

Caso de estudio: Alimentos artesanales

Juan Méndez, director general de Investigaciones Mega Info, está por realizar una propuesta de investigación de mercados para la cadena de tiendas Alimentos Artesanales, la cual tiene una posición de gran importancia en el país. La participación en el mercado de Artesanos ha estado disminuyendo durante los últimos 12 meses y el departamento de mercadotecnia está preocupado por la situación.

Los directivos de la empresa han formulado un plan para mejorar las ventas, pero necesitan información del mercado para verificar la validez del proyecto de mercadotecnia con relación a otras áreas de la empresa. La convocatoria se licitó dentro de las tres agencias de investigación más importantes, siendo Mega Info la empresa que ganó el concurso. La propuesta de investigación terminada debe entregarse en el plazo de dos semanas.

Méndez sostuvo una reunión con el departamento de mercadotecnia de Alimentos Artesanales para definir en términos generales el propósito del proyecto. Maya Rosenberg, directora de mercadotecnia de la empresa, no había descrito en la solicitud de investigación las necesidades básicas de información. En su lugar había evaluado los problemas a los cuales se enfrentaba la empresa. Maya le indicó a Méndez que con base en la problemática mostrada, él formulara los objetivos de la investigación.

Rosenberg le explicó que las ventas de Artesanos han estado aumentando a una tasa inferior que la de su competencia y que desea cambiar esa tendencia por medio de una campaña institucional de buena voluntad dirigida a los consumidores. El plan tentativo es proporcionar a los compradores información nutricional detallada acerca de los alimentos empacados que se venden en las tiendas. Pero los ejecutivos de la empresa no están muy seguros de cómo deben presentar dicha información a los consumidores, cómo reaccionarán a esta información y si en realidad la utilizarán. Debido a estos cuestionamientos, no se llevará a cabo el plan sino hasta tener la información del comportamiento de los consumidores.

El gerente de una de las sucursales, Pedro García, anticipó varios problemas potenciales con la solución propuesta, en primer lugar, le dijo a Méndez que las tiendas no estarían dispuestas a colocar la información que pudiera disminuir sus ganancias. Debido a que muchos de los productos que se expenden en la tienda tienen un mayor margen de ganancia, pero son los menos nutritivos, los consumidores podrían abstenerse de adquirir dichos artículos cuando tengan información nutricional.

En segundo lugar, el costo de proporcionar esos datos al cliente sería alto, a menos que las tiendas fueran subsidiadas por la casa matriz de Alimentos Artesanales. La mayor parte de las tiendas de esta compañía no están en condiciones de aumentar y ofrecer servicios adicionales sin tener que incrementar los precios. Pero, dijo García “los gerentes estamos dispuestos a ofrecer la información nutricional, si se demuestra que el costo se compensará con los beneficios obtenidos; si un mayor número de personas empezaran a comprar los productos de Alimentos Artesanales.

El departamento de mercadotecnia espera que al presentar resultados favorables de la investigación de mercados a los gerentes de las tiendas, éstos estarán más dispuestos a aceptar la idea de sacrificar algunas utilidades en el corto plazo por beneficios a largo plazo.

La empresa ya había reunido la información nutricional por lo que el único costo para cada tienda sería el de difundir estos datos a los consumidores. La mayor parte de la información se había obtenido de fuentes externas: 86% se había recolectado de manera directa de los fabricantes en la rotulación de sus alimentos. Para el 8% de los productos, los gerentes de Artesanos habían pesado el contenido de los empaques y combinado estos datos con la información de los fabricantes o del Instituto de Nutrición. Así pudieron determinar el contenido nutricional de los productos. Alimentos

Artesanales no pudo obtener información nutricional para el restante 6%. La mayor parte de estos productos estaban mezclados con bajo nivel de ventas.

Los ejecutivos de Alimentos Artesanales, de otros departamentos (diferentes al de mercadotecnia) han manifestado el deseo de ayudar a las tiendas a implementar el programa sólo si la investigación de mercados demuestra que:

1. Los clientes realmente se beneficiarán con la información
2. Los consumidores utilizarán los datos

La dirección de Alimentos Artesanales piensa que –aunque las ventas no aumentarán de inmediato- proporcionar este servicio adicional a los clientes beneficiará la imagen, aumentando la lealtad de los consumidores.

Debido a que este proyecto es de vital importancia, Méndez sostuvo muchas entrevistas con Maya Rosenberg, ya que quiere estar seguro de tener suficiente información para identificar las áreas problemáticas y de mayor preocupación para Alimentos Artesanales y así poder definir correctamente los objetivos de la investigación. La señora Rosenberg no había fijado un parámetro al presupuesto del proyecto, Méndez debe preparar una propuesta de calidad a un costo razonable para que pueda ser competitivo.