necesidades de satisfacción.

En otras palabras, al hacer una investigación de mercados se persigue descubrir cuál es la mejor manera de satisfacer las necesidades del consumidor.

La información requerida para tomar decisiones frente al mercado consiste en encontrar las respuestas a los siguientes interrogantes:



Seguramente usted ha escuchado decir de sus amigos empresarios las siguientes afirmaciones:

Mis clientes son los marroquineos de Belén, tengo 50 consumidores, les gusta el cuero que les vendo porque es de buena calidad, me compran porque el precio es justo y les doy facilidades de pago a mis buenos clientes, las épocas que más me

compran es en el segundo semestre de cada año y los colores que más les agrada del cuero son el negro, rojo, blanco y el café.

El ejemplo anterior nos da una idea de la información que se puede obtener de los clientes.

Recuerde que cuando se conoce plenamente el comportamiento de sus clientes se pueden tomar DECISIONES importantes para satisfacer el mercado.

Las Decisiones que se toman deben ser el resultado de la investigación del mercado, que seguramente lo obligarán a cambiar algunas cosas que estaban afectando su empresa por el desconocimiento de los clientes, decisiones como:

- Cambiar los colores de los productos
- Cambiar los tamaños
- Cambiar las materias primas e insumos
- Cambiar los precios y las formas de pago
- Cambiar la manera de atender al cliente
- Cambiar de productos por otros de mayores ventajas
- Cambiar de calidad
- Cambiar de clientes

Es una investigación DE MERCADOS COSTOSA Y SE NECESITA PERSONAS ESPECIALIZADAS? La verdad, querido empresario, es que usted mismo puede hacer una investigación con un poco de tiempo y amor por su empresa, siguiendo algunos pasos que se dan a continuación:

1. **DEFINIR EL OBJETIVO DE LA investigación**, que consiste en determinar qué es lo que se desea conocer o para qué se haría la investigación.

2. **ELABORACIÓN DE UN PLAN**, lo cual significa determinar a quiénes se va a investigar, a cuántos, mediante qué medios (teléfono, encuesta, entrevista, etc.), cuándo se va a investigar, quiénes lo van a hacer, dónde, qué se va a preguntar.

3. **LEVANTAR LA INFORMACIÓN**, o sea el aplicar de manera directa a los clientes, utilizando el medio acordado, las preguntas cuyas respuestas se requieren conocer.

4. **TABULAR LA información**, que consiste en seleccionar, agrupar y consolidar de manera ordenada los datos obtenidos.

5. **ANALIZAR LA información**, que significa interpretar los datos obtenidos anteriormente, para comprender las exigencias de los clientes.

6. **TOMAR DECISIONES**, que consiste en determinar qué cambios o estrategias se van a implementar después de analizar las ventajas competitivas.

7. **EJECUTAR**, es decir, poner en acción las medidas que se han acordado en el paso anterior, con el fin de evaluarlas posteriormente y conocer los resultados frente a las expectativas del mercado.

## EJEMPLO

Veamos ahora cómo se hace un estudio de mercado de manera práctica.

### PRIMERA ETAPA: OBJETIVO

La Cooperativa Artesanal de Sombreros necesita elaborar un estudio de mercado con el fin de conocer qué modelos de sombreros debe comercializar para lograr un mercado lucrativo.



**SEGUNDA ETAPA: PLANEACIÓN** Para qué se requiere el estudio?

Para poder tener la información que proporcione mayor seguridad al realizar el lanzamiento de un modelo de sombrero para personas de ambos sexos de 18 y 40 años.

Qué datos importantes se deben obtener?

- 1. Conocer la demanda
- 2. Identificar las preferencias por los modelos
- 3. Conocer los precios
- 4. Determinar la competencia

En dónde se obtiene la información?

En los siguientes almacenes:

- 1. Barbisio
- 2. Almacén Don Juan
- 3. Barbato
- 4. Cooperativa de Tejedores de Sombreros La

Unión

Cuándo y quién debe levantar la encuesta? El Administrador y dos socios de la Cooperativa, durante dos horas diarias en una semana.

**TERCERA ETAPA: RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Después de haber definido los interrogantes anteriores se deben diseñar los formatos de encuesta para recolectar la información.

Formato 01

**"COOPERATIVA ARTESANAL DE SOMBREROS"**

Ciudad..... Fecha .....

1. Nombre del almacén .....

Dirección .....  
Tel.....

2. Qué modelo de sombrero prefieren los clientes entre 18 y 40 años y por qué?

Material preferido                      Por qué razón los prefieren?

.....  
 .....  
 .....  
 .....



3. Señale las características que más prefieren

- Ala
  - Ancha .....
  - Angosta .....
  - Decorada .....
  - Sin decorar .....
  
- Copa
  - Redonda .....
  - Ovalada .....
  - Ancha .....
  - Angosta .....
  
- Color
  - Natural .....
  - Habano .....
  - Carmelita .....
  - Rojo .....
  - Azul .....
  
- Tejido
  - Ordinario .....
  - Semifino .....
  - Fino .....



Almacén    Modelo    Cantidad    Deja de vender

1	.....	.....	.....
	.....	.....	.....
	.....	.....	.....
	.....	.....	.....
2	.....	.....	.....
	.....	.....	.....
	.....	.....	.....
	.....	.....	.....
3	.....	.....	.....
	.....	.....	.....
	.....	.....	.....
	.....	.....	.....
4	.....	.....	.....
	.....	.....	.....
	.....	.....	.....
	.....	.....	.....

4. Cuáles son los precios de un sombrero con las características y los modelos anteriores?

Precio máximo \$ ..... Precio mínimo? \$ .....

5. Cuántos sombreros como los descritos vende en el mes? y cuántos deja de vender por inexistencia en la bodega?

6. Cuáles son los meses de mayor venta?

Meses .....  
.....

7 Nombre    y    firma    del    encuestado  
.....

**CUARTA ETAPA: TABULACIÓN DE LA información**

Después de haber obtenido la información en las encuestas, se procede a organizarla mediante los siguientes formatos.

**Formato 01**

**PREFERENCIA DE MODELOS**

Material preferido	Preferencias del cliente	Opinión
Paja	Calidad - Precio	2
Tetera	Precio	1
Fieltro	Precio - Calidad	1



**Formato 02**

**CARACTERÍSTICAS**

Almacén	ALA		COPA		COLOR		TEJIDO	
	Anc.	Dec.	Red.	Oval.	Nat. Hab.	Car. Roj. Azul	Ord.	Sem.fin. Fino
1								
2								
3								
4								
Total								

Una característica importante para la adquisición del sombrero fue el tejido semifino.

**Formato 03**

**PRECIOS DEL SOMBRERO**

Almacén	Máximo	Mínimo
1	\$25.000	\$ 22.000
2	24.000	23.000
3	26.000	24.000
4	24.000	22.000

**VOLÚMENES DE VENTAS - VENTA INSATISFECHA**

Almacén	Material	Número de Unidades ventas mes	Número de Unidades sin vender mes
1	Paja	50	20
	Tetera	30	-
	Fieltro	50	10
2	Paja	60	10
	Tetera	40	-
	Fieltro	30	20
3	Paja	55	15
	Tetera	40	-
	Fieltro	30	10
4	Paja	60	20
	Tetera	20	-
	Fieltro	40	20
Total		505	125

Los meses en que mayor se venden los sombreros son: junio, julio, agosto, septiembre y diciembre.

Según la información obtenida en la Cámara de Comercio están inscritos 10 comercializadores de sombreros.

**QUINTO PASO: ANALIZAR LA INFORMACIÓN**

Con la información debidamente organizada se analizan los resultados:

1. Los consumidores demandan con mayor frecuencia sombreros de paja, fieltro y terera por calidad y precio.
2. La mayoría de los clientes prefieren sombreros de ala ancha, copa ovalada, color natural, tejido fino y semifino.
3. El precio de venta está entre \$26.000 precio máximo y \$22.000 precio mínimo.
4. La demanda real de los 4 almacenes fue de 505 unidades por mes, tomando un promedio por almacén  $(505 / 4 \times 10)$ , se puede estimar que la demanda potencial de los 10 almacenes de la localidad es de 1.263 unidades por mes.
5. La demanda insatisfecha real es de 125 unidades por mes, la demanda potencial de los 10 almacenes sería de 313  $(125/4 \times 10)$  unidades, las cuales significan que es el campo donde puede introducir la empresa su producto.

## SEXTO PASO: TOMAR DECISIONES

Según el estudio realizado, el empresario tiene mayor certeza para decidir qué tipo de sombrero comercializar. En este caso, tiene la oportunidad de vender productos que por ineficiencia de la oferta de los otros almacenes, no se han satisfecho, manteniendo unos precios que le permitan competir con las preferencias ya señaladas.

El empresario puede ofrecer productos cuya demanda en los competidores no está satisfecha y son según el resultado del estudio de mercado, los sombreros de paja en primer lugar con una cantidad mensual de 65 unidades mes y 60 unidades mes de sombreros de fieltro; en cuanto al sombrero de tetera no existe alternativa debido a que no hay demanda potencial.

Al considerar el mercado potencial de las 10 empresas, se podrían vender 163 unidades de sombreros de paja al mes,  $(65/4 \times 10)$  y 150 unidades mensuales de sombreros de fieltro  $(60/4 \times 10)$ .

## SÉPTIMO PASO: EJECUTAR LA DECISIÓN TOMADA

La empresa tiene dos opciones: comercializar en primer lugar el sombrero de paja cuya demanda insatisfecha es mayor y como segunda opción el sombrero de fieltro; las dos posibilidades expresan un mercado lucrativo.

Resta analizar los costos y los precios con los cuales entra en el mercado para poder competir, para ello debe estar muy pendiente de los precios de la competencia.



## EJERCICIO

Estimado empresario, con el fin de evaluar el aprendizaje de este tema, realice un estudio de mercado de un producto de su empresa siguiendo las diferentes etapas que se han señalado, el cual deberá exponer ante el grupo.

La realización del trabajo se hará en seis etapas con tiempo aproximado de dos horas de clase por cada una, donde el instructor brindará la asesoría que usted requiera.

DESARROLLO:

## UNIDAD CUATRO

### LA DISTRIBUCIÓN

Ahora vamos a introducirnos en un tema fundamental que tiene que ver con la forma como los productos llegan hasta el consumidor final.

Recuerde que el propósito de las empresas orientadas al cliente es la **SATISFACCIÓN DE SUS NECESIDADES**.

Pues bien, con relación a esta preocupación habría que preguntarse: **Cómo hacer llegar los bienes y servicios al mercado?**

En dichos términos se afirma que **LA DISTRIBUCIÓN** es la parte del mercadeo en la que se logra que los productos de la empresa estén al alcance del consumidor para satisfacer sus necesidades.

Al hacer la planeación de la distribución se deben responder las siguientes preguntas:

- Dónde están los clientes?
- Cómo entregar los bienes y servicios?
- A quién entregarlos?
- Qué medios utilizar?
- Qué tipo de empaque?
- Es necesario almacenarlos?

Uno de los grandes problemas por los que atraviesan las empresas son las quejas continuas por parte de los compradores de que los pedidos no llegan a su debido tiempo, por ello es importante tener muy claro cuáles son los diferentes caminos que debe recorrer su producto hasta llegar al consumidor final.

Cabe recordar entonces que los **CANALES DE DISTRIBUCIÓN** son caminos que se utilizan desde que el producto sale de la empresa hasta el **ULTIMO CONSUMIDOR**.

Los productos pueden tomar diferentes caminos y pueden ser:

1. Del productor al consumidor final directamente
2. Por medio de otros productores
3. A través de distribuidores
4. Por medio de mercados institucionales

### LA DISTRIBUCIÓN (Gráfico 9)



**CANAL DE DISTRIBUCIÓN DIRECTO:** Es la venta directa entre la empresa productora y el consumidor final, por lo general, se caracteriza dicho canal por una alta frecuencia en ventas al detal y en pocas cantidades a elevado número de compradores.

**CANAL DE DISTRIBUCIÓN POR OTROS PRODUCTORES:** Se presenta en las empresas que producen materias primas o bienes semielaborados o intermedios, las venden a otras empresas que se ocupan de terminarlas para entregarlas procesadas al consumidor final.

**CANAL CON DISTRIBUIDORES:** Se presenta cuando la empresa productora utiliza a otras personas o empresas para que sus bienes o servicios lleguen al consumidor final. Estos distribuidores pueden ser **MINORISTAS, MAYORISTA O INTERMEDIARIOS** (los últimos se catalogan como aquellas organizaciones que no tienen puntos de venta).

**CANAL DE MERCADO INSTITUCIONAL:** Es un tipo de intermediación conformado por instituciones para favorecer al consumidor final y venderle productos a mejores precios (caso similar al de mercados del IDEMA, colegios, hospitales, hoteles, etc.).

Qué camino escoger en el TALLER?

Las alternativas que se pueden presentar para distribuir los productos pueden ser variadas pero pueden reducirse a dos:

2. Vender a través de distribuidores

Lo anterior va a depender de la capacidad de la empresa para responder a las necesidades del cliente, de su localización y de las facilidades de encontrar distribuidores si la empresa se encuentra con crecimiento del mercado.

La decisión de tomar la una o la otra alternativa, debe analizarse, pues los **COSTOS DE DISTRIBUCIÓN**, ya sean de manera directa o indirecta van a tener repercusiones positivas o negativas dependiendo de las cantidades. Para entenderlo de mejor manera, analicemos el siguiente ejemplo:

Un fabricante de guitarras obtuvo los datos siguientes sobre volumen de ventas en términos de ingresos de dinero y costos tanto para la distribución directa como la indirecta en un cierto tiempo.

INGRESOS POR VENTAS	COSTOS DE DISTRIBUCIÓN	
	DIRECTA	INDIRECTA
\$10.000	\$1.000	\$ 5.000
30.000	2.500	6.000
50.000	4.500	6.500
70.000	5.500	7.000
90.000	7.500	7.500
120.000	10.000	8.000
140.000	11.500	10.000
200.000	12.500	11.000

1. Vender directamente al consumidor final

Ahora, representemos los datos en una gráfica, donde el eje Y es el dinero gastado en los dos tipos de distribuciones (dividido en 13 partes iguales que representan los valores mínimos y máximos en miles de pesos de los costos) y en el eje X el valor de los ingresos recibidos por la empresa (dividido en 7 partes, que son el número de veces que se recibe dinero).

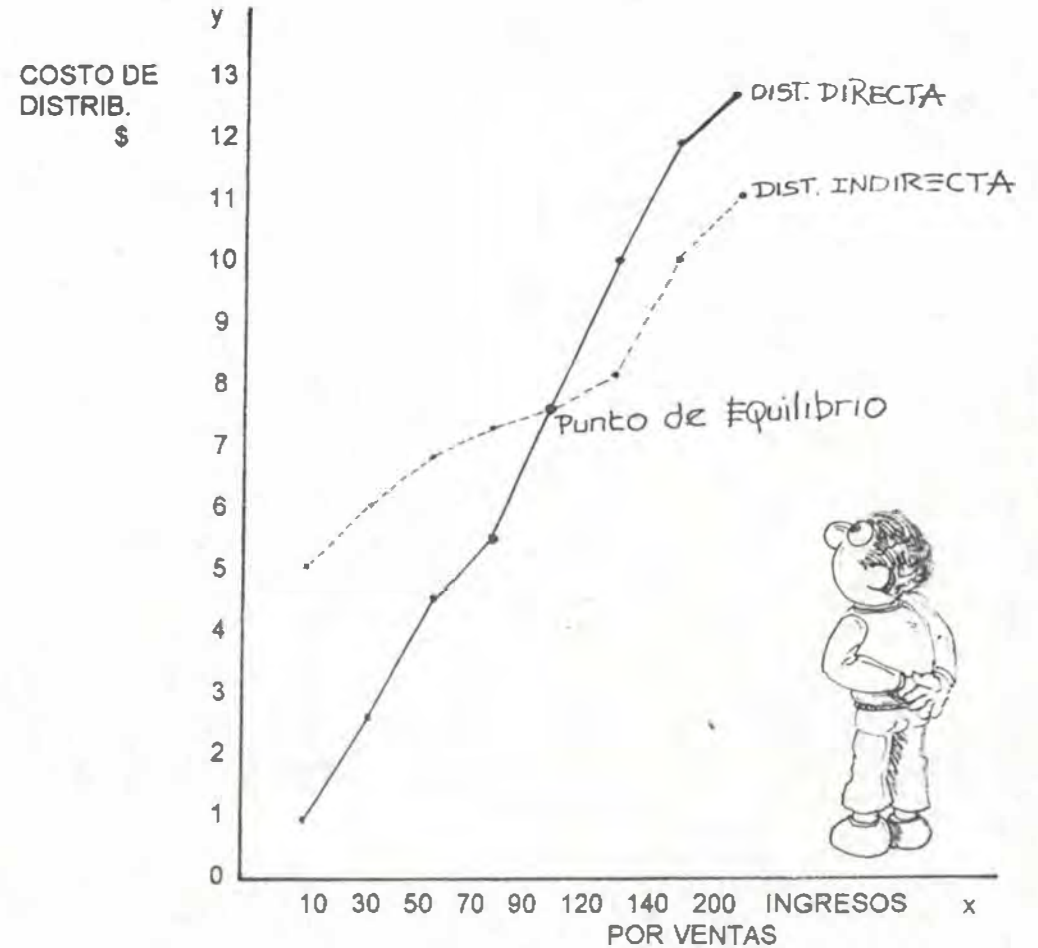
Luego, se señalan los puntos, primero, los que corresponden a los costos directos y los unimos con una línea, posteriormente a los de los indirectos, haciendo el proceso anterior. Las dos líneas se unen en un punto el cual se denomina PUNTO DE EQUILIBRIO.

EL PUNTO DE EQUILIBRIO es el lugar donde se igualan los costos de la distribución directa e indirecta. En este caso, el costo es igual en los dos tipos de distribuciones cuando los ingresos por ventas es de \$90.000.

Algunas empresas utilizan las dos formas de distribuciones: a nivel local la distribución es directa pero fuera de la localidad recurren a la distribución indirecta.

En este caso, cuando el volumen de las ventas es mayor que el punto de equilibrio, la distribución directa es más costosa, por ello no es aconsejable. Existen varias formas de hacerla factible, una de ellas es la de la ASOCIACIÓN de productores que se integran para vender directamente sus productos, en este caso, los costos individuales disminuyen.

COSTOS DE DISTRIBUCIÓN  
(Gráfico 10)





En los canales de distribución de la empresa intervienen los siguientes factores:

- Los consumidores
- El producto
- Los distribuidores
- La competencia

Para un determinado producto y un mercado definido, los canales de distribución se encuentran delimitados por el número y ubicación geográfica de los consumidores, la frecuencia con que compran y la cantidad que compran.

Las características del producto también influyen en los canales de distribución, pues los productos perecibles, pesados, voluminosos, etc., requieren formas diferentes de distribución, de bodega, de empaque etc.

Los distribuidores, por otra parte, deben tener la suficiente capacidad técnica para afrontar los compromisos de la comercialización, como bodegas, transporte, publicidad, etc.

Es necesario observar y analizar los canales que utiliza la competencia, pues podrá encontrar ventajas que puede aprovechar para mejorar sus propios canales.

**IMPORTANTE:** Querido empresario, cuando se determinan los canales de distribución de sus productos, debe recordar que se

están asumiendo una serie de responsabilidades y que debe haber absoluta claridad sobre los compromisos y tareas que cada uno de los integrantes del canal de distribución debe realizar, para evitar dificultades con el consumidor o intermediario.

Se debe estudiar con precisión y claridad además de las tareas, los precios básicos, los descuentos, las garantías, etc., pues el manejo arbitrario pueden traerle muchos dolores de cabeza.

Es conveniente que a todos sus distribuidores les ofrezca iguales garantías, de tal manera permita que el distribuidor gane y usted también.



Finalmente, es conveniente que de manera periódica se haga una evaluación de cada distribuidor, para conocer cuál es el que brinda mayores beneficios a menores costos, para ello tomaremos el siguiente ejemplo:

-Primero que todo, se debe calcular los ingresos por ventas recibidos del distribuidor.

-Calcular los costos de mercadeo directos e indirectos: transporte, promoción, empaque, almacenamiento, selección etc.

-Establecer la diferencia entre los ingresos por ventas y los costos para hallar el beneficio.

DISTRIBUIDOR: Federación de Artesanos

PERÍODO: Agosto de 1.99\_\_

PRODUCTO: Flautas

CANTIDAD: 100

PRECIO UNITARIO \$10.000

INGRESOS

Ventas del período 100 Flautas \$1.000.000

#### COSTOS

Producción	\$500.000
Mercadeo	100.000

#### Directos

Transporte	\$50.000
Promoción	20.000
Empaque	10.000
Otros	10.000

#### Indirectos

Almacenamiento	\$ 5.000
Otros	5.000

TOTAL COSTOS	\$700.000	EXCEDENTE	\$300.000
--------------	-----------	-----------	-----------



#### EJERCICIO

1. Defina el concepto de Canales de distribución.
2. Realice un ejercicio, si es posible tomando productos de su empresa, sobre los costos de distribución directa e indirecta con los ingresos y establezca el punto de equilibrio y presente el análisis respectivo.
3. Elabore un ejemplo sobre la forma de evaluar dos distribuidores, haga las comparaciones y determine cuál es su mejor distribuidor.

## UNIDAD CINCO

### CONOZCA A SU COMPETENCIA

#### AMIGO ARTESANO:

No hay que olvidarse que su empresa no está sola en el mercado, por consiguiente, tiene **COMPETIDORES** que le están quitando sus clientes o la oportunidad de aumentarlos. Por ello lo invitamos nuevamente al tema que le ayudará a conocer a sus competidores.

No siempre las empresas que ofrecen un mismo o similar producto al suyo, son su competencia. Antes de llamarle competencia a otra empresa, es necesario primero ubicarla dentro del mercado.

Las empresas se caracterizan por sus objetivos, generalmente los objetivos es ofrecer bienes o servicios a la comunidad, el cual está condicionado al capital que se dispone.

Por lo anterior, es necesario que usted defina **CUAL ES SU NEGOCIO**, cuando se define, se está determinando de alguna manera la amplitud y la limitación. Por ejemplo, se puede llegar a concluir que confeccionar camisas no es el negocio, si no más bien todo el ramo de la confección.

Después de que haya definido claramente la actividad de su empresa, la puede ubicar dentro del grupo de empresas similares. Dicho grupo se denomina subsector, como el subsector de la construcción, de confecciones, metalmeccánico, etc.

Conociendo la capacidad, el volumen de producción, el volumen de ventas, el número de trabajadores y demás, compárela con las otras empresas y evalúe donde está la suya.



CUADRO 1

EMPRESA	VOLUMEN PRODUCC.	VOLUMEN VENTAS.	TRABAJADORES	AÑOS	TAMAÑO M2
A	600.000	550.000	50	25	3.500
B	480.000	370.000	42	12	3.000
LA NUESTRA	350.000	300.000	35	17	4.000
D	250.000	200.000	30	23	4.240

Del cuadro anterior se pueden sacar muchas conclusiones como:

-Nuestra empresa, está por debajo de las empresas A y B pues la productividad es mayor con relación al número de trabajadores.

-La empresa D está por debajo de la nuestra, supuestamente la productividad es más baja.

### COMPETENCIA DIRECTA

Después de diligenciar el cuadro anterior y de identificar las empresas que están en el mismo subsector, es necesario conocer cuáles son los productos que ellas fabrican y que son nuestra competencia.

Generalmente las empresas producen varios productos a la vez y puede ser que el producto nuestro no lo fabriquen o comercialicen,

por consiguiente, es necesario identificarlos de manera individual para conocer con certeza cuáles son nuestros competidores.

CUADRO 2

EMPRESA	PRODUCTO	J	Q	L	S	Y	Z	T	R	M	I	P	F
A		X			X		X			X	X	X	
B			X	X	X		X	X	X		X		X
D		X	X		X	X	X		X	X			X
LA NUESTRA		X		X				X	X				

En el cuadro anterior se presentan las empresas con la producción de una variedad de productos de los cuales se reseñan por empresa:

- La empresa A produce J, S, Z, M, I, P
- La empresa B produce Q, L, S, Z, T, R, I, F
- La empresa D produce J, Q, S, Y, Z, R, M, P
- La nuestra produce J, L, T, R

De lo anterior se deduce:

- Que en el producto J nuestros competidores son las empresas A y D.

Nuestro producto L tiene como competidor a la empresa B

En el producto T, nos compete la empresa B.

El producto R tiene como competencia a las empresas B y D.

Es muy importante que se haga también una evaluación comparativa de nuestro producto con relación al de los competidores; para lograrlo se puede valer del siguiente cuadro:

CUADRO 3  
ANÁLISIS COMPARATIVO DEL PRODUCTO J

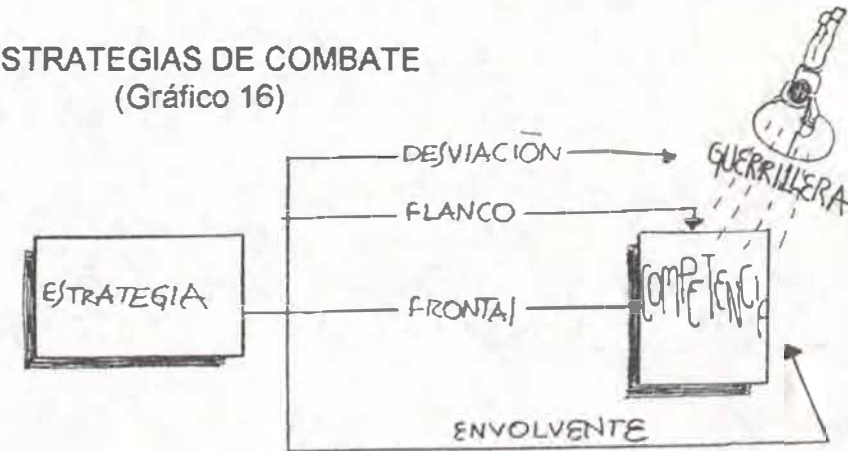
FACTOR	NUESTRO PRODUCTO		COMPETENCIA					
			A		B		D	
	EVA.	PUT.	EVA.	PUT.	EVA.	PUT.	EVA.	PUT.
PRECIO	BUENO	4	BUENO	4	BUENO	4	REGULAR	3
CALIDAD	REGUL	3	MALO	2	MUY B.	5	MUY B.	5
EMPAQUE	BUENO	4	PÉSIMO	1	BUENO	4	MALO	2
CUMPLIM.	MUY B.	5	BUENO	4	REGUL	3	BUENO	4
PTO. VENTA	REGUL	3	PÉSIMO	1	BUENO	4	MUY B.	5

cómo supervivir en el mercado para que la **COMPETENCIA** no lo afecte negativamente hasta hacerlo desaparecer.

La información anterior que se recopiló sirve fundamentalmente para tener muy en claro en qué posición se encuentra frente a los demás productores o comercializadores y prepararse para atacar a los rivales con el fin de no dejarse sacar del mercado, antes por el contrario, afianzarse cada vez más.

**ESTRATEGIA:** Es una palabra de origen militar que significa el **MECANISMO, FORMA O MANERA** para vencer al enemigo.

ESTRATEGIAS DE COMBATE  
(Gráfico 16)



### INICIACIÓN DE UNA ESTRATEGIA

Se considera que el gerente propietario de una empresa debe ser un **ESTRATEGA**, es decir, que debe estar pensando siempre en

## ESTRATEGIA DE FLANQUEO

Consiste en enfrentar a los competidores en aquellos mercados donde no son fuertes o donde su presencia es mínima o inexistente.

Se pretende con dicha estrategia, medir las fuerzas de los rivales. El objetivo es crear una posición en el mercado que permita lanzar un ataque más fuerte posteriormente.

El estratega debe tener cuidado de no despertar de pronto a un gigante dormido porque si no se está suficientemente preparado, habrá dificultades y deberá cambiarse de estrategia.

Una estrategia de flanqueo es un medio para identificar y formar NICHOS o ventanas de OPORTUNIDAD, las cuales fueron aprovechadas por los Japoneses mediante el lema de LA CALIDAD hasta convertirse en una de las siete potencias del mundo actual.



## ESTRATEGIA FRONTAL

Después de utilizar la estrategia de flanqueo, los japoneses atacaron a las compañías Norteamericanas de frente, con el fin de apoderarse de los mercados que inicialmente eran de las grandes potencias con resultados positivos para los Japoneses.

Hay muchos ejemplos que en nuestro medio los podemos mirar, pero es bueno recordar que este tipo de estrategia la utilizaron Bavaria y Postobón cuando enfrentaron a la cerveza y a la gaseosa como bebidas apropiadas para acompañar las comidas.

Otro ejemplo es el de Coca-Cola y Pepsi-Cola: recuerde la propaganda de los simios.

## ESTRATEGIA ENVOLVENTE

Cuando se pretende hacer un ataque frontal, los rivales fortalecen la vanguardia, luego los flancos, olvidando de fortalecer la retaguardia y es precisamente por dicho lugar donde se puede vencer al enemigo. Desde el punto de vista del mercado se pretende que el competidor por fortalecerse en ciertos segmentos del mercado para penetrar con más fuerza, olvida aquellos mercados de los cuales se cree estar seguro pero al olvidarlos, los clientes recurren a quienes le brindan mejores garantías y se quedan con quienes aprovechan la coyuntura.

## ESTRATEGIA DE DESVIACIÓN

Se basa en una visión mas amplia de la competencia en la que conociendo la fortaleza del enemigo competidor prefiere desviarse a otros mercados donde el rival no se encuentre.

Esta estrategia puede tener tres posibilidades:

Desarrollar productos nuevos, es decir satisfacer las demandas de clientes que no están siendo atendidos por ningún competidor.

Diversificar los productos.

Utilizar los productos nuevos para encontrar mercados geográficos nuevos para posicionarse en él.



## ESTRATEGIA DE GUERRILLA

Cuando el enemigo es muy fuerte y numeroso, se puede utilizar la estrategia guerrillera que consiste en trabajar ocultamente pero siguiendo los pasos del competidor y atacarlo en el momento menos esperado para disminuir las fuerzas; los ataques son cortos y en mercados donde el rival tiene algunas dificultades con el producto, el precio, la calidad, los plazos, los modelos, los colores, las formas, la publicidad, etc.



## EJERCICIO

1. Realice un diagnóstico de su competencia, siguiendo la información de los cuadros uno, dos y tres.
2. Determine que estrategias ha utilizado anteriormente y los resultados.
3. Identifique y defina las estrategias que utilizará en un futuro y por qué razones.

MUY BIEN, QUERIDO AMIGO EMPRESARIO, HEMOS TERMINADO POR AHORA EL PASEO POR EL INTERESANTE SENDERO DEL AREA DE MERCADEO DE LA EMPRESA, DONDE HEMOS COMPARTIDO Y APRENDIDO ASPECTOS MUY SIGNIFICATIVOS PARA LOS NEGOCIOS.

QUIERO INVITARLO A QUE LAS ENSEÑANZAS Y RECOMENDACIONES LAS PONGA EN PRACTICA Y MUY SEGURAMENTE OBTENDRÁ MAYOR CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN DE SU EMPRESA.

**FELICIDADES Y MUCHOS ÉXITOS !**

**... HASTA OTRA OCASIÓN...**