

Tutorial

Sesión seis

LA MERCADOTECNIA EN LA ACTUALIDAD

Rasgos del estudio de caso

Esta sesión complementaria tiene una descripción de un negocio que era rentable, pero no supo prever los cambios demográficos derivados de una crisis económica, lo que modificó el perfil del consumidor.

- El alumno participante deberá detectar las incidencias y otras variables.
- El alumno debe reconocer los errores cometidos por la empresa descrita.
- El alumno deberá proponer una estrategia para abatir el problema.

Esta sesión complementaria tiene una descripción de un negocio que era rentable, pero no supo prever los cambios demográficos derivados de una crisis económica, lo que modificó el perfil del consumidor.

- El alumno participante deberá detectar las incidencias y otras variables.
- El alumno debe reconocer los errores cometidos por la empresa descrita.
- El alumno deberá proponer una estrategia para abatir el problema.

Estudio de Caso

Los nuevos mercados y su desconocimiento

La empresa **Alfred Cocina**, especializada en alimentos frescos, tiene como socios a tres hermanos que aprendieron de su padre el negocio de la comida preparada y llevada a la puerta de los clientes, con ventas concentradas de jueves a domingo, comidas en tres tiempos, ya elaboradas y listas para ser servidas.

- La comida se elaboraba y despachaba desde las tres sucursales, cada una atendiendo las tres zonas de una colonia muy amplia y de nivel medio, de residencias unifamiliares.

- La competencia era indirecta, es decir, las demás empresas de comida eran de locales de venta en mostrador, o de venta de pizzas y comida rápida, o de restaurantes de comida muy cara.
- Las sucursales eran atractivas y aunque despachaban a domicilio también tenían venta en el mostrador
- Las áreas de venta eran de tipo residencial, sin pretensiones no exclusivismos, pero muy fieles a la empresa.
- Había ligeros altibajos en las ventas, pero se logró un posicionamiento que generó estabilidad en ingresos y en costos de operación.

POR TOMAR EN CUENTA

1. Las familias por atender eran constituidas por un promedio de cinco integrantes.
2. Las viviendas se esparcían en un área cubierta por repartidores con un máximo de tiempo de recorrido de cinco minutos.
3. De cada 15 entregas una era rechazada por no llegar en tiempos pactados para recibir los alimentos con la debida temperatura,
4. La comida rechazada, por convenio interno era consumida por el equipo de trabajadores de la sucursal, como una forma de asumir el error.
5. Los alimentos respondían a un menú estándar basado en cinco opciones, con pasta, carne, guarniciones y postres, básicamente.
6. El precio al cliente por pedido era de 60 dólares, con ligeras oscilaciones en costo de producción por la disponibilidad estacional de algunos insumos.

SIGUEN LOS PUNTOS DE INTERÉS

- La ciudad en la que se asentaba la empresa vivía de la industria automotriz y llegó a tener cinco fábricas de diversas firmas y decenas de talleres que maquilaban para las empresas mayores.
- Los obreros de nivel técnico y los mandos medios constituían el grueso de la clientela, capaces de lograr hasta dos pedidos semanales, con un total de 450 pedidos en promedio en una semana estándar.
- Las ventas ascendían a 27 mil dólares en promedio a la semana, poco más de 100 mil dólares al mes.
- La industria automotriz se caracteriza por generar muchos empleos directos e indirectos. Alimenta a decenas de proveedores para suministrar insumos y realiza fuertes pedidos.

POR CONSIDERARSE:

1. Entre costos fijos y costos variables el promedio mensual era de 60 mil dólares mensuales. Al año, después de impuestos el margen de ganancias superaba los 40o mil dólares, suficiente para mantener como atractivo el negocio.
2. Después de 15 años, la inversión inicial se había recuperado y había expectativas por incrementar las sucursales con financiamiento propio.
3. Pero vino una crisis, el mercado automotriz sufrió severas contracciones, las fábricas de la ciudad empezaron a disminuir su producción, llegaron los despidos y la quiebra o migración de las empresas y de sus proveedoras y maquiladoras , todo esto en dos años.
4. En esos dos años cambió el tipo de paisaje humano, los obreros con capacitación técnica y los mandos medios y superiores migraron en busca de fuentes de empleo y sólo quedaron en la localidad obreros no calificados para trabajar en las maquiladoras de ropa y juguete que sustituyeron a las empresas automotrices. Los salarios apenas representaban la mitad de los salarios antiguos.

LO QUE VINO:

- Los gustos, poder adquisitivo y las necesidades de estas familias constituyeron entonces un nuevo mercado.
- La empresa **Alfred Cocina**, al ver las modificaciones del mercado contrató publicidad en canales de TV de paga, por lo que no llegó su oferta a este nuevo mercado, pues carecían de tales canales.
- Se modificó el canal publicitario y se recurrió al periódico, pero resulta que las familias no tenían la costumbre de comprarlo
- La empresa **Alfred Cocina**, desesperada porque mes tras mes, conforme la migración de su antigua clientela se llevaba a cabo, veía sus ventas disminuir, optó por recurrir al volanteo de puerta en puerta, con menús y trípticos muy atractivos con su oferta.
- Mientras tanto aparecieron pequeñas empresas dedicadas a ofrecer comida más barata, menos elaborada y vendida sólo en los locales, para que los clientes llegaran a consumir directamente, en pequeñas mesas y espacio reducidos, sencillos pero confortables.

COLOFÓN:

Ya por último, casi a punto de empezar a endeudarse para sostener sus costos operativos, la empresa **Alfred Cocina**, cerró y dejó en la calle a 35 empleados, para desaparecer para siempre.

POR RESPONDER POR EL ALUMNO

1. Cuál era el ramo y Las características de la empresa **Alfred Cocina**
2. Cómo eran los rasgos medulares de su mercado

3. Qué economía había en la localidad
4. Tipo de trastorno que modificó esa economía
5. De qué manera cambió el mercado
6. Mencionar los errores cometidos por la empresa ***Alfred Cocina***