



*Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.*



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

## **Estrategias de Mercadotecnia para Impulsar el Crecimiento de las Microempresas Productoras de Helado de Tipo Artesanal en México**

DR. JOSÉ LUIS FLORES GALAVÍZ<sup>1</sup>

DRA. MARÍA DEL CARMEN TREJO CÁZARES\*

M.EN C. (C) CLAUDIA ARELI HERNÁNDEZ GARCÍA\*

### **Resumen**

El sector de producción de helados se encuentra en crecimiento en México. Este sector se caracteriza por participar en un mercado muy competitivo. Aunque las microempresas son generadoras de más de las dos terceras partes de los empleos formales y parte importante del producto interno bruto, estas no logran crecer. Por este motivo es necesario que las microempresas que producen helado tipo artesanal, logren sobrevivir a los diferentes cambios. En este contexto, la presente ponencia busca analizar las mejores estrategias de mercadotecnia que han desarrollado las empresas exitosas en este sector. Para ello se realizó un estudio de alcance documental, así como información proporcionada por empresas del sector con experiencia en el mercado. Los datos obtenidos se analizaron con el método de comparación constante propuesto en la Teoría Fundamentada. Con el análisis de resultados se busco proponer las mejores estrategias de mercadotecnia para las microempresas productoras de helado tipo artesanal.

**Palabras Clave:** estrategias de mercadotecnia, crecimiento, helado tipo artesanal, microempresas.

### **Abstract**

The ice-cream production sector is growing in Mexico. This sector is characterized by participating in a very competitive market. Although micro-enterprises are generating more than two-thirds of the formal jobs and an important part of the gross domestic product, these fail to grow. For this reason, it is necessary that micro-enterprises that produce ice cream artisan type, are able to survive changes. In this context, the present paper seeks to analyze the best marketing strategies that have developed successful companies in this sector. A study of documentary range, as well as information provided by companies in the sector with experience in the market to do so. The obtained data were analyzed with the constant comparison method proposed in theory based. With the analysis of results is looking to propose the best marketing strategies for producing ice cream type micro-art.

**Key Words:** Marketing strategy, ice cream artisan or gelato, growth, microenterprises.

---

<sup>1</sup> \*Instituto Politécnico Nacional-Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Santo Tomás

## **Introducción**

Hablar sobre estrategias de Mercadotecnia para el crecimiento de las microempresas productoras de helado tipo artesanal resulta por demás interesante, no sólo por el hecho de ser microempresas, sino por lo que éstas representan en el mundo de los negocios y aparente tamaño que las hace parecer que no tienen mayores problemas, y que todo debería de ser sencillo y fácil de resolver, lo cual resulta todo lo contrario.

El tratar con microempresas es muy importante por el papel que ocupan en México y en cada país, así como las contribuciones que hacen a la economía, y los efectos que provocan en el empleo, los sectores de la población que manejan y los impactos a nivel global que se pueden llegar a tener. También es importante tener en cuenta la influencia tecnológica en las áreas productivas de estas empresas en los aspectos sociales, económicos, políticos, financieros y empresariales.

No debe olvidarse que hay otras áreas no menos importantes que son necesarias para el desenvolvimiento y fortalecimiento de estas microempresas, cualquiera que éstas sean, como la planeación del proceso administrativo, programas, políticas, presupuestos y en este caso tomaremos como base la estrategia. La necesidad de asesoría para la proyección de la empresa, lo cual es necesario para prepararlas para lograr su crecimiento.

El presente estudio se desarrollaron estrategias de mercadotecnia basadas en el crecimiento y su fundamentación teórica, seguido por la situación problemática de las MIPYMES y de la industria del helado artesanal en México y a nivel internacional, para pasar a un segundo apartado relativo a la definición de los objetivos y preguntas de investigación, así como la justificación. En un siguiente capítulo se elaboró la investigación teórica con un entorno sobre las microempresas productoras del helado tipo artesanal, su posición y situación a nivel nacional e internacional, su metodología, análisis de resultados para finalmente llegar a ser la propuesta de estrategias de crecimiento tomando en consideración lo anterior, llegar a unas conclusiones y recomendaciones.

## **Estrategia de investigación**

### **Marco Contextual (Situación Problemática)**

La industria heladera en México se encuentra representada por las marcas más conocidas que son Nestlé y Holanda. Son marcas que se encuentran muy posicionadas en el mercado por su helado industrial. En los últimos 4 años han aparecido muchas marcas que se han hecho un hueco en el

mercado ocupando por lo que han dejado atrás a las microempresas que no, además se confunde entre Helado Industrial, tipo artesanal y artesanal.

### **Planteamiento del problema y análisis de su situación.**

El enunciado del problema, es la falta de estrategias de mercadotecnia en las microempresas productoras de helado tipo artesanal en México.

### **Ámbito Internacional**

En gran parte de los países el consumo de helados se engloba bajo el de lácteos, por tal motivo no se dispone de gran información a nivel mundial. Un informe publicado por la Asociación Internacional de Productos Lácteos, transcribe datos estadísticos acerca del consumo per cápita anual por país, tal como puede apreciarse en el siguiente cuadro.

**Tabla 1: Consumo per cápita**

| PAÍS           | CONSUMO |
|----------------|---------|
| Nueva Zelanda  | 26.3 L  |
| Estados Unidos | 22.5 L  |
| Canadá         | 17.8 L  |
| Australia      | 17.8 L  |
| Noruega        | 20.0L   |
| Suiza          | 14.4 L  |
| Suecia         | 14.2 L  |
| Finlandia      | 13.9 L  |
| Dinamarca      | 9.2 L   |
| Italia         | 8.2 L   |
| Chile          | 6.0 L   |
| Francia        | 5.4 L   |
| Alemania       | 3.8 L   |
| Brasil         | 2.8 L   |
| China          | 1.8 L   |
| México         | 1.5L    |

Fuente: The Latest Scoop, 2005 Edition. (Dairy Foods Association, 2005)

Según información vertida por el Departamento de Agricultura de EEUU (USDA), en el año 2004 dicho país continuaba encabezando la producción total de helados y postres helados, con aproximadamente 6,056 billones de litros, siendo el estado de California el mayor producto de ese país. Hasta el año 2002, la firma Unilever era la empresa líder mundial en el sector de helados, con una participación en el mercado del 16 por ciento, seguida de McDonalds y Nestlé con un 8 y un 7 por ciento, respectivamente. En el año 2003 el grupo alimentario suizo Nestlé, adquiere la empresa

estadounidense de helados Dreyer's Grand Ice Cream, alcanzando así una posición de liderazgo en el mercado mundial del helado con un 17,5% de participación. (Matelo , Sergio. R., 2000)

En gran parte de los países el consumo de helados se engloba bajo el de lácteos, por tal motivo no se dispone de gran información a nivel mundial. Un informe publicado por la Asociación Internacional de Productos Lácteos, transcribe datos estadísticos acerca de la producción y el consumo per cápita anual por país, tal como puede apreciarse en el siguiente:

**Tabla 2: Producción anual en millones de hectolitros**

| PUESTO | PAÍS                  | PRODUCCIÓN |
|--------|-----------------------|------------|
| 1      | <b>Estados Unidos</b> | 61.3 M hL  |
| 2      | <b>China</b>          | 23.6 M hL  |
| 3      | <b>Canadá</b>         | 5.4 M hL   |
| 4      | <b>Italia</b>         | 4.6 M hL   |
| 5      | <b>Australia</b>      | 3.3 M hL   |
| 6      | <b>Francia</b>        | 3.2 M hL   |
| 7      | <b>Alemania</b>       | 3.1 M hL   |
| 8      | <b>Suecia</b>         | 1.3 M hL   |
| 9      | <b>Suiza</b>          | 1.0 M hL   |
| 10     | <b>Nueva Zelanda</b>  | 0.9 M hL   |
| 11     | <b>Finlandia</b>      | 0.7 M hL   |
| 12     | <b>Dinamarca</b>      | 0.5 M hL   |

Fuente: The Latest Scoop, 2000 Edition, Int Dairy Foods Assn.

Según información vertida por el Departamento de Agricultura de EEUU (USDA), en el año 2004 dicho país continuaba encabezando la producción total de helados y postres helados, con aproximadamente 6,056 billones de litros, siendo el estado de California el mayor productor de ese país.

Hasta el año 2002, la firma Unilever era la empresa líder mundial en el sector de helados, con una participación en el mercado del 16 por ciento, seguida de McDonalds y Nestlé con un 8 y un 7 por ciento, respectivamente.<sup>5</sup> En el año 2003 el grupo alimentario suizo Nestlé, adquiere la empresa estadounidense de helados Dreyer's Grand Ice Cream, alcanzando así una posición de liderazgo en el mercado mundial del helado con un 17,5% de participación.

## **Ámbito nacional**

### **Factores que inhiben el crecimiento del helado**

El helado tipo artesanal es en el que se emplean ingredientes naturales, materias primas frescas de alta calidad y no polvos y químicos como los helados industriales (Arguelles , 2004).

El sector de la producción de helados se encuentra en un período expansivo, fundamentalmente en el segmento del helado tipo artesanal, habiéndose superado ya los efectos adversos que experimentaron las empresas a fines de la década de los '90. Este sector se caracteriza por participar de un mercado altamente competitivo donde coexisten tanto empresas locales como nacionales e internacionales. Por tanto, esta situación ha obligado a las empresas a variar la producción haciendo una diferenciación mediante estrategias de innovación como el incremento del valor agregado a sus mercancías.

### **Enfoque del consumidor**

De acuerdo con la revista Alto Nivel (2005) la cifra de consumo es “muy pobre” si se compara con la de Estados Unidos, donde rebasa los 24 litros al año, o la de Noruega con 20 litros. Sin embargo, destaca que la diferencia es importante incluso en latitudes más afines en términos culturales y económicos como Chile que tiene un consumo per cápita de seis litros anuales y Brasil con 2.8 litros.

El precio es un factor importante en el consumo del helado ya que buena parte de la población, sobre todo los jóvenes, no pueden pagar 15 pesos por un helado de crema vegetal; 16 pesos por uno de yogurt o 25 pesos por un Premium de leche cubierto con chocolate. En este sentido, las opciones más aceptadas son las de productos elaborados de agua, cuyos precios van desde 2.50 a ocho pesos y ello explica el éxito de Bon Ice, producto que ha ganado las calles a través de un ejército de vendedores. Sin embargo, otros factores a los que la industria del helado se tiene que enfrentar son los antojos arraigados, como botanas y frituras, cacahuates, frutas enchiladas, golosinas, dulces; mientras que otros optan por los yogures, jugos, licuados bajos en azúcar y calorías, entre otros.

### **. Investigación teórica sobre la industria del helado y las mipymes.**

#### **Microempresa**

Es importante conocer todo lo relativo a las empresas, cualquiera que estas sean, pero principalmente en este trabajo, es más enfocada a la situación y estatus de las MiPymes, su trayectoria y posibilidades de desarrollo, en específico de las empresas dedicadas al sector de la

industria del helado de tipo artesanal, la posición que guardan en el medio empresarial, cuál es la clave para existir en este medio, como se puede forjar una cultura empresarial que las lleve al logro de los objetivos en coordinación con todas las demás propuestas que se hagan y otros temas, no menos interesantes.

### **Estructura en México**

En la economía de México se clasifican a las empresas de acuerdo a su tamaño, su giro y el impacto que sus resultados tienen para el crecimiento de nuestro país. Las Microempresas son la fuerza económica más elemental del país para un crecimiento seguro de nuestra economía y que su apoyo en financiamiento permite escalar hacia un crecimiento óptimo en la economía nacional.

Las micro, pequeña y mediana empresas (mipymes) son de vital importancia para México. Con base en el Censo Económico 2009 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), ese año había en nuestro país 3.7 millones de unidades económicas catalogadas como mipymes, las cuales dieron empleo a 13.5 millones de personas y tuvieron una producción bruta agregada de 3 mil 293 millones de pesos; esto representa 99% de las unidades económicas del país, 67% del personal ocupado y 30% de la producción bruta total nacional.

Las mipymes concentran su actividad en los tres principales sectores de la economía mexicana, esto es, el comercio, servicios e industrias manufactureras. De acuerdo con el Censo Económico, estos tres sectores detentan el 98% de las unidades económicas catalogadas como mipymes, 93% de su personal ocupado y 83% de su producción bruta.

### **Industria del helado tipo artesanal**

#### **Antecedentes históricos de la industria internacional del helado tipo artesanal**

Según Di Bartolo (2005), la definición actual de los helados - mezcla de leche, derivados lácteos y otros productos alimenticios - dista bastante de cómo se originaron y desarrollaron hasta nuestros días. Mucho antes de la era cristiana, en China y otras regiones asiáticas se tomaban bebidas enfriadas con nieve. Además se enfriaban postres generalmente dulces con hielo picado.

Existen versiones que indican que Marco Polo en su famoso viaje al Oriente trajo una bebida compuesta por zumos de frutas y el agregado de hielo picado o nieve, estas bebidas tomaron popularidad rápidamente, evolucionaron y son los actuales granizados.

Otra versión habla que durante la invasión árabe a Europa, éstos introducen un producto llamado “Scherbet”, que significa Dulce Nieve.

En Sicilia con la llegada de los árabes, el sorbete helado se popularizó ya que existían las dos materias primas necesarias: zumos de frutas y nieve del monte Etna. De aquí se extendió por toda Europa.

### **ANTECEDENTES DEL HELADO TIPO ARTESANAL EN MÉXICO**

Según De la Vara Gonzalez (1989), en América precolombina se conocía también el uso del hielo como refrigerantes desde tiempos muy remotos pero al parecer su uso no estaba muy extendido y la nieve no siguió el mismo proceso que tuvo en Europa. Existen vestigios que en México y en Perú que avalan que en las grandes montañas, lejos de sus lugares prohibidos moradas de los dioses, eran bien conocidos por los pueblos nativos

En México mitología Azteca y en especial en los calendarios adivinatorios conocidos como Tonálatl se menciona repetidas veces de la existencia del dios del hielo “Tonálatl”.

Por otra parte, la tradición oral tiende a repetir que era común la utilización de nieves de los volcanes del Iztaccihuatl y el Popocatepetl para enfriar alimentos en la corte de los emperadores aztecas, pero no existe ningún testimonio histórico que pueda avalar o debatir esta hipótesis.

### **Concepto de estrategias de mercadotecnia**

Para el trabajo de investigación se utilizaron los siguientes desarrollos teóricos:

**Tabla3. Diferentes definiciones de estrategia de mercadotecnia**

| Desarrollo Teórico   | Definición   |
|--|--|
| Cohen, W. (2001). El Plan de Márketing. En El Plan de Márketing . España: Deusto | El termino <i>estrategia</i> procede del griego <i>strategós</i> , que quiere decir <la técnica general>. Mucho de los conceptos que utilizamos en la estrategia de marketing se han tomado del vocabulario de estrategia militar. También menciona la pirámide estratégica en donde menciona los siguientes puntos: Dirección estratégica de marketing que es la consecución del objetivo general de la empresa. Estrategia de márketing que se refiere a nuevos mercados, expansión, segmentación de mercado, etc. Y por ultimo Tácticas de marketing con producto, precio, lugar y promoción. |

|  |  |
|--|--|
| <p><b>McCarthy, J., &amp; Perreault, W. (1996). Marketing: planeación estratégica, de la teoría a la práctica. Santafé de Bogota: McGraw-Hill.</b></p> | <p>La estrategia de mercadotecnia "es un tipo de estrategia que define un mercado meta y la combinación de mercadotecnia relacionada con él.</p>   |
| <p><b>Kotler, P., &amp; Armstrong, G. (2003). Fundamentos de Marketing. México: Prentice Hall.</b></p>   | <p>La estrategia de mercadotecnia es "la lógica de mercadotecnia con el que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de mercadotecnia, y consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y los niveles de gastos en mercadotecnia y por ultimo •según</p> |
| <p><b>Fischer, L., &amp; Espejo Collado, J. (2004). Mercadotecnia. México : McGraw Hill.</b></p>   | <p>Se comprende la selección y el análisis del mercado, es decir, la elección y el estudio del grupo de personas a las que se desea llegar, así como la creación y permanencia de la mezcla de mercadotecnia que las satisfaga.</p>  |
| <p><b>Pride, W., &amp; Ferrel, O. (1997). Marketing Conceptos y Estrategias. McGraw Hill.</b></p>  | <p>El núcleo de un plan de acción para utilizar los recursos y ventajas de la organización para alcanzar un objetivo o grupo de objetivos, y comprende seleccionar y analizar el mercado meta y crear mantener una mixtura de mercadotecnia apropiada, que satisfaga el mercado meta.</p>                                |
| <p><b>Lamb, C. W., Hair, J. F., &amp; McDaniel, C. (2002). El Mundo del Marketing. Thomson.</b></p>  | <p>La estrategia de mercadotecnia es "la actividad de seleccionar y distribuir uno o más mercados meta y crear y mantener una mezcla de mercadotecnia que produzca intercambios mutuamente satisfechos con los mercados metas</p>  |

Se optó por elegir las estrategias de mercadotecnia de crecimiento de (Kotler, Marketing Management, 2003) debido a su adaptabilidad y funcionalidad para las microempresas, las cuales se muestran a continuación:

### **Estrategias de crecimiento intensivo**

Buscan crecer en el seno del mercado de referencia en el cual opera la empresa. Se utiliza cuando no se ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por los productos que dispone y los mercados que cubre.

## **Las Estrategias de Penetración de Mercados**

Buscan aumentar las ventas de productos actuales en los mercados actuales. Los 6 mecanismos para conseguir la penetración de mercados son

- a) Desarrollo de la demanda primaria.
- b) Aumento de la participación de mercado, atrayendo clientes de la competencia.
- c) Adquisición de mercados.
- d) Defensa de la posición en el mercado.
- e) Reorganización del canal de distribución, para atender mercados desabastecidos.
- f) f).Reorganización del mercado, para mejorar la rentabilidad

## **Las Estrategias de Desarrollo para los Mercados**

Buscan desarrollar las ventas introduciendo los productos actuales en nuevos mercados. Los 3 mecanismos para conseguir el desarrollo para los mercados son:

- a) Ingreso a nuevas zonas, regiones o países.
- b) Creación de nuevos segmentos objetivos.
- c) Desarrollo de nuevos canales de distribución

El ingreso a nuevas zonas, regiones o países se consigue: A través de distribuidores locales y/o tradings, creando una propia red de distribución, a través de la compra de una empresa extranjera, que opere en el mismo sector (integración vertical y/o horizontal)

La creación de nuevos segmentos objetivos se consigue: Vendiendo el producto a otro grupo de compradores, posicionándolo de forma diferente, desarrollando nuevas categorías en la línea de productos, introduciendo un producto industrial en un mercado de consumo, introduciendo el producto en otro sector industrial, el desarrollo de nuevos canales de distribución se consigue: desarrollando una distribución intensiva (directa o indirecta o mixta), selectiva o exclusiva.

## **Las Estrategias de Desarrollo por los Productos**

Buscan aumentar las ventas, desarrollando productos mejorados o nuevos en los mercados actuales. Los 7 mecanismos para conseguir el desarrollo por los productos son:

- a) Modificación o adaptación de los productos actuales, con nuevas características o atributos
- b) Extensión de la mezcla de productos con nuevos productos

- c) Rejuvenecimiento de la línea de productos, restableciendo la competitividad funcional o tecnológica.
- d) Desarrollo de nuevos productos innovadores.
- e) Creación de diferentes niveles de calidad, para diferentes segmentos.
- f) Adquisición de una línea de productos comprando a un competidor (integración horizontal)
- g) Racionalización de una mezcla de productos para mejorar la rentabilidad.

La modificación o adaptación de los productos actuales, con nuevas características o atributos, se consigue:

- Aumentando la polivalencia con nuevas funciones.
- Añadiendo valor social o emocional.
- Mejorando la seguridad o confort.
- La extensión de la mezcla de productos con nuevos productos se consigue, mediante:
  - Nuevos modelos o formas (extensión de la línea, marcas múltiples o nuevas marcas).
  - Nuevos tamaños (presentaciones).
  - Varias versiones en sabores, olores, colores (extensión de la línea).
  - Nuevos envases.

### **ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO POR INTEGRACIÓN**

Se justifican, si se puede mejorar la rentabilidad, controlando diferentes actividades de importancia estratégica en su actual sector industrial.

Las 3 estrategias de integración son:

- Estrategia de Integración Hacia Arriba (Regresiva o Hacia Atrás)
- Estrategia de Integración Hacia Abajo (Progresiva o Hacia Delante)
- Estrategia de Integración Horizontal

### **Las Estrategias de Integración Hacia Arriba (Regresiva o Hacia Atrás)**

Buscan estabilizar y proteger la fuente y los costos del abastecimiento de importancia estratégica. Son necesarias, si los proveedores no disponen de recursos o de conocimiento tecnológico, para la fabricación de los componentes o materiales.

### **Las Estrategias de Integración Hacia Abajo (Progresiva o Hacia Delante)**

Buscan asegurar el control del canal de distribución, sin el cual la empresa podría estar asfixiada. Con esta estrategia se podría incrementar la rentabilidad total de la empresa.

En los mercados de consumo se podría utilizar un sistema de franquicia, un contrato de exclusividad o una red de puntos de venta propia. Un objetivo de esta estrategia podría ser, lograr una mejor información y comprensión de las necesidades y comportamientos de los consumidores.

En los mercados industriales, el objetivo es, cuidar la transformación o la incorporación hacia abajo.

### **Las Estrategias de Integración Horizontal**

- Busca reforzar la posición competitiva, absorbiendo o controlando a algunos competidores:
- Neutralizando a un competidor que estorbe.
- Alcanzando el punto óptimo para obtener los efectos de las economías de escala.
- Beneficiándose de líneas de productos complementarias
- Buscando tener acceso a redes de distribución o a segmentos de Mercado

### **Estrategias de crecimiento por diversificación**

Se justifican, si en el sector industrial actual no existen oportunidades de crecimiento o rentabilidad, porque:

- Hay una posición dominante de la competencia.
- El mercado está en declive.
- Se busca dispersar o disminuir el riesgo de la empresa

### **La Estrategia de Diversificación Concéntrica**

Sale de su sector industrial y comercial para añadir actividades nuevas, pero complementarias en el plano tecnológico y/o comercial. Se beneficia de la sinergia del complemento de las actividades, atrayendo además a nuevos compradores.

### **La Estrategia de Diversificación Pura**

Entra en actividades nuevas, sin relación con sus actividades tradicionales, tanto en el plano tecnológico como comercial. Busca rejuvenecer la cartera de actividades. Es la estrategia más arriesgada y compleja.

"Peter Drucker considera que el éxito de una estrategia de diversificación, es la existencia de un punto en común entre la actividad nueva y la actividad actual, sea de mercado, de tecnología o de procesos de producción"

Las lógicas de la estrategia de diversificación son:

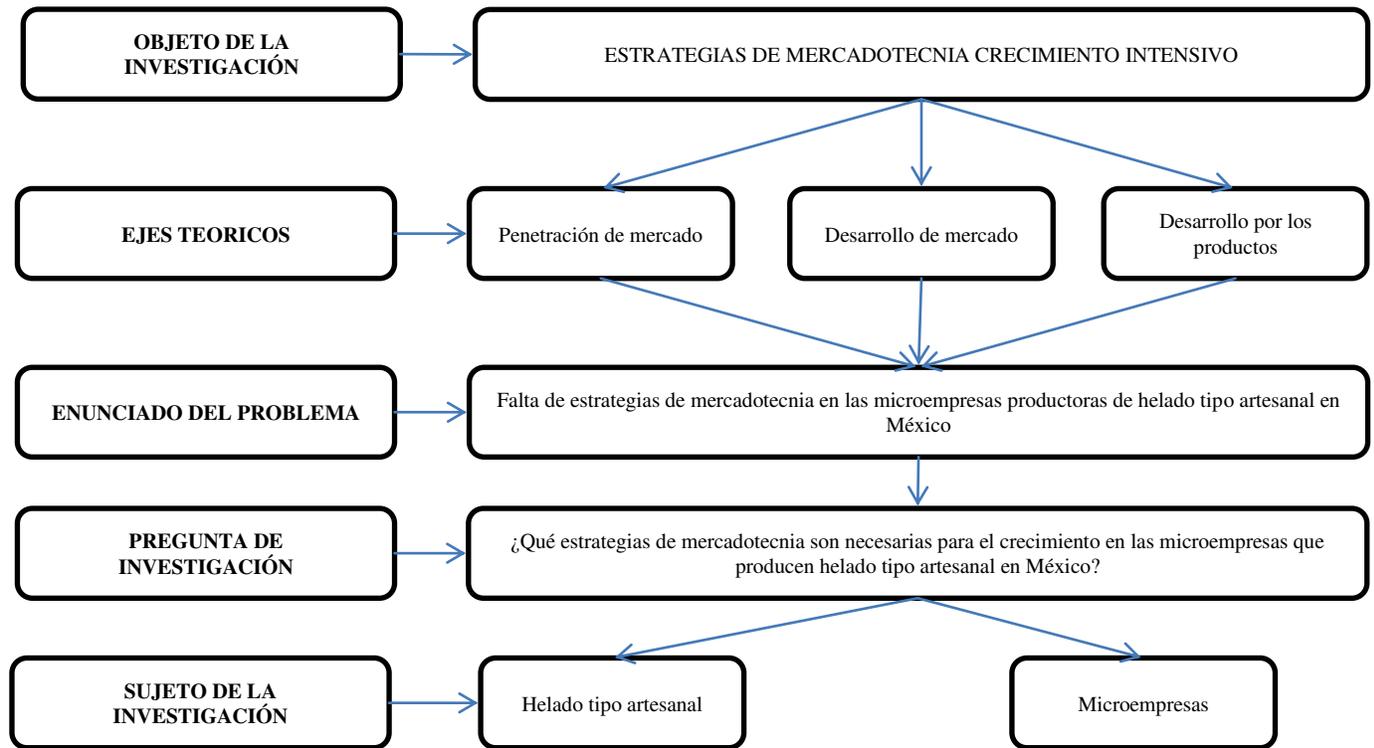
- Objetivo estratégico defensivo: Reemplazar una actividad en declive.
- Objetivo estratégico ofensivo: Conquistar nuevas posiciones.
- Resultados esperados de valor económico: crecimiento, rentabilidad.
- Resultados esperados de coherencia o complementariedad: saber hacer (know how).

## **Metodología**

### **Diseño de la investigación**

En el diseño metodológico se definió como objeto de estudio a las estrategias de mercadotecnia, para posteriormente considerar como las estrategias de mercadotecnia de Philip Kotler como el eje teórico. El análisis del eje teórico permitió definir como enunciado del problema, falta de estrategias de mercadotecnia en las microempresas productoras de helado tipo artesanal en México. Con lo anterior, se definió como pregunta de investigación ¿Qué estrategias de mercadotecnia son necesarias para el crecimiento en las microempresas que producen helado tipo artesanal en México?

Diagrama de ítems



Elaboración: Fuente Propia

### Enfoque de la investigación

La investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo, que utiliza recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2003).

### Tipo de Estudio

Tuvo un alcance descriptivo y no experimental al especificar las características de las empresas que han tenido éxito en el mercado del helado tipo artesanal en México, así como examinar un tema poco estudiado, y un eje temporal de orden transversal, en el mes de Abril de 2012. En cuanto al horizonte espacial, se definió a las empresas productoras de helados tipo artesanal ubicadas en el Distrito Federal por el acceso a la información y por ser uno de los centros de consumo más importantes del país. (Secretaría de Economía, 2011).

### Instrumento de la investigación

El uso del software NVivo 2.0 para el análisis de las entrevistas, a través del método de comparación constante propuesto en la Teoría Fundamentada.

**Tamaño**

Se eligieron a 5 empresas productoras de helado tipo Artesanal para realizar entrevistas a profundidad a encargados del área de mercadotecnia en las empresas que han tenido éxito en el mercado en México.

A través de las entrevistas, se obtuvo la información que permitió identificar las mejores estrategias de mercadotecnia y se propuso la mejor y que cumpla con el objetivo planeado.

**Temporalidad**

El eje temporal de orden transversal, en el mes de Abril de 2012.

**Justificación y viabilidad de la información**

El diseño es no experimental, ya que se analizaron las fuentes con la finalidad de determinar cuál es la mejor y adaptarla a la microempresas productoras de helado tipo artesanal en México.

Además es documental ya que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie relacionados al tema, así como de la investigación de campo ya que se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 1991)

**Interpretación de resultados y propuesta de estrategias****Interpretación de resultados**

Para la recolección de información, entrevistas a profundidad a encargados del área de mercadotecnia en las empresas que han tenido éxito en el mercado en México, así como el análisis documental de textos, artículos, sitios de internet y otras fuentes relacionadas con estrategias de mercadotecnia. En la Tabla se muestran las variables utilizadas para la obtención de datos.

Tabla 3: Estrategias optadas

| ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO PHILIP KOTLER |   |
|--|---|
| Intensivo                                | Penetración de mercados<br>Desarrollo para los mercados<br>Desarrollo por los productos |
| Por integración                          | Hacia arriba<br>Hacia abajo<br>Horizontal   |
| Por diversificación                      | Concéntrica y Pura  |

Fuente de Elaboración: Propia

A partir del método de comparación constante propuesto en la teoría fundamentada fue posible cotejar e interpretar la información obtenida en las entrevistas a través de la codificación y análisis de datos y su confrontación con la teoría existente. En el siguiente apartado, se muestran los resultados del análisis.

### Análisis de Resultados

La selección realizada en la codificación abierta de las respuestas de los entrevistados permitió la elaboración de la Tabla 1, la cual muestra la categorización axial de la investigación, con una descripción general de los resultados de cada una de las entrevistas realizadas.

**Tabla 4 Categorización de la investigación**

|  | EMPRESA "A"                         | EMPRESA "B"        | EMPRESAS "C"       | EMPRESA "D"                     | EMPRESA "E"                     |
|--|-------------------------------------|--------------------|--------------------|---------------------------------|---------------------------------|
|  | <b>ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA</b> |                    |                    |                                 |                                 |
| ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO INTENSIVO        | <b>PENETRACIÓN</b>                  | <b>PENETRACIÓN</b> | <b>PENETRACIÓN</b> | <b>PENETRACIÓN Y DESARROLLO</b> | <b>PENETRACIÓN Y DESARROLLO</b> |
| ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO POR INTEGRACIÓN | --                                  | --                 | --                 | --                              | --                              |
| ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO DIVERSIFICADO   | --                                  | --                 | --                 | --                              | <b>HORIZONTAL</b>               |

Fuente: Elaboración propia.

La información generada dentro de la categorización selectiva, permitió la observación de las empresas analizadas y cual es su recomendación a las microempresas:

- La mayoría de empresas analizadas, coincidió que sería bueno implementar estrategias de mercadotecnia en la microempresas debido al gran impacto que estas tienen, pero que antes se debe de dar capacitación a los microempresarios, para que puedan implementarlas.
- Notablemente se tuvo preferencia por la estrategia de crecimiento intensivo ya que las demás no son aptas para microempresas.
- También fue elegida la estrategia de crecimiento diversificado en forma horizontal.

Las empresas analizadas, eligieron las siguientes estrategias:

- **La estrategia de crecimiento intensivo**

| Penetración de Mercado   |
|--|
| <p>Se recomendaron las siguientes estrategias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Usar publicidad, para animar a más personas a elegir el helado tipo artesanal en las microempresas.</li> <li>• Introducir un programa de fidelización de clientes para su retención a largo plazo.</li> <li>• Implementar precios de lanzamiento u otras promociones ofertas especiales.</li> </ul> <p>Este análisis se desarrollará en el apartado de recomendaciones</p> |

| Desarrollo de Producto  |
|---|
| <p>Venta de nuevos sabores, empaque novedoso, formas en sabores.</p> <p>Tomando en cuentas los siguientes criterios: financiero, estratégico y de mercadotecnia.</p> <p>Este análisis se desarrollará en el apartado de recomendaciones</p> |

### **Representación de la situación**

Brindar a las empresas dedicadas al giro de la industria del helado tipo artesanal una guía útil acerca de cómo afrontar los retos que encierra el mercado a través de una planeación estratégica a nivel de negocios, para que esta guía de estrategias sea de utilidad para los empresarios de MiPymes en México y logren expandir su mercado.

### **Estrategias de Mercadotecnia adoptadas**

Para este proyecto en particular, con fines de proporcionar una mejora en las estrategias utilizadas por las MiPymes mexicanas dedicadas a la industria del helado tipo artesanal se optó por desarrollar una estrategia que tenga como base la estrategia de crecimiento intensivo en base a las sugerencias que nos dieron los encargados de mercadotecnia de cinco empresas con éxito en la industria del helado tipo artesanal en México. Ya que las oportunidades dentro de este tipo de mercado no han sido explotadas del todo, en específico se tomará dentro de este tipo de estrategias la estrategia de penetración, y la estrategia de desarrollo, la primera para persuadir a los clientes actuales a consumir más el producto, atraer clientes de la competencia y atraer a prospectos; el segundo tipo para expandir el mercado a lugares donde no se ha propagado la información sobre el producto.

### **Conclusiones**

El objetivo del proyecto de investigación fue analizar las mejores estrategias de mercadotecnia que han desarrollado las empresas productoras de helado tipo artesanal en México con más de quince años de experiencia para adaptarlas a las microempresas de este sector. Se encontraron elementos importantes que ayudarán a las microempresas que producen helado tipo artesanal a crecer y ser más competitivas ante un mundo globalizado. Ya que cada una de las empresas analizadas aportó información que debe de ser tomada en consideración en futuras investigaciones ya que se podría hacer un estudio a profundidad de cada una de las categorías que fueron analizadas.

En cuestión de los ejes teóricos aportaron información que ayudó a la construcción y validación del presente trabajo. Con esto se puede decir que existe una proporcionalidad directa entre el tamaño de la empresa y estrategia, eso no excluye a la microempresa, por lo anterior se debe de tomar en consideración invertir a este rubro.

### **Recomendaciones**

Del análisis muestran que las grandes empresas que producen helado tipo artesanal toman en consideración las estrategias de mercadotecnia para la adaptación a las microempresas las siguientes:

#### **La estrategia de crecimiento intensivo**

| Penetración de Mercado   |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Usar publicidad, para animar a más personas a elegir el helado tipo artesanal en las microempresas</li></ul> |

en este sentido se dieron las siguientes recomendaciones.

- Tener un color propio, para aumentar la fidelización del producto.
- Tarjetas de presentación, para poder crear nuevos clientes y así puedan considerar llamar.
- Lograr una mejor imagen con menor costo, en este sentido hacer un diseño de marca, para el reconocimiento de la misma.
- Catálogos de productos para la captación de clientes
- Capacitación para el servicios al cliente y ventas
- A través de redes sociales, como Facebook o twitter, las cuales son gratis y permiten la captación de seguidores que se podrán convertir en futuros clientes
- Introducir un programa de fidelización de clientes para su retención a largo plazo.
  - Pedir los datos de los clientes como e- mail y agradecerles la compra.
  - Usar incentivos o promocionales de ventas como descuentos a quienes impriman un cupón publicitario que se le envíe a su correo.
  - Premiación con más producto u obsequios a clientes leales

#### Desarrollo de Producto

Venta de sabores novedosos como miel, frutas exóticas, bebidas y combinaciones de mermeladas frutas y granos.

Innovación en el empaque a través de la papiroflexia

Dar diferentes formas al helado como por ejemplo en forma de rosa, corazón, osos, etc.

Tomando en cuentas los siguientes criterios: financiero, estratégico y de mercadotecnia.

- Hacer un breve cuestionario de satisfacción a los clientes para saber gustos y preferencias, para así poder que nuevos sabores se pueden vender.

#### Referencias

Alto Nivel. (Octubre de 2005). *Alto Nivel*. Recuperado el 2012, de [www.altonivel.com.mx](http://www.altonivel.com.mx)

Arguelles , A. (2004). *La Heladeria en Casa* . Barcelona: El Oceano Azul.

Cocinando con todos los Sentidos . (2008). *Cocinando con todos los sentidos* . Recuperado el 2012, de <http://cocinandocontodoslossentidos.blogspot.mx/2008/05/historia-de-las-nieves-y-los-helados-en.html>

- Cohen, W. (2001). *El Plan de Marketing*. España: Deusto.
- Dairy Foods Association. (2005). *International Dairy Foods Association*. Recuperado el 2012, de <http://www.idfa.org/>
- De la Vara Gonzalez , M. (1989). *Historia del Helado en México*. México: Maas y Asociados.
- Di Bartolo, E. (2005). Guía de Elaboración de Helados. *Alimentos argentinos una Elección Natural* , 5,6.
- Fischer, L., & Espejo Collado, J. (2004). *Mercadotecnia* . México : McGraw Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1991). *Metodología de la Investigación*. México : Mc Graw Hill .
- Kotler , P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* . México: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Management*. Prentice Hall.
- Lamb, C. W., Hair , J. F., & MsDaniel, C. (2002). *El Mundo del Marketing*. Thomson.
- Liendo , M., & Martínez, A. (2007). *Sector Lácteo Industria del Helado Análisis del Sector* . Universidad Nacional del Rosario .
- López Taboada, R. (2012). *Helado Artesana.com*. Obtenido de [http://www.heladoartesanal.com/historia\\_helado\\_artesanal.html](http://www.heladoartesanal.com/historia_helado_artesanal.html)
- Matelo , Sergio. R. (2000). *Mundo del Helado* . Recuperado el 2012, de <http://www.mundohelado.com/helados/estadisticas.htm>
- McCarthy, J., & Perreault , W. (1996). *Marketing :planeación estratégica, de la teoría a la práctica* . Santafé de Bogota : McGraw-Hill.
- Pride , W., & Ferrel , O. (1997). *Marketing Conceptos y Estrategias* . McGraw Hill.
- Drivers and its strategic outcomes. *Journal of Strategic Marketing*.
- Secretaria de Economía. (25 de Septiembre de 2011). *Guías Empresariales* . Recuperado el 30 de Septiembre de 2011, de [www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=14&guia=17&giro=1&ins=321](http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=14&guia=17&giro=1&ins=321)