



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE AGUASCALIENTES

Centro de Ciencias Económicas y Administrativas.

TRABAJO PRÁCTICO

**“Propuesta de plan de Mercadotecnia para una Marca de Helados del Estado de Aguascalientes”**

Presenta Angélica Melaine Guerrero Castorena

Para optar por el grado de Maestría en Administración.

Comité Tutorial:

Tutor: Dra. Elena Patricia Mojica Carrillo.

Asesor 1: Dra. Rocío Montserrat Campos García.

Asesor 2: Dr. Jesús Francisco Mellado Siller.

Aguascalientes, Ags. 9 de Febrero de 2019.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE AGUASCALIENTES

CENTRO DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS  
Y ADMINISTRATIVAS

**DRA. EN ADMÓN. SANDRA YESENIA PINZÓN CASTRO**  
DECANO DEL CENTRO DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
P R E S E N T E

Por medio del presente como Tutor designado de la estudiante **GUERRERO CASTORENA ANGELICA MELAINE** con ID 151716 quien realizó el trabajo práctico titulado: **"Propuesta de plan de mercadotecnia para una marca de helados del Estado de Aguascalientes"**, y con fundamento en el Artículo 175, Apartado II del Reglamento General de Docencia, me permito emitir el **VOTO APROBATORIO**, para que él pueda proceder a imprimirlo, y así como continuar con el procedimiento administrativo para la obtención del grado.

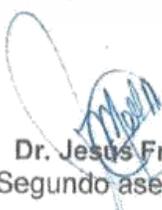
Pongo lo anterior a su digna consideración y sin otro particular por el momento, me permito enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE  
"SE LUMEN PROFERRE"

Aguascalientes, Ags., a 22 de Enero de 2019.

  
**Dra. Elena Patricia Mojica Carrillo**  
Tutor de Trabajo Práctico

  
**Dra. Rocío Montserrat Campos García**  
Primer asesor de Trabajo Práctico

  
**Dr. Jesús Francisco Mellado Siller**  
Segundo asesor de Trabajo Práctico



c.c.p.- Interesado  
c.c.p.- Secretaría de Investigación y Posgrado  
c.c.p.- Jefatura del Depto. de Mercadotecnia  
c.c.p.- Minuta Secretario Técnico



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE AGUASCALIENTES



**DRA. EN ADMÓN. MARÍA DEL CARMEN MARTÍNEZ SERNA**  
DIRECTORA GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO  
P R E S E N T E

Por medio de la presente me permito comunicarle a usted que el caso práctico titulado **“Propuesta de plan de mercadotecnia para una marca de helados del estado de Aguascalientes”** de la estudiante **GUERRERO CASTORENA ANGELICA MELAINE** con ID **151716** egresada de la Maestría en Administración, respeta las normas y lineamientos establecidos institucionalmente para su elaboración y su autor cuenta con el voto aprobatorio de su tutor.

Sin más por el momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE  
“SE LUMEN PROFERRE”

Aguascalientes, Ags., a 12 de febrero de 2019.

DRA. SANDRA YESENIA PINZÓN CASTRO  
DECANO DEL CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



c.c.p. M.A. Imelda Jiménez García. – Jefa del Departamento de Control Escolar  
c.c.p. Sección de Certificados y Títulos  
c.c.p. Estudiante  
c.c.p. Archivo

## AGRADECIMIENTOS.

En primer turno quiero agradecer a la Universidad Autónoma de Aguascalientes por darme la oportunidad de seguir adquiriendo conocimiento dentro de sus instalaciones.

También quiero agradecer al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por creer y apoyar a los estudiantes e investigadores con la finalidad de lograr el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas.

De igual manera quiero agradecer a la marca de helados del estado de Aguascalientes por confiar en la realización del trabajo práctico y permitirme colaborar en la misma.

Agradezco a mi comité tutorial, tanto a mi tutora, la doctora Elena Patricia Mojica Carrillo, como a mis lectores, la doctora Rocío Montserrat Campos y el doctor Jesús Francisco Mellado Siller, a todos mis maestros y personal de la Institución.

De manera personal, agradezco a mis padres, hermanos y familia en general por su apoyo en todo momento. Por creer en mí, por confiar en mis sueños, por siempre alentarme y motivarme a ser mejor y seguir preparándome.

**DEDICATORIAS.**

Dedico mi esfuerzo en la realización de este trabajo a mis padres, a mis hermanos, familiares y amigos, que siempre han estado acompañándome y motivándome a luchar por mis sueños, cabe mencionar que ellos me han alentado a seguir desarrollándome profesional y personalmente. Gracias a ellos me he convertido en la persona que hoy soy; es por lo cual que mi trabajo y todos mis logros son dedicados a mi familia y amigos.



Contenido

**INTRODUCCIÓN** .....4

**RESUMEN**.....6

**ABSTRACT** .....6

**CAPITULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**.....7

1.1. ANTECEDENTES..... 7

1.2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA. .... 10

    1.2.1 Generalidades de la Empresa. .... 10

    1.2.2 Organigrama de la Marca. .... 11

    1.2.3 Nombre de la marca. .... 12

    1.2.4 Target. .... 12

    1.2.5 Productos. .... 12

    1.2.6 Precio y presentación de los productos. .... 16

    1.2.7 Sistema de Distribución y Ventas. .... 16

    1.2.8 Publicidad y Promoción. .... 17

1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... 17

1.4. JUSTIFICACIÓN. .... 19

1.5. OBJETIVOS. .... 20

    1.5.1 Objetivo General. .... 20

    1.5.2 Objetivos Específicos. .... 20

**2. CAPITULO II. MARCO TEÓRICO.**.....20

2.1. DEFINICIÓN DE MERCADOTECNIA. .... 21

    2.1.1 Elementos de la Mercadotecnia. .... 21

    2.1.2 Mezcla de Mercadotecnia. .... 23

    2.1.3 Estrategias de Mercadotecnia. .... 24

    2.1.4 Ámbito de aplicación e Importancia. .... 24

2.2. PLAN DE MERCADOTECNIA. .... 25

    2.2.1 Planeación. .... 25

    2.2.2 Planeación de Mercadotecnia. .... 26

    2.2.3 Beneficios del plan de Mercadotecnia. .... 27

2.3. MODELOS DE PLAN DE MERCADOTECNIA. .... 27

    2.3.1 Modelo de Stanton. .... 28

2.3.2	<i>Modelo de Cohen.</i>	28
2.3.3	<i>Modelo de kotler.</i>	30
2.3.4	<i>Modelo de Roger J. Best.</i>	30
2.3.5	<i>Modelo de Laura Fisher.</i>	31
2.3.6	<i>Análisis de Modelos.</i>	32
<b>3.</b>	<b>CAPITULO III. DEFINICIÓN DE LAS ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS.</b>	<b>33</b>
3.1	<i>Tipo de investigación.</i>	33
3.2	<i>Metodología General.</i>	34
3.3	<i>Diagrama del proceso de Investigación.</i>	35
3.4	<i>Técnicas de investigación.</i>	36
<b>4.</b>	<b>CAPÍTULO IV. DESARROLLO.</b>	<b>36</b>
4.1.	<b>ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.</b>	<b>37</b>
	<i>Análisis Externo.</i>	37
	<i>Análisis Interno.</i>	41
4.2.	<b>ANÁLISIS FODA.</b>	<b>50</b>
4.3.	<b>PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADO.</b>	<b>51</b>
	<i>Objetivos y puntos clave.</i>	51
	<i>Segmento Meta.</i>	52
	<i>Etapas del ciclo de vida de la marca.</i>	53
	<i>Posicionamiento buscado.</i>	53
	<i>Atractivo del mercado.</i>	55
4.4.	<b>ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA.</b>	<b>57</b>
	<i>Definición de estrategia genérica de Mercadotecnia.</i>	57
	<i>Estrategias y acciones según encuesta.</i>	57
	<i>Estrategias de Marketing Mix.</i>	61
	<i>Estrategias de marketing para dar a conocer el punto de venta de la marca.</i>	65
	<i>Cronograma de Implementación.</i>	66
4.5.	<b>PRESUPUESTOS DE MERCADOTECNIA.</b>	<b>71</b>
	<i>Gastos de Mercadotecnia mensuales.</i>	75
4.6.	<b>PLAN DE MERCADOTECNIA DE RESULTADOS.</b>	<b>76</b>
	<i>Proyección de resultados con el plan de mercadotecnia.</i>	77
4.7.	<b>EVALUACIÓN Y CONTROL.</b>	<b>78</b>
	<b>CONCLUSIÓN DEL PLAN DE MERCADOTECNIA.</b>	<b>78</b>

**CONCLUSIONES.....80**  
**REFERENCIAS.....83**  
**ANEXOS.....86**  
    Anexo A..... 86  
    Anexo B..... 87



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo fue elaborado para la obtención del grado de Maestría en Administración en la Universidad Autónoma de Aguascalientes. El proyecto consiste en una intervención de un caso práctico en una empresa del estado de Aguascalientes, cuyo objetivo general es realizar una propuesta de plan de mercadotecnia para una marca de Helados del Estado de Aguascalientes (MHEA).

La mercadotecnia según la American Marketing Association (A.M.A.), es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general. Así, esta definición nos lleva al plan de Mercadotecnia, que consiste en un análisis de la situación de Mercadotecnia actual; es un mecanismo de la puesta en práctica que se integra dentro de un plan de negocio.

Actualmente cualquier sector, negocio o empresa debe utilizar estrategias de mercadotecnia para buscar una completa satisfacción del cliente, mejorar relaciones, ventas, distribución, fijar precios al consumidor, abrir nuevos mercados, disminuir costos, lanzamiento de nuevos productos, tener más rentabilidad, aumentar ventas, entre otras funciones de las que se encarga esta disciplina. En general, dentro de una empresa es importante que se utilicen estrategias de mercadotecnia para que la organización sea más competitiva.

En específico, la marca de Helados es una marca de una empresa dedicada a la industria manufacturera en el subsector de industria de alimentos, específicamente en la categoría de conservación de frutas, verduras y alimentos preparados. Dicha marca no cuenta con planes de mercadotecnia formales que guíen sus acciones y estrategias para lograr la mayor aceptación de sus clientes y el conocimiento de la marca y productos.

La marca fue lanzada al mercado en 2016 y generó las paletas de hielo de la línea “Classic” (paletas hechas a base de fruta natural, agua y jarabe de agave), en 2017 se lanza al mercado la línea de Paletas “Indulgence”, (paletas hechas a base de leche de almendra, quinoa & coco), a principios de 2018 se lanzan al mercado los smoothies. Actualmente la marca se encuentra en el desarrollo de los Helados. Debido al crecimiento de la marca desde su

lanzamiento es conveniente crear un plan de mercadotecnia para la marca, al ser la marca más importante de la empresa. Dicho plan, al ser desarrollado y aplicado por la empresa puede tener grandes beneficios como tener una estructura establecida, fijar objetivos y estrategias para que la marca pueda conseguir un mejor posicionamiento, aumentar sus ventas y que la inversión en gastos de marketing pueda tener un control y mejorar las utilidades.

El presente consta de cinco capítulos, en el primero se dejará en claro el problema de investigación a partir del cual parte este proyecto, en este capítulo se podrán observar los antecedentes, un diagnóstico de la empresa, la justificación, el planteamiento del problema y los objetivos de investigación. En el capítulo dos se realiza la fundamentación teórica del presente caso práctico, partiendo de lo general a lo particular en temas de mercadotecnia, analizando varios modelos de plan de mercadotecnia para al final elegir el modelo que se adapte mejor a la marca. En el capítulo tres se desglosa la metodología a utilizar para la elaboración del caso práctico, la cual consta de una investigación cualitativa de tipo descriptiva, apoyado por una metodología de caso al intentar describir una situación o caso en particular. El capítulo cuatro, consta del desarrollo o propuesta de plan de mercadotecnia, en el cual se presentan estrategias para alcanzar los objetivos como es mejorar el posicionamiento, aumentar ventas, tener un control de gastos, entre otras. Una vez desarrollado el plan de mercadotecnia se culmina la elaboración de este trabajo con algunas conclusiones y recomendaciones.

## RESUMEN

Actualmente resulta indispensable que cualquier empresa cuente con un plan de mercadotecnia, de un buen plan de mercadotecnia se puede ayudar a la empresa a lograr satisfacción de clientes, aumentar ventas, posicionar la marca, controlar gastos, entre otros.

Por lo que se propone un plan de mercadotecnia para una marca de helados; la marca de helados produce y comercializa paletas de hielo, smoothies y está por lanzar helados. Se distingue por vender productos saludables y deliciosos, dirigidos a personas con tendencias hacia los productos sanos y de un nivel socioeconómico medio a alto. La marca en la actualidad no cuenta con un plan ni estrategias definidas, por lo que no tiene focalizados los gastos de mercadotecnia, al no tener descritas las estrategias pueden perder su rumbo y no se conoce el alcance verdadero de las acciones.

El trabajo está sustentado por una revisión literaria del tema y análisis de los modelos de plan de mercadotecnia para tomar como referencia el apropiado para la empresa, además esta complementado con un diagnóstico de la empresa, revisión de trabajos de anteriores, entre otros; cabe mencionar que como resultado de este trabajo se podrá sugerir al empresario una serie de estrategias congruentes a los objetivos, posicionamiento deseado y de la mezcla de mercadotecnia (producto, precio, plaza y promoción).

También se espera que el trabajo sea de utilidad para otras empresas, además posee relevancia académica, al contar con una revisión de literatura y modelos de plan de mercadotecnia.

## ABSTRACT

Currently it is essential that any company has a marketing plan, a good marketing plan can help the company to achieve customer satisfaction, increase sales, position the brand, control expenses, among others.

Therefore, a marketing plan for an ice cream brand is proposed; the ice cream brand produces and markets ice pops, smoothies and is about to launch ice cream. It is distinguished by selling healthy and delicious products, aimed at people with tendencies towards healthy

products and of a medium to high socioeconomic level. The brand currently does not have a plan or defined strategies, so it does not focus on marketing expenses, since the strategies have not been described, they can lose their direction and the true scope of the actions is not known.

The investigation is supported by a literary review of the subject and analysis of the marketing plan models to take as a reference the appropriate for the company, it is also complemented with a diagnosis of the company, review of previous works and other highlights.

It is worth mentioning that as a result of this work, the entrepreneur will be able to suggest a series of strategies consistent with the objectives, desired positioning and the marketing mix (product, price, place and promotion).

It is also expected that the work will be useful for other companies, since it has academic relevance, because it has a literature review and marketing plan models.

## **CAPITULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

En este capítulo se describe el problema de investigación, se hace un diagnóstico de la empresa y de la marca para entender cuál es la problemática actual de la empresa en relación con sus acciones y estrategias de mercadotecnia. Del problema de investigación parte la elaboración y propuesta del plan de mercadotecnia.

### **1.1. ANTECEDENTES.**

Para poder describir y mencionar los antecedentes de los planes de mercadotecnia es necesario comenzar por definir lo que es un plan de mercadotecnia, que, según Lamb et al., (2011) es la base de todas las estrategias y decisiones de marketing. Todos los elementos como líneas de productos, canales de distribución, comunicación de marketing y fijación de precios están delineados en el plan de marketing.

Los hechos que le dieron trascendencia a la mercadotecnia han sido la creación de dos instituciones de Mercadotecnia, que son American Marketing Journal y la American

Marketing Association (A.M.A.), con el fin de promover el estudio científico del Marketing, dando lugar a debates, conferencias, comisiones para el desarrollo y reflexión sobre el Marketing. (A.M.A., 2013)

Como antecedentes de los planes de mercadotecnia se puede mencionar que en los años sesenta se multiplica la elaboración de manuales de marketing, es decir, de documentos que explicaban en términos prácticos cómo debe hacerse la mercadotecnia en las empresas; como el de McCarthy, Perreault, Sánchez, & Domenzán, (2001), Stanton, Etzel, & Walker (2004), Kotler & Armstrong (2003), Cohen, (2005) y Phillips & Duncan (1956), algunos de los cuales siguen siendo vigentes en nuestros días. El plan de Marketing surge para realizar un análisis a las empresas, negocios o productos de manera interna y externa, para así poder tomar las mejores decisiones para la rentabilidad de los procesos de venta.

Se encontró gran variedad de la literatura relacionada con trabajos prácticos similares o relacionados, a la planeación de Mercadotecnia de empresas de la industria alimenticia. Sin embargo, son pocos los estudios que se enfocan de manera específica en marcas de productos helados, como paletas de hielo o nieve, a continuación, se analizan algunos que tienen mayor congruencia con el tema que se desarrolla en este trabajo:

- Vega (2012) presenta un trabajo de tesis en el que desarrolla una propuesta de plan de mercadotecnia para una microempresa agroindustrial, menciona la importancia de que cualquier tipo de empresas utilice un plan para poder sobreponerse a la competencia. Asimismo a través de los objetivos busca desarrollar estrategias y acciones que pueden ser aplicadas a la empresa. En el texto, se destacan algunas herramientas o actividades de mercadotecnia, consideradas esenciales para el crecimiento y rentabilidad de una empresa pequeña como son creación de un sitio web, plan publicitario, realizar investigaciones de mercado para conocer más donde está la empresa y a dónde quiere ir, así mismo en este trabajo se realiza un cronograma de actividades con las formas de evaluar el plan de mercadotecnia para comprobar que en verdad funcione.

- Christancho (2009) Muestra un plan de mercadotecnia en donde se hace un análisis completo de la composición del mercado, se implementan herramientas muy valiosas para las empresas y el marketing como lo son la matriz FODA, el modelo de las cinco fuerzas de Porter y la matriz Boston Consulting Group. De acuerdo a los resultados encontrados se formularon diecinueve estrategias para aumentar el número de clientes, las ventas, la recordación y por ende las utilidades de Productos Alimenticios. En el que destaca la realización de planes de promoción y adentrarse a tecnología digital.
- Vaglio (2011) Este trabajo de tesis presenta una propuesta de plan de marketing para crear lealtad, posicionamiento y darle valor a la marca, la cual se trata de una cafetería y panadería; se analizaron las actuales estrategias por medio de una investigación de campo con un cuestionario el cual se aplicó a los clientes. El análisis permite observar áreas de oportunidad y algunos cambios a realizar en las estrategias que la empresa ya tenía con anterioridad, se proponen estrategias de producto, precio, plaza y promoción.

El trabajo presentado resulta de bastante importancia ya que la cafetería y panadería en alguna de sus estrategias pretende adaptarse al mercado, el cual cada vez busca alimentos más saludables (bajos en grasa, light y con menos azúcar) al haber una tendencia por cuidar el cuerpo, haciendo ejercicio y teniendo una mejor alimentación. Dado que una de las iniciativas de la empresa con la que se trabaja va en el sentido de impulsar la producción de productos naturales, bajos en grasa y sin conservadores, lo cual es coincidente. Así también el trabajo presenta algunas estrategias como publicitar en redes sociales, mantener contacto con los clientes y aumentar las promociones.

En general hay muchos planes de mercadotecnia, sin embargo, no se encontraron planes de mercadotecnia enfocados a empresas de congelados o helados, los trabajos prácticos encontrados son de utilidad ya que tienen similitudes con la propuesta de un plan para una empresa de helados del estado de Aguascalientes conteniendo estrategias que se pudieran tomar como referencia.

## 1.2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA.

Como parte de la propuesta de un plan de mercadotecnia para la marca de Helados, es necesario realizar un análisis de la empresa y de la marca, para ello se realizó una entrevista a profundidad con el dueño de ésta, a fin de conocer aspectos destacados de la empresa y tener un panorama claro de lo que se pretende lograr con la marca al implementar dicha propuesta.

Entre los aspectos primordiales de la marca, se destaca que es una marca de la empresa de una empresa dedicada a la industria manufacturera en el subsector de industria de alimentos, específicamente en la categoría de conservación de frutas, verduras y alimentos preparados.

Para poder conocer a la marca, se comenzará por mencionar algunos puntos importantes de manera general de la empresa, que, en sí, es todo el corporativo que tiene más productos y marcas, para después ahondar únicamente en la marca de Helados (MHEA).

### *1.2.1 Generalidades de la Empresa.*

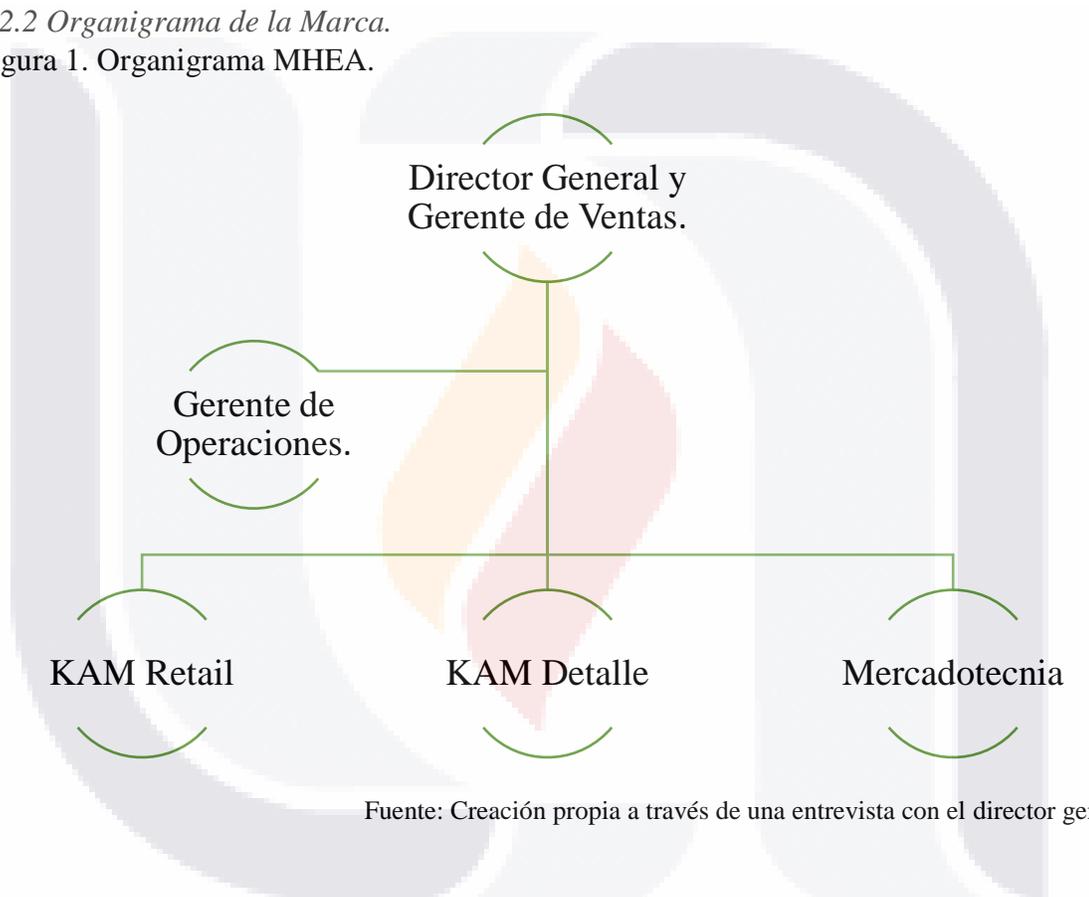
La organización dueña de la marca es una empresa dedicada a la elaboración de quesos, helados, paletas heladas, pasteles y productos congelados; fundada en 2006 a partir de la necesidad por ofrecer productos más saludables que satisfagan el tradicionalismo y el buen gusto de sus familias.

- A nivel nacional la industria alimenticia nivel tiene 3'948,021 unidades económicas de las cuales solo 82 son empresas dedicadas a la industria manufacturera en la industria de alimentos en el subsector de conservación de frutas, verduras y alimentos preparados en la rama de congelados. Aguascalientes a nivel nacional contribuye con el 1.1% de las actividades económicas del país. (INEGI, 2015).
- Según los índices de crecimiento, la industria alimenticia tiene un incremento constante de un 4% (INEGI, 2014) debido a los hábitos de consumo de las nuevas familias, siendo estas más ocupadas y con menos tiempo para cocinar o preparar alimentos, así también la empresa se distingue por crear alimentos preparados con estándares altos de calidad buscando ofrecer productos bajos en grasa, azúcares y perfectos para personas que buscan cuidar su salud sin perderse de un buen sabor.

- Con la constante creación de nuevos productos, la empresa busca desarrollar formulas 100% naturales que cubran las expectativas y altos estándares de calidad y sabor solicitadas por las familias mexicanas y del extranjero.
- La planta cuenta con 2600m2 y una capacidad instalada de 12,000 por hora y hoy en día la empresa cuenta con 101 empleados.

### 1.2.2 Organigrama de la Marca.

Figura 1. Organigrama MHEA.



Fuente: Creación propia a través de una entrevista con el director general.

La marca tiene un equipo de trabajo pequeño, que no tiene mucho tiempo de estar constituido básicamente el equipo de trabajo en la parte de ventas y marketing está conformado por cuatro personas que son: *CEO / Ventas*, es el dueño de la empresa y encargado coordinar las ventas; *KAM Retail*, es la persona encargada de gestionar las cuentas clave de la empresa en las ventas a los centros de autoservicio; *KAM Detalle*, es la encargada de las ventas en el punto de venta y *MKT*, persona encargada de los presupuestos de ventas, publicidad, estrategias de comercialización.

La marca se compone por 4 personas de manera general, pero dentro del corporativo se tiene al gerente de operaciones, los administrativos y el personal operativo que son los encargados de los procesos de producción del producto.

### *1.2.3 Nombre de la marca.*

Ahora, la marca tiene un nombre que da un significado de holístico, el nombre se caracteriza por la comprensión de las partes de algo tan íntimamente interconectado y explicable solo con referencia al todo, en armonía, un conjunto de lo natural y lo saludable.

Una vez descrito el significado de la marca y el equipo de trabajo, es preciso mencionar que la marca se lanza al mercado en 2016 lanzando las paletas de hielo de la línea “Classic” (paletas hechas a base de fruta natural, agua y jarabe de agave) introduciendo la marca a nivel nacional en retail (canal de autoservicio), en 2017 se lanza al mercado la línea de Paletas “Indulgence”, (paletas hechas a base de leche de almendra, quinoa & coco) con más puntos de venta a nivel nacional; a principios de 2018 se lanzan al mercado los smoothies (ready to drink) y se posiciona la marca en más puntos en retail, así como club de precio. Actualmente la marca se encuentra en el desarrollo de los Helados, mismos que se planean estén en piso de venta este 2018.

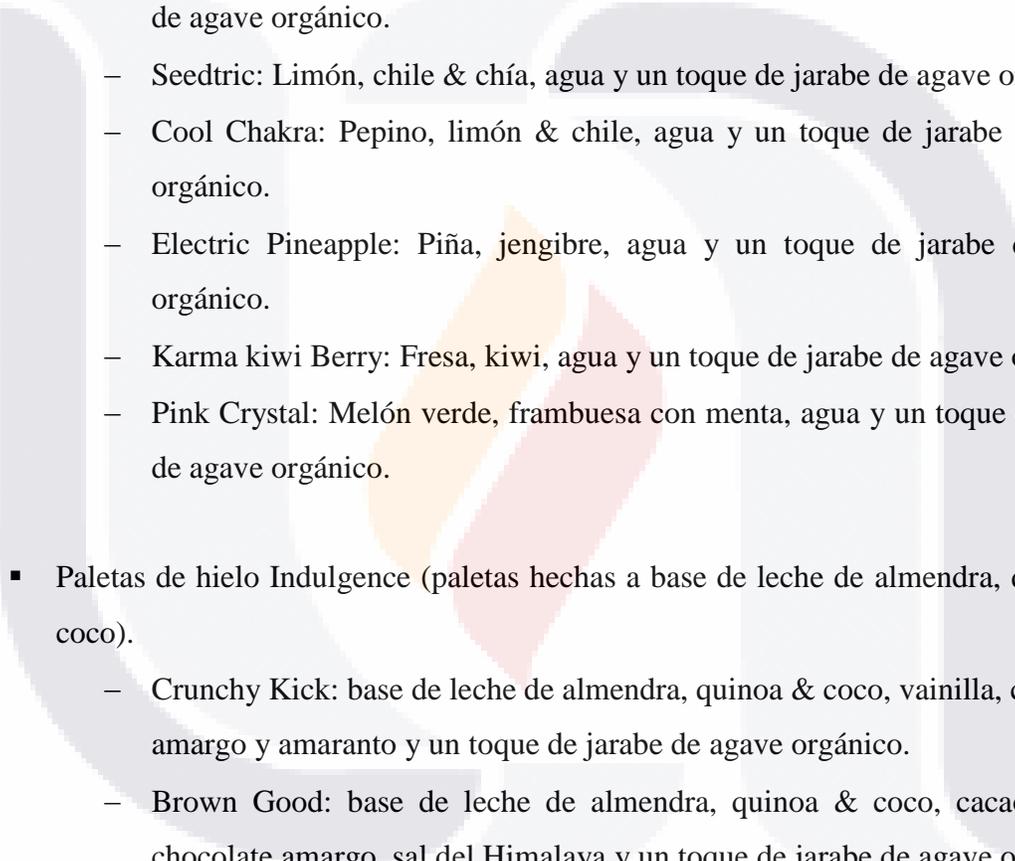
### *1.2.4 Target.*

El perfil de los clientes es de mujeres y hombres principalmente de entre 17 y 45 años, personas que buscan un bienestar tanto en lo que comen, como bienestar *fitness* que siguen tendencias *healthy* (personas con tendencias a cuidar su salud, hacer ejercicio y alimentarse con productos que favorezcan su salud) para adoptarlas como estilo de vida. De clase media a alta.

Cabe mencionar que actualmente la empresa exporta a Estados Unidos, Dubái y próximamente se espera abrir mercado en Centro América, Puerto Rico y Canadá. Sin embargo para fines de este trabajo, el plan de mercadotecnia está enfocado a nivel nacional, únicamente para México.

### *1.2.5 Productos.*

Los principales productos que tiene la marca de helados se describen a continuación.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- Paletas de hielo Classic (paletas hechas a base de fruta natural, agua y jarabe de agave).
    - Berry Well: mezcla de frutos rojos, agua y un toque de jarabe de agave orgánico.
    - Passion on the go: Mango y maracuyá, agua y un toque de jarabe de agave orgánico.
    - Greenfinity: Pepino, hierbabuena, alfalfa & limón, agua y un toque de jarabe de agave orgánico.
    - Seedtric: Limón, chile & chía, agua y un toque de jarabe de agave orgánico.
    - Cool Chakra: Pepino, limón & chile, agua y un toque de jarabe de agave orgánico.
    - Electric Pineapple: Piña, jengibre, agua y un toque de jarabe de agave orgánico.
    - Karma kiwi Berry: Fresa, kiwi, agua y un toque de jarabe de agave orgánico.
    - Pink Crystal: Melón verde, frambuesa con menta, agua y un toque de jarabe de agave orgánico.
  
  - Paletas de hielo Indulgence (paletas hechas a base de leche de almendra, quinoa & coco).
    - Crunchy Kick: base de leche de almendra, quinoa & coco, vainilla, chocolate amargo y amaranto y un toque de jarabe de agave orgánico.
    - Brown Good: base de leche de almendra, quinoa & coco, cacao, piñón, chocolate amargo, sal del Himalaya y un toque de jarabe de agave orgánico.
    - Fancy Hope: base de leche de almendra, quinoa & coco, avena, chía y un toque de jarabe de agave orgánico.
    - Caramel Savasanna: base de leche de almendra, caramelo vegano, sal negra, nuez de la india y dátil.
    - Namasthemp: base de leche de almendra, quinoa & coco, semilla de girasol, hemp y un toque de jarabe de agave orgánico.
- 

- Smoothies (cubos congelados de fruta y /ó verdura con mezcla de leche vegetal)
  - Green Detox: cubos congelados de jugo verde de chayote, linaza, kale, manzana verde y un toque de jarabe orgánico.
  - Berry Detox: cubos congelados de leche de almendra con piña y frutos rojos y un toque de jarabe orgánico.
  - Green Cleanse: cubos congelados de leche de almendra, quinoa, coco con nopal, kale, maca, spirulina, moringa, probióticos, apio, manzana verde, piña y un toque de jarabe de agave orgánico.
  - Daylightfull: mix de sabores (cubos congelados de leche de almendra, quinoa & coco y frutos rojos) (cubos congelados de leche de almendra, quinoa & coco y mango con maracuyá).
  
- Helados (en desarrollo).

Figura 2.



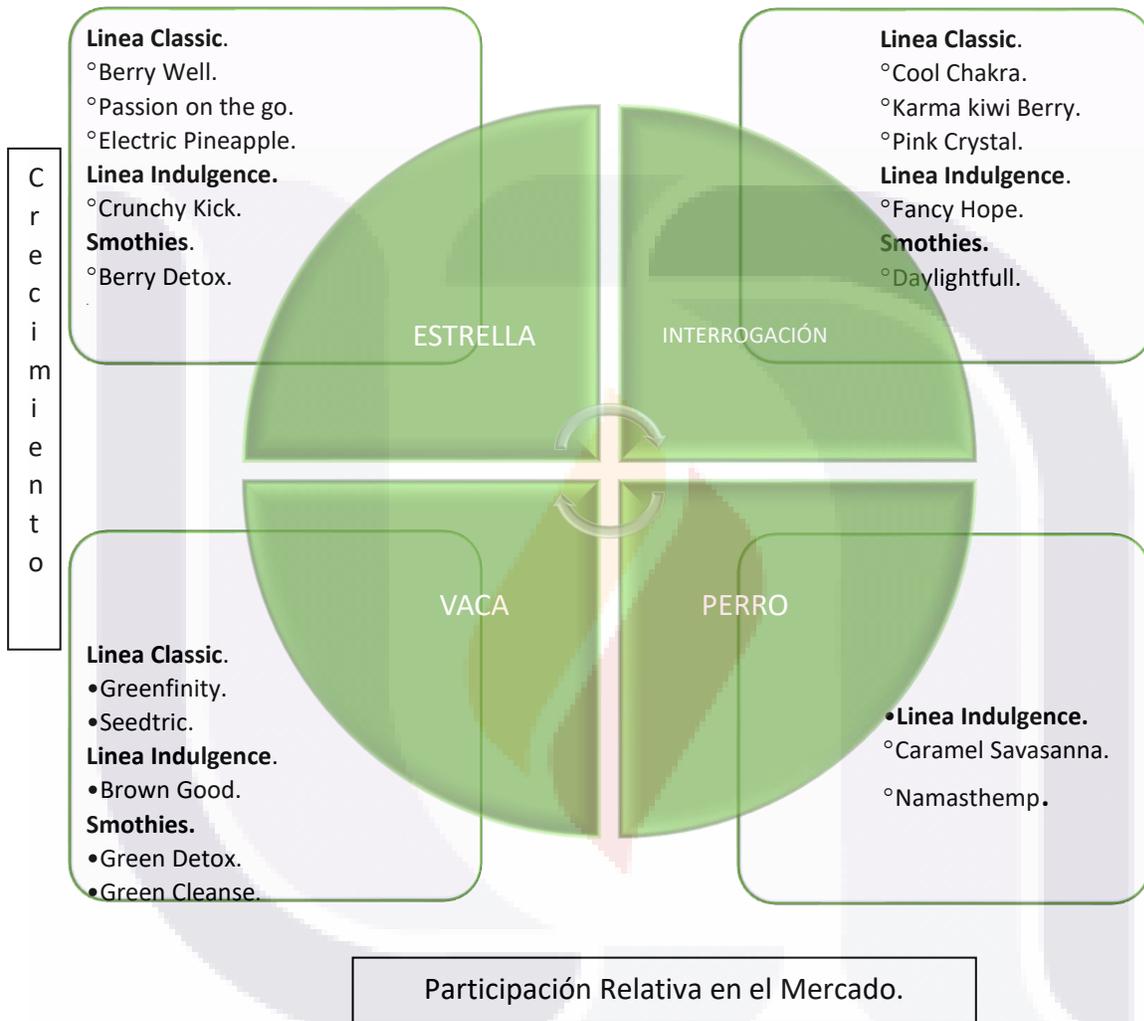
Fuente: Tomada de la página oficial de la MHEA.

Como se puede observar, la marca cuenta con una gran variedad de sabores a base de agua, de leche de almendra y los smoothies. Son productos saludables e innovadores, para el desarrollo de los productos la marca se apoya de nutriólogos y entrenadores físicos con el fin de ofrecer calidad, sabor, nutrición y un producto saludable.

*Matriz Boston.*

Con el fin de identificar la importancia y rentabilidad de cada producto dentro de cada línea y poder tomar decisiones en la propuesta, se realiza una Matriz Boston.

Figura 3. Matriz Boston.



Fuente: Elaboración propia.

La matriz Boston presenta cuatro cuadrantes, el primer cuadrante denominado Estrella, es el que presenta gran crecimiento y una alta participación en el mercado; el segundo cuadrante denominado interrogación, tiene gran crecimiento pero poca participación en el mercado; el tercer cuadrante denominado vaca, tiene un poco crecimiento pero gran participación en el

mercado, genera fondos y utilidades, son productos que dan estabilidad a la empresa; el ultimo cuadrante es denominado perro, aquí hay poca participación en el mercado y poco crecimiento, baja rentabilidad o incluso nula.

Actualmente y con el fin de buscar un crecimiento se han estado elaborando paletas de diferentes sabores, realizando pruebas para poder ampliar la variedad de productos.

#### *1.2.6 Precio y presentación de los productos.*

Los precios al consumidor final pueden variar dependiendo el autoservicio, sin embargo, la empresa sugiere a las tiendas de autoservicios los precios que deben manejar en los productos, esto con la intención de estandarizarlo en el mercado y de dar congruencia a la imagen del producto, sin embargo cada tienda fija el precio.

- Classic: SRP (Precio Sugerido) \$50.00 / Unidad de venta caja con 8 paletas de 28 gr por paleta (224 gr)
- Indulgence: SRP: (Precio Sugerido) \$ 95.00 / Unidad de venta caja con 8 paletas de 28 gr por paleta (224 gr)
- Smoothie Daylightfull: SRP: (Precio Sugerido) \$ 199.00 / Bolsa con 10 porciones 150 gr c/u mix de sabores (1.5 kg)
- Smoothie Green Detox: SRP: (Precio Sugerido) \$ 120.00 /Bolsa con 5 porciones de 150 gr c/u (750 gr)
- Smoothie Berry Detox: SRP: (Precio Sugerido) \$ 150.00 / Bolsa con 6 porciones de 150 gr c/u (900 gr)
- Smoothie Green Cleanse: SRP: (Precio Sugerido) \$ 64.00 / Bolsa con 2 porciones de 150 gr c/u (300 gr).

La fijación de precios es en un principio en base al costo, una vez que la marca tiene determinado lo que le cuesta producirlo, darlo a conocer y ponerlo a disposición del cliente se opta por implementar una estrategia de descremado de precios, ya que, se fija un precio alto o por encima de la competencia para que el mercado pueda percibir que el producto posee características únicas que lo hacen mejor de otras marcas.

#### *1.2.7 Sistema de Distribución y Ventas.*

El sistema de distribución y ventas es a través de tiendas de autoservicio, se distribuye a nivel nacional en HEB, Comercial Mexicana, Fresko, City Market, Superama, Walmart, Smart, Soriana Calimax, Sams, Costco, entre otras.

Se pretende próximamente lanzar al mercado ventas a detalle como un modelo de negocios enfocado a venta especializada en tiendas veganas, restaurantes acordes al target de productos que tiene la marca centros de consumo en una prueba piloto en la Ciudad de México buscando una expansión a mediano plazo dentro de la República Mexicana, así mismo se está implementando el sistema de venta por medio de E Commerce con cobertura de inicio de la Ciudad de México y Aguascalientes.

En general la marca de helados tiene poco tiempo en el mercado, sin embargo, ha tenido una buena aceptación entre los consumidores, aun no es una marca muy conocida, a pesar de ello se pretende lograr una posición dentro del mercado y poder definir un plan de trabajo con metas medibles.

#### *1.2.8 Publicidad y Promoción.*

Actualmente en temas de promoción la empresa no cuenta con planes o estrategias bien definidas, sin embargo, se ha enfocado en generar contenido en redes sociales, presencia en eventos de interés para el segmento de la marca centrándose mucho en mantener buenas relaciones públicas. Asimismo reunir esfuerzos en puntos de venta por medio de promotoría y degustación del producto. Sin embargo, la marca no tiene mucha participación por parte de los consumidores, ni es muy conocida por el público en general.

La empresa tiene en sus planes crear estrategias y acciones bien definidas con un cronograma y presupuestos donde se puedan cumplir los objetivos, tenga metas medibles y sea redituable.

### 1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El corporativo propietario de la marca, es una empresa dedicada a la elaboración de productos alimenticios, la empresa surgió en el año 2006 en la ciudad de Aguascalientes. La empresa actualmente cuenta con tres marcas: alimentos congelados, lácteos y helados. La principal marca, es la de helados, la cual tiene diferentes productos naturales y saludables como son

paletas de hielo a base de agua, leche de almendra, smoothies y están por introducir al mercado nieve bajo la misma marca.

La empresa y la marca de helados no cuentan actualmente con un posicionamiento deseado dentro del mercado, ya que, al ser un producto dirigido a cierto sector, la gran mayoría de las personas no tienen acceso ni conocimiento de la marca. Se considera que no se tiene el posicionamiento deseado al contratar a una empresa para realizar un estudio de mercado en enero de 2017, donde los resultados indican que el conocimiento de la marca es de un 5% dentro de la población en general, mientras que enfocándose al segmento meta, que son personas con tendencias por productos saludables con un nivel socioeconómico de medio a alto se tiene un conocimiento de un 23%, lo cual indica que aún se puede seguir creciendo si se utilizan estrategias adecuadas.

Al no poseer un plan de mercadotecnia la marca no tiene focalizada la inversión, ni los gastos de mercadotecnia, no asume los objetivos claros, por lo que las acciones que realiza están aisladas y pueden ser contradictorias o bien no tener ningún beneficio. También al no estar descritas las estrategias pueden perder su rumbo y así mismo no se tiene una medición, ni un control para conocer el alcance que pueden llegar a alcanzar.

Por esta razón para la empresa es necesario la elaboración de un plan de mercadotecnia. Éste, podrá ayudar a crear estrategias para posicionar y dar a conocer la marca dentro del país y en los lugares a donde es exportada, también cabe mencionar que no utilizan estrategias de promoción, y en sí, la mercadotecnia de la empresa es muy poca, en la empresa se realizan algunas estrategias de ventas y mercadotecnia, sin embargo no se tiene definido un plan de trabajo con metas medibles; por lo que es conveniente crear el plan de mercadotecnia para poder detectar algunas otras necesidades o carencias. El mismo, servirá para guiar a la empresa para poder aumentar la producción, las ventas y convertirla en una empresa más rentable.

En resumen, se puede considerar que actualmente la empresa carece de una guía clara en cuanto a las acciones que debe emprender para fortalecer su marca, su posicionamiento y su participación de mercado. Por tanto, como resultado de este trabajo se podrá sugerir al empresario una serie de estrategias y acciones congruentes con sus objetivos, alineando las

diferentes acciones de determinación del mercado meta, posicionamiento deseado y de la mezcla de mercadotecnia (producto, precio, plaza y promoción).

A continuación, se explica la justificación de realizar este trabajo.

#### 1.4. JUSTIFICACIÓN.

Para explicar la importancia de realizar un plan de Mercadotecnia para la marca en todos los ámbitos, se considera pertinente mencionar a la American Marketing Association (A.M.A., 2013) quien afirma que:

Un plan de mercadotecnia como un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades). Este plan puede ser la única declaración de la dirección estratégica de un negocio, pero es más probable que se aplique solamente a una marca o a un producto específico.

Una vez definido el plan de mercadotecnia, se cree importante la realización de una propuesta para el desarrollo de este, en una empresa alimenticia, ya que la mayor parte de los empresarios de grandes industrias solo se centran en producir, no enfocándose en los aspectos más destacados de la Mercadotecnia. Actualmente resulta indispensable casi para cualquier empresa contar con un plan de mercadotecnia para utilizar estrategias y herramientas para aumentar sus ventas y rentabilidad, así mismo poder posicionarse dentro del mercado como una de las marcas más importantes del país. Las empresas pequeñas y medianas normalmente carecen de uno.

Una vez detectadas las carencias que se tienen en la industria alimenticia y específicamente en una empresa dedicada a elaborar y vender paletas de hielo es conveniente la realización de un plan de mercadotecnia para que pueda posicionarse como una marca líder, aumentar su producción y ventas, para poder hacerse una empresa rentable tanto dentro del país como fuera de él. Así mismo contribuir con la sociedad al ser un producto salubre. Es importante para la empresa la elaboración de este trabajo debido a que se podrán identificar los riesgos, las amenazas y así también las oportunidades para poder actuar e implementar estrategias. Un plan de mercadotecnia ayudara a la empresa a alcanzar sus objetivos, tener planes de acción por escrito para que estos puedan ser medibles, aumentar sus ventas y sobre todo que

las personas conozcan el producto y lo recomienden. Ya que la marca de helados es la que hace fuerte a la empresa.

Este trabajo puede ser de utilidad para otras empresas del mismo giro que necesiten o pretendan realizar un plan de marketing, ya que proporciona un ejemplo de pasos, estrategias, acciones y otras actividades requeridas por las empresas y al ser implementadas se espera tengan un crecimiento y posicionamiento de marca. También posee relevancia académica, ya que puede ser empleado como referente en docencia de utilidad para un nivel teórico al revisar literatura tradicional y reciente.

### 1.5. OBJETIVOS.

A continuación, se presentan los objetivos que pretende abarcar este proyecto.

#### *1.5.1 Objetivo General.*

Realizar una propuesta de Plan de Mercadotecnia para una marca de Helados del Estado de Aguascalientes.

#### *1.5.2 Objetivos Específicos.*

- Realizar un diagnóstico de la Empresa.
- Analizar los modelos de planeación de mercadotecnia para seleccionar el más pertinente de acuerdo con las necesidades y posibilidades de la empresa.
- Realizar una propuesta de plan de Mercadotecnia para la marca de Helados del Estado de Aguascalientes, en congruencia con el modelo seleccionado.

## **2. CAPITULO II. MARCO TEÓRICO.**

Una vez descrita la empresa y la marca de Helados, así como la justificación, los objetivos y entendiendo el planteamiento del problema, en este apartado se presentan los principales conceptos teóricos que sustentaran el trabajo práctico que se propone con respecto a la planeación de mercadotecnia, describiendo modelos de diferentes autores para al final mostrar el modelo seleccionado para la elaboración del caso práctico de la marca de Helados y Paletas.

## 2.1. DEFINICIÓN DE MERCADOTECNIA.

En una revisión de la literatura, la mercadotecnia se define como “la actividad, conjunto de prácticas relevantes y procesos para crear, comunicar, liberar e intercambiar las ofertas que tengan valor para los clientes, los socios y para la sociedad en general”. (A.M.A., 2013). La manera más sencilla de definir el Marketing es como la administración de relaciones redituables con el cliente. “Proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas para obtener a cambio valor de ellos”. (Kotler & Armstrong, 2011). En una definición más actual, “la Mercadotecnia se define como hacer coincidir las capacidades de las empresas con las necesidades de sus clientes seleccionados”. (Barrows, 2018).

Otro autor aclara que “La mercadotecnia también se puede definir en términos de sus objetivos principales de negocios; es decir, la mercadotecnia es un proceso que intenta encontrar, satisfacer y retener a los consumidores, en tanto la compañía obtiene una utilidad”. (Valdez, 2014).

En sí, se puede decir que la mercadotecnia es importante en cualquier empresa o institución, la mercadotecnia busca mantener una buena relación con los clientes para atraer nuevos, mantener a los que se tienen ofreciéndoles un valor agregado o ventaja sobre la competencia para que puedan alcanzar un posicionamiento deseado y aumentar sus ventas.

### 2.1.1 Elementos de la Mercadotecnia.

A consideración de los autores antes citados se coincide en algunos elementos que componen la Mercadotecnia, como son: *Necesidades, Deseos, Intercambio, Mercado, Satisfacción del cliente, Producto, Marca*. Estos elementos serán definidos brevemente a continuación:

**Necesidades.** Son estados de carencia percibida e incluyen las necesidades físicas básicas de alimento, ropa, calidez y seguridad; las necesidades sociales de pertenencia y afecto; y las necesidades individuales de conocimientos y expresión personal. Los mercadólogos no

crearon esas necesidades, sino que forman una parte básica del carácter de los seres humanos. (Kotler & Armstrong, 2011).

Deseos. Forma que adopta una necesidad humana moldeada por la cultura y la personalidad del individuo. (Kotler & Armstrong, 2003).

Intercambio. Surge cuando las personas dan algo para recibir otra cosa que prefieren tener. (Lamb, Hair & McDaniel, 2011).

Mercado. Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Tales compradores comparten una necesidad o un deseo en particular, el cual puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio. (Kotler & Armstrong, 2011).

Satisfacción del cliente. Grado en el que el desempeño percibido de un producto coincide con las expectativas del consumidor. (Kotler & Armstrong, 2011).

Producto. Según Ferrel & Hartline (2012) Es algo que puede adquirirse por medio del intercambio para satisfacer una necesidad o un deseo. Esta definición permite clasificar al producto en:

Bienes. Son artículos tangibles que van desde comida enlatada hasta aviones de combate, desde souvenirs de deportes hasta ropa usada. El marketing de los productos tangibles es sin duda una de las actividades de negocios más ampliamente reconocibles en el mundo.

Servicios. Son productos intangibles que consisten en actos o acciones dirigidos hacia las personas o sus posesiones. Los bancos, hospitales, abogados, empresas de mensajería, aerolíneas, hoteles, técnicos de reparación, niñeras, amas de llaves, consultores, choferes de taxi, todos ofrecen servicios. Los servicios, más que los bienes tangibles, dominan las economías modernas.

Marca. Las marcas no sólo son nombres y símbolos, sino que son elementos fundamentales de las relaciones que tienen la compañía con sus clientes. Las marcas representan las percepciones y los sentimientos de los consumidores acerca de un producto y su desempeño, es decir, todo lo que el producto o servicio significa para los consumidores. (Kotler & Armstrong, 2011).

Al hablar de Marca, es importante hacer mención de un término muy importante como es “posicionamiento”, que es la ubicación de una empresa, un producto o un servicio en la mente del consumidor respecto de otros similares. En palabras más simples, es la percepción que se tiene de una marca o producto, sea buena o mala.

### *2.1.2 Mezcla de Mercadotecnia.*

Para poder entender bien lo que significa y los alcances que puede tener la mercadotecnia dentro de una empresa, es necesario entender lo que es la Mezcla de Mercadotecnia, ya que de ahí se crean estrategias para dar solución a los problemas o necesidades de la empresa. La mezcla de mercadotecnia es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta.

La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto. Las múltiples posibilidades se clasifican en cuatro grupos de variables conocidas como las “cuatro P”; precio, producto, plaza y promoción. (Kotler & Armstrong, 2011).

De manera más simple, el término mezcla de marketing se refiere a una combinación única de estrategias de producto, plaza (distribución), promoción y fijación de precios (conocida a menudo como las cuatro P’s) diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado meta. (Lamb et al., 2011).

Cabe mencionar que la clave para desarrollar la mejor mezcla de mercadotecnia reside en conocer las expectativas que tiene la gente de recibir un producto en particular. (Fisher & Espejo, 2011).

En Seguida se presentan de manera general los conceptos de las cuatro P’s de la mercadotecnia, que son precio, plaza, producto y promoción.

Producto. “El producto es la pieza central de la mezcla de mercadotecnia, es lo que la compañía ofrece a los clientes”. (Harvard Business school, 2018). En otra definición, “El producto incluye no sólo la unidad física, sino también su empaque, garantía, servicio

postventa, nombre de la marca, imagen de la empresa, valor y muchos otros factores”. (Lamb et al., 2011).

**Precio.** El precio es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto. (Lamb, Hair & McDaniel).

**Plaza.** Las estrategias de plaza, o distribución, se ocupan de colocar los productos a la disposición del cliente en el momento y el lugar donde los quiere. (Lamb et al., 2011).

**Promoción.** Son todas las actividades de comunicación para asegurar que los clientes conozcan lo que la empresa ofrece, teniendo una impresión favorable de la misma. Algunas actividades incluyen publicidad, venta personal, catálogos, concursos, relaciones públicas, etc. (Harvard Business school, 2018).

En general la mezcla de mercadotecnia combina los elementos para poder alcanzar los objetivos de una empresa y entregar valor a los consumidores, así mismo brindar una mayor satisfacción que la que ofrecen los competidores, buscar lealtad y reconocimiento de la marca.

### *2.1.3 Estrategias de Mercadotecnia.*

Una parte fundamental de la mercadotecnia, son las estrategias; las estrategias de mercadotecnia se definen como un conjunto de acciones a través de las cuales la empresa espera conseguir una ventaja sobre sus competidores, la atracción de los compradores y la explotación óptima de los recursos (Marketing, 1989).

Desde cualquier punto de vista los objetivos y las estrategias tienen una relación estrecha y dependiente, ya que en base a los objetivos se planean las acciones necesarias para obtener los resultados esperados.

### *2.1.4 Ámbito de aplicación e Importancia.*

Una vez conociendo lo que es la mercadotecnia y los planes de Mercadotecnia, se puede decir que hay varias razones importantes para estudiar y entender la mercadotecnia: la mercadotecnia desempeña un papel importante en la sociedad, es importante para los negocios y afecta nuestra vida cotidiana.

En cuanto a la importancia y aplicación que tiene la mercadotecnia dentro de una empresa, Lamb et al, (2011) afirma que:

El marketing contribuye de forma directa al logro de los objetivos e incluye las siguientes actividades, que son vitales para las organizaciones de negocios: evaluar los deseos y satisfacciones de los clientes actuales y potenciales, diseñar y manejar ofertas de productos, determinar precios y políticas de fijación de precios, desarrollar estrategias de distribución y comunicarse con clientes actuales y potenciales.

## 2.2. PLAN DE MERCADOTECNIA.

Para poder diseñar un plan de mercadotecnia y la utilidad que tiene su elaboración, se presenta el concepto de planeación, planeación estratégica y sus beneficios; para a partir de ello poder analizar los modelos y proponer un plan de mercadotecnia.

### 2.2.1 Planeación.

La planeación es la etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio; para así lograr una predicción lo más probable del futuro para generar planes que puedan garantizar el éxito.

En otras palabras y de manera breve, “la planeación es dinámica y es un proceso que no termina” (Rojas & Medina, 2011). Así también “el Plan es el medio a través del cual se espera alcanzar el objetivo”. (Torres & Torres Martínez, 2014).

“La planeación es el proceso de anticipar los eventos futuros y determinar las estrategias para lograr los objetivos organizacionales en el futuro”. (Lamb et al., 2011).

En síntesis, la planeación se puede definir como las actividades o acciones que se quieren realizar con la información necesaria para poder tomar las decisiones más adecuadas para la

empresa o institución. Un plan se basa en una serie de pasos que tiene una secuencia y su vez puede ser leída y recordada las veces que sea necesario por parte de todo el equipo de trabajo para que no pierdan de vista los objetivos y metas que se esperan alcanzar.

### *2.2.2 Planeación de Mercadotecnia.*

Una vez definido lo que es planeación, es necesario definir planeación de Mercadotecnia. Según (Lamb et al., 2011) es la base de todas las estrategias y decisiones de marketing. Todos los elementos como líneas de productos, canales de distribución, comunicación de marketing y fijación de precios están delineados en el plan de marketing.

Un plan de Mercadotecnia es el resultado de un proceso sistemático, creativo y estructurado que se diseña para identificar oportunidades, amenazas en los mercados, que hay que saber tratar adecuadamente, para conseguir los objetivos, la misión y metas de la organización. (Best, 2007; Monferrer, 2013).

De manera más simple, la planeación de la mercadotecnia consiste en determinar qué es lo que se va a hacer, cuándo y cómo se va a realizar y también quién lo llevará a cabo. La planeación implica la selección de misión, objetivos, metas, y de las acciones para cumplirlos, requiere de la toma de decisiones, es decir de los futuros cursos de acción. (Fisher & Espejo, 2011). Haciendo una revisión de la literatura, varios autores coinciden que el plan de mercadotecnia es un documento de acción, como el manual para la implementación, evaluación y control del marketing. Mismas acciones deben estar enfocadas a alcanzar los objetivos y metas de la empresa.

De la misma manera, (Fisher & Espejo, 2011) comentan que en los planes de mercadotecnia se deben señalar los resultados esperados a fin de que la empresa conozca por anticipado cuál será su situación al finalizar el periodo planeado. También detallan los recursos necesarios para realizar las actividades planeadas, a fin de que se proceda a elaborar un presupuesto.

Los planes de marketing pueden desarrollarse para productos específicos, marcas, mercados meta o industrias y, de igual forma, enfocarse en un elemento específico del programa de

marketing, como un plan de desarrollo de producto, un plan de promoción, un plan de distribución o un plan de fijación de precios. (Ferrel & Hartline, 2012).

### *2.2.3 Beneficios del plan de Mercadotecnia.*

El marketing puede ser una de las actividades de negocios más costosa y complicada, pero también la más importante. El plan de marketing por escrito ofrece actividades establecidas con claridad que ayudan a empleados y gerentes a entender y trabajar hacia las metas comunes. La redacción de un plan de marketing permite examinar el entorno en conjunto con las tareas de negocios internas. “Una vez escrito el plan de marketing, sirve como punto de referencia para el éxito de las actividades futuras”. (Lamb et al., 2011).

La realización de un plan de Mercadotecnia es una parte esencial de una orientación proactiva hacia el mercado. “Las empresas que poseen una fuerte orientación hacia el mercado realizan un permanente seguimiento de los clientes, de la competencia y trabajan en equipo para crear soluciones que añadan valor a sus clientes”. (Best, 2007).

Por lo regular en las empresas se escriben y realizan planes de mercadotecnia principalmente por dos razones: comunicar un plan y lograr apoyo. (Calkins, 2016). Es necesario generar un plan de mercadotecnia ya que es la guía que se tiene dentro de la empresa para que todos los empleados puedan seguirlo y tener la misma visión, objetivos y metas a cumplir.

En síntesis, un plan de mercadotecnia puede significar beneficios que ni la misma empresa podía ver antes de su realización, ya que a través del mismo se pueden identificar nuevas oportunidades, crea una mayor relación y lealtad por parte de los clientes, al conocer al mercado meta, permite que los recursos sean utilizados de una manera más eficiente. Por último, el plan permite al gerente de marketing entrar en el mercado consciente de las posibilidades y los problemas.

### **2.3. MODELOS DE PLAN DE MERCADOTECNIA.**

Analizando varias fuentes de información, se encuentra que cada autor define y agrupa diferentes elementos esenciales para ellos que debe contener un plan de Mercadotecnia, en este caso se tomaron y analizaron cinco modelos que a consideración son los más importantes

y aplicables a una marca de Helados del Estado de Aguascalientes; al ser modelos de autores reconocidos, al encontrar bastante literatura de los modelos con casos de éxito ya aplicados y de manera general son modelos muy completos que buscan abarcar todas las áreas de la mercadotecnia.

Para comenzar a describir cada modelo, es conveniente definir lo que es un modelo, que según la "Real Academia de la Lengua Española," (2017) Modelo se define como un proceso, esquema o representación que ayuda a entender el funcionamiento de las cosas.

### 2.3.1 *Modelo de Stanton.*

Stanton et al. (2006) Dicen que la planeación de cada función debe estar guiada por la misión de toda la empresa y sus objetivos. Así mismo es necesario una planeación general de la empresa y después construir la planeación de Mercadotecnia. Mencionan que la planeación estratégica de marketing es un proceso de cinco pasos:

1. Realizar un análisis de la situación: analiza el ambiente externo y los recursos internos.
2. Establecer objetivos de marketing: mismos deben ser claros, alcanzables y medibles.
3. Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial: determina como posicionar un producto en el mercado y como distinguirlo de sus competidores.
4. Elegir los mercados meta y medir la demanda del mercado: seleccionar segmentos o mercados objetivo.
5. Diseñar una mezcla estratégica de marketing: combinación de numerosos aspectos de los cuatro elementos de la mezcla de mercadotecnia: precio, plaza, producto y promoción.

El modelo de Stanton es un modelo breve, conciso, fácil de entender, pero a la vez es un modelo muy completo; al tener sólo 5 pasos puede ser un modelo bastante simple.

### 2.3.2 *Modelo de Cohen.*

El modelo de Cohen, (2005) para la elaboración de un plan de Mercadotecnia menciona diez puntos importantes a seguir, para poder tener los resultados esperados. Los elementos claves, según Cohen son los siguientes:

1. Introducción: se explican las características del proyecto, el lector conozca o no a la empresa, debe entender lo que se propone.
2. Análisis de la situación: Es un análisis del entorno que se divide en 4 partes; condiciones generales, que es la tendencia de demanda; condiciones neutrales, que incluyen aspectos financieros; condiciones de la competencia, se debe presentar a los principales competidores, productos, precios, estrategias actuales y futuras; y por último condiciones de la empresa, que es la propia posición de la empresa y los recursos con los que cuenta.
3. Mercado-objetivo: debe describirse de manera clara como son los clientes, donde, como, cuando, cuanto y con qué frecuencia compran.
4. Problemas y oportunidades: este punto subraya los principales puntos ya tratados en las secciones anteriores, se expresará la manera en que deben enfrentarse los problemas y aprovecharse las oportunidades.
5. Objetivos y metas de marketing: lo que nos proponemos alcanzar con el plan de mercadotecnia, mismos deben documentarse con precisión, deben ser compatibles y alcanzables.
6. Estrategias de marketing (4p's): Describe lo que debe hacerse para lograr las metas y objetivos.
7. Tácticas de marketing: mientras las estrategias de mercadotecnia buscan el modo de alcanzar los objetivos, las tácticas buscan el modo de ejecutar la estrategia. Mismas tácticas van acompañadas del producto, precio, plaza y promoción.
8. Ejecución y control: se pone en acción el plan y se asegura que funcione como se planeó.
9. Resumen: resumen de ventajas, costos, beneficios, así mismo explica razones por las que debe triunfar el plan.
10. Apéndices: incluyen información secundaria que pueda ser importante.

El modelo resulta muy completo, laborioso, pero a la vez puede caer en repetitivo, hay información muy parecida en varios puntos, es un poco más complejo.

### 2.3.3 *Modelo de Kotler.*

A diferencia de un plan de negocios que ofrece un panorama amplio de misión, objetivos, estrategia y la asignación de recursos. El plan de mercadotecnia sirve para documentar la forma en que se alcanzaran los objetivos mediante estrategias y tácticas de marketing partiendo del cliente. (Kotler & Armstrong, 2003).

El plan de Mercadotecnia según Kotler, es un plan sencillo pero claro, mismo debe incluir los siguientes elementos:

1. **Resumen Ejecutivo:** resumen breve de las metas, objetivos y aspectos fundamentales del plan.
2. **Situación actual de Marketing:** Describe el mercado meta y su posición en el.
3. **Análisis de amenazas y oportunidades:** Evalúa las principales fortalezas y debilidades que el producto puede enfrentar
4. **Objetivos y puntos clave:** Los objetivos al crear un plan de mercadotecnia, mismos deben ser alcanzables con un plazo de tiempo, al final debe verificarse su cumplimiento.
5. **Estrategia de Marketing:** Estrategias para crear valor para el cliente, detalla estrategias específicas para cada elemento de la mezcla de mercadotecnia.
6. **Programas de acción:** detalla la forma en que las estrategias se convertirán en planes de acción específicos en tiempo y forma.
7. **Presupuestos:** básicamente es un estado de resultados proyectados. Muestra las ganancias, junto con los gastos de mercadotecnia.
8. **Controles:** señala la forma en la que se vigilara el progreso y revisar los resultados.

El modelo analiza todo el entorno, tiene como ventaja su sencillez, pero a la vez es conciso, certero, claro y fácil de entender; ahonda muy bien en todas las áreas de la mercadotecnia.

### 2.3.4 *Modelo de Roger J. Best.*

Para Best, (2007) el plan de Mercadotecnia es un proceso, en el cual cada paso del proceso tiene una estructura que permite que el plan evolucione. Permitiendo tener la información e ideas en documento tangible que puede ser fácilmente comprendido, evaluado y puesto en

práctica. Roger J. Best considera los siguientes pasos para la realización y funcionamiento de un plan de Mercadotecnia:

1. Análisis de la Situación: Consiste en un examen completo de las fuerzas del mercado, de la posición competitiva de la empresa y de los resultados.
2. Análisis FODA: Análisis de amenazas y oportunidades, puntos fuertes y débiles, con el objetivo de identificar los factores clave del éxito o fracaso de la empresa.
3. Plan estratégico de mercado: Partiendo del análisis atractivo del mercado y de la ventaja competitiva de la empresa se define el plan estratégico de mercado y sus objetivos.
4. Estrategia de la mezcla de mercadotecnia: Se desarrolla la estrategia de marketing mix que permita cumplir los objetivos antes definidos.
5. Presupuesto de Mercadotecnia: El presupuesto de mercadotecnia que acompaña la ejecución de la estrategia de mercadotecnia táctica, mismo debe conseguir una distribución de recursos que hagan realidad los objetivos del plan.
6. Plan de Mercadotecnia de Resultados: En este paso se hace una estimación de los resultados de ventas y beneficios, para un horizonte de tres a cinco años.
7. Evaluación de Resultados: consiste en cerciorarse si la aplicación de las estrategias en verdad conseguirá los resultados deseados de mercado, rentabilidad, ventas y posicionamiento.

El modelo que describe Roger J. Best es un modelo muy completo, muy enfocado a las estrategias y a conseguir resultados, que a fin de cuentas es lo que busca una empresa, conseguir resultados, aumentar ventas y posicionamiento.

#### *2.3.5 Modelo de Laura Fisher.*

Por último, el modelo de Fisher & Espejo, (2011) es un modelo más actualizado, en el cual se presentan 5 fases para la elaboración de un plan de mercadotecnia.

1. Análisis de la situación de la empresa: Consiste en examinar de manera interna y externa los factores de una empresa.

2. Pronóstico de Mercadotecnia: Es la estimación de las ventas en dinero o unidades, para un periodo específico, con un plan de mercadotecnia propuesto y bajo supuestas fuerzas económicas internas y externas a la empresa.
3. Fijación de Objetivos de mercadotecnia: consiste en determinar lo que se desea alcanzar mediante las actividades mercadológicas.
4. Selección de estrategias y tácticas: Es el punto básico de un plan de acción para utilizar los recursos de una empresa con el fin de alcanzar sus metas.
5. Evaluación de resultados o control: Esta etapa es diferente al control final de todo el proceso administrativo, donde se verifica lo real con lo planeado, esta última fase es muy importante ya que se debe diseñar un instrumento que permita la evaluación y control constante de cada operación para que el resultado final sea lo más apegado a nuestro plan mercadológico.

El modelo presentado por Laura Fisher, es un modelo simple, con pocos pasos pero que sabiéndolos aplicar puede ser de mucha utilidad, ya que se centra mucho en las ventas que tiene la empresa y en generar más de ellas. Las estrategias son escasas en este plan.

### *2.3.6 Análisis de Modelos.*

Como se pudo observar todos los modelos mencionados hacen un análisis de la situación externa e interna de la empresa. Los modelos presentados tienen muchas similitudes. Para la realización de un Plan de Mercadotecnia para una marca de helados del Estado de Aguascalientes, se considera más completo y a la vez sencillo el Modelo de Roger J. Best, al ser un modelo que abarca todas las áreas de la mercadotecnia, presenta un orden congruente y a la vez sencillez. Es fácil de explicar y aplicar.

Según el tipo y giro de la empresa resultaría conveniente aplicar dicho modelo de planeación de mercadotecnia ya que a la empresa le puede servir para tener sus metas claras, ver la situación de la marca, evaluar resultados, presupuestos, además de poder aplicar instrumentos de evaluación y control en el área de marketing. Este modelo es complementado con la utilización del modelo de Kotler.

Así, también en una revisión de la literatura se encuentran algunas recomendaciones generales para realizar un plan de mercadotecnia utilizando cualquiera de los modelos, Según

Calkins, (2016) es necesario siempre recordar que el plan de mercadotecnia es una recomendación, debe mantener la lógica, ser real, alcanzable y mantener la sencillez.

### **3. CAPITULO III. DEFINICIÓN DE LAS ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS.**

Una vez que se concluyó con el planteamiento del problema, la elaboración del marco teórico y el análisis de diferentes modelos de planeación de mercadotecnia se proceden a definir las estrategias metodológicas a implementar. Para ello se define el tipo de investigación, la metodología general de la elaboración de este trabajo y las técnicas de investigación.

#### *3.1 Tipo de investigación.*

Para la elaboración del caso práctico se realizó una investigación cualitativa, en específico una investigación de tipo descriptiva, ya que intenta describir un acontecimiento en particular, la investigación pretende generar una propuesta y a su vez poder brindarle soluciones a la empresa.

Para disciplinas como la administración y mercadotecnia desde hace ya varias décadas se viene trabajando con el método de caso (MdC), el método utiliza la experiencia para la transmisión del conocimiento. Según Yacuzzi (1984) el caso de investigación difiere del caso de aprendizaje, aunque ambos comparten la conveniencia de ver a la empresa como una totalidad. Para esta investigación, es necesario enfocarnos en el método de caso orientado a la investigación, el cual tiene como objetivos la descripción de una situación, la explicación de un resultado a partir de una teoría, la identificación de mecanismos causales o la validación de teorías.

En sí, el método de caso consiste en el estudio de una situación concreta para aprender o mejorar en un campo del conocimiento. Es por ello que al presentar la situación y el análisis en una empresa en particular, como lo es la marca de helados del estado de Aguascalientes para solucionar problemas en la empresa, este es el método utilizado. El método de caso consta de 5 etapas, las cuales se mencionan a continuación en el siguiente esquema.

Figura 4. Etapas del Método de Caso.



Fuente: Europeaid. Elaboración propia.

### 3.2 Metodología General.

De manera general y teniendo ya definido el tipo de investigación se describe de manera breve el proceso de investigación a utilizar:

- Se comienza por realizar un diagnóstico de la empresa, para ello, se utilizó la observación y la realización de una entrevista con el dueño de esta para conocer su problemática. Se optó por una entrevista a profundidad ya que como lo menciona Diaz & Martinez (2013) entre las ventajas del empleo de la entrevista se encuentra un amplio espectro de aplicación, ya que es posible averiguar hechos no observables como pueden ser: significados, motivos, puntos de vista, opiniones, insinuaciones, valoraciones, emociones, etc. es posible preguntar por hechos pasados y también por situaciones planeadas para el futuro, observación propia y ajena, porque da la posibilidad de averiguar tanto informaciones propias como observaciones realizadas referentes a un suceso o a otra persona.
- Una vez elaborada la entrevista y analizando la información recabada, se procede a elaborar una matriz FODA, para poder determinar las prioridades de investigación.
- A través de una fundamentación teórica se analizaron varios modelos de plan de Mercadotecnia de distintos autores, tomando como referencia el modelo de Roger J.

Best, al ser un modelo que abarca todas las áreas de mercadotecnia. El cual será utilizado como guía para realizar la propuesta de plan de mercadotecnia para esta empresa.

A continuación, se mencionan los pasos del modelo:

1. Análisis de la Situación.
2. Análisis FODA.
3. Plan estratégico de mercado.
4. Estrategia de la mezcla de mercadotecnia.
5. Presupuesto de Mercadotecnia.
6. Plan de Mercadotecnia de Resultados.
7. Evaluación de Resultados.

### 3.3 Diagrama del proceso de Investigación.

De manera breve se presenta un diagrama con el proceso de investigación, en el mismo se describen los pasos de manera simple para un mejor entendimiento.

Figura 5. Diagrama del proceso de investigación.



Fuente: Elaboración propia.

### *3.4 Técnicas de investigación.*

Las técnicas de investigación que se utilizaron para la realización de este proyecto se describen, así mismo se presentan a continuación los instrumentos utilizados.

1. Se comienza por una entrevista a profundidad con el dueño de la empresa, para conocer aspectos importantes de la misma, realizar un diagnóstico y conocer la situación y prioridades de la investigación.

- Sujeto: Dueño de la empresa.

La guía de preguntas utilizada para la entrevista a profundidad con el propietario de la empresa se presenta como Anexo 1.

2. En segundo término, se realizó un sondeo con los consumidores y clientes de la empresa para conocer la percepción y posicionamiento que tiene actualmente la marca, así mismo para descubrir si las acciones implementadas realmente funcionan con el fin de mantener el posicionamiento actual, detectar errores, campos de mejora y saber si el mensaje que la marca quiere enviar es realmente el que llega a los consumidores, todo desde las 4P's de la Mercadotecnia.

- Sujeto: Principalmente aplicada a Clientes de la marca.

La encuesta aplicada a los clientes de la marca se presenta en Anexo 2. Misma fue aplicada para obtener información de satisfacción, la encuesta fue aplicada de manera online, por redes sociales; al contestar la encuesta se les brindaba un código para obtener un 30% de descuento en la siguiente compra.

## **4. CAPÍTULO IV. DESARROLLO.**

En este capítulo se detallarán las etapas para la propuesta del desarrollo del plan de mercadotecnia para la empresa de Helados ubicada en el Estado de Aguascalientes, para ello se utilizó el modelo de planeación de mercadotecnia que presenta Roger J. Best en su libro de Marketing Estratégico, complementado con el modelo de Kotler; el modelo antes mencionado consta de 7 pasos para su elaboración, que son: análisis de la situación, análisis

FODA, plan estratégico de mercado, estrategia de la mezcla de mercadotecnia, presupuesto de mercadotecnia, plan de mercadotecnia de resultados y evaluación de resultados. Mismos puntos se desglosan a continuación.

#### 4.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.

Como primer punto en la planeación de mercadotecnia es necesario hacer un análisis de la situación, tanto de manera externa como interna, ya que a través de ello se podrá conocer donde está ubicada la empresa o en este caso la marca.

El diagnóstico externo abre la pauta para conocer donde está localizada la empresa y los factores que no dependen de la misma, pero pueden afectar el rendimiento, mientras que un análisis interno puede ayudar a conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa e identificar sus fortalezas y debilidades para en base a eso poder crear estrategias para aprovechar o bien mejorar.

##### *Análisis Externo.*

De manera externa la marca se ve influenciada por el entorno económico, ya que los productos son para personas con un nivel socioeconómico alto, el entorno cultural también influye e impacta en las ventas debido a que se está enfocado en un segmento de personas que buscan cuidar su salud y consumen alimentos naturales, así mismo las ventas disminuyen en temporada de invierno (Entorno Natural), entre otros entornos.

##### 1.- Entono Económico.

Con el fin de poder hacer un análisis de la situación es indispensable hablar del entorno económico, según la Asociación Mexicana de Agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión (AMAI), los niveles socioeconómicos se dividen de la siguiente manera, según su nivel socioeconómico y el porcentaje de la población que representan a nivel nacional.

Tabla 1. Nivel socioeconómico.

<b>Nivel Socioeconómico.</b>	<b>Clase</b>	<b>Porcentaje que representa de la población.</b>
A/B	Alta	6.8%

C+	Media Alta	14.2%
C	Media	17%
C-	Media Baja	17.1%
D+	Baja Alta	18.5%
D	Baja	21.4%
E	Baja Baja	5%

Fuente: Elaboración Propia basada en datos de la AMAI.

En base a los datos proporcionados por la AMAI, el nivel socioeconómico de los clientes potenciales de la marca está situado en nivel socioeconómico A/B, C+ y C. Ya que son las personas más susceptibles que compran este tipo de productos, debido al precio que tienen. Siendo aproximadamente un 38% de la población.

La empresa se encuentra en la rama de congelados de frutas, verduras y alimentos preparados. Se encuentra que a nivel nacional se tienen 3'948,021 unidades económicas de las cuales solo 82 son empresas dedicadas a la industria manufacturera en la industria de alimentos en el subsector de conservación de frutas, verduras y alimentos preparados en la rama de congelados. Mientras que en el estado de Aguascalientes en la rama de congelados se tienen 3 unidades económicas. El estado de Aguascalientes aporta el 1.1% de las Unidades Económicas del país.

El producto interno bruto: La empresa está establecida en el Municipio de Jesús María, el cual aporta un 9.0% del PIB del Estado de Aguascalientes. Mientras que Aguascalientes aporta el 1.4% al PIB Nacional según datos del INEGI 2015.

En general, el estado de Aguascalientes es un estado pequeño, pero ha tenido un crecimiento industrial en los últimos años debido a su ubicación geográfica. El sector de congelados también presenta un crecimiento en la rama de conservación de frutas y verduras, por lo que esto representa una oportunidad para la empresa.

## 2.- Entorno Demográfico.

El entorno demográfico se basa principalmente en un estudio estadístico o análisis de la población humana y su distribución. Para ello es de suma importancia mencionar que el

producto se vende principalmente a nivel nacional, teniendo las mayores ventas en la Ciudad de México y Aguascalientes.

Población: La población total a nivel Nacional es de 119'938,473 habitantes, mientras que en la ciudad de México hay 8'918,653 y en el Estado de Aguascalientes la población es de 1'312,544 habitantes. La media poblacional a nivel nacional es de 27 años, lo cual está dentro del segmento meta. INEGI (2015).

Ubicación de la empresa: La empresa está ubicada en el municipio de Jesús María en el Estado de Aguascalientes. El municipio de Jesús María se localiza a once kilómetros de la capital del Estado, en la parte centro-oeste del estado, en las coordenadas 10 20 21' longitud oeste y 21 05 08' latitud norte, a una altura de 1,880 metros sobre el nivel del mar. Limita al norte con los municipios de San José de Gracia y Pabellón; al sur y oriente con el municipio de Aguascalientes y al poniente con el municipio de Calvillo. Se divide en 120 localidades de las cuales las más importantes son: Jesús María y Jesús Gómez Portugal, siendo la segunda la sede de la empresa.

Género: A nivel nacional hay 99.8 hombres por cada 100 mujeres, por lo que la población está dividida casi equitativamente donde 49.9% son hombres y 50.1% son mujeres.

Ocupación: La población económicamente activa a nivel nacional es de 55'643,417 según datos del INEGI 2017. Mientras que en el Estado de Aguascalientes es de 475,207.

TIC: De un total de 35'625,147 viviendas en el país, 6'004,315 cuentan con servicio de internet, luz, teléfono y computadora en casa según datos del 2010. Mientras que en el 2016 se tienen datos de que 71.3 millones de personas utilizan internet en teléfonos celulares y en el hogar.

### 3.- Entorno Político Legal.

En el entorno político Legal es preciso mencionar las normas y/o reglamentos que se tienen ante la Norma oficial mexicana de alimentos y bebidas no alcohólicas, ya que esta norma es la que rige su calidad, empaque y distribución. De manera general, la norma es la NOM-086-SSA1-1994, que es la norma oficial mexicana de alimentos y bebidas no alcohólicas con modificaciones en su composición al ser productos congelados. En general la marca debe

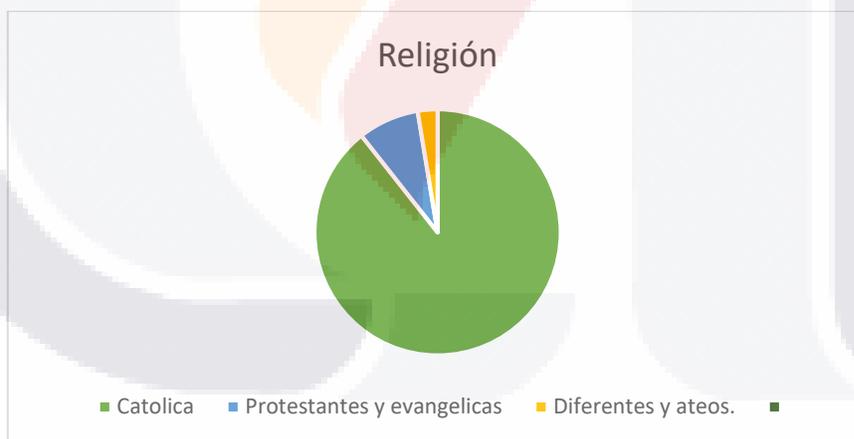
cumplir con ciertos estándares de calidad y cumplir con regulaciones sanitarias en el lugar de fabricación, así también cumplir con requisitos para su distribución y empaque; entre las que sobresalen llevar ingredientes, contenido, la leyenda “Manténgase en congelación”, el número o la clave del lote de producción y país de origen.

Es importante mencionar que también influyen las leyes y tratados con los estados unidos al exportar una pequeña parte al país antes mencionado, sin embargo, no se ve influenciado de manera directa ya que toda la materia prima y proveedores son nacionales, no se desglosa la parte de aranceles, ya que el plan está enfocado a nivel nacional.

#### 4.- Entorno Cultural.

Religión: Al año 2010 de acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2010 efectuado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), la mayor parte de población a nivel Nacional es católica, seguido por protestantes y evangélicas, y por último con un porcentaje muy bajo personas que no profesan religión o alguna diferente.

Grafica 1. Religión.



Fuente: elaboración propia, basada en datos de INEGI 2010.

De manera general la religión no es un factor determinante en la compra de los productos.

Costumbres: En cuanto a las costumbres de la población a nivel nacional se puede ver un crecimiento constante en el consumo de productos saludables ya que según datos recabados por Gourmet Show (uno de los principales festivales gastronómicos de México) refieren que cada vez son más los jóvenes, sobre todo mujeres, que desechan el consumo de carne o

derivados y buscan cuidar su alimentación consumiendo productos bajos en grasa, sin azúcar ni conservadores y con ingredientes naturales. Sin embargo y según estudios no se tienen las cifras exactas en el crecimiento de esta tendencia, pero, aun así, este sigue siendo un dato alentador para la empresa, al ser una empresa que cubre las características de las tendencias, esperando un crecimiento mayor a estos hábitos saludables.

En resumen, las costumbres de los consumidores cambian constantemente ya que ahora no solo buscan productos con un sabor delicioso, si no también productos saludables e innovadores, es por ello que se ve una oportunidad para la marca.

#### 5.- Entorno Natural.

En el entorno natural, se analiza principalmente el factor clima y la responsabilidad social que se tenga hacia el medio ambiente.

Clima: El clima predominante es de tipo estepario con una temperatura media anual de 17°C, y una precipitación media anual de 531 milímetros; los vientos dominantes son alisios en dirección suroeste-noroeste, durante el verano, y noreste-sureste en parte del otoño. Las temporadas de invierno son de noviembre a febrero, siendo esta temporada baja para venta de paletas de hielo y helados.

También es importante mencionar que la marca busca utilizar materiales biodegradables y ser socialmente responsable con el ambiente.

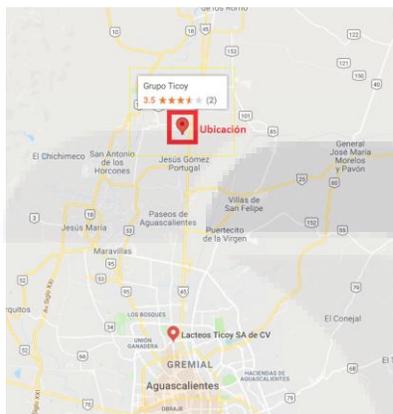
#### *Análisis Interno.*

Al hacer el análisis interno de la empresa es conveniente mencionar que la marca de helados del Estado de Aguascalientes pertenece a una empresa fundada en el año 2006 y actualmente cuenta con 101 empleados.

Sector: La marca pertenece a la industria manufacturera, específicamente al sector de alimentos y bebidas preparadas en la rama de conservación frutas, verduras y alimentos preparados en la categoría de congelados.

Ubicación: La empresa está ubicada en Avenida Prolongación Independencia 649, J. Gómez Portugal, 20909 en el municipio de Jesús María, en el Estado de Aguascalientes. A continuación se presenta el mapa con la ubicación de la planta de producción.

Figura 6. Ubicación de la Planta de MHEA.



Fuente: Tomada de Google Maps 2015.

Historia: En 2006 se funda la empresa en Aguascalientes, como maquila y producción de lácteos, a partir de detectar una tendencia de consumo hacia lo natural y saludable se le da un giro a la empresa, en 2013 se detecta la oportunidad de poder crear productos congelados 100% naturales sin azúcares añadidas además de poder ofrecer la mejor calidad en ellos, se concluye también la construcción de una planta autosustentable con la mejor tecnología la cual se encuentra en proceso de certificación en LEED V4 y FSSC 22000 así se comienza con el desarrollo de marca y productos, la cual se lanza al mercado en 2016.

¿Quiénes somos? MHEA.

Caracterizado por la comprensión de las partes de algo tan íntimamente interconectado y explicable sólo con referencia al todo. En MHEA creemos que el mundo sería mejor si elegimos lo natural, por eso nos dedicamos a rediseñar los alimentos para encontrar el balance perfecto entre lo saludable y lo delicioso, utilizamos solo los mejores ingredientes naturales, tal cual como nos los entrega la naturaleza.

Como sabemos que la vida se trata de compartir momentos únicos, reinventamos la forma en la que preparas los alimentos para que tu tiempo lo aproveches en lo que realmente importa.

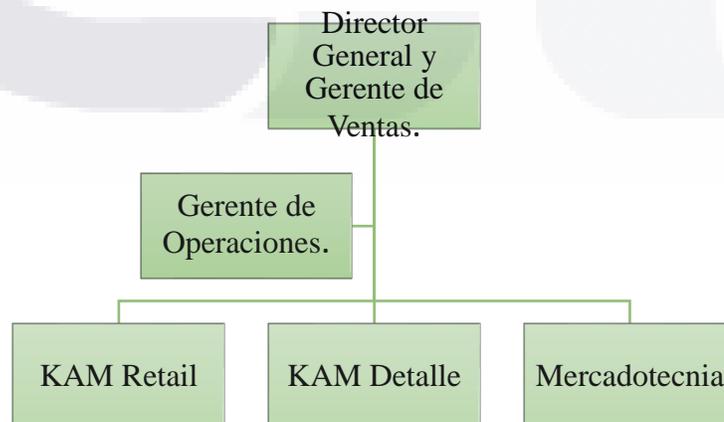
Manifiesto de la Marca.

Estar de pie, caminar, andar en bicicleta y mil cosas MÁS, son posibles gracias a una habilidad extraordinaria: EL EQUILIBRIO. Una capacidad, un arte, un poder que refleja lo mejor del ser humano. Es muy fácil equivocarse cuando nos asociamos con los extremos, ni muy muy, ni tan tan como dice el dicho. La vida es mejor con emociones controladas y con propósitos justos. El mejor clima es el templado. La mejor decisión la equilibrada. EL CENTRO CONTIENE LO MEJOR DE LOS EXTREMOS Y ALGO MÁS. Vivir con balance es una virtud de sabios, de aquellos que tienen el control y que saben por dónde y a dónde van. Por eso nuestros productos contrapesan lo saludable y lo delicioso. Es muy fácil tener un producto saludable que no sabe bien; es muy fácil tener un sabor extraordinario cuando se paga con la salud. Porque la mejor vida es la que se vive en armonía. En proporción y balance MHEA. Que rico sabe estar bien.

Organigrama.

A continuación se presenta de manera general el organigrama de la MHEA, mismo se complementa con el personal de la empresa.

Figura 7. Organigrama.



Fuente: Elaboración propia.

La marca de Helados está conformada por el gerente general, el gerente de operaciones, dos personas en ventas y una persona en mercadotecnia; seguidas del personal operativo y personal administrativo que son parte de toda la empresa.

Productos que ofrece la marca.

A continuación, se presenta una tabla con el nombre y descripción del producto, la línea a la que pertenece y su lugar según la matriz Boston Consulting Group. Es importante este análisis para detectar los productos más populares y vendidos por la empresa, así también los productos que no representan ganancias para la empresa, aquí se presentan productos de reciente creación.

Tabla 2. Producto, descripción y ubicación en Matriz Boston.

Nombre y descripción del Producto.	Línea a la que pertenece.	Tipo de Producto según la matriz Boston Consulting Group.
<b>Berry Well:</b> mezcla de frutos rojos, agua y un toque de jarabe de agave orgánico	Línea de Paletas Classic.	Estrella
<b>Passion on the go:</b> Mango y maracuyá, agua y un toque de jarabe de agave orgánico	Línea de Paletas Classic.	Estrella
<b>Greenfinity:</b> Pepino, hierbabuena, alfalfa & limón, agua y un toque de jarabe de agave orgánico	Línea de Paletas Classic.	Vaca
<b>Seedtric:</b> Limón, chile & chía, agua y un toque de jarabe de agave orgánico	Línea de Paletas Classic.	Vaca
<b>Cool Chakra:</b> Pepino, limón & chile, agua y un toque de jarabe de agave orgánico	Línea de Paletas Classic.	Interrogación
<b>Electric Pineapple:</b> Piña, jengibre, agua y un toque de jarabe de agave orgánico	Línea de Paletas Classic.	Estrella
<b>Karma kiwi Berry:</b> Fresa kiwi, agua y un toque de jarabe de agave orgánico	Línea de Paletas Classic.	Interrogación
<b>Pink Crystal:</b> Melón verde, frambuesa con menta, agua y un toque de jarabe de agave orgánico	Línea de Paletas Classic.	Interrogación

<b>Crunchy Kick:</b> base de leche de almendra, quinoa & coco, vainilla, chocolate amargo y amaranto y un toque de jarabe de agave orgánico	Línea Indulgence.	Estrella
<b>Brown Good:</b> base de leche de almendra, quinoa & coco, cacao, piñón, chocolate amargo, sal del Himalaya y un toque de jarabe de agave orgánico	Línea Indulgence.	Vaca
<b>Fancy Hope:</b> base de leche de almendra, quinoa & coco, avena, chía y un toque de jarabe de agave orgánico	Línea Indulgence.	Interrogación
<b>Caramel Savasanna:</b> base de leche de almendra, caramelo vegano, sal negra, nuez de la india y dátil.	Línea Indulgence.	Perro
<b>Namasthemp:</b> base de leche de almendra, quinoa & coco, semilla de girasol, hemp y un toque de jarabe de agave orgánico	Línea Indulgence.	Perro
<b>Matcha Lover:</b> Mix de leche vegana (almendra, coco, quinoa), Matcha Kaori, Rellena de Sarai's Spreads de matcha.	Paletas Especiales.	Estrella
<b>Maca Lover:</b> Cacao con plátano, Mix de leche vegana (almendra, coco, quinoa), Rellena de Sarai's Spreads de maca-canela	Paletas Especiales.	Estrella
<b>Green Detox:</b> cubos congelados de jugo verde de chayote, linaza, kale, manzana verde y un toque de jarabe orgánico	Smoothies.	Vaca
<b>Berry Detox:</b> cubos congelados de leche de almendra con piña y frutos rojos y un toque de jarabe orgánico	Smoothies.	Estrella
<b>Green Cleanse:</b> cubos congelados de leche de almendra, quinoa, coco con nopal, kale, maca, spirulina, moringa, probióticos, apio, manzana verde, piña y un toque de jarabe de agave orgánico	Smoothies.	Vaca
<b>Daylightfull:</b> mix de sabores (cubos congelados de leche de almendra, quinoa & coco y frutos rojos) (cubos congelados de leche de almendra, quinoa & coco y mango con maracuyá)	Smoothies.	Interrogación
<b>Helados</b>	Próximamente.	- - -

Fuente: Elaboración propia.

En seguida, se presenta la matriz con la imagen de los productos antes mencionados. La matriz fue elaborada con ayuda del dueño de la empresa y personal de ventas.

Figura 7. Matriz Boston Consulting Group.



Fuente: Elaboración propia con imágenes tomadas de la página oficial de MHEA.

Se tienen dos productos clasificados en la matriz como perro, que son los productos con menos ventas, menos rentabilidad y los que menos figuran en los gustos del consumidor,

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

mientras que productos vaca y estrella son la gran mayoría, siendo los productos más rentables, populares y los más queridos por el consumidor, son los que hacen fuerte a la marca.

Análisis de Recursos y capacidades de la empresa.

Con base en un estudio realizado en el 2017, por una empresa de investigación de Mercados se pudo analizar cierta información para conocer los recursos y capacidades que tiene la empresa.

1. Al comparar la marca con la competencia, la situación de la empresa en cuanto a innovación de productos y servicios, tecnología e innovación de procesos, capacidad de investigación, uso de tecnología, nivel de información tecnológica es igual. Lo que indica que ni en la empresa ni en la competencia se tiene una diferencia significativa en innovación o tecnología.

2. En comparación con la competencia, la situación de la empresa en cuanto a la calificación de personal, integración de personal, comunicación interna, motivación de personal, rotación y trabajo en equipo es mejor que la de la competencia. En la empresa se tiene a los empleados contentos, a gusto con el trabajo y con una buena comunicación, lo que hace más eficiente algunas acciones.

3. Si se confronta la marca con la competencia, la situación de la empresa en cuanto a habilidad directiva para conducir el negocio, deseo directivo de adaptarse a los clientes, habilidades de mercadotecnia, habilidades directivas de gestión, conocimiento de la cultura global, conocimiento de otros idiomas está por debajo de la competencia, la empresa tiene habilidades directivas, sin embargo, al ser una empresa pequeña y joven no se tiene la experiencia ni capacidades igual que la competencia, pero se espera con el paso del tiempo pueda seguir creciendo y superar a las demás empresas.

4. La situación de la empresa en cuanto a imagen de marca, área de influencia, eficiencia de servicio, habilidad para captar y utilizar información relevante, comunicación externa, rapidez en el servicio, capacidad para detectar las necesidades de consumidores, capacidad para predecir las necesidades futuras de los clientes podría decirse que es igual que la

competencia, en algunos aspectos es mejor, sin embargo al contar con menos recursos económicos es probable que la empresa tenga menos capacidades.

5. En comparación con la competencia, la situación de la empresa en cuanto a confianza entre socios, compromiso mutuo para alcanzar objetivos estratégicos, capacidad y disposición para compartir conocimientos, capacidad para crear y mantener relaciones efectivas, capacidad y disposición para desarrollar proyectos conjuntos con socios estratégicos es levemente mejor, en la cadena de valor de la marca se tienen muy buenas relaciones.

En general las capacidades directivas, humanas, financieras, comerciales y de innovación son iguales o un poco mejores que las de la competencia, lo que hace que la empresa pueda seguir creciendo y logrando un mayor éxito.

Diagnóstico de la Competencia.

Según un estudio realizado por Atlantia Search, se encuentra que al preguntarles a las personas por marcas de helados, las marcas mejor posicionadas o las que primero están en su mente (Top Of Mind) son las siguientes:

Tabla 3. Marcas de helados mejor posicionadas.

Marca.
<b>Holanda</b>
<b>Helados Nestle</b>
<b>Magnum</b>
<b>Nutrisa</b>
<b>Solero</b>
<b>Michoacana</b>

Fuente: Elaboración propia a través de un estudio de Atlantia Search 2017.

Sin embargo, las marcas son competencia indirecta de la empresa, ya que como competencia directa debe manejarse alguna marca de helados especializada. Ya que la marca del estado de Aguascalientes produce y comercializa helados con ingredientes naturales, sin conservadores, sin azúcar y saludables, no descuidando el sabor y de un tamaño pequeño.

Al hablar de un producto especializado la competencia de la marca son:

Tabla 4. Competencia de MHEA.

Nombre de Competidor	Tipo de Producto.	Observación/comparación.
<b>Nutrisa</b>	Helados, Paletas, Agua, proteína, etc.	Se vende a través de establecimientos, mientras que la MHEA tiene punto de venta y se vende en autoservicios.  Son productos bajos en calorías, con poca azúcar y sin conservadores.
<b>Magnum Mini</b>	Paletas pequeñas de chocolate.	Se distribuye a través de Holanda en centros comerciales, autoservicios, tiendas y tiene algunos puntos de venta.
<b>Solero Artesanal</b>	Paletas.	Únicamente vende paletas, tienen azúcar, se vende de la misma manera que la marca del Estado de Aguascalientes.
<b>Manhattan</b>	Paletas.	Únicamente vende Paletas, mientras que la MHEA tiene más variedad de productos, así también la distribución y forma de venta es muy similar a la MHEA al vender en puntos de venta y en tiendas de autoservicio.

Fuente: Elaboración propia, a través de un estudio realizado por Atlantia Search 2017.

En sí, la marca de helados del estado de Aguascalientes no tiene competidores directos, por lo que puede ser posible conseguir un posicionamiento dentro de su tarjet al ser productos de buena calidad, saludables y al mismo tiempo tienen un balance con lo delicioso. Por ejemplo, Nutrisa sí vende productos saludables y el precio de los productos es muy similar al de MHEA sin embargo el canal de distribución es más completo y llega a más gente por medio de autoservicios como lo hace la marca. En general se puede decir que la competencia no representa un peligro para la marca.

Diagnóstico de los consumidores.

El segmento de mercado al que se dirige la marca de helados del estado de Aguascalientes es de hombres y mujeres principalmente de entre 17 y 45 años de edad, personas que buscan un bienestar tanto en lo que comen como bienestar fitness, que siguen tendencias saludables para adoptarlas como estilo de vida, de la misma manera también madres de familia que se preocupan por alimentar a sus hijos saludablemente desde que son pequeños, personas que crean hábitos saludables y buscan un balance.

El segmento meta está ubicado únicamente dentro de territorio mexicano.

#### 4.2. ANÁLISIS FODA.

Con base en la entrevista realizada, así como a partir de la observación directa en la empresa y con un análisis interno y externo, se pueden definir las siguientes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas:

Tabla 5. Análisis FODA.

<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tienen productos saludables y con gran sabor.</li> <li>• Los productos tienen presencia en numerosos puntos de venta (autoservicios).</li> <li>• Diversidad de Sabores.</li> <li>• Desarrollo constante en innovación.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado en crecimiento debido a una tendencia hacia lo saludable.</li> <li>• No se tienen competidores directos.</li> <li>• El producto congelado hace más difícil y costosa la distribución.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La marca no cuenta con el posicionamiento deseado.</li> <li>• La marca no es conocida actualmente por el segmento meta.</li> <li>• No se cuenta con estrategias de promoción y venta.</li> <li>• No se cuenta con una planificación de mercadotecnia.</li> </ul>

<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se considera que la marca no es suficientemente rentable.</li> <li>• Aranceles altos para exportar el producto.</li> <li>• Las demás marcas de helados tienen mayor presencia y posicionamiento.</li> </ul>
-----------------	--

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.3. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADO.

Como parte del plan estratégico de mercado se encuentra la descripción de los objetivos, los puntos clave, el segmento meta, el ciclo de vida de la marca y el posicionamiento, entre algunos otros. Mismos puntos se desglosan a continuación.

##### *Objetivos y puntos clave.*

Los objetivos de mercadotecnia son los que dar la directriz para la creación de estrategias, es por ello que los objetivos generales y específicos del plan de Mercadotecnia se definen a continuación:

##### Objetivo General.

Conseguir un mejor posicionamiento de la marca de helados, buscando llegar a un 35% del mercado en un año.

##### Específicos.

- Analizar la situación del Mercado de alimentos congelados para identificar oportunidades de negocio.
- Implementar estrategias de Promoción en la empresa, para así lograr incrementar las ventas un 5% en un plazo de 6 meses.
- Dar a conocer el punto de venta de la marca de helados.
- Lograr fidelizar clientes.
- Lograr un posicionamiento en el sector de alimentos congelados ganando el reconocimiento del público objetivo.
- Resaltar que es un producto hecho en Aguascalientes.
- Conseguir tener un control de las inversiones y presupuestos de mercadotecnia.
- Mejorar la distribución de los productos en las compras online.

**Puntos Clave.**

De manera general se mencionan algunos puntos clave del plan basados en las cuatro P's de la mezcla de mercadotecnia que pueden ser de utilidad tanto para alcanzar los objetivos así como para implementar en las estrategias que más adelante se desglosaran. Estos puntos clave son de importancia ya que a través de la encuesta realizada a clientes de la marca se encontraron algunos puntos de mejora.

- Es importante hacer y tener un control de los gastos de mercadotecnia.
- Realizar proyecciones del plan de mercadotecnia en ventas y presupuestos.
- Mejorar la distribución y el surtido del producto a nivel nacional.
- Que el producto tenga el nombre y logotipo de la marca para facilitar su recordación.
- Dar degustaciones del producto para que el mercado lo conozca.

*Segmento Meta.*

El público al que se dirige la marca o los productos debe poseer ciertos atributos o características en común. A continuación, se describe el segmento actual en el que se analizan variables geográficas, demográficas y psicográficas.

Tabla 6. Segmento meta.

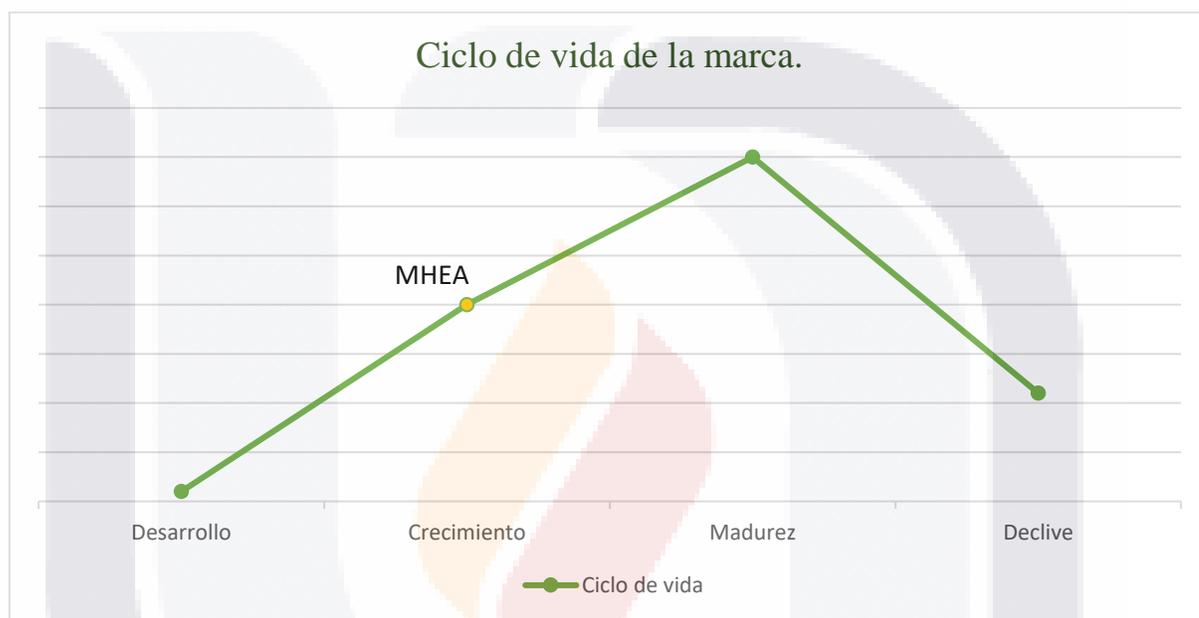
<b>Variable</b>	<b>Segmento.</b>
<b>Sexo.</b>	Hombres y mujeres.
<b>Edad.</b>	De 17 a 45 años.
<b>Nivel Educativo.</b>	De preparatoria a más.
<b>Ingreso (Nivel socioeconómico).</b>	De media a alto.
<b>Definición de grupos.</b>	Personas que adoptan tendencias saludables, que cuidan su cuerpo, su bienestar y alimentación.
<b>Ubicación geográfica.</b>	Principalmente en el estado de Aguascalientes, aunque el producto se distribuye a nivel nacional.
<b>Modo de uso del producto.</b>	El producto se utiliza como un aperitivo.
<b>Frecuencia de compra.</b>	Según un estudio realizado por Atlantia Search el producto se compra en promedio 1 vez al mes, al tener una presentación de 8 paletas.

Fuente: Elaboración propia.

*Etapa del ciclo de vida de la marca.*

Se puede decir que la MHEA está en una etapa de crecimiento, al ya contar con un nombre constituido, ya tiene una distribución y se están dando a conocer los productos; faltando conseguir el posicionamiento deseado, que es llegar a ser conocidos por un 35% del tarjet a nivel nacional.

Figura 8. Ciclo de vida de la marca.



Fuente: Elaboración propia.

*Posicionamiento buscado.*

Actualmente el posicionamiento según un estudio realizado por Atlantia Search es de un 5% a nivel nacional. La marca nació en el año 2016, por lo que es una marca bastante nueva, sin embargo, inicio adentrándose en los autoservicios del estado y una vez viendo su aceptación fue distribuida a nivel nacional, pero a través de un estudio realizado en 2017, se obtiene que solo un porcentaje muy bajo tiene conocimiento de la marca, uno de los objetivos de la marca es ser conocida por el segmento al que va dirigido así como por el mercado en general.

Los principales atributos y beneficios que ofrece la marca y con los cuales busca diferenciarse y conseguir un posicionamiento son los siguientes:

Atributos: Sabor delicioso y producto saludable.

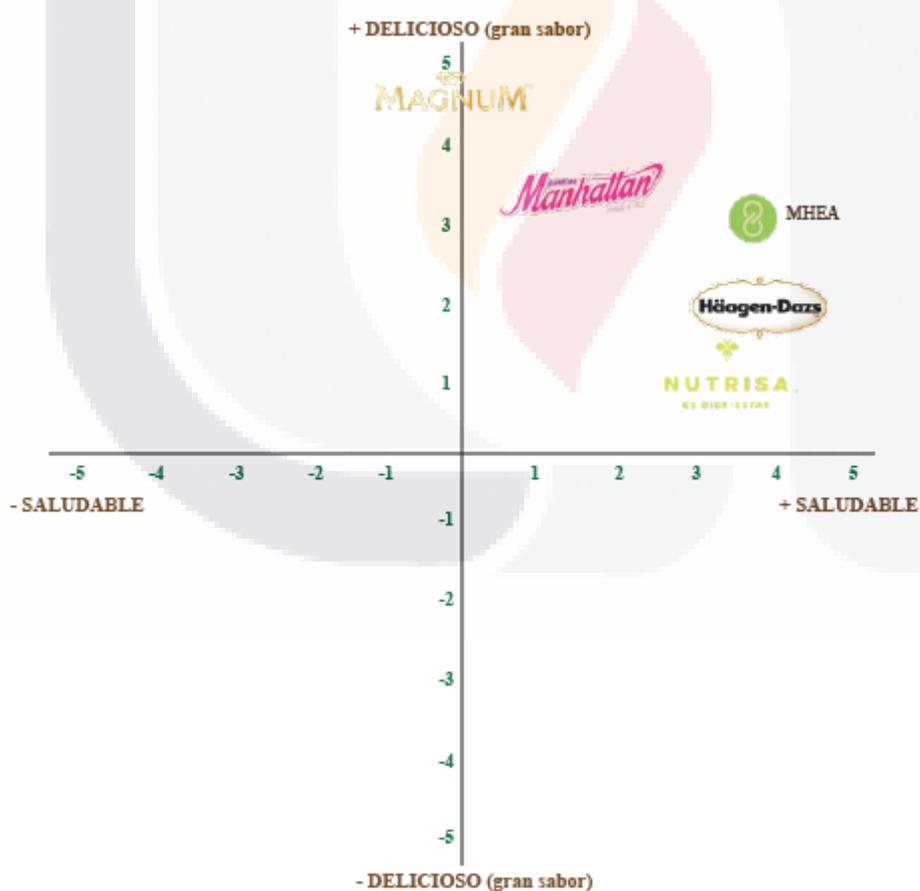
Beneficios: Fácil de encontrar en prácticamente todos los autoservicios, contiene los mejores ingredientes, 100% naturales, producto innovador al tener mezcla de ingredientes poco comunes, sin azúcar ni conservadores.

A continuación, se presenta una matriz de posicionamiento, en la misma se hace una comparación con los principales competidores y aparece la ubicación de la marca con respecto a los atributos de esta.

Matriz de posicionamiento.

La matriz de posicionamiento se elabora una vez que se detectan los dos principales atributos que posee la MHEA, en base a ello se grafica en una escala de 1 a 5, se compara con los principales competidores para conocer en donde se ubica la marca respecto a sus atributos.

Figura 9. Matriz de posicionamiento.



Fuente: Elaboración propia según encuesta.

*Atractivo del mercado.*

La marca del estado de Aguascalientes es una marca innovadora al desarrollar sabores diferentes a la competencia, con una mezcla de ingredientes 100% naturales que hacen un producto original y saludable, su distribución tiene un alcance en toda la república, sin embargo, carece de posicionamiento; recientemente se abrió el punto de venta, un lugar en el estado de Aguascalientes, ubicado en un centro comercial para poder disfrutar y conocer los productos de la marca. Resaltando que es un producto hecho en Aguascalientes. Al ser un producto dirigido a personas con tendencias saludables se propone realizar estrategias y/o activaciones en gimnasios, clubs deportivos, entre otros.

En comparación con la competencia a través de un benchmarking realizado por la empresa de investigación Atlantia Search se encontró que las marcas trabajan y operan de manera similar, cabe mencionar que para ser una marca de helados nueva ha tenido buena aceptación dentro del mercado, sin embargo, es necesario penetrar más.

La empresa Atlantia Search en el 2017 nos presentó una comparación de las marcas consideradas como competencia directa en cuanto a su posicionamiento y los elementos más valorados de cada marca, sin embargo, la marca presenta porcentajes bajos al ser desconocida por el mercado.

Tabla 7. Posicionamiento de marcas.

Posicionamiento/Conocimiento de la Marca.	Marca.
<b>Lugar 1. Marca más conocida.</b>	Nutrisa
<b>Lugar 2.</b>	Magnum Mini
<b>Lugar 3.</b>	Manhattan
<b>Lugar 12.</b>	Holistik.

Fuente: Elaboración propia a través de estudio realizado por Atlantia Search.

Tabla 8. Elementos más valorados de las marcas.



La más original	18%	20%	17%	12%	15%
La que tiene mayor variedad de sabores	39%	8%	2%	23%	4%
La más ligera	67%	5%	11%	26%	12%
La de mejor sabor	25%	27%	4%	5%	8%
La más saludable	75%	2%	24%	10%	19%
La más barata	27%	52%	1%	30%	0%

Fuente: Elaboración propia a través de estudio realizado por Atlantia Search.

#### Posición de la empresa/producto en el mapa.

Se realizó un análisis de mercado en la zona de Aguascalientes, que es donde se ubicó un punto de venta, debido a esto, sabemos que son lugares o localidades donde el poder adquisitivo es de medio a alto, el centro comercial es para personas de clase alta y extranjeros por lo que la variable “PRECIO” nos indica que el producto es de fácil acceso, a su vez son personas que tienen tendencias saludables y originales por lo que el producto es adecuado y cumple con otra tendencia que es ser una marca socialmente responsable.

Se conoce el comportamiento del mercado, teniendo mayores ventas en primavera y verano, disminuyendo en invierno al ser productos congelados que se antojan un poco menos en temporada de frío. Por lo que la temporada de calor es una temporada alta y debe ser aprovechada. A pesar de que la empresa no cuenta con una estructura sólida de pronóstico de ventas, el método utilizado es empírico-observacional de esta manera la empresa pronostica ventas posibles dentro de un periodo, esto gracias al conocimiento del mercado.

#### 4.4. ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA.

*Definición de estrategia genérica de Mercadotecnia.*

Dentro de la mercadotecnia se encuentran estrategias genéricas, que son tres: estrategia de liderazgo global en costos, estrategia de diferenciación y estrategia de enfoque. En este caso, para la marca es recomendable que aplique una estrategia de diferenciación y de enfoque, ya que es una marca que tiene a su segmento perfectamente definido, pero es necesario combinarlo con una estrategia de diferenciación ya que es una marca diferente a su competencia que busca un balance entre lo rico y lo saludable. Una marca que se apoya de nutriólogos y entrenadores físicos para la realización de los productos.

*Estrategias y acciones según encuesta.*

Como parte de las estrategias, se realizó un sondeo con los consumidores y clientes de la empresa para conocer la percepción y posicionamiento que tiene actualmente la marca, así mismo para descubrir si las acciones implementadas realmente funcionan con el fin de mantener el posicionamiento actual, detectar errores y saber si el mensaje que la marca quiere enviar es realmente el que llega a los consumidores.

En dicha encuesta se obtuvieron los siguientes resultados:

- a) La mitad de los encuestados conocieron la marca debido a las redes sociales, mientras que un 27% las conoció por recomendación, lo que indica que los clientes si recomiendan el producto, si es de su agrado. Un 15% conoció la marca en el supermercado, mientras que el 6% en eventos.

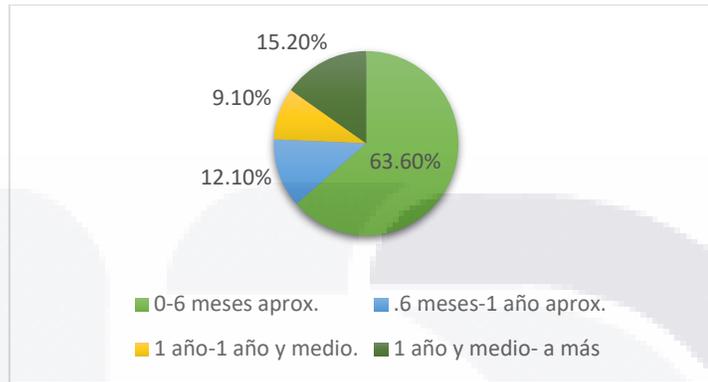
Figura 10. ¿Dónde conoció la marca?



Fuente: Elaboración propia, con datos de sondeo realizado.

- b) El 63.3% de los clientes de la marca son nuevos, lo que quiere decir que la marca está en crecimiento.

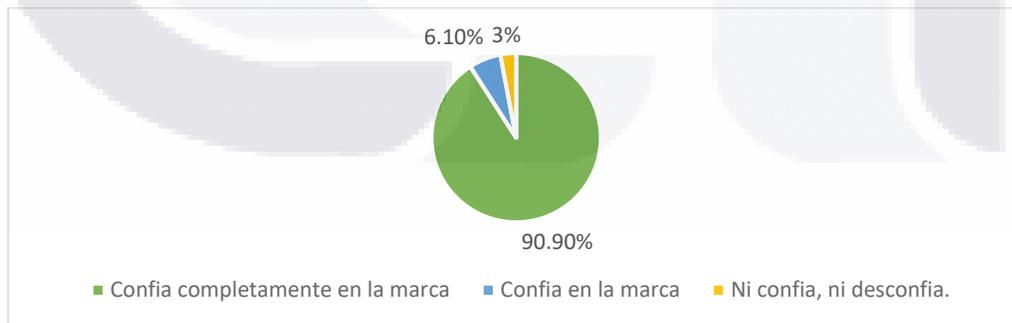
Figura 11. Tiempo de conocer la marca.



Fuente: Elaboración propia, con datos de sondeo realizado.

- c) Al preguntar por los atributos de la marca, se encuentra que, en su totalidad al pensar en la marca, piensan en Saludable, Delicioso, Práctico, Natural y Fresco.
- d) Así también las características que para los clientes definen a la marca son Practicidad, un producto original, saludable y fitness.
- e) Casi en su totalidad de los encuestados confían en la marca al creerla como un producto de calidad, saludable y de buen sabor.

Figura 12. Confianza en la marca.

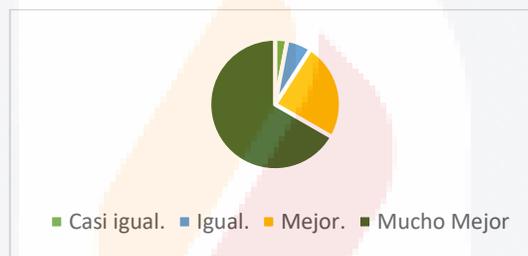


Fuente: Elaboración propia, con datos de sondeo realizado.

- f) Para mejorar la confianza con los clientes o bien mantenerla, algunos comentarios importantes son:
- Tener más variedad de productos en los supermercados.

- Mejoras en la distribución, tanto a más lugares como en refrigeración.
  - Precio. Buscar lanzar una línea más económica.
  - Mantener la calidad que ya tiene.
- g) Un 90.9% de los encuestados comentan que el mejor canal para comunicarse con la marca es a través de internet, utilizando las redes sociales.
- h) Los clientes en su mayoría no identifican una competencia directa con la marca, ya que su especialización es completamente diferente a otras marcas, mientras que otros mencionan a Nutrisa y manhattan como competencia.
- i) Los resultados del sondeo arrojan que en su mayoría ubican a la marca por encima de la competencia.

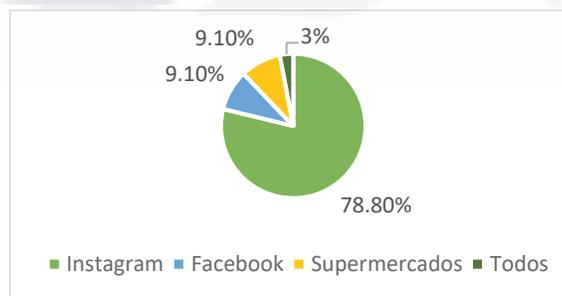
Figura 13. Comparación con la competencia.



Fuente: Elaboración propia, con datos de sondeo realizado.

- j) La gran mayoría de los clientes ha visto publicidad en Instagram, lo que indica que es el medio digital más importante para la marca, seguido de Facebook y después la publicidad en los supermercados.

Figura 14. Mayor publicidad de la marca.



Fuente: Elaboración propia, con datos de sondeo realizado.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- k) La publicidad de la marca en términos generales es buena; a un 39.4% le parece excelente, mientras que a 48.5% les parece buena.
  - l) La publicidad de la marca transmite o provoca un estilo de vida saludable, fresca, productos naturales y antojo.
  - m) Por último, un 93.1% recomendaría la marca, lo que indica que el producto es bueno y está funcionando. Lo ideal ahora es que el producto sea más conocido, ya que los clientes que ya tiene la marca podrían decirse clientes satisfechos.

Estrategias en base a la encuesta.

Una vez, obtenidos los resultados de la encuesta, se plantean algunas estrategias de manera general, descritas a continuación.

- Realización de videos cortos para Facebook e Instagram.
  - a. Procesos de producción. (Recorridos en planta).  
Videos cortos de la elaboración de algunos productos.
  - b. Eventos.  
Videos cortos de acontecimientos en los eventos.
  - c. Personal de la empresa.  
Videos sobre el ambiente laboral y personal.
  - d. Influencer.
    - Con los videos se pretende que las personas interactúen.
- Realizar promociones o descuentos en redes sociales.
  - a. La dinámica para realizar promociones seria por nombre. P.e. las personas que se llamen “Alejandro” tendrían un 2x1.
    - Con esta estrategia se pretende que se comiencen a etiquetar personas con distintos nombres, lo que provocaría que más gente conozca la marca.
- Regalar producto a cierto segmento de personas.
  - a. Parecida a la dinámica anterior, pero en vez de nombre, que sean personas que estén dentro del tarjet de la marca. Por ejemplo: Personas que comprueben

que van al gimnasio y tengan cierta edad. (Alguna manera de comprobar gusto por productos veganos, etc).

- Con esta estrategia se pretende que las personas comiencen a etiquetarse, lo que causaría que las personas puedan conocer la marca ya sea porque los etiquetan o porque ven que están etiquetando.
- Crear lealtad con los clientes que ya se tienen, buscando algún tipo de personalización.
  - a. Buscar que, en cierto número de compras, regalar cierto producto con un artículo personalizado. Buscando que las personas se sientan parte de la marca.
    - Con esta estrategia buscamos generar lealtad.
- Continuar con eventos de diferentes tipos y temáticas.
  - a. Realizar eventos disruptivos, así mismo participar en eventos, ferias, expos donde se pueda tener presencia y dar a conocer el producto.
    - Se busca generar conocimiento de Marca a través de prueba y degustación del producto.
- Publicaciones en redes sociales.
  - a. Continuar publicando en Facebook e Instagram los diferentes productos.
    - Seguir dando a conocer los diferentes productos en redes sociales.
- En temporada de invierno, buscar dar un realce a los smoothies. Para que a través de ellos se pueda mantener una estabilidad al ser temporada baja.

*Estrategias de Marketing Mix.*

Las estrategias de la mezcla de mercadotecnia consisten básicamente en elaborar estrategias para cada P de la mercadotecnia, en este caso serían estrategias de producto, precio, plaza y promoción; mismas estrategias se desglosan a continuación.

Producto.

El producto posee un tamaño pequeño, la calidad es excelente, el sabor también es bueno. Las mejoras y estrategias aplicables en cuanto a producto son en empaque, envase y embalaje.

La presentación de los smoothies es la adecuada y no se tienen problemas, sin embargo, para las paletas se maneja una presentación en caja de 8 paletitas, llevando únicamente el logotipo y nombre de la marca en la caja, las paletas por individual no tienen un tipo de reconocimiento por lo que se propone ponerle el logotipo de la marca a cada paleta en el palito y en la envoltura.

Precio.

En la empresa se utiliza una estrategia de fijación de precios en un principio en base al costo, una vez que la marca tiene determinado lo que le cuesta producirlo, darlo a conocer y ponerlo a disposición del cliente se opta por implementar una estrategia de descremado de precios, ya que, se fija un precio alto o por encima de la competencia para que el mercado pueda percibir que el producto posee características únicas que lo hacen mejor de otras marcas, de manera más sencilla el precio se basa en los atributos que tiene la marca, o en su diferenciación. Los precios que maneja la empresa son sugeridos a los autoservicios, sin embargo, cada tienda fija el precio que cree más conveniente basándose en un rango dado por la empresa.

Por ejemplo, para la paleta Cruchy Kick, la empresa sugiere un precio de 95 pesos el paquete con 8 paletas, dando un margen de  $\pm 10$  pesos. En HEB la paleta antes mencionada se vende en 97 pesos, mientras que en Soriana su precio es de 102 pesos. Sin embargo, el precio también puede variar según el estado de la república en el que se venda.

Con el fin de poder tener un control de lo que se gasta y lo que se vende, es necesario tener un control de todos los gastos de mercadotecnia y a su vez realizar proyecciones de ventas para conseguir tener un panorama de las inversiones, si las estrategias cumplen el objetivo.

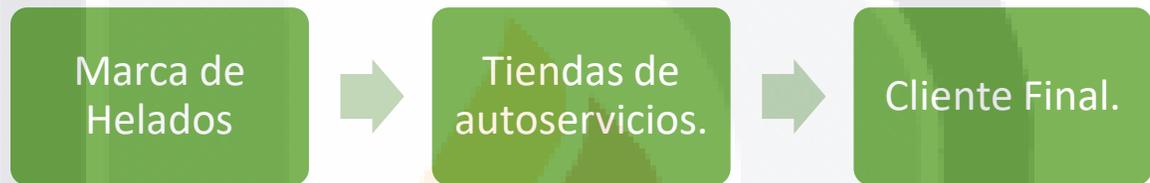
Plaza.

Al hablar de plaza es necesario mencionar que el producto es fabricado en la planta por la marca Holistik ubicada en el municipio de Jesús María en Aguascalientes, de ahí mismo se distribuye tanto al punto de venta como a los autoservicios; para la fabricación de los productos se cuentan con varios proveedores, el principal es “La Huerta” una empresa dedicada a cosechar, procesar y congelar alimentos para su venta, así mismo se tienen

proveedores de la ciudad de México y del estado de Aguascalientes para otros ingredientes y los materiales del empaque.

El canal de distribución en general para llegar al cliente final es un canal de nivel 1. Ya que la empresa utiliza como intermediarios o detallistas a las tiendas de autoservicios para que por medio de ellos pueda llegar el producto con mayor facilidad a los clientes. Como se muestra en la siguiente imagen. Sin embargo, se considera necesario la contratación de personal para supervisar el surtido en supermercados ya que se han recibido quejas de que no se encuentra con facilidad el producto porque no se surte con frecuencia.

Figura 15. Canal de distribución de la marca.



Fuente: Elaboración propia.

En la marca también se cuentan con ventas a través del portal de internet, las ventas por internet no son en toda la república, únicamente se utiliza en el estado de Aguascalientes y en la Ciudad de México, para la distribución de los productos se tiene en el distrito federal dos camionetas pequeñas, mientras que en el estado de Aguascalientes solo una. La distribución es de manera directa. Las camionetas cuentan con sistema de enfriamiento para que los productos se mantengan en óptimas condiciones.

Sin embargo, actualmente se acaba de inaugurar en el mes de septiembre de 2018 el punto de venta, ubicado en plaza San Telmo, un centro comercial al norte de la Ciudad de Aguascalientes, utilizando un canal de distribución directo. Ya que la empresa vende de manera directa el producto. Con este punto de venta se pretende interactuar de manera personal con los consumidores para conocer sus opiniones, quejas y sugerencias.

Promoción.

La promoción es una parte esencial de la mezcla de mercadotecnia porque informa a los consumidores y posiciona al producto en el mercado, así mismo con estas herramientas se busca incrementar ventas a corto plazo.

La promoción es el conjunto de elementos o combinación de herramientas de promoción que incluye las siguientes, mismas se desglosan con las estrategias propuestas:

- Publicidad.

La publicidad es un factor importante dentro de la mezcla promocional, en este caso es importante para dar a conocer la empresa. Las estrategias que se pretende utilizar son comprar publicidad pagada por medio de redes sociales como es Facebook e Instagram. Así mismo utilizar algo de publicidad en los autoservicios o tiendas para informar al mercado del producto.

- Relaciones públicas.

Para la marca de helados es uno de los puntos más importantes y con el que pretende darse a conocer y buscar más ventas y posicionamiento. Actualmente se busca participar en eventos adecuados al segmento en el estado de Aguascalientes y en la Ciudad de México dando degustaciones del producto, explicando sus beneficios. También se busca trabajar con influencer para que hablen del producto.

- Ventas personales.

De manera directa o personal, al realizar una venta/compra del producto, el personal estará capacitado en los procesos de ventas, para poder satisfacer al cliente, resolver sus dudas y darles la mejor atención. Esta herramienta es solo aplicable en el punto de venta, que es donde se maneja la venta personal.

- Mercadotecnia directa.

Como mercadotecnia directa se manejarán estrategias por medio de e-mail con descuentos, pudiendo así también tener una base de datos de los mejores clientes, el contacto de esta herramienta se da por correo electrónico y redes sociales principalmente.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

- Merchandising.

Esta herramienta se implementa en el punto de venta al acomodar y decorar el lugar de manera que se vea fresco, natural, saludable y antojable. Todo el lugar está decorado de manera elegante pero natural, así también el producto está de modo que tenga buena vista y sea atractivo al consumidor.

En los autoservicios el producto es colocado en los congeladores de helados, paletas y fruta congelada; ubicándose al lado de sus competidores, normalmente la MHEA se ubica en la parte superior de los congeladores.

- Imagen corporativa.

Uno de los principales objetivos de la imagen corporativa es dar confianza al comprador y buena imagen para fomentar ventas. Las estrategias que se proponen son uniformar al personal e imagen personal. Que los empleados utilicen playeras con el logotipo de la empresa, uniformes y que mantengan un aseo y peinado adecuado.

- Promoción de ventas.

La promoción de ventas consiste en incentivar la venta a corto plazo para buscar dar a conocer los productos. Se implementarán descuentos, recompensas por compra frecuente, regalo de producto al visitar el punto de venta, rifas y promociones en compras por internet y en redes sociales.

*Estrategias de marketing para dar a conocer el punto de venta de la marca.*

Las estrategias del punto de venta se elaboraron de manera separada, al ser acciones muy importantes para la marca, ya que la apertura del punto de venta es muy reciente y los consumidores ni el público en general tienen aún conocimiento del mismo. Por lo cual, es necesario crear estrategias de mercadotecnia para dar a conocer en el estado la ubicación, el lugar y los productos que se ofrecen, en este caso se plantean las siguientes estrategias y acciones.

- Flyers. Distribuida en lugares cercanos y posibles clientes de la marca.

- Radio.
  - Podría ser Realizar un spot o jingle y ponerlo como anuncio.
  - O bien, que solo algún locutor recomiende y mencione la marca.
  - EXA FM, MAGIA, UVA
- Redes sociales. Publicidad del punto de venta pagada en redes sociales.
- Revistas de interés.
  - Líder empresarial (revista de negocios)
  - Buscar aparecer en gaceta universitaria o varias editoriales de la Universidad Autónoma de Aguascalientes.
  - Revisar si las principales universidades tienen revista como Tec de Mty y Cuauhtémoc. Así mismo ver manera de darles el mensaje.
  - Hola Aguascalientes. (sociales)
  - Blanco y negro. (sociales)
  - Parteaguas (revista de arte y cultura).
- Motivar a la compra con cupones, repartirlos en flyers o bien por internet al enseñar un código.
- Mecanismos para hacer que el cliente vuelva. Una vez que el cliente visite el punto de venta, crear estrategias para que regrese.

#### *Cronograma de Implementación.*

A continuación, se presenta una tabla donde se describen las estrategias según el sondeo, las estrategias para el punto de venta y las estrategias de la mezcla de mercadotecnia, mencionando que todas las estrategias están complementadas y todas abarcan la mezcla de mercadotecnia. Se presenta la estrategia, el objetivo que se pretende alcanzar y la descripción de esta.

Tabla 9. Cronograma con descripción.

Num. Folio	Objetivo/Meta	Acción	Descripción
41	Que las personas interactúen con la empresa y se genere confianza.	Realización de videos cortos para Facebook e Instagram.	Videos de los procesos de producción. (Recorridos en planta). Videos cortos de la elaboración de algunos productos. Videos cortos de acontecimientos en los eventos. Videos del Personal de la empresa. Videos sobre el ambiente laboral y personal. Videos de Influencer comiendo o recomendando el producto.
42	Se pretende que se comiencen a etiquetar personas con distintos nombres, lo que provocaría que más gente conozca la marca.	Realizar promociones o descuentos en redes sociales.	La dinámica para realizar promociones sería por nombre. Por ejemplo: las personas que se llamen “Alejandro” tendrían un 2x1.
43	Se pretende que las personas comiencen a etiquetarse, lo que causaría que las personas puedan conocer la marca ya sea porque los etiquetan o porque ven que están etiquetando.	Regalar producto a cierto segmento de personas.	Parecida a la dinámica anterior, pero en vez de nombre, que sean personas que estén dentro del target de la marca. Por ejemplo: Personas que comprueben que van al gimnasio y tengan cierta edad. (Alguna manera de comprobar gusto por productos veganos, etc).
44	Con esta estrategia buscamos generar lealtad.	Crear lealtad con los clientes que ya se tienen, buscando algún tipo de personalización.	Buscar que, en cierto número de compras, regalar cierto producto con un artículo personalizado. Buscando que las personas se sientan parte de la marca.
45	Se busca generar conocimiento de Marca a través de prueba y degustación del producto.	Continuar con eventos de diferentes tipos y temáticas.	Realizar eventos disruptivos, así mismo participar en eventos, ferias, expos donde se pueda tener presencia y dar a conocer el producto.
46	Seguir dando a conocer los diferentes productos en redes sociales.	Publicaciones en redes sociales.	Continuar publicando en Facebook e Instagram los diferentes productos.

47	Dar a conocer los smoothies, para aumentar sus ventas en temporada de invierno.	En temporada de invierno, buscar dar un realce a los smoothies. Para que a través de ellos se pueda mantener una estabilidad al ser temporada baja.	Descuentos y publicidad de los smoothies.
11	Reconocimiento del producto por parte del público.	Serigrafía a cada producto por individual en el empaque.	Plasmar el logotipo de la empresa en cada empaque de las paletas por individual, así como en el palito de la paleta.
48	Hacer presencia en las tiendas de autoservicio para que la gente identifique la marca e incentivar la compra.	Carteles o flyers en autoservicios.	Realización de carteles sobre los productos de la marca.
49	Conseguir que los influencer mencionen o publiciten la marca.	Envío de productos a influencer.	Enviar producto a diferentes personalidades.
50	Buscar reconocimiento del personal y generar una buena imagen por parte de la empresa.	Camisas y sudaderas con logotipo de la empresa.	Comprar camisas y sudaderas, imprimir el logotipo de la empresa para el personal.
51	Dar a conocer el punto de venta.	Flyers para promocionar el punto de venta.	Realizar folletos para promocionar el punto de venta.
52	Incentivar la visita al punto de venta.	Regalo de producto al visitar el punto de venta.	Dar un pequeño regalo a las personas que visiten por primera vez el punto de venta.
53	Dar a conocer el punto de venta.	Anuncios en Radio.	Realizar un spot o jingle y ponerlo como anuncio en EXA FM, MAGIA, UVA

54	Dar a conocer el punto de venta.	Publicación en Revistas de Interés.	<p>Publicar anuncios en las revistas: líder empresarial (revista de negocios), Hola Aguascalientes. (Sociales).</p> <p>Revisar si las principales universidades tienen revista como Tecnológico de Monterrey, Universidad del Valle de México y Universidad Cuauhtémoc. (Todas campus Aguascalientes). Así mismo ver manera de darles el mensaje y ofrecer degustaciones.</p>
21	Controlar los gastos de mercadotecnia.	Tener un control de los gastos de mercadotecnia por escrito, de manera semanal y mensual.	<p>Hacer reportes de los gastos de manera semanal y mensual.</p> <p>Realizar proyecciones de ventas.</p>
31	Mejorar el surtido y distribución de la mercancía.	Contratar a una empresa que se encargue de supervisar surtido en tiendas de autoservicio.	<p>Contratar una empresa externa para supervisar y eficientar la distribución y surtido de mercancía.</p> <p>La empresa avisara a la marca de helados cualquier situación anormal.</p>

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presenta un calendario o cronograma con las estrategias antes mencionadas y las fechas de aplicación de manera resumida y más clara por mes.

Tabla 10. Cronograma de estrategia y fecha.

Estrategia	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
11	Yellow											
21	Orange											
31	Red							Red				
41	Light Green											
42		Purple			Purple			Purple			Purple	Purple
43			Dark Blue			Dark Blue				Dark Blue		
44				Green					Green			
45	Blue											
46	Yellow											
47											Orange	Orange
48			Red					Red				
49	Light Green			Light Green			Light Green			Light Green		
50	Purple	Purple										
51	Red	Red										
52	Dark Blue	Dark Blue										
53	Green											
54	Blue			Blue								

Fuente: Elaboración propia.

4.5. PRESUPUESTOS DE MERCADOTECNIA.

Los presupuestos son fundamentales para la elaboración del plan de mercadotecnia, ya que de ellos depende los logros de los objetivos y que las inversiones que se hagan puedan ser viables; en base a las estrategias antes mencionadas, a continuación, se presentan las estrategias, la calendarización, el costo y el presupuesto mensual de cada una.

Tabla 11. Presupuesto mensual.

Num. Folio	Acción	Calendarización.	Costos.	Presupuesto final mensual.
41	Realización de videos cortos para Facebook e Instagram.	La estrategia se espera dure todo el año 2019.	El costo de la producción de los videos es de 300 pesos mensuales.	\$300
42	Realizar promociones o descuentos en redes sociales según nombre.	La estrategia solo será aplicada en los meses de Febrero, Mayo, Agosto, Noviembre y Diciembre.	El costo de la estrategia es de \$500 pesos mensuales.	\$500
43	Regalar producto a cierto segmento de personas.	La promoción será aplicada en Marzo, Junio y Octubre.	La estrategia tiene un costo de \$600 pesos mensuales, regalando producto.	\$600
44	Crear lealtad con los clientes que ya se tienen, buscando algún tipo de personalización.	La estrategia será aplicada en abril y septiembre.	Se otorgaran productos con el logotipo de la marca, van desde plumas, vasos, mezcladores hasta hieleras. El costo será de \$1000 mensuales.	\$1000
45	Continuar con eventos de diferentes tipos y temáticas.	La estrategia estará vigente todo el año. Todo el 2019 se participara en ferias o eventos para dar a	El presupuesto se prevé de \$2500 al mes.	\$2500

		conocer el producto.		
46	Publicaciones en redes sociales.	La estrategia estará todo el año 2019 para mantener a los clientes interesados en los productos e interactuando.	La publicación pagada tendrá un costo de \$250 pesos al mes.	\$250
47	En temporada de invierno, buscar dar un realce a los smoothies. Para que a través de ellos se pueda mantener una estabilidad al ser temporada baja.	Esta acción estará vigente en Noviembre y Diciembre.	Los descuentos y publicidad pagada en redes sociales de los smoothies tendrán un costo para la empresa de \$200 pesos a la semana.	\$800
11	Serigrafía a cada producto por individual en el empaque.	Todo el año se plasmara la serigrafía. De hecho se pretende que entre en los costos fijos.	El costo es de \$1.2, por producto, lo que nos da un costo de \$34,000.	\$34,000
48	Carteles o flyers en autoservicios.	Los carteles solo se elaboraran y pondrán el mes de Marzo y Julio.	El costo de elaborar los carteles y del personal que ira a colocarlos es de \$4000 mensual, eligiendo al azar los autoservicios, principalmente Aguascalientes y Ciudad de México.	\$4000
49	Envío de productos a influencer.	Los envíos de producto se harán los meses de Enero, abril, julio y octubre.	El costo del envío y del producto será de \$2000 al mes.	\$2000

<b>50</b>	Camisas y sudaderas con logotipo de la empresa.	El gasto de las camisas solo se hará iniciando el año. Los meses de Enero y Febrero.	En la empresa trabajan 21 personas en puestos administrativos, comprando una camisa con un costo de \$70 pesos y una sudadera de \$220 en el mes de Enero. Sin embargo a los encargados del punto de venta, mkt y gerentes se les dará también chaleco, playera, otra camisa y otra sudadera en el mes de febrero, siendo 6 personas y un costo de \$530 por persona.	\$6090 en Enero.  \$3180 en Febrero.
<b>51</b>	Flyers para promocionar el punto de venta.	Debido a que la marca es una marca socialmente responsable, solo dará volantes para dar a conocer el punto de venta en el estado de Aguascalientes en el mes de Enero.	Se imprimirán solo 2000 volantes, con un costo de 2.5 cada volante. Siendo los gastos de \$5000	\$5000
<b>52</b>	Regalo de producto al visitar el punto de venta.	Regalar producto en el punto de venta a personas que visiten el lugar, solo se aplicara en Enero y Febrero.	La acción tendrá un costo de \$2000 pesos al mes de regalo en producto.	\$2000
<b>53</b>	Anuncios en Radio.	Los anuncios en Radio de igual manera solo serán aplicados en el mes de Enero.	El costo por transmitir los spots es de \$2100 en promedio por semana, por estación. Siendo 3 estaciones, el costo	\$25,200

			es de \$6300 a la semana.	
<b>54</b>	Publicación en Revistas de Interés.	La publicación de revistas es en Enero y Abril.	El costo de publicación en las revistas es de \$400 por anuncio. Las revistas salen de manera mensual, solo sería un anuncio al mes.	\$400
<b>21</b>	Tener un control de los gastos de mercadotecnia por escrito, de manera semanal y mensual.	La estrategia se aplicara todo el año. Haciendo juntas y revisiones.	El costo es bajo, ya que el personal lo puede hacer sin embargo supongamos que se gasta en hacer una junta de mercadotecnia semanal, el costo sería de \$300 pesos a la semana. Al mes de \$1200.	\$1200.
<b>31</b>	Personal para supervisar surtido en tiendas de autoservicio.	Contratar a una empresa que se encargue de supervisar el surtido de la marca en autoservicios al azar. En enero y Agosto.	Se le pagara a una empresa con la que ya ha trabajado la marca.	\$18,000

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede ver, los gastos están de manera mensual y no todas las estrategias son aplicables para los mismos meses. Es por ello que en seguida se presentan los costos totales de llevar a cabo todas las estrategias de manera mensual.

*Gastos de Mercadotecnia mensuales.*

Tabla 12. Presupuesto mensual.

Estrategia.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
11	33,534	33,813.4	34,095.2	34,379.3	34,665.8	34,954.7	35,246	35,539.7	35,835.9	36,134.5	34,689.2	34,689.2
21	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	\$ 1,200
31	18,000							18000				
41	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
42		500			500			500			500	500
43			600			600				600		
44				1000					1000			
45	2,500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500
46	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
47											800	800
48			4000				4000					
49	2,000			2000			2000			2000		
50	6,090	3180										
51	5,000											
52	2,000	2000										
53	25,200											
54	400			400								
<b>Subtotal.</b>	<b>96,474</b>	<b>43,743.4</b>	<b>2,945.2</b>	<b>42,029.3</b>	<b>39,415.8</b>	<b>39,804.7</b>	<b>45,496</b>	<b>58,289.7</b>	<b>41,085.9</b>	<b>42,984.5</b>	<b>40,239.2</b>	<b>40,239.2</b>
Gastos fijos de Mkt.	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17000	17000
<b>Total.</b>	<b>113,474</b>	<b>60,743.4</b>	<b>59,945.2</b>	<b>59,029.3</b>	<b>56,415.8</b>	<b>56,804.7</b>	<b>62,496</b>	<b>75,289.7</b>	<b>58,085.9</b>	<b>59,984.5</b>	<b>57,239.2</b>	<b>57,239.2</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.6. PLAN DE MERCADOTECNIA DE RESULTADOS.

Una vez presentados los puntos anteriores, es necesario poder medir la consecución de los resultados esperados. Para ello según los objetivos se analizan los resultados esperados.

De manera general se espera que en el año 2019 mejore el posicionamiento de la marca en un 35% dentro del mercado, por lo que si ahora la marca tiene un posicionamiento de un 5% (Atlantia Search), se espera que al finalizar el año la empresa pueda aumentar a un 40% el posicionamiento de la marca. Para el logro y cumplimiento del objetivo se realizaran varias estrategias antes mencionadas, como lo es imprimir el logotipo en cada producto, ofrecer degustaciones y varias estrategias promocionales.

De manera específica se plantea analizar la situación del mercado para identificar oportunidades, en el análisis de la situación previsto se observa que la marca tiene muchas oportunidades de crecimiento al ser una marca con sabores innovadores y habiendo llegado a muy pequeña parte del mercado, por lo que puede seguir creciendo.

Así mismo uno de los objetivos no es solo mejorar el posicionamiento, si no también aumentar las ventas, para dicho objetivo se plantearon varias estrategias promocionales, como 2x1, promociones en redes sociales, degustaciones entre otras. Mismas estrategias deber ser medidas periódicamente para ver sus resultados.

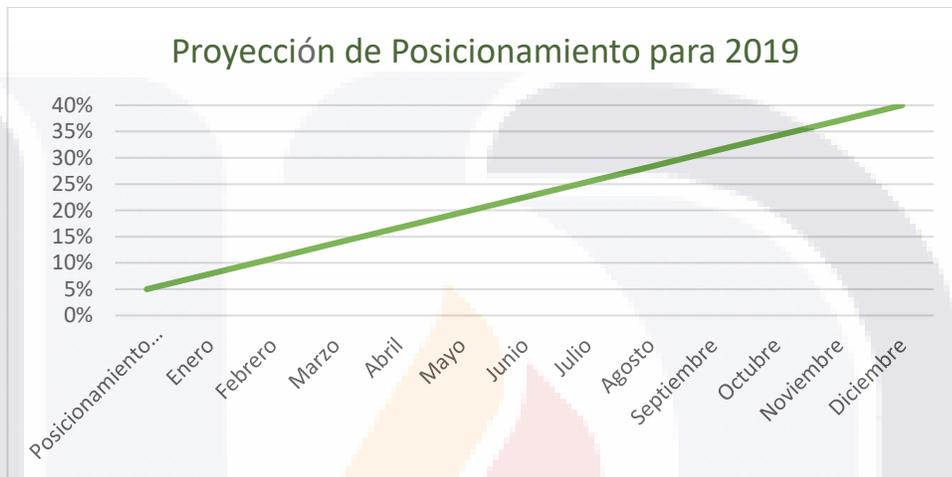
Por otro lado, para dar a conocer el punto de venta de la marca, fidelizar a los clientes y resaltar que es producto hecho en Aguascalientes de igual manera se plantean estrategias promocionales, lo interesante es que para lograr conseguir el cumplimiento de los objetivos todas las estrategias y acciones estas estrechamente ligadas, por lo que se prevé la efectividad del plan de mercadotecnia al ser aplicado.

En los objetivos está conseguir un control de las inversiones y presupuestos de mercadotecnia, ya que actualmente se gasta y no se tiene control de los gastos con el aumento de las ventas, por lo que se espera que el resultado sea organizar y tener un control de las inversiones, con un seguimiento periódico.

*Proyección de resultados con el plan de mercadotecnia.*

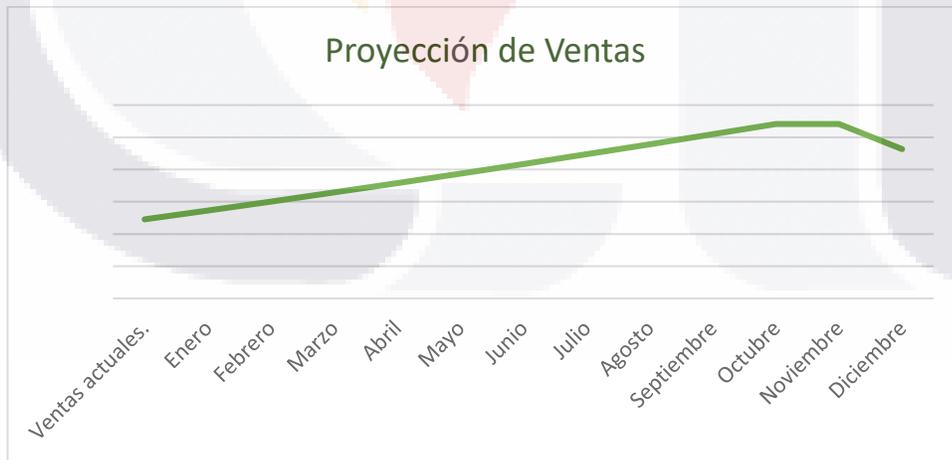
A continuación, se presenta una proyección de posicionamiento que se espera alcanzar en el año 2019 con las estrategias propuestas y la proyección de ventas también para el mismo año.

Figura 16. Proyección de posicionamiento 2019.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 17. Proyección de ventas.



Fuente: Elaboración propia.

Se estima que las ventas aumenten de manera constante y paulatina, sin embargo se tiene una baja en el mes de Noviembre y Diciembre, ya que en los dos años que tiene operando la

empresa se ha registrado una baja en las ventas de un 4% aproximadamente en el mes de diciembre.

#### 4.7. EVALUACIÓN Y CONTROL.

El plan de mercadotecnia requiere un control de todas las acciones y estrategias programadas en el cronograma de manera constante; el seguimiento al plan de mercadotecnia asegura el éxito del plan, ya que los mercados cambian de manera constante, los clientes ya no se conforman y cada vez quieren más. Por lo que también el plan está abierto a que alguna estrategia fracase o no funcione con la efectividad con la que se planeó y por lo mismo tenga que ser adaptada, modificada o abandonada y realizar un plan de contingencia, y cambiar las inversiones.

Esperando que se pueda tener un control perfecto del plan de mercadotecnia se propone realizar juntas semanales con todo el equipo de mercadotecnia para analizar resultados de ventas, participación, interacción en redes sociales, control de gastos e inversiones, entre otras de las estrategias propuestas, esto con el fin de detectar de manera oportuna las situaciones no planeadas y permitir realizar nuevas acciones.

#### CONCLUSIÓN DEL PLAN DE MERCADOTECNIA.

El mundo competitivo exige la utilización de todos los medios tecnológicos, humanos y económicos posibles para lograr los objetivos y alcanzar las metas que se propongan las empresas, la generación de empresas, marcas y la creación de nuevos productos es una aventura digna de ser vivida. Empresas y marcas mexicanas como la marca de helados del estado de Aguascalientes, que es la marca de la cual se realizó la propuesta de plan de mercadotecnia, muestran que se debe de tener siempre una visión a corto y largo plazo; y que las palabras arriesgar e invertir se vuelvan sinónimos y parte de la cultura.

El plan de mercadotecnia de la misma busca un crecimiento en el corto y mediano plazo; el cual, con las propuestas y estrategias establecidas, puede ser reducido a un periodo menor y una recuperación de la inversión más veloz.

Así mismo con el plan se espera que se puedan tener objetivos claros, que las acciones sean medibles y estén escritas para mantener el control y la secuencia, buscando que todo el plan de mercadotecnia tenga consecución. El plan está elaborado para ser aplicado en el año 2019, la marca de helados del Estado de Aguascalientes espera mejorar su posicionamiento y ventas. Dándose a conocer como una marca socialmente responsable al utilizar productos saludables, bajos en calorías, sin azúcar ni conservadores, apoyándose de nutriólogos y entrenadores para la elaboración de los productos contribuyendo con un bien en la sociedad.



## CONCLUSIONES.

En el presente trabajo el objetivo principal fue desarrollar una propuesta de plan de mercadotecnia para una marca de helados del Estado de Aguascalientes, mientras que sus objetivos específicos fueron realizar un diagnóstico de la empresa y la marca; analizar los modelos de plan de mercadotecnia para seleccionar el más pertinente en congruencia con las necesidades de la marca y el desarrollo de la propuesta según el modelo seleccionado. De acuerdo con los objetivos mencionados anteriormente se puede señalar que los objetivos fueron cumplidos en su totalidad.

En base al caso práctico elaborado se concluye que la marca no cuenta con el posicionamiento deseado debido a la falta de objetivos y estrategias definidos, de manera más simple, la empresa trabaja sin un rumbo y sin dirección en sus actividades. La empresa carece de control en sus gastos mercadológicos.

De manera preliminar se elaboró un diagnóstico de la marca para analizarla de manera profunda, tanto interna como externamente y conocer detalles, el diagnóstico se elaboró a través de la propia observación y de una entrevista a profundidad con el dueño de la empresa, misma entrevista consto de 12 a 15 preguntas abordando temas generales de la marca hasta llegar a las acciones mercadológicas. Una vez elaborado el diagnóstico se detectaron las prioridades de investigación, que es la carencia de un plan de mercadotecnia, ya que no controla sus gastos, no se utilizan estrategias de promoción, ni hay una diferenciación, ni un reconocimiento de marca en el producto. Es por eso por lo que se propuso la realización de uno.

Después se hizo un análisis teórico en el que se consideran diferentes modelos de mercadotecnia, decidiendo tomar como referencia el modelo de Roger J. Best, al ser un modelo simple pero completo y aplicable al sector de alimentos congelados, apoyándose del modelo de Kotler solo para complementar. El modelo consta de 7 pasos: Análisis de la Situación, Análisis FODA, Plan estratégico de mercado, Estrategia de la mezcla de mercadotecnia, Presupuesto de Mercadotecnia, Plan de Mercadotecnia de Resultados y Evaluación de Resultados.

Se comenzó la propuesta de plan de mercadotecnia con un análisis interno y externo para después proceder a la realización de un FODA, posteriormente se hizo un sondeo que consto de 12 preguntas abordando las 4 P's de la mercadotecnia (Precio, Plaza, Promoción y Producto) con el fin de obtener información sobre el posicionamiento que tiene la marca y mejoras que pudiese tener la marca.

Con el sondeo antes mencionado se encontró que los clientes que ya conocen la marca están muy satisfechos con los productos y los encuentran como un balance entre rico y saludable, así también no encuentran competidores directos con la marca, mencionan que la poca publicidad que tiene la marca es buena, sin embargo, la mayoría conoció la marca por redes sociales o recomendación. En general puede decirse que en la marca se encuentran más deficiencias en la parte promocional al no ser conocido el producto, una vez que lo conocen, la mayoría se enamora de la marca.

Después se abordaron de manera general estrategias de la mezcla de mercadotecnia, proponiendo continuar con el mismo precio aclarando la diferenciación del producto sobre la competencia; en cuanto a plaza se propuso mejorar la distribución y el surtido de los productos en los autoservicios, así mismo buscar en un futuro mejorar la distribución en compras en línea; en producto se consideró necesario que cada paleta por individual tenga la imagen de la marca, tanto el nombre como el logotipo para que sea recordado y reconocido; por ultimo en promoción se propusieron estrategias por redes sociales, participación en eventos adecuados al segmento para dar degustaciones, dar 2 x 1, utilizar influencers para promocionar, publicidad en autoservicios, entre otras estrategias.

Por separado se abordó un aspecto muy importante como fue la apertura del punto de venta de la marca en el Estado de Aguascalientes, por lo que se crearon estrategias exclusivas para darlo a conocer como fueron dar volanteo, invitación y promociones a miembros de gimnasios, regalo de producto en su primera visita, se propusieron estrategias en radio, convenios con universidades y compra de publicidad en revistas especializadas.

Con el desarrollo del trabajo practico, tanto metodológico, literario y desarrollo del mismo plan, se pretende que los beneficios a la empresa sea mejorar su posicionamiento, aumentar sus ventas, darla a conocer como una marca socialmente responsable que se preocupa por el

mercado y así también que pueda controlar sus gastos en mercadotecnia, generar un direccionamiento y rumbo de la marca. Esperando que este trabajo pueda aportar y motivar a más empresas del sector principalmente, ya que los alimentos congelados presentan un crecimiento constante y la mercadotecnia puede ser una oportunidad de crecimiento en cualquier empresa e industria, mientras que de manera académica tiene relevancia al contener literatura y al ser tomada como ejemplo de caso práctico para futuros trabajos de investigación en empresas innovadoras y pequeñas.

En general fue de gran satisfacción la realización del trabajo, deseando poder aportar más a la investigación y continuar con proyectos en el ámbito de la mercadotecnia, ya que pueden ayudar a profesionalizar y generar más importancia para esta disciplina, que en años anteriores se tenía olvidada y recientemente ha tomado relevancia. Se pretende que la industria pueda apoyar trabajos como estos para continuar aportando a las empresas y generando estrategias para la mejora de las mismas empresas. Cabe mencionar que de manera personal se espera seguir realizando investigaciones de este tipo y continuar desarrollando conocimientos de esta línea de investigación como es la mercadotecnia en más estudios de posgrado.

**REFERENCIAS.**

- A.M.A. (2013). American Marketing Association. [www.ama.org](http://www.ama.org)
- AMAI. Nivel Socioeconómico. In. <http://www.amai.org/>
- Barrows Jr, E. (2018). Linking Marketing Plans to the Balanced Scorecard. In: *Balanced Scorecard*.
- Best, R. (2007). *Marketing Estratégico*: PEARSON EDUCACIÓN.
- Calkins, T. (2016). Como escribir excelentes planes de mercadeo. In: Northwestern Kellogg School Management.
- Christancho Sosa, J. A. (2009). *Plan de mercadeo de productos alimenticios Santillana, para la comercialización de crema pastelera flavor right en Bogota.*, Bogota, Colombia.
- Cohen, W. (2005). *The Marketing Plan*: John Wiley & Sons.
- Crespo, R. F. (2000). The Epistemological Status of Managerial Knowledge and the Case Method. In.
- Diaz Bravo, L., & Martinez Hernandez, M. (2013). *Investigación en Educación*.
- EuropAid. metodología de caso. <file:///C:/Users/Melaine/Downloads/Dialnet-MetodoDelCaso-2517691.pdf>
- Ferrel, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de Marketing*. In.
- Fisher, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*: Mc Graw Hill Educación.
- Harvard Business school, P. (2018). *Creating a marketing plan: An Overview*. In. Boston: Harvard Business school, Press.
- Hiebing, R., Jr., & Cooper, S. (1992). *Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia*. México, D.F., MX: McGraw-Hill Interamericana.
- INEGI. Aguascalientes. Retrieved from <http://www.inegi.org.mx/>
- INEGI. (2010). *Denué*. In.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). *Principles of Marketing*: Pearson Education.
- Lamb, C., Hair Jr, J., & McDaniel, C. *Marketing*. In (11 ed.): CENGAGE Learning.
- Lamb, C, Hair Jr, J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing*. In (11 ed.): CENGAGE Learning.

- Marketing, P. (1989). *La estrategia básica de marketing*. Madrid, SPAIN: Ediciones Díaz de Santos.
- Marketing para los nuevos tiempos*. (2012). Madrid, ES: McGraw-Hill España.
- McCarthy, E. J., Perreault, W. D., Sánchez, R. M. R., & Domenzáin, O. C. F. (2001). *Marketing: un enfoque global*: McGraw-Hill.
- Monferrer Tirado, D. (2013). Fundamentos de Marketing. In.
- Parcerisa, C. (2017). La tendencia Saludable en México. In: Forbes.
- Phillips, C., & Duncan, D. (1956). *Marketing: Principles and Methods*: Richard D. Irwin.
- Real Academia de la Lengua Española. Retrieved from <http://www.rae.es/>
- Rojas López, M. D., & Medina Marín, L. J. (2011). *Planeación estratégica: fundamentos y casos*. Bogotá, COLOMBIA: Ediciones de la U.
- Ruiz Conde, E., & Parreño Selva, J. (2013). *Dirección de marketing: variables comerciales*. Alicante, ES: ECU.
- Sangri Coral, A. (2014). *Introducción a la mercadotecnia*. México, D.F., MX: Grupo Editorial Patria.
- Santesmases Mestre, M. (2012). *Marketing: conceptos y estrategias (6a. ed.)*. Madrid, ES: Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.
- Search, A. (2017). Investigación de Mercado. In. Ciudad de México.
- Show, G. (2017). Los mexicanos y la tendencia vegana. Retrieved from <https://www.gourmetshow.mx/>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. *Fundamentos de Marketing*. México.
- Torres Hernández, Z., & Torres Martínez, H. (2014). *Planeación y control*. México, D.F., MEXICO: Grupo Editorial Patria.
- Vaglio Garro, J. (2011). *Propuesta de un plan de marketing para la empresa Sweet treat's by Paula's*. Universidad de Costa Rica, Costa Rica.
- Valdez Bocanegra, H. (2014). *Propuesta de campaña de publicidad para cocinas del hogar.*, Universidad Autónoma de Aguascalientes., Aguascalientes.
- Vega Martinez, J. (2012). *Una propuesta de plan de Mercadotecnia para una empresa Agroindustrial del estado de Aguascalientes.*, Universidad Autónoma de Aguascalientes, Aguascalientes.

Yacuzzi, E. El Estudio de Caso como Metodología de la Investigación. In (pp. 37):  
Universidad del CEMA.

Yin, R. (1984). Case Study Research: Design and Methods, Applied social research Methods  
Series. In. Newbury Park CA: Sage.



**ANEXOS.**

Anexo A.

A continuación, se presenta una guía de las preguntas que fueron realizadas en la entrevista a profundidad.

Hola buen día, me permito hacerle una pequeña entrevista para conocer un poco más de la empresa y de la marca, así también conocer la problemática en cuanto a mercadotecnia.

1. **¿Cómo se fundó la empresa? ¿Con que productos inicio? Y ¿de dónde nació la idea?**
2. **¿Cuál es el tamaño de la empresa? ¿Cuántos empleados tienen?**
3. **¿Cómo es el organigrama de la empresa y de la marca?**
4. **¿Cómo surge la marca y el producto?, ¿Por qué el nombre de la marca?**
5. **¿Qué productos o sabores tiene la marca?**
6. **¿Cuánto tiempo tiene en el mercado la marca?**
7. **¿Cómo es el perfil de sus clientes?**
8. **¿Cómo funciona su canal de distribución para llegar al consumidor?**
9. **¿Cuál es el precio de los productos y en que presentaciones se venden?**
10. **¿Cuánto porcentaje es el que exportan y donde lo colocan?**
11. **¿Quiénes son los principales competidores?**
12. **¿Con qué herramientas de mercadotecnia son con las que cuenta actualmente la empresa?**
13. **¿Cuál es el principal problema que tienen en cuanto a mercadotecnia?**
14. **¿Por qué consideran que es necesario buscar un posicionamiento de la marca?**
15. **¿Cuál es su ventaja competitiva sobre la competencia?**

Anexo B.

Se presenta el prototipo de la encuesta que fue aplicada para el sondeo por medio de redes sociales.

**Marca de Helados del Estado de Aguascalientes.**

Hola buen día, con el fin de ayudarnos a mejorar le pedimos dedique unos minutos a contestar esta encuesta para nuestra marca.

Nombre: \_\_\_\_\_ Correo Electrónico: \_\_\_\_\_

1. ¿Dónde y cómo conoció la marca?
  - Eventos.
  - Recomendación.
  - Redes sociales.
  - Publicidad.
  - Otro.
2. ¿Cuánto tiempo ha sido cliente de la marca?
  - 0-6 meses aprox.
  - 6 meses-1 año aprox.
  - 1 año-1 año y medio.
  - 1 año y medio- a más.
  - No recuerda.
3. ¿Qué es lo primero que se le viene a la mente cuando piensa en la marca de helados del estado de Ags?
  - Saludable.
  - Frescura.
  - Buen sabor.
  - Natural.
  - Práctico.
4. Mencione 3 características que para usted describan a la marca de Helados del Estado de Aguascalientes.
  -
5. ¿Qué tan efectivos considera que son los canales de distribución para que el producto llegue a usted?
  - Malo. 1 2 3 4 5 Excelente.
6. ¿Cómo valoraría la confianza en nuestra marca?
  - Nada. 1 2 3 4 5 Confía Completamente.

7. ¿En qué podemos mejorar para mantener su confianza?

8. ¿Cuál es el mejor canal para comunicarse con la marca?

- De manera personal
- Redes sociales.
- Eventos.
- Teléfono.
- Otro \_\_\_\_.

9. ¿Qué marcas le parece que son la competencia directa de la “MHEA”?

10. Si nos compara con la competencia desde el punto de vista que la marca se especializa en un producto saludable y de buen sabor, ¿en qué posición nos ubica?

- Peor.
- Casi igual.
- Igual.
- Mejor
- Mucho mejor

11. Teniendo en cuenta que la marca de helados es una marca especializada, ¿cómo es la relación calidad/precio para usted?

- Malo. 1 2 3 4 5 Excelente.

12. ¿Dónde ha visto publicidad de la marca de helados del estado de Aguascalientes?

- Instagram.
- Facebook.
- Supermercados.
- Eventos.
- Otro \_\_\_\_.

13. Del 1 al 5, siendo 5 excelente. ¿Cómo calificaría la publicidad de MHEA?

- Mala. 1 2 3 4 5. Excelente.

14. ¿Qué le transmite la publicidad de MHEA?

15. ¿Qué tan probable es que recomiende la marca a sus amigos y familiares?

Nada Probable. 1 2 3 4 5. Muy Probable.

Agradecemos su cooperación.