

Original

Creación de un nuevo producto. Tienda panamericana El Sauce

Creation of a new product. Pan-American Store El Sauce

Lic. Yanelys García García, CIMEX Ciego de Ávila, Cuba, yanelys@cimex.com.cu

Lic. Yaneysi García García, CIMEX Ciego de Ávila, Cuba, yaneysig@cimex.com.cu

Lic. Edelmira A. García de la Rosa, CANEC Ciego de Ávila, Cuba,

consultorgesti5@cav.canec.co.cu

Recibido: 05/01/2019 Aceptado: 19/06/2019

Resumen

La conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista aprobado en el 7mo Congreso del Partido, recoge las bases teóricas y las características económicas sociales a las que se aspira. Por tanto, este modelo abarca las esferas de la producción, distribución, cambio y consumo. Los Lineamientos constituyen la base fundamental para su conceptualización, en la cual también han sido consideradas las políticas definidas como parte de su implementación. La empresa estatal socialista se ve obligada en estos tiempos por la competencia del sector no estatal a mejorar su gestión y así afianzar su competitividad en el mercado. La Sucursal CIMEX de Ciego de Ávila, tiene como visión satisfacer con calidad las expectativas de sus clientes, comercializando bienes y servicios para garantizar aportes a la economía del país, con soportes tecnológicos de avanzada y alta credibilidad, asegurada por un capital humano que se distingue por su profesionalidad, honradez, disciplina y compromiso con la organización. Con este trabajo, se da a conocer cómo la Sucursal CIMEX de Ciego de Ávila, da pasos para la planificación en busca de lograr la satisfacción de los clientes con la calidad requerida y con el propósito de alcanzar mayor competitividad en el mercado. La inserción de la TP- El Sauce, mejorará la calidad del producto o servicio ofertado por la Sucursal CIMEX de Ciego de Ávila, e incrementará los resultados en la gestión de venta, produciendo una mayor satisfacción al cliente.

Palabras claves: empresa estatal socialista; calidad; competitividad.

Abstracts

The conceptualization of the Cuban economic and social model of socialist development approved in the 7th Party Congress, includes the theoretical bases and the social economic characteristics to which it aspires. Therefore, this model covers the areas of production, distribution, change and consumption. The Guidelines constitute the fundamental basis for its conceptualization, in which the policies defined as part of its implementation have also been considered. The state socialist company is forced in these times by the competition of the non-state sector to improve its management and thus strengthen its competitiveness in the market. The CIMEX Branch of Ciego de Ávila, has as a vision to meet the expectations of its customers with quality, marketing goods and services to guarantee contributions to the country's economy, with advanced technological supports and high credibility, secured by a human capital that distinguishes itself for his professionalism, honesty, discipline and commitment to the organization. With this work, it is known how the CIMEX Branch of Ciego de Ávila, takes steps for planning in order to achieve customer satisfaction with the required quality and in order to achieve greater competitiveness in the market. The insertion of the TP-El Sauce, will improve the quality of the product or service offered by the CIMEX Branch of Ciego de Ávila, and will increase the results in sales management, producing greater customer satisfaction.

Keywords: state socialist enterprise; quality; competitiveness

Introducción

En la actualidad, Cuba se encuentra en pleno proceso de transformación económica, con el fin de insertarse en los mercados internacionales y sentar las bases para un desarrollo sostenido de la economía del país, donde resulta aspecto clave la elevación de la eficiencia empresarial, para la cual es importante, no sólo los cambios que deben producirse en la gestión de las empresas, sino también el perfeccionamiento de su entorno financiero.

En una época de globalización y de alta competitividad de productos o servicios, como lo es en el cambiante mundo del marketing es necesario estar alerta ante las exigencias y expectativas del mercado, para ello es de vital importancia para asegurar el éxito de las empresas, hacer uso de técnicas y herramientas, una de ellas es llevar a cabo un estudio de mercado, en conjunto con una serie de investigaciones como lo son, competencia, los canales de distribución, lugares de venta del producto, que tanta publicidad existe en el mercado, precios, entre otras.

Es muy frecuente que los empresarios no tengan claro qué es lo que venden. Muchas veces parece irrelevante preguntarse qué se vende. Evidentemente, todos los vendedores conocen los productos que ofrecen a los consumidores. Pero no necesariamente conocen que buscan los consumidores en estos productos.

La frase clave es conocer el mercado. Las necesidades del mercado, es decir de los consumidores son las que dan la pauta para poder definir mejor que es lo que se va a vender y a quienes, así como dónde y cómo se hará.

La Planeación Estratégica en la organización, es la herramienta más efectiva y de mayor uso en la Gestión de un negocio. De manera general se concibe para lograr un equilibrio entre los beneficios económicos, la satisfacción del cliente y el interés público.

Conceptualmente, la planeación estratégica es engañosamente sencilla: analizar la situación actual y la situación que se espera en el futuro, determinar la dirección de la empresa, y desarrollar los medios para realizar la misión. En realidad, éste es un proceso extremadamente complejo que exige un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización e igualarlos con las capacidades de la esta.

La clave del éxito consiste en identificar qué puede ofrecer un destino, teniendo en cuenta las tendencias actuales del mercado. Implica, estar al tanto de la competencia, para conseguir mejor posicionamiento, incrementar o mantener su cuota de mercado y aprender de los mejores desempeños. Para determinar los pasos para la planeación, implementación y control, se interrelacionan y complementan; constituyen un proceso continuo y ascendente.

Para la Sucursal Ciego de Ávila, la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, logrando cubrir sus exigencias con la realización en tiempo de los compromisos con la calidad requerida, desarrollar proceso de sustitución tecnológica que permita una mayor excelencia de las producciones con el objetivo de lograr mayor competitividad del producto final con destino a la Red de Tiendas Recaudadoras de divisa, los insumos y servicios en la Provincia, lograr la permanente satisfacción y bienestar de los pobladores constituye actualmente la misión de la organización a la que se hace referencia en el presente trabajo.

Además, en la planeación hay que tener en cuenta el mercadeo o marketing de servicios, el cual se lleva a cabo en la mente del cliente, lo que al final pesa es la percepción que el cliente tiene de la entidad y el servicio, la imagen que él tiene de la empresa, imagen que se forma por la relación empresa-cliente. Recordar que los momentos negativos del servicio deterioran la imagen del establecimiento no el del vendedor.

Para facilitar esta difícil pero importante tarea, puede recurrirse a varias preguntas básicas que seguramente, todo cliente se formularía como:

“¿Qué puedo esperar cuando compro un producto?, ¿Es eso lo que espero? ¿Continúa siendo lo que yo esperaba?, ¿Cuánto tengo que pagar?, ¿Cuándo puedo tenerlo?

Para una buena planeación debemos: ¿Quiénes son nuestros clientes?, ¿Qué desean? y ¿Qué esperan?”

Son la gente más importante en cualquier negocio. No dependen de la organización. La organización depende de ellos. Nunca interrumpen el trabajo. Ellos son el propósito de él. Hacen un favor cuando entran. No se les está haciendo un favor cuando se atienden. Son parte del negocio, no extraños. No son una simple estadística. Son seres humanos de carne y hueso, con sentimientos y emociones, como todos. Vienen con sus necesidades y deseos. El trabajo es satisfacerlos. Merecen el tratamiento más cortés y atento que se les pueda dar. Son el alma de cualquier negocio. Sin ellos se tendrían que cerrar las puertas, y el negocio no tendría razón de ser.

La satisfacción de los clientes es difícil de medir. Es como el aire que se respira. No se puede pesar, ni sentirlo, ni verlo. El éxito de la empresa depende de la calidad de las relaciones con la clientela, así como las personas dependen de la calidad del aire para la salud.

Conviene no olvidar que el producto o servicio que el cliente compra no suele ser más que un medio para satisfacer su auténtica necesidad. La deficiencia viene del hecho de que muchas empresas disponen únicamente de sistemas de control de los productos que venden y no de los clientes satisfechos que poseen.

Por ello a la hora de construir una edificación con fines de ingresos se tiene en cuenta la buena planificación del mercado que va a tener, así como sus objetivos. No se refiere, obviamente, al hecho de identificarlos por sus nombres, sino a que el personal conozca las necesidades y expectativas que cada cliente tiene y necesita ver satisfechas, cuando se acerca a su proveedor.

Las necesidades suelen ser fácilmente explícitas y objetivas; con frecuencia se refieren a las prestaciones funcionales del producto, a su calidad y a su precio. Justifican el producto a comprar o el servicio a recibir y definen el estándar mínimo que el cliente aceptará.

Una empresa u organización, es buena o mala, en la mente de los clientes dependiendo de la calidad de relación con el personal de dichas organizaciones. La mayor parte de los clientes que quedan insatisfechos o no están contentos, simplemente cambian de proveedor

y lo hacen sin remordimiento, no les da ningún pesar hacerlo, inclusive les produce satisfacción cambiar a un proveedor cuando este les ha prestado un mal servicio.

Todas estas estrategias, planes de acción y acciones de la empresa lo que quiere es clientes contentos, que elogien los productos y servicios que repitan. Recordar: el cliente que repite y vuelve a comprar, es la mejor parte de cualquier negocio.

En la planificación se tiene en cuenta que los clientes, tienen además una característica adicional, se han desmasificado y se puede afirmar que existen tantos segmentos de mercado como individuos, es decir, se han individualizado y hay que ofrecerle servicios a la medida, a su medida, como un traje. Es por ello que muchos autores hablan de la era del individuo, y no están equivocados, a cada cliente se le debe hacer las cosas a su manera, como a él le gusta.

Resumiendo, en la planificación se tiene que tener en cuenta que los productos serán más competitivos mientras más baratos sean, aporten mayor calidad u ofrezcan algunas ventajas que el consumidor considere más atractivas para un producto/servicio con respecto al otro, por tanto, hay que buscar el mayor equilibrio o relación.

La planeación estratégica se desarrollará al mediano plazo, en ciclos de 5 años que se revisarán y actualizarán cada año que concluye, en correspondencia con los cambios que surjan en el escenario.

De ahí, que el objetivo fundamental del trabajo sea:

Cumplir con las expectativas de calidad del cliente, alcanzando la rentabilidad económica en sus operaciones, incrementar los ingresos y asegurar integralmente y dar prioridad absoluta al crecimiento de sus servicios que aportan ingresos en divisas que es la máxima tarea de esa unidad comercial.

Población y muestra

El trabajo de investigación es desarrollado en la Corporación CIMEX, específicamente en La Sucursal Ciego de Ávila de la Provincia de Ciego de Ávila, de la República de Cuba.

Materiales y métodos

El método dialéctico materialista, utilizado durante toda la investigación, análisis y síntesis, posibilita el estudio de forma aislada de los elementos que después serán agrupados. Entrevista, fue necesaria la consulta con expertos y especialistas del área de comercio. El método de análisis y síntesis, inducción y deducción; utilizados fundamentalmente en la caracterización del objeto y el campo de acción de la investigación.

Análisis de los resultados

El Marketing es una ciencia, filosofía, una forma de pensar; en el que están implícito, elementos fundamentales como: capacidad de análisis, creatividad, evaluación de ideas, innovación, calidad en los servicios, siendo la satisfacción de los deseos y necesidades de los clientes el factor elemental.

Hoy más que nunca hay que ser excelentes planificadores, meditar y valorar cada acción que se realice, con una visión abarcadora de qué se va a hacer y cómo lo hacerlo para lograr los objetivos propuestos con su cumplimiento, la austeridad y racionalidad de los gastos deben estar presentes en cada tarea que se planifique.

Kotler, reconocido como la mayor autoridad mundial en Marketing y autor de las obras más importantes de este campo, consultor de empresas como General Electric, General Motors, IBM, Bank of America y Merck, lo define como: " la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través del proceso de intercambio, como un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros" (Kotler,1976).

El mercadeo o el marketing es la disciplina que se preocupa de estudiar, teorizar y dar soluciones sobre: los mercados, los clientes o consumidores (sus necesidades, deseos y comportamiento) y sobre la gestión del mercadeo (o gestión comercial) de las organizaciones (principalmente las empresas, pero no de forma exclusiva).

Características de la actividad comercial. Su incidencia en el marketing.

La actividad comercial, juega un papel protagónico en las empresas. Es el motor impulsor para la ubicación de los productos en el mercado, proceso de comercialización mediante el cual los bienes producidos llegan al consumidor, por medio de estrategias, que permiten mostrar con arte, todo tipo de acciones trazadas para la venta del producto ofertado, con la creatividad y excelencia que exige el mercado.

A diario, se hacen marketing en las organizaciones, atendiendo a su magnitud y a su diversidad. Lo fundamental radica en saber identificar con creatividad las ideas, conocer la solidez de estas, emprender un estudio objetivo, que permita la introducción de un nuevo producto, en el que se identifiquen las debilidades y fortalezas en la competencia para alcanzar su expansión en el mercado. Estudio que permitirá evaluar su impacto.

La actividad comercial no escapa de la posibilidad y la necesidad de la aplicación del Marketing, pues su base fundamental es la satisfacción de los deseos y necesidades. Además, la fuerte competencia existente en este sector en el terreno internacional hace

imprescindible trazar una estrategia y un espíritu de Marketing que conduzca a la realización de los objetivos propuestos.

Las operaciones comerciales exitosas requieren de una cantidad considerable de esfuerzos dirigidos al marketing. Un marketing efectivo hace la venta fácil. Ello conlleva adoptar una filosofía de negocios que sitúe al cliente en primer plano, lo que significa que en todo momento se piense desde el punto de vista del cliente y no desde el oferente del servicio.

El marketing, incluye la comprensión de quienes son los clientes y cuáles son sus necesidades, razón por la que todos los aspectos deben estar orientados a la satisfacción plena o mayor de estos; señalando como elemento fundamental la necesidad de la relación directa y personal entre el que presta el servicio y el usuario del mismo, lo que permite un mejor conocimiento de las necesidades y deseos de estos. En consecuencia, la estrategia del marketing, en la actividad comercial deberá encausarse en las ventajas que proporciona la relación personal y directa.

Por tanto, el Marketing en la actividad comercial, identifica qué es lo que puede ofrecer, qué grupos tendrían la posibilidad de ser atraídos, como atraer la mayor cantidad de clientes, que sean los mejores dentro de las posibilidades de calidad, especificidad y variedad de oferta de los servicios, que se queden el mayor tiempo posible y que realicen la mayor cantidad de gastos voluntariamente en función de las atrayentes ofertas que existan. Además, analiza el desenvolvimiento del mercado futuro y actúa en consecuencia preparando los nuevos productos o relanzando los existentes.

La mercadotecnia, es un proceso fundamental para la comercialización eficiente y con eficacia de los bienes y servicios producidos. Forma parte de la estrategia integral de la empresa, atendiendo a que parte del conocimiento de las necesidades, deseos, preferencias y demanda de los clientes, para lograr su satisfacción.

Segmentación de mercados

En la actualidad, la actividad comercial tiene que hacer frente a significativos cambios en la demanda, por la gran diversificación que se ha producido en las características, necesidades, deseos y preferencias de los consumidores, es por esta razón que la segmentación de mercados constituye el primer paso en el desarrollo de una estrategia de marketing efectiva.

La segmentación del mercado es una fracción relativamente homogénea del mercado total, en la cual cada uno de los elementos posee en común con los demás uno o más factores. Puede ser simple cuando se toma una sola característica o múltiple cuando son varias. Esta

característica o variable puede ser geográfica, demográfica, de comportamiento u otras, según la conveniencia del estudio que se haga.

El objetivo fundamental de la segmentación es trabajar hacia el mercado que le interesa a la empresa y por el cual va a competir, acondicionando la oferta a sus gustos, sus posibilidades económicas, dirigiendo específicamente las campañas de promoción hacia dicho mercado y logrando una salida adecuada a la operación comercial, a través del cliente satisfecho que recomienda el producto, y del sistema de promoción que de a conocer al mercado meta que la oferta es precisamente lo que necesita.

A través de la investigación de mercados la empresa puede obtener los siguientes beneficios:

- ✓ Permite identificar oportunidades de negocio: la existencia de gran variedad de características y preferencias en el mercado permite encontrar nichos que aun no han sido atendidos.
- ✓ Contribuye o ayuda a establecer prioridades: la empresa debe seleccionar a cuáles atenderá prioritariamente.
- ✓ Facilita el análisis de la competencia: al diferenciar los segmentos de mercado se pueden establecer con mayor facilidad la competencia para cada uno de los productos – servicios.

Para que la segmentación sea efectiva los mercados deben ser:

- ✓ Identificables y su potencial de compra medible.
- ✓ Accesibles: para poder llegar a él, conocerle y servirle.
- ✓ Sustanciales: Ser lo suficientemente grandes para ser rentables.
- ✓ Diferentes en sus comportamientos de compra o uso del producto.
- ✓ Defendibles: Si cuenta con los recursos o ventajas suficientes para defenderlo frente a las entradas de nuevos competidores.

Producto

Conocer el mercado es importante, dominar las características del producto ofertado es vital para una política de Mercadotecnia. Saber presentar el producto, ofertarlo en el momento oportuno, combinarlo, relanzarlo bajo nuevas condiciones, crear nuevos productos, forman parte de los aspectos a considerar en este trabajo.

El producto constituye la base de todo el sistema de marketing, tener un diseño de producto adecuado, es la actividad más importante.

Es de suma importancia que las empresas conozcan sus potencialidades en el mercado y sean capaces de diseñar y desarrollar nuevos productos, éxito que solo se alcanza con el esfuerzo total de la organización en la innovación, por lo que exige una filosofía que refleje:

- Diseño de estrategia de nuevos productos ligados al proceso de planeación estratégica.
- Establecimiento de un grupo de trabajo para la dirección que analice el desarrollo del nuevo producto.
- Evaluación económica financiera de cada una de las decisiones que se tomen en este sentido.
- Seguir siendo competitivos.

Caracterización de la Entidad

La empresa CIMEX S.A fue fundada por la escritura notarial Nro. 3205 de fecha 18 de agosto de 1995, fue constituida como Sociedad Anónima la Corporación CIMEX S.A., con domicilio social en la Ciudad de la Habana. La Sucursal Ciego de Ávila de la Corporación CIMEX se constituye el primero de mayo de 1999 como parte integrante de la misma, desarrollando en el territorio las actividades de comercialización minorista y mayorista de bienes y servicios, para cuyo desempeño tiene creada una infraestructura que contiene, además de las más de 100 unidades minoristas de ventas, un grupo de instalaciones que garantizan las actividades de apoyo.

Como toda empresa posee un objeto social, misión y visión:

Objeto social: La actividad empresarial fundamental de la corporación es la realización de actividades productivas, de carácter comercial minorista, mayorista y de servicios, las que se encuentran recogidas y aprobadas en el objeto social de la Corporación CIMEX.

Misión: Garantizar la comercialización de bienes y servicios en cantidad y con la calidad requerida, que satisfaga la demanda de los clientes y que le permita a la Sucursal Ciego de Ávila operar con patrones de efectividad superiores a los existentes en el área geográfica de competencia, logrando a su vez un cambio Organizacional orientado a la motivación y exigencia del recurso humano.

Visión: Ser la Sucursal capaz de:

- Liderar la comercialización de bienes y servicios con enfoque a cliente, estimulando la integración de todas las partes que intervengan en dicho sistema.
- Promover el cambio Organizacional en las entidades de la Sucursal, favoreciendo una situación competitiva y de alto compromiso de los RRHH.

- Fortalecer la identidad territorial y nacional, siendo firmes defensores de los valores que la sustentan.

Dentro del cúmulo de trabajo de esta organización empresarial se tiene en cuenta que está diseñada para prestar bienes y servicios. En estos momentos claves y estratégicos para la economía del país, de ahí que se tenga muy en cuenta la participación de todos los cuadros y trabajadores en función del cumplimiento de esos objetivos, ello conduce a motivaciones que permiten mantener un colectivo unido, trabajador, con deseos de dar solución a cada tarea que se asigna; esta motivación se logra con atenciones desde el punto de vista social, sindical, material de acuerdo con las posibilidades y sobre todo políticas tratando siempre de aumentar la satisfacción de las necesidades principales de los trabajadores, mejorando cada día su autoestima y su sentido de pertenencia.

A partir de la planeación estratégica y de los objetivos de la Sucursal se decidió reestructurar una nueva unidad, en busca de la inserción de nuevas ofertas como complemento de la actividad comercial minorista de CIMEX en ese territorio.

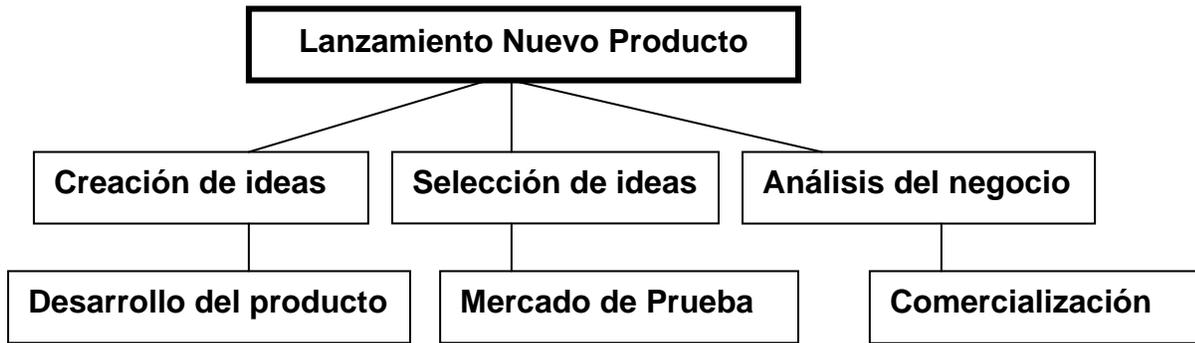
A través, de entrevistas realizadas a los clientes, manifiestan que se brinda un buen servicio, pero señalando como aspecto negativo la no existencia de un local con mayor amplitud y que ofertara otros productos necesarios a ese sector poblacional.

Se considera que la inversión realizada en la unidad, como un nuevo producto, incrementará la demanda de bienes y servicios que se ofertan en el mercado, no solo de los clientes actuales, sino de futuros. Es importante tener presente que vista hace fe.

La Tienda Panamericana El Sauce, funcionará como un centro comercial en el territorio, brindando un servicio de venta de mercancía.

Nuevo Producto

El desarrollo y la producción de un nuevo producto en la Sucursal, está relacionado con la inserción en el mercado de una unidad comercial para la realización de Ventas y Servicios Minoristas de los productos comercializados por CIMEX en la provincia, comprendió la etapa del proyecto hasta la etapa de terminación y venta, señalando que varios pasos se desarrollaron al mismo tiempo. Es esencial destacar la coordinación y la sincronía alcanzada por parte de la dirección de la empresa, así como los pasos seguidos para el lanzamiento del nuevo producto al mercado.



Análisis de los pasos seguidos para la inserción en el mercado de TP-El Sauce:

- **Creación de ideas:** La Sucursal CIMEX Ciego de Ávila, atendiendo a su actividad comercial en la provincia, le surge la idea de un nuevo producto; inserción de una TP-El Sauce, en el municipio, para la venta de bienes y servicios. Ante la debilidad existente la Sucursal, por la inexistencia de un local con las características necesarias para la ejecución de todo tipo de ventas, se emprendió la búsqueda de ideas útiles con el propósito de crear un nuevo producto factible para la gestión de venta.
- **Selección de ideas:** La organización ante la problemática antes mencionada y el análisis realizado en la búsqueda de una solución, surgieron diversas ideas, que conllevaron a la realización de la clasificación de las diversas propuestas por orden de categorías, eligiendo el conjunto más atractivo posible dentro de los recursos y las posibilidades reales de la Sucursal, con el predominio de inspiración, trabajo y método del personal de ventas, mercadotecnia, finanzas y producción, por las potencialidades que permite un trabajo en equipo.
- **Análisis del negocio:** La Sucursal, durante esta etapa, realizó los cálculos correspondientes a los costos, ventas, utilidades e índice de rendimientos futuros del nuevo producto, con la finalidad de verificar la compatibilidad con los objetivos de la misma, para la toma de decisiones.
- **Desarrollo del producto y mercado a prueba:** En esta cuarta etapa, la Sucursal determinó la factibilidad de comercializar y convertir el proyecto en un producto tangible, por lo que se trabajó en el diseño que distinguiría el estilo del nuevo producto, respecto a la competencia, creando así la imagen del producto en su inserción en el mercado.
- **Comercialización:** Todo proceso de lanzamiento de un nuevo producto, concluye con su comercialización en el mercado, donde se distingue por sus características, imagen, profesionalidad, calidad y protección al consumidor.

La Gerencia Comercial, debe centrar su trabajo al análisis del proceso de decisión de exposición de la mercancía, a partir de:

- ✓ Necesidad de productos industriales y artesanales: La necesidad aparece unida al deseo de satisfacerla. El accionar del marketing, consiste en la orientación y canalización de las necesidades hacia la demanda de los productos ofertados, en búsqueda de la satisfacción del cliente.
- ✓ Búsqueda de información: Consistente en el análisis de la información interna o externa con la finalidad de realizar las comparaciones posibles, que permitan incrementar la gestión de venta de los productos ofertados.
- ✓ Evaluación de las alternativas posibles para satisfacer la necesidad: Variedades de Productos, atractivos y económicos. Se perciben los atributos de los productos que pueden satisfacer la necesidad y se procede a jerarquizarlos.
- ✓ Evaluación del grado de satisfacción: Fase de satisfacción o insatisfacción. Si el producto es satisfactorio, seguramente se volverán a comprar. Si no es así, el cliente puede cambiar su decisión de compra.
- ✓ La experiencia adquirida con el uso o consumo del producto será una información que el cliente recordará y utilizará en un nuevo proceso de decisión de compra.

Las Campañas Comerciales como herramientas de Marketing.

El empleo de las campañas comerciales, para fechas y temporadas en el año, ha sido considerado una estrategia comercial crucial para el desarrollo del nuevo producto en el grupo empresarial CIMEX, atendiendo que son: un punto de encuentro, vitrina comercial, inversión hacia el futuro y un acelerador de mercado; razón por la que se llega al análisis que: las campañas se preparan por temporadas, se desarrollan en unos días y se aprovechan en varios años.

La participación en las mismas y la combinación de los elementos: Producción. Precio, Distribución y Comunicación ha permitido mostrar, ofrecer y vender los productos y servicios con éxito, con el alcance de un margen comercial óptimo; constituyendo un excelente clima de negocio.

El Grupo Empresarial CIMEX, ha definido que las campañas constituyen un instrumento de marketing que permite: un punto de encuentro entre la oferta y la demanda, una fuente de información y comunicación, un rol social, un menor costo de contacto, compararse con la competencia, ayuda a mantener y ampliar las relaciones con los clientes, abrir y expandir

mercados, retroalimentación directa respecto a la presentación del producto expuesto y orientación del mercado.

Las campañas, han fortalecido el espíritu de la Sucursal, ha estimulado el Departamento de Ventas y su red de distribución, incentivando al personal en el conocimiento de mercado y a la importancia de la “Calidad Total”.

Realmente se habla mucho de innovación y como está en boca de todo el mundo que se debe replantear todo lo que se hace, que todo cambia. Pero más allá de la filosofía en este artículo se habla de innovación desde un punto de vista práctico, es decir, de cómo conseguir ser más exitoso en el desarrollo de nuevos productos y servicios.

Drucker dice *“más que genialidad, la innovación es trabajo duro”*, y ese es el concepto que se quiere desarrollar en este artículo. Es muy habitual hablar con directivos de empresas relacionadas con la moda (textil, calzado, baño, entre otros.) que digan “es que fulanito es la persona que tiene las ideas”. Precisamente éste es un grave problema estratégico para las empresas y lo que se va a desarrollar aquí es ¿cómo ser más metodológicos y menos artistas en el desarrollo de nuevos productos/servicios?

En efecto, tener ideas es sencillo, tener buenas ideas ya es más complicado, pero lo que realmente constituye un reto estratégico para las empresas es generar continuamente buenas ideas y convertirlas en productos y servicios con éxito en el mercado. Eso es lo que se llama “innovación”.

Además, la importancia estratégica de la innovación es clara. En un entorno donde parece que el crecimiento orgánico es una palanca clave para la creación de valor y donde una de las palancas más importantes para el crecimiento orgánico es la innovación, parece razonable concluir que la innovación es un elemento clave para la creación de valor.

Tras haber visto la importancia tanto desde el punto de vista de los ingresos como de los costos y de que obviamente el proceso es complejo, hay que comenzar a ver cuál es el modelo ideal en desarrollo de producto/servicio, los puntos débiles habituales, así como las líneas de trabajo para mejorarlos. La generación de “ideas”, es decir, que no se generan las suficientes ideas dentro de la organización. La metodología para “depurar” las ideas que se generan. Los indicadores y objetivos del proceso. El alineamiento de este proceso con la estrategia y la definición de objetivos estratégicos. El compromiso de la Alta Dirección con el proceso. La metodología en la puesta del nuevo producto/servicio en el mercado.

Hay que definir el decálogo de buenas prácticas que conseguirán mejorar radicalmente los resultados:

- 1.- La estrategia de innovación debe estar integrada en los objetivos estratégicos de la compañía y debe ser un compromiso de la alta dirección
- 2.- Se deben definir objetivos a partir de la estrategia como se verá a continuación en el apartado de indicadores.
- 3.- La cultura debe estar orientada a la innovación y cada una de las personas de la organización deben estar comprometidas con ella.
- 4.- La organización debe estar abierta a colaboraciones externas como fuente de ideas
- 5.- Se deben integrar los objetivos de innovación dentro del Cuadro de Mando Integral y del control de gestión.
- 6.- Se debe supervisar el proceso en todas sus áreas: recursos, proceso y resultados.
- 7.- Es necesario emplear herramientas informáticas para hacer el proceso lo más colaborativo y eficiente posible.
- 8.- El organigrama y responsabilidades de la organización tiene que estar orientado al desarrollo de producto empleando una organización por procesos si es necesario.
- 9.- Debe haber recursos asignados a la innovación y debe haber una retribución variable en función de resultados de innovación.
- 10.- Debe haber un proceso formal de desarrollo de producto y de puesta del producto en el mercado y que se siga sin variantes.

Aunque el desarrollo de todo el proceso es clave, se propone como un primer paso la fijación de indicadores del proceso.

Los mayores puntos débiles son los siguientes:

Ventas de nuevos productos, Inversión en innovación/Cifra de ventas, Time to market, % de ventas de nuevos productos sobre el total de ventas de la organización y % de margen de contribución de nuevos productos sobre el total de ventas de la organización.

Además, en Improven nos gusta usar un indicador llamado “Retorno de la innovación” que básicamente mide los beneficios obtenidos por la innovación contra los recursos dedicados. Este es un indicador que hay que definirlo para cada caso en concreto.

En organizaciones más avanzadas en esta área, los indicadores a emplear se deben separar en las tres grandes áreas: recursos (qué recursos son asignados al proceso), proceso (calidad del proceso) y resultados (qué resultados se obtienen con el proceso).

Recursos:

- Capital: % del presupuesto asignado a innovación,
- Personas:

- % de personas dedicadas a innovación o que tienen la innovación como objetivo estratégico
- % de personas que han recibido formación sobre innovación (herramientas, procesos, entre otros.)
- Número de emprendedores en la organización (número de personas que han empezado algún negocio antes de incorporarse a la organización)

Procesos:

- Time to market (tiempo medio desde la idea hasta el lanzamiento al mercado)
- Número de ideas propuestas
- Ratio de ideas exitosas sobre el total de ideas
- Número de proyectos “muertos” en cada fase

Resultados:

- Número de nuevos productos/servicios lanzados
- % de ingresos de los nuevos productos
- % de margen de contribución de los nuevos productos
- Canibalización de ventas de nuevos productos contra existentes

El fin, último de toda empresa es producir utilidades para sus dueños, esa es la verdad, y las utilidades deben provenir de las ventas de productos o servicios y quienes compran son los clientes, o consumidores o usuarios o como se les quiera llamar. Entonces, el propósito de las empresas es vender cada vez más a los clientes leales y conseguir clientes nuevos. Lo que se debe hacerse es vender, vender cada vez más y para ello se necesitan los clientes. Entonces: el cliente es la clave.

Conclusiones

1. La inserción de la TP- El Sauce, mejorará la calidad del producto o servicio ofertado por la Sucursal CIMEX de Ciego de Ávila, e incrementará los resultados en la gestión de venta, produciendo una mayor satisfacción al cliente.
2. Existirán múltiples actividades complementarias en la TP- El Sauce, que le brindarán a los diferentes clientes variedades de opciones.
3. La mejora del producto contribuirá al aumento de los ingresos y proporcionará un sello de distinción entre las instalaciones de la competencia.

Referencias Bibliográficas

1. Bernillon, Alain. Los instrumentos de gestión de la calidad / Alain Bernillon, Olivier Cércetti. -- Barcelona: Ediciones Gestión 2000, 1993. -- 29 p. -- Serie mini-empresa.
2. Calidad Total, EFQM, ISO 9000 <<http://www.improven-consultores.com/>> [Consulta: 9 jun. 2002].
3. Kotler, Philip. Dirección de marketing / F. Kotler. – Madrid – 7 edición – Prentice Hall, 1992.
4. Cohen, William A: El Plan de Marketing: procedimiento, formularios, estrategia y técnica. Edición Gestión 2000.