

Facultad de Ciencias Económicas y Estadística

UNR

**RESUMEN
ADMINISTRACION
DE LA
COMERCIALIZACION I**

-2011-

UNIDAD 1

¿QUE ES EL MARKETING?

Como filosofía. es una postura mental, una actitud, una forma de concebir la relación de intercambio por parte de la empresa o entidad que ofrece sus productos al mercado. Esta concepción parte de las necesidades y deseos del consumidor y tiene como fin su satisfacción del modo más beneficioso, tanto para el comprador como para el vendedor. **Como técnica,** es el modo específico de ejecutar o llevar a cabo la relación de intercambio que consiste en identificar, crear, desarrollar y servir a la demanda.

La gestión de la actividad de comercialización desarrollada por una empresa o por cualquier otra entidad, si aplica los principios del marketing, constituye lo que se denomina **dirección de marketing** (marketing management) que incluye el análisis de la situación y el diseño de estrategias para alcanzar los objetivos de la entidad, así como la puesta en práctica de dichas estrategias y el control de los resultados.

El diseño y la ejecución de las estrategias se basa en los cuatro **instrumentos fundamentales del marketing**: el propio producto ofertado, el precio fijado al mismo, el sistema de distribución empleado para que llegue al mercado y la promoción o comunicación de los méritos o beneficios del producto. Se sirve de un conjunto de métodos y técnicas que constituyen la investigación comercial. Está relacionada con las restantes funciones de la organización, existiendo una gran interdependencia entre ellas. El marketing contempla a la empresa en su relación con el mercado, como un proceso organizado y destinado a crear y conservar un cliente.

El marketing hoy en día tiene una utilización generalizada y ya no sólo se aplica en la empresa en intercambios de tipo económico. Se trata de que el intercambio de valores (económicos o no) sea beneficioso a las dos o más partes que lo llevan a cabo, en particular, y a la sociedad, en general.

CONCEPTOS BASICOS EN MARKETING

- ✓ **Producto:** cualquier bien material, servicio o idea que posea un valor para el consumidor o usuario y sea susceptible de satisfacer una necesidad.
- ✓ **Bien:** objeto físico, tangible. Puede destruirse por el consumo o ser duradero y permitir su uso continuado.
- ✓ **Servicio:** aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas, animales u objetos. Son tangibles.
- ✓ **Idea:** un concepto, una filosofía, una opinión, una imagen o una cuestión. Es intangible.

El marketing trata de satisfacer necesidades y deseos e identifica, crea, desarrolla y sirve a la demanda.

- ✓ **Necesidad:** sensación de carencia de algo, estado fisiológico o psicológico, que es común a todos los seres humanos, con independencia de los factores étnicos y culturales.
- ✓ **Deseo:** forma en la que se expresa la voluntad de satisfacer una necesidad, de acuerdo con las características personales del individuo, los factores culturales, sociales y ambientales, y los estímulos del marketing. Supone un acto de voluntad. Posterior a la necesidad.
- ✓ **Demanda:** formulación expresa de un deseo, condicionada por los recursos disponibles del individuo o entidad demandante, y por los estímulos de marketing recibidos. Las necesidades son ilimitadas, pero los recursos en cambio, son limitados, y el comprador tratará de asignarlos del modo que estime más conveniente para él.

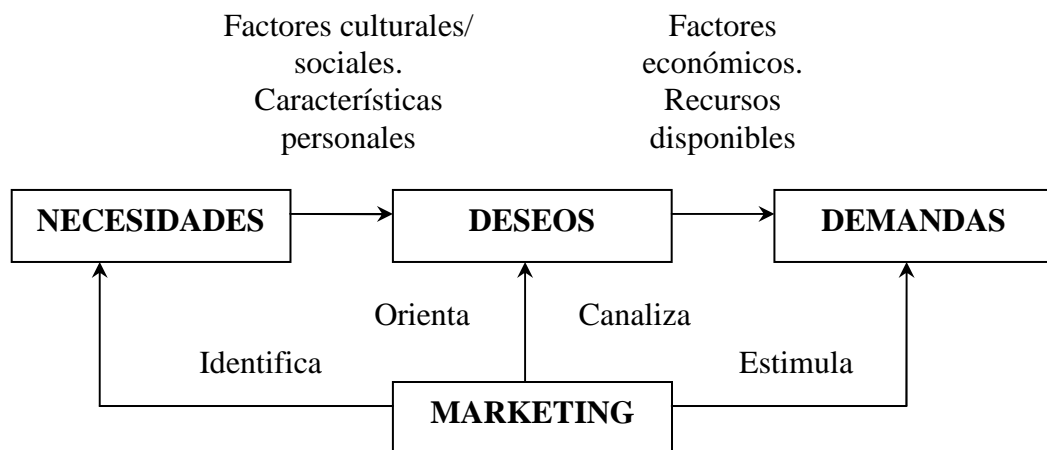
El marketing por tanto, actúa fundamentalmente sobre la demanda. Identifica, crea o desarrolla demanda, posibilitando que los deseos se conviertan en realidad. Contribuye también a orientar los deseos y canalizarlos hacia demandas efectivas. Pero no ha de crear demandas artificiales.

Aunque puede estimularse la demanda sin existir una necesidad previa, esta demanda será artificial y acabará desapareciendo.

Los posibles compradores terminarán rechazando lo que realmente no se necesita.

No es fácil traducir en términos operativos las necesidades de los consumidores.

Necesidades, deseos y demandas y la actuación del marketing



Criticas al marketing

La característica más importante del concepto actual del marketing puede resumirse en la **orientación al consumidor**. Amplios sectores de la sociedad sostienen que el marketing no busca la satisfacción de las necesidades reales del consumidor, sino que

las crea, y que manipula al consumidor, siendo falsa la afirmación de que el consumidor es el rey. Se ha dicho que el movimiento de defensa del consumidor constituye una vergüenza para el marketing. Pero las prácticas que se critican no son precisamente las que propone y defiende el marketing.

Aunque se critica el marketing, espacialmente e instrumento más visible del mismo, la publicidad, de intromisión agresiva, ruidosa y manipuladora en los hogares, los que se siente más molestos suelen ser los que no son usuarios potenciales del producto, bien porque no lo necesitan, bien porque no pueden adquirirlo. El marketing directo mediante visitas personales, correo, teléfono o terminad de televisión u ordenador, permite una acción comercial más selectiva y, por lo tanto, menos perturbadora.

CONCEPTO DE MARKETING

Se trata de una forma de pensar, una filosofía de dirección, sobre cómo debe entenderse la relación de intercambio de los productos de una organización con el mercado.

Evolución del concepto marketing

El concepto actual del marketing parte de as necesidades del consumidor o usuario y son éstas las que orientan la producción.

Cuanto mayor es el grado de competencia existente, mayor es la posibilidad de aplicación del marketing.

A pesar de los avances registrados en la introducción el concepto actual de marketing, todavía está muy presente en las organizaciones la orientación de producto, ofrecer un buen producto es necesario para estimular la demanda de mercado, pero no es suficiente. Un buen producto puede ser un fracaso de ventas si no se distribuye adecuadamente, no se comunican suficientemente sus beneficios o el precio es elevado. Pero la orientación que está más arraigada en la mayoría de las empresas es todavía la de ventas, que centra en la promoción prácticamente toda la actividad comercial.

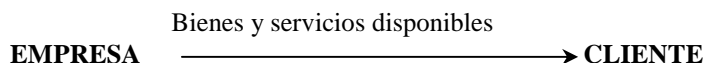
Evolución del marketing, según el grado de competencia existente

COMPETENCIA	ORIENTACION	ENFASIS
Nulo o mínima (demanda mayor que oferta)	Producción	<i>Producción y distribución:</i> lo importante es la disponibilidad del producto. Se porte del supuesto de que todo lo que se produce se vende.
Incremento (mayor equilibrio entre demanda y oferta)	Producto	<i>Calidad del producto:</i> se supone que si el producto tiene calidad será demandado sin necesidad de promocionarlo.
Fuerte (oferta mayor que demanda)	Ventas	<i>Promoción:</i> se trata de vender lo que se produce. Se supone que los consumidores pueden ser inducidos a comprar un producto, aun cuando no satisfaga una necesidad.
Fuerte (oferta mayor que demanda)	Marketing	<i>Basado en el consumidor:</i> debe identificarse las necesidades del consumidor y tratar de satisfacerlas, obteniendo un beneficio. Debe considerarse también la responsabilidad social de la entidad que ofrece sus productos o servicios.

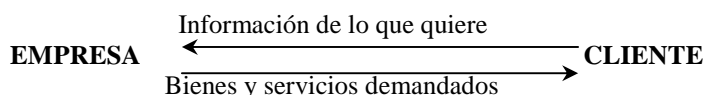
Marketing y ventas

Mientras la venta tiene como objeto que el cliente quiera lo que la empresa posee, constituyendo la colocación del producto un fin en sí mismo, el marketing en cambio, trata de que la empresa tenga lo que el cliente quiere.

La venta es un proceso en sentido único:



El marketing es un proceso de doble sentido:



La venta se apoya en acciones a corto plazo y trata de que se adquieran los productos de que se dispone actualmente. El marketing en cambio, es una actividad a más largo plazo, puesto que trata de crear o adaptar los productos a las necesidades de los consumidores.

El centrarse en el producto que se vende y no en la necesidad que satisface puede constituir una miopía de fatales consecuencias. El producto es sólo el medio para alcanzar un fin, que es el de satisfacer una necesidad. El que se pueda conseguir de un modo efectivo es, precisamente, lo que persigue el marketing.

Aplicación del concepto de marketing

Consiste en hacer lo mejor posible el trabajo destinado al cliente teniendo en cuenta sus necesidades y objetivos.

Se requiere en primer lugar, disponer de un adecuado sistema de información que identifique las necesidades de los clientes potenciales y, en segundo lugar que exista un departamento de marketing con suficiente autorización para dirigir y coordinar todas las actividades destinadas a desarrollar la demanda y servir al cliente.

La organización considerando la **responsabilidad social** que debe asumir, ha de hacer un balance entre las necesidades de sus clientes y el interés y bienestar de la sociedad, en general.

ENFOQUE DEL MARKETING

Enfoque: conjunto de aspectos de un fenómeno sobre los que se centra la atención en el estudio de una ciencia. Determina el objeto de estudio de una disciplina y delimita el campo de investigación de una escuela de pensamiento.

El marketing se consideró originalmente como una rama de la economía aplicada, dedicada al estudio de los canales de distribución. Posteriormente pasó a ser una disciplina de la dirección (management) que incluía técnicas para incrementar las ventas. Más recientemente, se la considera la ciencia del comportamiento aplicada, que está interesada en comprender los sistemas de relaciones entre comparadores y vendedores.

Paralelamente a la evolución del marketing, ha ido cambiando también el enfoque del mismo. El marketing empezó con un enfoque de producción, institucional y funcional. A partir de 1948 comienza el enfoque gerencial. La transacción se ha transformado actualmente en relación de intercambio que es una transacción repetida.

Enfoques económicos y no interactivos

- ✓ **Escuela del producto o enfoque mercancía:** se concentra en las características de los productos, en su distribución y en los hábitos de compra relacionados con las diferentes categorías de productos.
- ✓ **Enfoque funcional:** se centra en las actividades que deben desarrollarse en el proceso de marketing (dirección del producto, ventas, publicidad, investigación de mercados y distribución).
- ✓ **Enfoque regional:** los fundamentos se encuentran en las leyes y fórmulas de gravitación comercial que determinan dónde es más probable que los compradores efectúen sus compras.

Enfoques económicos e interactivos

- ✓ **Enfoque institucionalista:** el centro de interés lo constituyen las instituciones comerciales (productores, mayoristas, etc).
- ✓ **Enfoque funcionalista:** el funcionalismo es consistente con el enfoque de sistemas aunque con una perspectiva estrictamente económica. Identifica un sistema de partes relacionadas, resalta el modo de operar del sistema en conjunto y las relaciones dinámicas entre las partes componentes e intenta explicar estas partes en términos de la contribución que hacen a la operatividad del sistema, así como el ajuste del mismo entorno.
- ✓ **Enfoque decisionista o gerencial:** se basa en las ciencias de comportamiento y analiza los procesos de toma de decisiones y las tareas a desarrollar (análisis, planificación, organización y control). Se orienta hacia la formulación de modelos normativos de dirección de marketing.

Enfoques no económicos y no interactivos

- ✓ **Enfoque del comportamiento del consumidor:** emerge un interés por la influencia del comportamiento humano, social y psicológico en la actividad comercial. Se centra en el comprador o consumidor. La teoría del marketing debe profundizar en las acciones, procesos y causas del comportamiento del consumidor.
- ✓ **Escuela activista:** supone un enfoque orientado hacia la crítica de los efectos del marketing sobre el entorno. Se centra más en el consumidor o en el comprador que en el productor o el vendedor. Surge de los movimientos ciudadanos de defensa del consumidor.
- ✓ **Escuela del macromarketing:** dirige su atención al papel e impacto de las actividades e instituciones del marketing en la sociedad y viceversa. Se centra en los temas relativos a la responsabilidad social del marketing, a la ética comercial, a la protección y defensa de los consumidores y al marketing ecológico.

Enfoques no económicos e interactivos

- ✓ **Escuela de la dinámica organizativa:** adopta una perspectiva interactiva, contemplando con igual importancia, tanto las acciones de los productores y vendedores, como las de los compradores y consumidores. Los conceptos de poder, conflicto, control y papel tienen una gran relevancia.
- ✓ **Enfoque de sistemas:** se caracteriza por su planteamiento holístico, por el que el total es más que la suma de las partes.
- ✓ **Enfoque del intercambio social:** considera la relación de intercambio entre dos o más partes como el objeto de estudio del marketing. Contempla tanto los aspectos económicos como los sociales que se derivan de la relación de intercambio. Considera el marketing como una función genérica, aplicable tanto a instituciones empresariales como no empresariales.

NATURALEZA Y ALCANCE DEL MARKETING

Concepción científica de la disciplina

Esquema de clasificación del alcance del marketing

		POSITIVO	NORMATIVO
SECTOR	MICRO		

CON ANIMO DE LUCRO	MACRO		
SECTOR	MICRO		
SIN ANIMO DE LUCRO	MACRO		

El criterio *micro* (actividades de unidades individuales)/ *macro* (mayor nivel de agregación, incluye sistemas comerciales o grupos de consumidores) sugiere una clasificación basada en el nivel de agregación.

El criterio *positivo* (se trata de explicar lo que es o se hace, lo que ha sido y lo que puede ser)/ *normativo* (se prescribe lo que debe ser o debe hacerse) se refiere a si el enfoque del análisis es fundamentalmente descriptivo o normativo.

La división *con ánimos de lucro/ sin ánimos de lucro* fue la que dio lugar a los planteamientos iniciales sobre una posible ampliación del alcance del marketing.

Actualmente hay un consenso generalizado entre la mayoría de autores de que el ámbito del marketing debe abarcar la totalidad de las ocho celdas y no limitarse sólo a algunas de ellas. Aunque se acepta que el marketing cumple los requisitos de una disciplina científica (tener un objeto de estudio propio, poseer un cuerpo de doctrina amplio y adoptar métodos de investigación objetivos y sistemáticos), se considera que cuanto mayor sea el alcance del marketing, más posibilidades tienen de ser una ciencia y no sólo una técnica o un arte.

En su evolución como ciencia, el marketing se ha basado en disciplinas tales como la psicología, la estadística, la investigación operativa y la economía.

Si bien el marketing ha desarrollado como disciplina científica un considerable cuerpo de doctrina en los últimos años con abundantes teorías, métodos y modelos propios o adaptados de otras ciencias, su grado de evolución todavía está lejos respecto de otras disciplinas que con mucha mayor tradición científica, poseen un bagaje doctrinal mucho más amplio y evolucionado.

DEFINICIÓN DE MARKETING

Considerando las posibles limitaciones y riesgos que conlleva reducir todo el contenido, se puede considerar la siguiente definición:

Marketing: modo de concebir y ejecutar la relación de intercambio, con la finalidad de que sea satisfactoria a las partes que intervienen y a la sociedad, mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción, por una de las partes, de los bienes, servicios o ideas que la otra parte necesita.

EL MARKETING COMO SISTEMA DE INTERCAMBIOS

De acuerdo con este enfoque, los problemas a estudiar son el por qué se realizan intercambios y el cómo son y deben ser creados, resueltos o evitados.

El concepto de intercambio

Relación de intercambio: acto de comunicarse con otro para obtener algo de él, que tiene un valor y es útil, ofreciendo a cambio también algo valioso y útil.

La creación de utilidad

Utilidad: medida de la satisfacción obtenida al recibir algo de valor en un intercambio. El valor supone una comparación con otros objetos.

Según el valor específico que generan las actividades desarrolladas con el producto se mencionan los siguientes *tipos de utilidad*:

- ✓ **Utilidad de forma:** la que crea con el diseño y desarrollo de bienes y servicios e ideas. Utilidad es superior a la de sus componentes;
- ✓ **Utilidad de lugar:** un producto situado al alcance del consumidor tendrá mayor utilidad que otro situado en lugares distantes;
- ✓ **Utilidad de tiempo:** los productos adquieren mayor valor si están disponibles cuando el consumidor los desea;
- ✓ **Utilidad de posesión:** ningún producto tiene realmente utilidad para el consumidor o usuario si no se puede comprar, poseer, consumir o usar cuando se desee;
- ✓ **Utilidad de información:** la utilidad de un producto aumenta si se conoce su existencia y cómo y dónde puede adquirirse.

De las cinco clases de utilidad indicadas, todas menos una, la utilidad de forma, son creadas totalmente por las actividades del marketing a través del proceso de intercambio. Es más, aunque la utilidad de forma es proporcionada principalmente y de modo directo por la producción, el marketing colabora en la concepción y diseño del producto al detectar las necesidades del consumidor. La distribución, a través de sus canales, genera utilidad de lugar, y por medio del almacenamiento, utilidad de tiempo. La venta y entrega del producto proporciona utilidad de posesión y, por último, la promoción crea utilidad de información.

Condiciones para el intercambio

- ✓ Hay al menos dos partes;
- ✓ Cada parte tiene algo que puede ser de valor para la otra;
- ✓ Cada parte es capaz de comunicarse y entregarlo que tiene;;
- ✓ Cada parte es libre de aceptar o rechazar la oferta de la otra parte;
- ✓ Cada parte cree que es apropiado o deseable tratar con la otra parte.

Si se alcanza un acuerdo entre las partes, se produce una transacción. En muchos casos, la relación puede intensificarse después de la primera compra. La importancia del mantenimiento de relaciones estables entre vendedor y comprador ha dado lugar al denominado *marketing de relaciones*, como expresión de lo que ha de ser el marketing en la actualidad.

Aspectos contemplados de la relación de intercambio

El objetivo de la dirección del marketing es consumir intercambios beneficiosos para ambas partes (comprador y vendedor). Analiza los siguientes cuatro *aspectos de la relación de intercambio*:

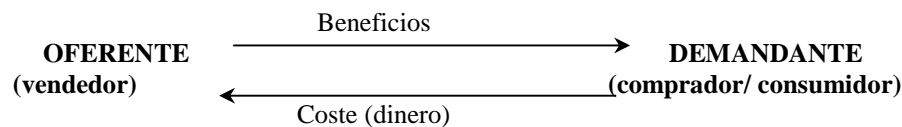
- ✓ Los comportamientos de los compradores dirigidos a consumir intercambios;
- ✓ Los comportamientos de los vendedores dirigidos a consumir intercambios;
- ✓ La estructura u organización institucional dirigida a consumir o facilitar intercambio: mercado, entorno, canales de distribución, etc;
- ✓ Las consecuencias sociales de los comportamientos de los compradores y vendedores y de la estructura u organización institucional.

El marketing trata de explicar los cuatro fenómenos indicados mediante un conjunto de teorías, modelos y métodos de investigación.

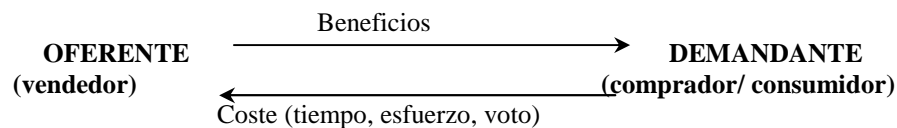
Tipos de intercambios

En función del número de partes que intervienen en la transacción resultante de la relación de intercambio y de la contraprestación monetaria o no efectuada por la parte que recibe el producto, pueden distinguirse:

- ✓ **Transacciones monetarias entre dos partes:** constituyen transacciones económicas en las que la parte que recibe los beneficios derivados del producto adquirido entrega a cambio, una cantidad determinada de dinero. El producto ofertado es tanto un bien tangible como un servicio o una idea intangible.



- ✓ **Transacciones no monetarias entre dos partes:** una de las partes ofrece prestaciones sociales, programas sobre cuestiones públicas, difusión de ideas, relaciones personales, etc. La parte que las recibe no entrega a cambio dinero, sino su tiempo, esfuerzo, molestias, votos, etc. El producto ofertado suele ser un servicio o una idea, aunque también puede serlo un bien tangible.



- ✓ **Transacciones entre múltiples partes:** pueden incluir tanto transacciones de tipo monetario como no monetario, entre tres o más partes. Ejemplo: la utilización de la tarjeta de crédito como medio de pago.

MARKETING DE RELACIONES

El objetivo de la acción comercial no es sólo conseguir una transacción, sino el establecimiento de relaciones estables y duraderas con los clientes, mutuamente beneficiosas para las partes. Se ha pasado de un marketing de transacciones aisladas a un marketing de relaciones. Todo ello con la ayuda de las modernas tecnologías de la información y las bases de datos relacionales. Al marketing de relaciones se le denomina también *marketing interactivo*.

La liberalización del mercado y el aumento de la competencia incrementan las exigencias de los clientes, que desean un mejor servicio, más adaptado a sus necesidades y más personalizado. El marketing de relaciones es una consecuencia de los cambios del entorno.

El establecimiento de un marketing de relaciones, en contraposición al de transacciones, supone una orientación a largo plazo que beneficia a todas las partes que intervienen en la relación de intercambio.

Pueden distinguirse cuatro *niveles en la aplicación del marketing de relaciones*:

- ✓ **Nivel reactivo:** consiste, por ejemplo, en ofrecer una línea de comunicación gratuita para la asistencia técnica y atención de quejas;
- ✓ **Nivel estadístico:** el vendedor llama de motu propio al cliente interesándose por la adquisición del producto y por sus problemas;
- ✓ **Nivel proactivo:** la empresa se preocupa por las áreas de interés del cliente y le informa de los nuevos productos, accesorios, complementos, etc;
- ✓ **Nivel de socio:** se trata de buscar la máxima colaboración entre la empresa y el cliente.

Estas relaciones, por su origen, pueden clasificarse en los siguientes *grupos*:

- ✓ Suministradores (de bienes y de servicios);
- ✓ Colaterales (competidores, instituciones privadas sin fines de lucro e instituciones gubernamentales);
- ✓ Compradores (clientes finales e intermediarios);
- ✓ Internas (con los departamentos funcionales de la organización, con los empleados y con otras unidades de negocio o divisiones de la empresa).

Esas cuatro clases de relaciones pueden interpretarse como las cuatros direcciones básicas o puntos cardinales del horizonte del marketing de relaciones.



Santesmasses Mestre, Miguel. "Marketing, conceptos y estrategias". Pirámide. CAP 2: "La dirección comercial"

LA FUNCION COMERCIAL DE LA EMPRESA

Función comercial: la que lleva a cabo la relación de intercambio de la empresa con el mercado. Desde el punto de vista del proceso productivo, constituye la última etapa de circuito real de bienes de la empresa. Es también la primera actividad a desarrollar en el proceso empresarial: es la que debe identificar las necesidades del mercado e informar a la empresa de las mismas, para que el proceso productivo se adapte a ellas.

Desde el punto de vista del marketing, la función comercial debe entenderse como la que efectivamente conecta a la empresa con el mercado, tanto para conocer cuáles son las necesidades y desarrollar la demanda para los productos deseados, como para servir a la demanda y suministrarle lo que solicita, mediante el diseño de los productos.

La ejecución de la función comercial, con un enfoque de marketing, supone el desarrollo de un proceso secuencial:

- ✓ Análisis de sistema comercial;
- ✓ Diseño de estrategias;
- ✓ Dirección, organización y control de la actividad comercial.

EL SISTEMA COMERCIAL: ELEMENTOS, VARIABLES DEL SISTEMA Y RELACIONES

El marketing es el nexo de unión entre ambos lados de la relación de intercambio, emparejando los recursos de las empresas con las necesidades de los consumidores o usuarios.

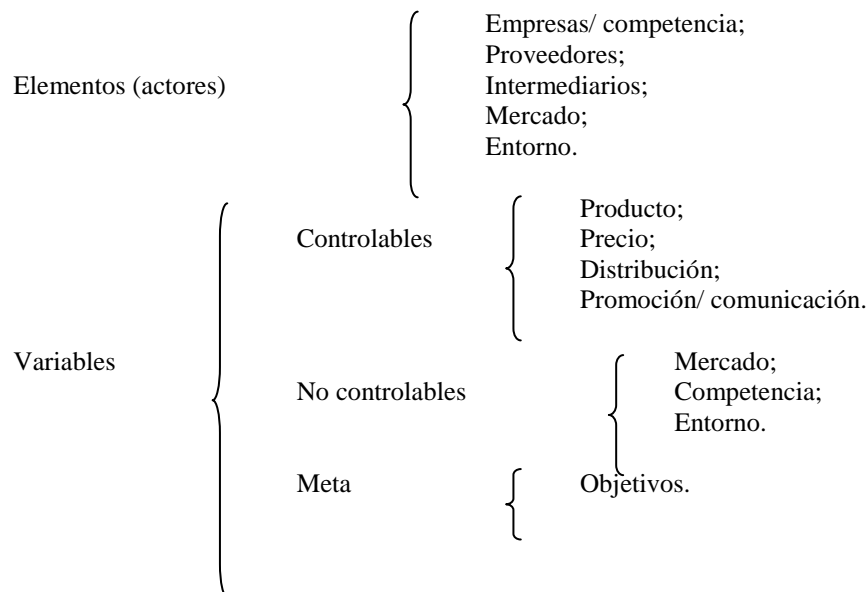
Para analizar las necesidades, la empresa dispone de los métodos y técnicas de la **investigación comercial**, que permitirán desarrollar un sistema de información que facilite la determinación de objetivos y la toma de decisiones. Para desarrollar estrategias, la empresa dispone de los instrumentos básicos del marketing, que combinarán de la forma que considere adecuada con el fin de conseguir los objetivos previstos. Esta combinación constituirá su **marketing mix** o mezcla de los cuatro instrumentos básicos (las denominadas **4P**): el producto que se ofrece al mercado, el precio fijado a producto, el sistema de distribución utilizado para llegar al mercado y la comunicación llevada a cabo para promocionar los méritos del producto y estimular su demanda.

Además de los cuatro instrumentos básicos del marketing, que constituyen para la empresa las denominadas **variables controlables**, la organización debe enfrentarse en el proceso de comercialización, con una competencia que persigue fines similares, unos proveedores de recursos humanos y materiales de los que depende y unos comportamientos cambiantes del mercado, los cuales constituyen las **variables no controlables** del sistema comercial.

Todo el proceso de comercialización se desarrolla dentro de un entorno multidimensional que no está bajo el control de la empresa y que influye en el desarrollo de la estrategia comercial.

Sistema comercial: conjunto de elementos y variables interrelacionadas en el que se desarrolla la función comercial de la empresa.

Elementos y variables del sistema comercial



El análisis del sistema comercial ha de partir del estudio de los distintos elementos que lo componen.

- ✓ **Mercado y entorno.** Un mercado existe en cuanto hay un conjunto de personas que tienen una necesidad, poseen capacidad de compra y están dispuestas a comprar. Se debe conocer y comprender cómo inciden las distintas fuerzas del entorno no económico, cultural, social, legal y político, en las relaciones entre el mercado y las empresas.
- ✓ **Demanda.** Las necesidades de un mercado se transforman, en función de factores culturales y personales, en deseos específicos. Estos deseos se convertirán o no en demandas expresas, según los recursos disponibles y los criterios de asignación. Prever la demanda no es fácil. Existen distintos enfoques y métodos para tratar de estimarla.
- ✓ **Segmentos del mercado.** La demanda de un mercado no se comporta de forma uniforme. **Segmentación de mercados:** proceso de clasificar grupos de acuerdo con características que son relevantes para el comportamiento de compra o consumo. **Segmento de mercado:** grupo de individuos o entidades que tiene pautas de consumo similares, que reaccionan de forma homogénea ante los estímulos del marketing. La segmentación permitirá determinar los mercados objetivo.
- ✓ **Comportamiento del consumidor.** Por qué, cómo, cuándo y dónde se compra y consume un producto.
- ✓ **Sistema de información** que permita evaluar alternativas de decisión. Pero para disponer de un sistema de información efectivo, se ha de llevar a cabo un proceso de búsqueda sistemático y objetivo de los datos necesarios para convertirlos, después de ser analizados, en información relevante. Este proceso de búsqueda y análisis constituye a **investigación comercial**.

LOS INSTRUMENTOS DEL MARKETING

Para diseñar estrategias de marketing, la dirección comercial dispone de unos instrumentos básicos, que ha de combinar adecuadamente, con el fin de conseguir los objetivos previstos. Los mismos son considerados las variables controlables, porque pueden modificarse. Sin embargo, las modificaciones sólo son dentro de unos límites impuestos.

El producto y la distribución son instrumentos estratégicos a largo plazo, por cuanto no se pueden alterar de modo inmediato, y su utilización debe ser convenientemente planificada. El precio y la comunicación son en cambio, instrumentos tácticos que dentro de las limitaciones pueden modificarse con facilidad y rapidez.

El producto (product)

Es el medio para alcanzar el fin de satisfacer las necesidades del consumidor. Debe centrarse en los beneficios que brinda y no en las características físicas del mismo.

La oferta del producto, desde la perspectiva del marketing, no consiste únicamente en el producto básico, sino también en todos los aspectos formales y añadidos que acompañan a la oferta.

Las decisiones sobre el producto son de gran importancia porque son las que crean los medios para satisfacer las necesidades del mercado. Son decisiones a largo plazo que no pueden modificarse, por lo general de forma inmediata. Estas decisiones incluyen el diseño y puesta en práctica de políticas relativas a:

- ✓ **Cartera de productos:** su composición supone determinar el número y forma de agrupar los productos, la homogeneidad o heterogeneidad de los mismos y el grado en que son complementarios o sustitutivos;
- ✓ **Diferenciación del producto:** consiste en determinar las características que distinguen al producto y que los hacen único y diferente de los demás. La diferenciación constituirá una ventaja competitiva para la empresa;
- ✓ **Marcas, modelos, envases:** permiten identificar los productos, diferenciarlos de sus competidores;
- ✓ **Desarrollo de servicios relacionados:** se incluye la instalación, el asesoramiento, el mantenimiento, etc;
- ✓ **Ciclo de vida del producto:** supone el análisis de las fases por las que transcurre la vida del producto, desde su lanzamiento hacia su retirada o desaparición;

- ✓ **Modificación y eliminación de los productos actuales:** en función del ciclo de vida del producto y de los cambios del entorno;
- ✓ **Planificación de nuevos productos:** la empresa debe actualizar de forma sistemática sus productos, para adaptarse a los cambios del entorno.

El precio (price)

No es sólo la cantidad de dinero que se paga por obtener un producto sino también el tiempo utilizado para conseguirlo, así como el esfuerzo y molestias necesarios para obtenerlo.

Es un instrumento a corto plazo aunque hay restricciones a su libre modificación que van desde el tipo de mercado y objetivos de la empresa hasta el propio ciclo de vida del producto.

Las decisiones sobre precio incluyen el diseño y puesta en práctica de políticas relativas a:

- ✓ **Costos, márgenes y descuentos;**
- ✓ **Fijación de precios a un solo producto:** de acuerdo con tres criterios: sobre la base de su costo, de acuerdo con los precios establecidos por la competencia o según la sensibilidad de la demanda de los distintos segmentos del mercado;
- ✓ **Fijación de precios a una línea de productos:** debe considerarse las elasticidades cruzadas de los distintos productos que la integran, es decir, la repercusión que tendrán la modificación del precio de cualquiera de ellos en la demanda de los restantes.

La distribución (place)

La distribución relaciona la producción con el consumo. **Canal de distribución:** camino seguido por el producto a través de los intermediarios, desde el productor al consumidor.

No deben considerarse únicamente los aspectos económicos a la hora de diseñar el sistema de distribución sino también el grado de control del mercado y la capacidad de adaptación a los cambios del entorno.

Son decisiones a largo plazo, muchas veces irreversibles.

Las decisiones sobre el sistema de distribución incluyen el diseño y puesta en práctica de políticas relativas a:

- ✓ **Canales de distribución:** la definición de las funciones de los intermediarios, la selección del tipo de canal y la determinación del número, localización, dimensión y características de los puestos de venta;
- ✓ **Merchandising:** conjunto de actividades llevadas a cabo para estimular la compra del producto en el punto de venta;
- ✓ **Distribución directa/ marketing directo:** supone la relación directa entre productor y consumidor, sin pasar por los intermediarios;
- ✓ **Logística o distribución física:** conjunto de actividades desarrolladas para que el producto recorra el camino desde el punto de producción al de consumo y se facilite su adquisición.

La comunicación (promotion)

Conjunto de actividades que tratan de comunicar los beneficios que reporta el producto y de persuadir al mercado objetivo de que lo compre a quien lo ofrece. Es una combinación de las actividades de venta personal, publicidad, propaganda, relaciones públicas, promoción de ventas y marketing directo.

La forma en que se combinarán los distintos métodos de comunicación dependerá de las características del producto, mercado y competencia y de la estrategia perseguida por la empresa.

Las decisiones sobre comunicación incluyen el diseño y puesta en práctica de políticas relativas a:

- ✓ **Dirección de ventas:** incluye decisiones de tipo estratégico como la configuración del equipo de ventas; pero también decisiones más cotidianas como la selección. Formación y remuneración de los vendedores;
- ✓ **Marketing directo:** utiliza los medios de comunicación directa;
- ✓ **Publicidad, propaganda y relaciones públicas:** persiguen conseguir una imagen favorable del producto y de la empresa. Incluyen decisiones relativas al mensaje a transmitir, público objetivo al que se dirigen, medios de comunicación empleados, soportes específicos dentro de cada medio y proceso de diseminación de la información;
- ✓ **Promoción de ventas:** incluye un conjunto de actividades, no canalizadas a través de los medios de comunicación que tratan de estimular las ventas a corto plazo.

CONCEPTO Y TAREA DE LA DIRECCION COMERCIAL

La función de dirección es una actividad multidimensional. Parte del **análisis de la situación** para detectar oportunidades y riesgos, conocer los puntos fuertes y débiles de la propia organización y de la competencia. Continúa con la **planificación** estableciendo objetivos y diseñando estrategias para alcanzarlos, configura la **organización** de los medios necesarios para llevar a cabo las estrategias, realiza la **ejecución** de las mismas y finaliza con el **control** del cumplimiento de los objetivos.

La dirección comercial es la encargada de facilitar y llevar a cabo la actividad comercial de la empresa. Será dirección de marketing si tiene el mercado como centro de sus actividades.

El **departamento de marketing** representa el mecanismo de percepción del mercado y de comunicación con el mismo.

El objetivo principal del marketing es identificar y satisfacer las necesidades de los consumidores. La tarea básica de la dirección comercial será la de hacer efectivo este objetivo del modo más satisfactorio, tanto para el cliente como para la organización. Para ello deberá llevar a cabo las cinco actividades fundamentales: **analizar** las necesidades de los consumidores, **planificar** los objetivos que se desea conseguir y las acciones que hay que llevar a cabo para alcanzarlos, **organizar** (desarrollar la estructura interna) los recursos humanos y materiales, para **ejecutar** las acciones previstas, y **controlar** el desarrollo del programa comercial.

LA ORIENTACION AL MERCADO

Es un requisito para que la dirección comercial se identifique con una efectiva dirección de marketing. (Shapiro) Cuando se cumple tres principios:

- ✓ La información sobre todos los factores relevantes que influyen en la decisión de compra del consumidor penetra en todas las funciones de la empresa;
- ✓ Las decisiones estratégicas y tácticas en la empresa se adoptan interfuncionalmente e interdivisionalmente.
- ✓ Las divisiones y departamentos funcionales de la organización adoptan decisiones coordinadas y las ejecutan con un sentido compartido de servicio al mercado.

(Kohli y Jaworski) se caracteriza por tres elementos básicos: la orientación al cliente, la integración y coordinación de funciones en la empresa y la orientación al beneficio.

Marketing interno: mediante el desarrollo de actividades similares a las del marketing externo, tiene como finalidad motivar a todas las personas que colaboran en la organización y conseguir su orientación hacia el mercado. Aplicado a la gestión de los recursos humanos, contempla a los empleados de una organización como un mercado, al que hay que analizar, segmentar y ofrecer un producto atractivo. La orientación al mercado supone considerar también a los trabajadores como uno de los principales clientes de la empresa.

LA DIRECCION COMERCIAL Y LOS ESTADOS DE LA DEMANDA

La dirección del marketing puede ser sustancialmente distinta según el estado de la demanda. Kotler distingue ocho estadios distintos de la demanda e identifica, para cada uno de ellos, una tarea específica.

ESTADO DE LA DEMANDA	TAREA DEL MARKETING	DENOMINACION
Demanda negativa	Convencer/ desengañar demanda	Marketing conversivo
Demanda nula	Crear demanda	Marketing estimulante
Demanda latente	Desarrollar demanda	Marketing desarrollador
Demanda débil	Revitalizar demanda	Remarketing
Demanda irregular	Sincronizar demanda	Sincromarketing
Demanda fuerte	Mantener demanda	Marketing de mantenimiento
Demanda excesiva	Reducir demanda	Desmarketing
Demanda perjudicial	Destruir demanda	Contramarketing
Demanda bloqueada	Multiplicar la cooperación de las partes interesadas	Megamarketing
Demanda segmentada	Multiplicar las acciones de marketing con tecnología	Maximarketing

DIRECCION DE MARKETING EN SITUACIONES ESPECIALES

Aplicación del marketing a instituciones, productos o mercados especiales

<p>1. Instituciones de naturaleza económica, con fines de lucro:</p> <p>a) Según tipo de productos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Marketing agrícola; ✓ Marketing industrial; ✓ Marketing de productos de consumo; ✓ Marketing de servicios; ✓ Marketing de las ideas. <p>b) Según mercados especiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Marketing internacional <p>2. Instituciones de naturaleza benéfica, social o pública (sin fines de lucro):</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Marketing de instituciones no lucrativas; ✓ Marketing público; ✓ Marketing social; ✓ Marketing político o electoral.
--

CARACTERISTICAS DE LOS PROBLEMAS COMERCIALES

Los problemas a los que debe atender la dirección comercial son complejos y difíciles de resolver, por derivarse de comportamientos humanos que son, en muchos casos, imposibles de predecir. Características:

- ✓ Gran número de variables;
- ✓ Dificultad de determinar la respuesta de la demanda;
- ✓ Interacción entre las variables;
- ✓ Inestabilidad de los efectos y relaciones de las variables;
- ✓ Efectos competidores;
- ✓ Respuestas tardías y anticipadas;
- ✓ Múltiples territorios;
- ✓ Múltiples productos;
- ✓ Interrelación de la función comercial con el resto de las funciones empresariales;
- ✓ Múltiples objetivos y partes interesadas;
- ✓ Incertidumbre;
- ✓ No hay normas estándar.

EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES COMERCIALES

El proceso de decisión no difiere sustancialmente del utilizado en las demás áreas de la empresa. Consiste en el análisis previo de la situación, en la selección posterior de uno o varios objetivos a alcanzar, en la determinación de los cursos de acción o estrategias posibles a seguir y finalmente, en la selección de la mejor estrategia de acuerdo con determinados criterios.

El problema crucial se presenta en el momento de seleccionar la estrategia. **Bases para la toma de decisiones:**

- ✓ **La experiencia:** tiene limitaciones, es subjetiva, única para cada persona y no es transferible;
- ✓ **Normas estándar:** están basadas en resultados anteriores, que no son siempre reproducibles, dada la inestabilidad del entorno;
- ✓ **Acumulación de datos o hechos:** es importante pero insuficiente. Los datos por sí solos no dicen nada, deben ser analizados e interpretados para que se conviertan en información útil;
- ✓ **Elaboración de modelos** (representaciones físicas o abstractas de todos o algunos aspectos de una realidad): trata de representar de forma simplificada un fenómeno real complejo. Debe ayudar a describir, predecir o resolver el fenómeno que trata de representar. Según la función que desempeñe. El modelo será descriptivo, predictivo o normativo respectivamente.

En cuanto a la forma de elaborarse pueden ser verbales (lo más sencillos, su aplicación es limitada), de flujo lógico (permiten mediante diagramas y figuras una mejor sistematización del proceso de desarrollo del fenómeno pero no son capaces de expresar una cuantificación de las variables del fenómeno que representan) y matemáticos (notable economía y precisión; pueden ser resueltos mediante una variedad de técnicas analíticas).

Los modelos presentan limitaciones por sus posibles discrepancias con la realidad, en la cual se vislumbra:

- ✓ Entorno dinámico;
- ✓ Información imperfecta;
- ✓ Objetivos cambiantes e imprecisos;
- ✓ Información dispersa y escasa;
- ✓ El decisor no puede precisar todas las consecuencias;
- ✓ La mejor decisión global puede no ser la mejor para las partes, lo que puede dar lugar a que surjan conflictos.

Las decisiones que ha de tomar la dirección comercial son complejas y difíciles de resolver. Pueden seguirse distintos métodos y utilizarse modelos para tomar decisiones, pero ninguno de ellos asegura que los resultados sean siempre satisfactorios.

Kotler, Philip. PARTE UNO: "La esencia de la dirección de marketing". CAP 1: "Marketing en el siglo XXI"

=====

MARKETING EN EL SIGLO XXI

El siglo XXI trae consigo tres acontecimientos importantes como son la globalización, adelantos tecnológicos y desregulación. Dichos acontecimientos evocan un sinnúmero de oportunidades. El marketing se ocupa de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales, es decir, satisfacer las necesidades de manera rentable.

TAREAS DE MARKETING

Etapas por las que podría pasar la práctica del marketing:

- ✓ **Marketing emprendedor:** casi todas las empresas son iniciadas por personas que sobreviven gracias a su astucia, visualizan una oportunidad y tocan a todas las puertas.
- ✓ **Marketing formulado:** cuando una empresa pequeña alcanza el éxito, cambia inevitablemente hacia un marketing más elaborado.
- ✓ **Marketing intrépido:** se da en aquellos casos en que los gerentes de marca y producto necesitan salir a la calle a convivir con sus clientes para visualizar nuevas formas de añadir valor a la vida de esos clientes.

El campo de acción del marketing

Se considera al marketing la labor de crear, promover y entregar bienes y servicios a los consumidores y a los negocios. Los mercadólogos intervienen en la venta de 10 entidades:

- ✓ **Bienes:** los bienes físicos constituyen el grueso de la producción y la labor de marketing de la mayor parte de los países.
- ✓ **Servicios:** a medida que las economías avanzan, un parte creciente de sus actividades se concentra en la producción de servicios. Muchas ofertas de mercados son combinaciones de bienes y servicios.
- ✓ **Experiencias:** al orquestar diversos bienes y servicios. Es posible crear, presentar y vender experiencias. Ej. Disney.
- ✓ **Eventos:** los mercadólogos promueven eventos que se llevan a cabo cada cierto tiempo.
- ✓ **Personas:** el "marketing de celebridades" se ha convertido en un negocio importante.
- ✓ **Lugares:** los lugares (ciudades, regiones, países) compiten para atraer negocios y nuevos residentes.
- ✓ **Propiedades:** las propiedades son derechos de posesión intangibles, ya sean reales ó financieras. Estas se compran y venden y eso da lugar a una labor de marketing.
- ✓ **Organizaciones:** las organizaciones trabajan para crear y vender una imagen fuerte y favorable en la mente de su público.
- ✓ **Información:** la información se puede generar y vender como un producto. La producción, presentación y distribución de la información es una de las principales industrias de la sociedad. Ejs: Escuelas y universidades.
- ✓ **Ideas:** toda oferta de mercado lleva una idea básica en su interior. Los mercadólogos buscan la necesidad central insatisfecha. Ej. Un taladro es un agujero (¿?).

Las decisiones que toman los mercadólogos

Considerando éstos cuatro *mercados*:

- ✓ **Mercados de Consumo:** las empresas que venden bienes y servicios para el consumo masivo dedican mucho tiempo a tratar de establecer una imagen de marca superior. Esto requiere conocer claramente a sus clientes meta, determinar las necesidades que su producto satisfará y comunicar con creatividad el posicionamiento de la marca. Los mercadólogos deciden las características, nivel de calidad, cobertura de distribución y gastos en promoción para que el producto ocupe el primer puesto.
- ✓ **Mercados de Negocios:** las empresas que venden bienes y servicios para negocios enfrentan a compradores profesionales bien capacitados y bien informados que son hábiles para evaluar ofertas competitivas. Los mercadólogos de negocios deben demostrar cómo sus productos ayudarán a sus clientes empresariales a lograr sus metas en cuanto a utilidades.
- ✓ **Mercados Globales:** las empresas de bienes y servicios que trabajan en el mercado global tienen un reto adicional. Es preciso definir en qué países y cómo se ingresará. Además, deben adaptar las características de su producto ó servicios a cada país.
- ✓ **Mercados sin fines de lucro y gubernamentales:** las empresas que venden sus productos a organizaciones gubernamentales sin fines de lucro necesitan establecer con cuidado sus precios por el limitado poder de compra de sus clientes. Precios bajos limitan las características y calidad.

Estados de demanda y tareas de Marketing

- ✓ **Demanda Negativa:** cuando a una parte importante de la demanda le desagrada el producto é incluso pagaría por evitarlo. El mercadólogo tiene que averiguar porque al mercado le desagrada el producto, y el programa de marketing que pueda modificar las creencias y actitudes del mercado.
- ✓ **Cero Demanda:** los consumidores finales podrían no conocer el producto ó no interesarse por él. La tarea de marketing. Consiste en encontrar formas de vincular al producto con las necesidades e intereses naturales de las personas.
- ✓ **Demanda Latente:** muchos consumidores podrían compartir una necesidad intensa que ningún producto existente puede satisfacer. El marketing debe medir el tamaño del mercado potencial y desarrollar bienes y servicios que satisfagan la demanda.
- ✓ **Demanda Declive:** toda organización enfrenta, en algún momento, una baja en la demanda. El mercadólogo debe analizar las causas y determinar si se puede volver a estimular la demanda recurriendo a nuevos mercados meta. Debe revertir la disminución de la demanda mediante un marketing creativo.
- ✓ **Demanda Irregular:** muchas organizaciones enfrentan una demanda variable por temporada. La tarea del Marketing sería el *Sincromarketing*, consiste en formas de alterar el patrón de demanda haciendo más flexibles los precios, promoción, etc.
- ✓ **Demanda Plena:** cuando las organizaciones están satisfecha con volumen de ventas. La tarea del marketing consiste en mantener el volumen de demanda actual ante los cambios en las preferencias del consumidor.
- ✓ **Sobredemanda:** cuando las empresas enfrentan un nivel de demanda más alto del que pueden ó quieren manejar. La tarea de marketing, llamada *desmarketing* requiere encontrar formas de reducir la demanda de manera temporal ó permanente. El General busca disuadir la demanda total y el Selectivo, consiste en tratar de reducir la demanda de las partes de mercado que son menos rentables ó que menos necesitan el producto.
- ✓ **Demanda Dañina:** los productos perjudiciales atraen esfuerzos organizados para disuadir su consumo. La tarea de marketing consiste en convencer a la gente que gusta de algo de que prescindan de ello, por ejemplo mediante mensajes de alarma y aumentos de precio.

CONCEPTOS Y HERRAMIENTAS DE MARKETING

Marketing: proceso social a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros.

(Peter Druker) El propósito del marketing es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él y se venda solo.

Administración de Marketing (American Marketing Association): proceso de planear y ejecutar la concepción, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones. Según Kotler: es el arte y ciencia de escoger mercados meta y captar, conservar y hacer crecer el número de clientes mediante la creación, entrega y comunicación al cliente de un valor superior.

CONCEPTOS CENTRALES DE MARKETING

Mercados Meta y Segmentación

Un mercadólogo nunca puede satisfacer a todos los integrantes de un mercado. Por eso:

Lo primero que tiene que hacer es **segmentar el mercado**: identificar y preparar perfiles de grupos bien definidos de compradores que podrían preferir o requerir distintos productos y combinaciones de marketing.

Luego, la empresa decide qué segmentos presentan la mejor oportunidad: aquellos cuyas necesidades la empresa puede satisfacer mejor. Para cada mercado meta seleccionado, la empresa desarrolla un oferta de mercado. La oferta se posiciona en la mente de los compradores meta como algo que proporciona ciertos beneficios centrales.

Los economistas describen al **mercado** como un conjunto de compradores y vendedores que realizan transacciones sobre un producto en específico o clase de productos. Sin embargo, desde el punto de vista de los mercadólogos, quienes venden constituyen la *industria* y quienes compran el *mercado*. Por otro lado, la gente de negocios utiliza el término mercados para

referirse a diversos grupos de clientes. Podemos distinguir entre *mercado físico* (el lugar tangible) y el *espacio de mercado* (el mercado digital).

El *metamercado* es un cúmulo de productos y servicios complementarios que están íntimamente relacionados en la mente de los consumidores pero abarcan un conjunto diverso de industrias. Ej: autos.

Mercadólogos y Prospectos

El mercadólogo es quién busca respuesta de otra parte llamada "prospecto". Si dos partes quieren venderse algo mutuamente, llamamos a ambos *mercadólogos*.

Necesidades, deseos y exigencias

El mercadólogo debe tratar de entender las necesidades, deseos y exigencias del mercado meta. Las necesidades describen cosas básicas que la gente requiere. Las necesidades se convierten en deseos cuando se dirigen a objetos específicos que podrían satisfacer la necesidad. Los deseos son moldeados por la sociedad en que vive. Las exigencias son deseos de productos específicos respaldados por la capacidad de pagar. Los mercadólogos no crean necesidades. Las necesidades existen antes que los mercadólogos. Los mercadólogos junto a otras influencias de la sociedad, influyen en los deseos.

Producto u oferta

La gente satisface sus necesidades y deseos con productos. Un *producto*, es cualquier ofrecimiento que pueda satisfacer una necesidad ó un deseo. Una marca es un ofrecimiento de una fuente conocida.

Valor y satisfacción

El producto o servicio tendrá éxito si entrega valor y satisfacción al comprador meta. El *valor* es el cociente entre lo que el cliente obtiene y lo que da. El cliente obtiene beneficios e incurre en costos.

$$\text{Valor} = \frac{\text{Beneficios funcionales} + \text{Beneficios emocionales}}{\text{Costos monetarios} + \text{Costo de tiempo} + \text{Costo de energía} + \text{Costos psíquicos}}$$

Si el resultado es 1, el cliente se mostrará indiferente. Si es mayor o menor que uno preferirá la opción 1 o la 2 respectivamente.

Para aumentar el valor el mercadólogo puede: incrementar el beneficio, bajar costos, ambas, subir beneficios mas que los costos y bajar beneficios menos que los costos.

Intercambio y transacciones

El intercambio es una de las cuatro formas en que una persona puede obtener un producto. La persona puede, producir ella misma el bien o servicio, usar la fuerza para obtener un producto o pedir el bien o servicios.

El intercambio es el proceso central del marketing, implica obtener de alguien un producto deseado ofreciendo algo a cambio. Para que exista un potencial de intercambio se deben dar 5 cosas: que haya 2 partes, que cada una tenga algo valioso para la otra, que cada parte tenga capacidad de comunicación y entrega, que cada una tenga la libertad de aceptar ó rechazar el ofrecimiento de intercambio y que cada parte crea que es correcto ó deseable tratar con la otra parte.

Las partes negocian y una vez que llegan a un acuerdo beneficioso para los dos efectúan una *transacción* (intercambio de valores entre dos partes). Una *transacción de trueque* implica intercambiar bienes y servicios por otros bienes y servicios.

En la *transferencia* no se recibe nada tangible a cambio por la entrega de un valor.

Para realizar intercambios con éxito, los mercadólogos analizan lo que cada parte desea obtener de la transacción (lista de deseos).

Relaciones y redes

El *marketing de relación* tiene como propósito forjar relaciones a largo plazo., mutuamente satisfactorias, entre las partes clave, a fin de ganar y retener su preferencia y compras a largo plazo. Los mercadólogos logran esto prometiendo y entregando productos y servicios de alta calidad y precios justos en el tiempo. Beneficios que trae: reduce costos y tiempo de transacciones. El resultado final es la creación de un activo único de la empresa llamado *red de marketing*. Consiste en la empresa y las partes interesadas que la apoyan y con los que ha establecido relaciones de negocios mutuamente benéficas.

Canales de Marketing

Tres *tipos de canales*:

El mercadólogo utiliza *canales de comunicación* para entregar mensajes a los compradores meta y recibir los de ellos. Los mercadólogos están añadiendo más canales de diálogo (mail, teléfono, fax) como contraparte de los canales de monólogo, que son los más comunes (anuncios).

También utiliza *canales de distribución* para exhibir o entregar el producto físico o el servicio al comprador o usuario. Los canales de distribución pueden ser físicos o de distribución de servicios. También se utilizan *canales de ventas* para realizar transacciones con los compradores potenciales.

Cadena de abasto

Describe un canal mas largo que se extiende desde las materias primas, pasando por los componentes, hasta los productos terminados que se llevan a los compradores finales. Esta cadena, representa un *sistema de entrega de valor*. Cada empresa captura sólo una parte de del valor total que la cadena de abasto genera.

Competencia

Incluye todo los ofrecimientos reales y potenciales y los sustitutos que un comprador pudiese considerar.

Hay cuatro *niveles de competencia* en cuanto a cuán sustituibles sean los productos:

- ✓ **Competencia de marca:** una empresa ve como competidores a otras empresas que ofrecen un producto o servicio similar a los mismos clientes y precios similares.
- ✓ **Competencia de industria:** una empresa ve como competidores a todas las empresas que generan el mismo producto o clase de productos.
- ✓ **Competencia de forma:** una empresa ve como competidores a todas las empresas que generan productos que proporcionan el mismo servicio.
- ✓ **Competencia genérica:** una empresa ve como competidores a todas las empresas que compiten por el mismo dinero de los consumidores.

Entorno de Marketing

El entorno de marketing consiste en el *entorno de tarea* (incluye los actores inmediatos que participan en la producción, distribución y promoción de la oferta: proveedores, distribuidores, concesionarios y clientes) y el *entorno de amplio* (consta de entorno demográfico, económico, natural, tecnológico, político-legal y socio cultural).

Mezcla de Marketing

Conjunto de herramientas de marketing que la empresa usa para alcanzar sus objetivos de marketing en el mercado meta.

Mc Carthy los clasificó en cuatro grupos que llamo "4P": Producto, Precio, Plaza y Promoción. Están vistas desde el lado del vendedor.

Desde el lado del comprador están las 4P del cliente: solución para el cliente, costo para el cliente, conveniencia y comunicación.

ORIENTACIÓN DE LAS EMPRESAS HACIA EL MERCADO

El concepto de Producción

Sostiene que los consumidores prefieren productos que están ampliamente disponibles y tienen bajo costo. Se encarga de buscar elevada eficiencia en la producción, costos bajos y distribución masiva. Suponen que los clientes se fijan más en la disponibilidad y los precios bajos.

El concepto de Producto

Sostiene que los consumidores preferirán los productos que ofrecen la mejor calidad, desempeño o características innovadoras. Se concentran en elaborar productos superiores y mejorarlos con el paso de tiempo. Suponen que los compradores admiran los productos bien hechos y pueden evaluar la calidad y desempeño. Problema: que los gerentes se enamoren del producto y no vean la necesidad del mercado. El concepto de producto puede dar pie a una *miopía de marketing*,

El concepto de Venta

Sostiene que los consumidores y los negocios, si se les deja solos, normalmente no adquirirán una cantidad suficiente de los productos de la organización. Por ello, la organización debe emprender una labor agresiva de ventas y promoción. Supone que los consumidores van a mostrar resistencia a comprar y se les debe estimular para que lo compren. Se practica en su forma más agresiva en productos no buscados. Problema: en las economías industriales modernas, el objetivo es vender lo que producen y no producir lo que el mercado quiere. Difícil de vender. Este tipo de marketing insistente, lleva consigo el riesgo de que al cliente no le guste el producto obligado a comprar y luego hable mal de éste.

El concepto de Marketing

Sostiene que la clave para que una organización alcance sus metas consiste en ser más eficaz que sus competidoras en cuanto a crear, entregar y comunicar valor a sus mercados meta. Se concentra en las necesidades del comprador y las ventas en las del vendedor. Venta adopta una perspectiva de adentro hacia fuera, el concepto de marketing se concentra de afuera hacia adentro.

El concepto de marketing se apoya en 4 *pilares*:

- ✓ **Mercado Meta:** la empresa tienen éxito cuando escogen con cuidado el/los mercado/s meta y preparan un programa de marketing a la medida.
- ✓ **Necesidades del cliente:** es necesario entender las necesidades del cliente. Para determinar las necesidades del cliente se debe analizar a las necesidades expresadas, necesidades reales, necesidades no expresadas, necesidades de contentamiento y necesidades secretas. Otra distinción de sensibilidades de los mercadólogos: sensibilidad de respuesta (encuentra una necesidad expresada y la atiende), marketing anticipativo (prevé las necesidades de los clientes en un futuro cercano), marketing creativo (descubre y produce soluciones que los clientes no solicitaron, ergo que responden con entusiasmo).
- ✓ **Marketing integrado:** cuando todos los integrantes de una empresa colaboran para servir los intereses del cliente. Problema: coordinación. Se efectúa desde dos niveles: el primero, las distintas funciones del marketing, todas estas funciones deben coordinar desde el punto de vista del cliente; en segundo lugar, los demás departamento deben dedicarse en cuerpo y alma al marketing, también tienen que pensar en el cliente.

A fin de buscar la coordinación intergeneral, la empresa realiza *marketing interno*: debe preceder al externo y tiene como tarea contratar, capacitar y motivar a los empleados capaces que quieren atender bien al cliente. El *marketing externo*, va dirigido a las personas fuera de la empresa.

- ✓ **Rentabilidad:** el propósito del marketing es ayudar a las empresas a alcanzar sus objetivos de acuerdo al tipo de organización.

Diversas circunstancias propician que las empresas tomen en serio el concepto de marketing: declive de las ventas, crecimiento lento, cambios en los patrones de compra, competencia creciente y aumento en los gastos de marketing.

Durante su conversión a una orientación de marketing, la empresa enfrenta tres obstáculos: resistencia organizada, lento aprendizaje y olvido rápido.

El concepto de Marketing Social

Sostiene que la tarea de la organización consiste en determinar las necesidades, deseos e intereses de los mercados meta y proporcionar los satisfactores deseados de forma más eficaz y eficiente que los competidores, de modo tal que se preserve o mejore el bienestar del consumidor y de la sociedad.

Este concepto pide a los mercadólogos que incorporen consideraciones sociales y ética en sus prácticas.

El **marketing relacionado con causas**, se da cuando las empresas tienen misiones sociales costosas. Las ventajas son que las empresas aprovechan para mejorar su reputación corporativa, elevar conciencia de su marca, fomentar la lealtad de los clientes, incrementar las ventas y obtener mayor cobertura en la prensa.

Las desventajas son que podría hacer que los consumidores sientan que ya han cumplido sus obligaciones filantrópicas al comprar productos, en lugar de hacer donativos directos.

COMO ESTAN CAMBIANDO LOS NEGOCIOS Y EL MARKETING

El mercado está cambiando como consecuencia de importantes fuerzas de la sociedad como adelantos tecnológicos, la globalización y la desregulación. Los clientes esperan calidad, servicios cada vez más altos y cierta personalización. Menor lealtad hacia las marcas, más información y compran más inteligentemente.

Respuestas y ajustes de las empresas

Algunas de las tendencias actuales son: reingeniería, outsourcing, comercio electrónico, benchmarking, alianzas, socios-proveedores, centrarse en el mercado, ser globales y locales y finalmente descentralización.

Respuestas y ajustes de los mercadólogos

- ✓ Marketing de relación: busca relaciones duraderas con los clientes;
- ✓ Valor de por vida del cliente: obtener utilidades gestionando el valor de por vida de los clientes;
- ✓ Participación del cliente: trata de aumentar la participación del cliente;
- ✓ Marketing dirigido: servir a mercados meta bien definidos;
- ✓ Individualización: personalizar los mensajes y ofertas;
- ✓ Base de datos de clientes: construir un buen almacén de datos de clientes;
- ✓ Comunicaciones de marketing integradas: juntar varias herramientas para mostrar buena imagen al cliente;
- ✓ Canales como socios: tratar a los intermediarios como socios;
- ✓ Todo empleado en un mercadólogo: todos los empleados se deben centrar en el cliente;
- ✓ Toma de decisiones basada en modelo: tomar modelos y hechos que nos digan como funciona el mercado.

Kotler, Philip. PARTE UNO: “La esencia de la dirección de marketing”. CAP 3: “Cómo ganar mercados: planeación estratégica orientada al mercado”

CÓMO GANAR MERCADOS: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ORIENTADA AL MERCADO

Lo que hace que una empresa sea excelente es que sus administradores y empleados estén comprometidos en lograr que sus clientes queden satisfechos, y saber cómo adaptarse y responder a los continuos cambios del mercado. Para esto deben practicar el arte de la **planeación estratégica orientada hacia el mercado**.

Planeación estratégica orientada hacia el mercado: proceso gerencial de crear y mantener una congruencia viable entre los objetivos, habilidades y recursos de la organización, y las oportunidades cambiantes del mercado. El objetivo es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa de modo que produzcan mayores utilidades y crecimiento.

Requiere acciones en tres áreas clave:

- ✓ Manejar los negocios de la empresa como una **cartera de inversiones**.
- ✓ Evaluar los puntos fuertes de cada negocio tomando en cuenta la tasa de crecimiento del mercado y la posición y función de la empresa en ese mercado.
- ✓ La **estrategia**. Para cada uno de sus negocios, la empresa debe desarrollar un “plan de juego”, para lograr sus objetivos a largo plazo. Cada empresa debe determinar qué es lo más sensato a la luz de su **posición en la industria y de sus objetivos, oportunidades, aptitudes y recursos**.

El marketing desempeña un papel crucial en el proceso de la planeación estratégica de una empresa. Para comprender la gestión de marketing debemos entender la planeación estratégica. Y para comprender la planeación estratégica necesitamos reconocer que la mayoría de las compañías más grandes está formada por cuatro niveles organizacionales:

- ✓ **Nivel corporativo:** responsable del diseño de un plan de estrategia corporativa, que conduzca a toda la empresa a un futuro rentable; toma decisiones respecto de cómo se asignarán los recursos a cada división y qué negocios nuevos iniciar o terminar.
- ✓ **Nivel divisional:** cada división establece un plan divisional que asigna los fondos para cada unidad de negocios dentro de la división.

- ✓ **Nivel comercial:** cada unidad desarrolla un plan estratégico de la unidad de negocios para que dicha unidad tenga un futuro rentable.
- ✓ **Nivel productivo:** cada nivel de producción (línea de productos, marca), dentro de la unidad de negocios, desarrolla un plan de mercadotecnia para lograr sus objetivos en el mercado de sus productos.

El plan de marketing opera en dos **niveles**: el **plan estratégico de marketing**, que establece los objetivos y estrategias de marketing amplios con base en un análisis de la situación actual y las oportunidades de mercado, y el **plan táctico de marketing**, que determina tácticas específicas de marketing, es decir, publicidad, promoción de ventas, precios, canales y servicio.

El plan de marketing es el instrumento central para dirigir y coordinar la labor de marketing. El departamento de marketing no establece por sí solo el plan de marketing. Más bien, varios equipos preparan planes, con información y aprobación de todas las funciones importantes. Luego, estos planes se implementan en los niveles pertinentes de la organización. Los resultados se monitorean, y se toman medidas correctivas en caso necesario.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA Y DIVISIONAL

Al preparar declaraciones de misión, política, estrategia y metas, la oficina central establece el marco dentro del cual las divisiones y unidades de negocios preparan sus planes.

Todas las oficinas centrales corporativas realizan cuatro **actividades de planeación**:

- ✓ Definir la misión corporativa
- ✓ Establecer unidades estratégicas de negocios (UEN)
- ✓ Asignar recursos a cada UEN
- ✓ Planear nuevos negocios, reducir el tamaño de los negocios viejos

Definición de la misión corporativa

Toda organización existe para lograr algo. Su misión o propósito específico suele estar debidamente aclarado cuando comienza al negocio.

Cuando la gerencia detecta que la organización se está apartando de su misión, debe renovar su búsqueda de un propósito. Según Drucker, es el momento de hacer varias preguntas fundamentales. *¿En qué consiste nuestro negocio? ¿Cuál debería ser nuestro negocio? ¿Quién es el cliente? ¿Qué valora el cliente? ¿Cuál será nuestro negocio?*

Una declaración de misión bien pensada proporciona a los empleados un sentido común de propósito, rumbo y oportunidad.

Las buenas declaraciones de misión tienen tres **características principales**:

- ✓ Se concentran en un número limitado de metas.
- ✓ Hacen hincapié en las principales políticas y valores que la empresa desea mantener.
- ✓ Define los principales ámbitos competitivos dentro de los cuales va a operar la empresa

Tipos de alcances a definir:

- ✓ **Alcance industrial:** comprende la gama de industrias en que la empresa operará.
- ✓ **Alcance de productos y aplicaciones:** gama de productos y aplicaciones que la empresa proporcionará.
- ✓ **Alcance de competencias:** gama de competencias tecnológicas y otras de carácter central que la empresa dominará y aprovechará.
- ✓ **Alcance de segmento de mercado:** tipo de mercado o clientes que servirá una empresa.
- ✓ **Alcance vertical:** número de niveles de canal, desde materias primas hasta producto final y distribución, en los que la empresa participará.
- ✓ **Alcance geográfico:** gama de regiones, países o grupo de países en los que una empresa operará.

Las declaraciones de misión no deben modificarse cada pocos años en respuesta a cada nuevo giro de la economía. Sin embargo, una empresa debe redefinir su misión si ésta ha perdido credibilidad o ya no tiene el curso óptimo para ella.

Establecimiento de unidades estratégicas de negocios

La mayor parte de las empresas operan varios negocios.

Las definiciones de un negocio con base en el mercado son superiores a las definiciones de aquél con base en el producto. Un negocio se debe ver como un proceso de satisfacción de clientes, no como un proceso productor de bienes.

Levitt recomendó a las empresas redefinir su negocio en términos de necesidades, no de productos.

Las empresas grandes normalmente manejan negocios muy diferentes, cada uno de los cuales requiere su propia estrategia.

Asignación de recursos a cada UEN

El propósito de identificar las UEN de la empresa es crear estrategias individuales y asignar el financiamiento adecuado.

Dos de los modelos para evaluar carteras de negocios son el modelo de Boston Consulting Group y el modelo de General Electric.

El modelo del Boston Consulting Group

El BCG desarrolló y popularizó un planteamiento que se conoce como **matriz de crecimiento-participación**. El **índice de crecimiento del mercado** indica la tasa de crecimiento anual del mercado en el cual opera el negocio. Un índice de crecimiento de mercado superior al 10 % se considera alto.

La **participación relativa en el mercado** se refiere a la participación en el mercado de la UEN con relación a su competidor más importante y sirve para medir la fuerza de la empresa en un mercado relevante.

La matriz crecimiento-participación se divide en cuatro **celdas** y cada una indica un tipo distinto de negocio:

- ✓ **Interrogantes:** son negocios de empresas que operan en mercados de alto crecimiento, pero cuya participación relativa en el mercado es baja. Requiere mucho efectivo, puesto que la compañía tiene que continuar aumentando su

planta, equipo y personal para mantenerse al parejo del rápido crecimiento del mercado y porque además quiere superar a su líder. La empresa tiene que ponderar con detenimiento si continúa invirtiendo dinero en este negocio.

- ✓ **Estrellas:** si el negocio que plantea interrogantes tiene éxito, se convierte en una estrella. Una estrella es el líder en un mercado de gran crecimiento. Esto no significa que la estrella produzca un flujo positivo de efectivo para la empresa, ya que debe gastar sumas considerables para mantenerse al parejo del crecimiento del mercado y repeler los ataques de la competencia.
- ✓ **Vacas de efectivo:** cuando el crecimiento anual del mercado cae a menos del 10%, la estrella se convierte en una vaca de efectivo si aún tiene la mayor participación en el mercado. Una vaca de efectivo genera una gran cantidad de dinero para la compañía y ésta no tiene que financiar mucha de su capacidad de expansión porque el índice de crecimiento del mercado ha bajado y como el negocio es el líder, disfruta de economías de escala y márgenes de utilidad más altos. La empresa utiliza sus vacas para pagar sus cuentas y dar apoyo a las interrogantes, estrellas y perros que están hambrientos de efectivo. Si desvía su efectivo para apoyar sus otros negocios, la vaca puede transformarse en perro.
- ✓ **Perros:** describen las empresas que tienen participaciones raquíticas en mercados de bajo crecimiento. Por lo regular generan pocas utilidades o pérdidas, aunque pueden generar algún dinero. La empresa debe considerar si está aferrándose al perro por una buena razón o por razones sentimentales. Con frecuencia los perros deben ser reestructurados o eliminados.

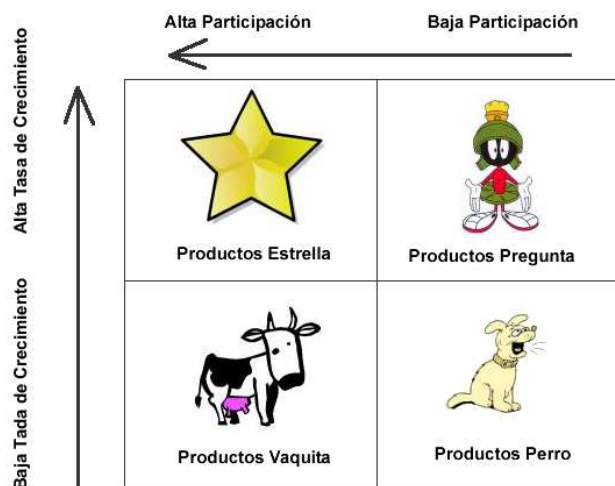
Una vez que ha delineado sus negocios en la matriz crecimiento-participación, la empresa determina si su cartera de negocios es saludable. Una cartera no equilibrada tendría demasiados perros o interrogantes y/ o muy pocas estrellas y vacas.

La siguiente tarea consiste en determinar qué estrategia, objetivo y presupuesto debe asignar a cada UEN. Puede propugnar por cuatro **objetivos alternativos**:

- ✓ **Estructurar:** el objetivo es incrementar el mercado de la UEN, aún teniendo que renunciar a ingresos a corto plazo para lograrlo. Es apropiada para las interrogantes cuyas participaciones deben crecer si es que han de convertirse en estrellas.
- ✓ **Sostener:** el objetivo es preservar la participación de mercado de la UEN. Es adecuado para las vacas fuertes.
- ✓ **Cosechar:** el objetivo es incrementar el flujo de efectivo de la UEN a corto plazo, sin considerar los efectos a largo plazo. Es adecuada para vacas raquíticas cuyo futuro no es brillante y de las que se requiere mayor flujo de efectivo. La cosecha puede aplicarse a interrogantes y perros.
- ✓ **Eliminar:** aquí el objetivo es vender los negocios para dar un mejor empleo a los recursos en cualquier otra parte. Puede aplicarse a perros e interrogantes que absorben las utilidades de la empresa.

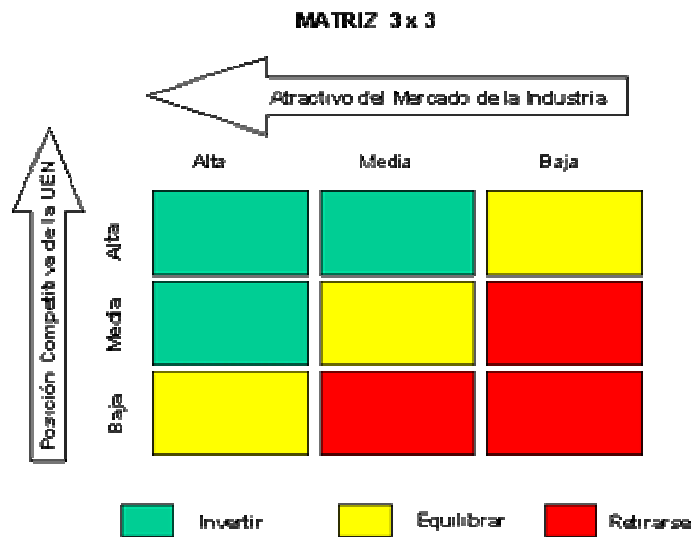
En el transcurso del tiempo cambia la posición de las UEN en la matriz. Empiezan como interrogantes, se convierten en estrellas, después en vacas y, al final de su ciclo, en perros. Por esta razón las compañías no sólo deben examinar las posiciones actuales de sus negocios, sino también sus posiciones en movimiento. La matriz se convierte en un marco para el personal de planeación estratégica de las oficinas centrales de la empresa, quienes la utilizan para evaluar cada negocio y asignarle el objetivo más razonable.

El peor error que puede cometer la empresa sería el requerir de todas las UEN el mismo índice de crecimiento o nivel de rendimiento; el punto clave del análisis de la UEN es que cada negocio tiene un potencial diferente y requiere de sus propios objetivos.



El modelo de la General Electric

El gráfico muestra un modelo de ésta matriz, donde las UEN's se clasifican con respecto a dos dimensiones principales, para las cuales la empresa debe identificar los factores que las conforman:



Atractivo del Mercado de la Industria: es el eje horizontal. Los factores que pueden conformar ésta dimensión podrán ser los siguientes:

- ✓ Tamaño del mercado
- ✓ Precios
- ✓ Crecimiento del Mercado
- ✓ Diversidad del Mercado
- ✓ Intensidad de la Competencia
- ✓ Rentabilidad de la Industria
- ✓ Nivel tecnológico
- ✓ Impacto ambiental
- ✓ Entorno político, social, legislativo, económico

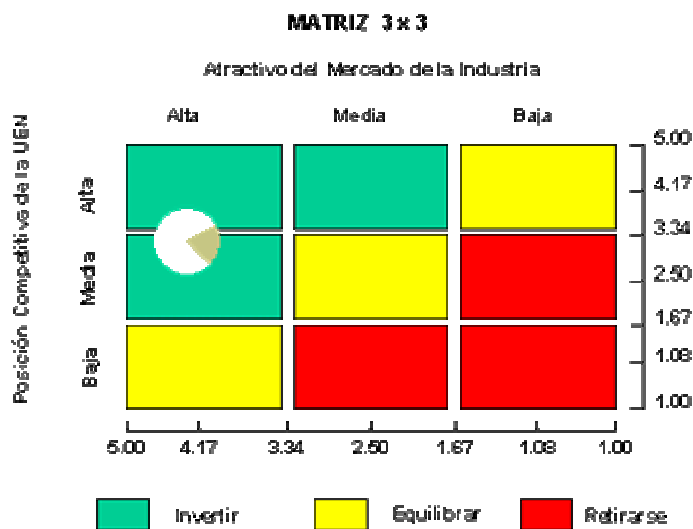
Posición Competitiva de la Unidad Estratégica de Negocios: es el eje vertical. Los factores que pueden conformar ésta dimensión son los siguientes:

- ✓ Participación en el mercado
- ✓ Crecimiento de la participación en el mercado
- ✓ Costos unitarios
- ✓ Canales de distribución
- ✓ Capacidad de los proveedores
- ✓ Calidad del producto o servicio
- ✓ Imagen de la marca
- ✓ Capacidad productiva
- ✓ Capacidad gerencial
- ✓ Estructura de la competencia
- ✓ Fortalezas y debilidades de la UEN
- ✓ Nivel tecnológico
- ✓ Desempeño en investigación y desarrollo

Tablas de Valoración: se construyen escogiendo los factores que la empresa considera importantes en cada uno de las dimensiones.

Los factores escogidos se colocan en la primera columna de la tabla. Se procede entonces a asignar un peso a cada uno de esos factores. Como se trata de un peso ponderado la suma de esos pesos debe sumar 1. Enseguida la empresa califica su desempeño en cada uno de esos factores usando una escala de 1 a 5 (1 para muy poco atractivo y 5 para muy atractivo). El resultado de multiplicar el peso por la calificación proporciona el valor del factor en cuestión. La suma de los valores de los factores es el valor de la dimensión.

Cómo ubicar la UEN en la matriz: los analistas marcan dentro de los cuadrantes de la matriz un punto que representa la intersección de los valores totales obtenidos de las tablas de valoración. Alrededor de éste punto dibujan un círculo que representa el mercado de la industria donde compite la UEN. Al área de éste círculo se le dará un tamaño relativo, en comparación con el tamaño de los mercados de las otras UEN's representadas en la matriz, que exprese la relevancia de ese mercado. Luego, los analistas trazarán dentro de cada círculo, un triángulo sombreado que represente la participación de mercado de la UEN dentro del mercado de su industria.



Dependiendo de donde la UEN quede ubicada dentro de la matriz, la empresa debe invertir/ crecer, mantener una posición de equilibrio entre la generación y el uso de fondos, u ordeñar o retirarse.

Tanto la matriz crecimiento-participación, como la matriz atractivo-posición, se utilizan para contribuir al diagnóstico de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, que tiene la UEN, es decir la situación interna y externa de la UEN en el análisis FODA (en inglés SWOT) y para evaluar la asignación de los recursos que se le van a proporcionar. Estas matrices no deben usarse para desplegar en los cuadrantes los planes de acción estratégica que hemos concebido para las Unidades de Negocios, ni son herramientas que sustituyan éstos planes.

Limitaciones de ésta técnica

- ✓ La selección de los factores de cada dimensión, su peso y calificación, está sujeta a procesos de negociación y compromiso entre analistas procedentes de diferentes áreas funcionales de la empresa. Por consiguiente tiene una gran dosis de subjetividad y puede ser manipulada para producir resultados políticos con el hecho de ubicar una UEN dentro de la matriz.
- ✓ La subjetividad y los compromisos pueden enmascarar a UEN's con desempeños mediocres y varias UEN's se agruparán hacia la mitad de la matriz dificultando el proceso de planificación.
- ✓ Las UEN's que quedan ubicadas en los cuadrantes bajos de la matriz y que estén generando pérdidas pueden llegar a ser eliminadas, aún si prestan servicios esenciales complementarios para otras UEN's.
- ✓ En general, los modelos utilizados en las técnicas de análisis de portafolio no muestran la sinergia que puede existir entre las UEN's, por consiguiente la toma de decisiones sólo con base en estas herramientas es más bien imprudente.

Crítica a los modelos de cartera

Los modelos de cartera se deben usar con cautela, pues podrían inducir a la empresa a dar demasiada importancia al crecimiento de la participación en el mercado y al ingreso en negocios de alto crecimiento, o a descuidar sus negocios actuales. Los resultados del modelo son sensibles a las calificaciones y pesos y se pueden manipular para producir una ubicación deseada en la matriz. Además, dado que estos modelos utilizan un proceso de premediación, dos o más negocios podrían quedar en la misma celda y diferir considerablemente en sus calificaciones y pesos subyacentes.

No obstante, en general, los modelos de cartera han mejorado las capacidades analíticas y estratégicas de los gerentes y les han permitido tomar mejores decisiones que si se basaran meramente en sus impresiones.

Planeación de negocios nuevos, reducción del tamaño de negocios viejos

Los planes que la empresa tiene para sus negocios existentes le permiten proyectar las ventas y utilidades totales. Es común que esas cifras proyectadas sean menores de lo que la gerencia corporativa quisiera. Si existe una brecha de planeación estratégica entre las ventas futuras deseadas y las ventas proyectadas, la gerencia corporativa tendrá que desarrollar o adquirir negocios nuevos para salvar esa brecha.

La empresa tiene tres opciones:

- ✓ Identificar oportunidades para lograr un crecimiento adicional con los negocios actuales de la empresa (oportunidades de crecimiento intensivo)
- ✓ Identificar oportunidades para crear o adquirir negocios relacionados con los negocios actuales de la empresa (oportunidades de crecimiento integrante)
- ✓ Identificar oportunidades de añadir negocios atractivos no relacionados con negocios actuales de la empresa (oportunidades de crecimiento por diversificación)

Crecimiento intensivo: lo primero que debe hacer la gerencia corporativa es determinar si existen oportunidades de mejorar el desempeño de sus negocios existentes. Ansoff ha propuesto un marco útil para detectar nuevas oportunidades de crecimiento intensivo, llamado *rejilla de expansión producto-mercado*. La empresa considera primero si podría incrementar su participación de mercado con sus productos actuales en sus mercados actuales (*estrategia de penetración de mercado*); luego considera si podría encontrar o desarrollar nuevos mercados para sus productos actuales (*estrategia de desarrollo de mercado*), y más adelante, considera si puede o no desarrollar nuevos productos que podrían interesar a sus mercados actuales (*estrategia*

de desarrollo de producto); después también estudiará las oportunidades de desarrollar nuevos productos para nuevos mercados: una *estrategia de diversificación*.

Hay tres *enfoques principales para hacer crecer la participación de los productos actuales en sus mercados* actuales:

- ✓ Tratar de animar a los clientes actuales a que compren más por período.
- ✓ Tratar de atraer a los clientes de la competencia.
- ✓ Tratar de convencer a quienes no usan el producto a que comiencen a usarlo.

Al examinar estas tres estrategias de crecimiento intensivo, la gerencia podría descubrir varias formas de crecer. Sin embargo, ese crecimiento podría ser insuficiente. En ese caso, la gerencia deberá estudiar también las oportunidades de crecimiento integrante.

Crecimiento integrante: la empresa podría adquirir a uno o más de sus proveedores para tener un mayor control o generar más utilidades (*integración hacia atrás*); o bien, podría adquirir algunos mayoristas o detallistas, sobre todo si son muy rentables (*integración hacia delante*). Por último la empresa podría adquirir uno o más competidores, siempre que el gobierno no lo prohíba (*integración horizontal*). Sin embargo, es posible que estas nuevas fuentes todavía no produzcan el volumen de ventas deseado. En tal caso, la empresa deberá considerar una diversificación.

Crecimiento por diversificación: este es razonable si es posible encontrar nuevas oportunidades fuera de los negocios actuales.

Tipos:

- ✓ Buscar productos nuevos que tienen sinergias tecnológicas o de marketing con las líneas de productos existentes (*estrategia de diversificación concéntrica*)
- ✓ Buscar productos nuevo que tengan el potencial de resultar atractivos para sus clientes actuales aunque no estén relacionados tecnológicamente con su línea de productos actuales (*estrategia de diversificación horizontal*)
- ✓ Buscar nuevos negocios que no tengan relación alguna con su tecnología, productos o mercados actuales (*estrategia de diversificación de conglomerado*)

Reducción del tamaño de negocios viejos: los negocios débiles requieren una proporción excesiva de la atención de la gerencia. Los gerentes se deben concentrar en las oportunidades de crecimiento de la empresa, y no malgastar su energía y recursos tratando de salvar negocios que se están desangrando.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS

El proceso de planeación estratégica de unidades de negocio consiste en ocho pasos:

1 - Misión de negocios

Cada unidad de negocios necesita definir su misión de negocios específica dentro de la visión más amplia de la empresa.

2 - Análisis FORD

Evaluación general de los puntos fuertes, débiles, oportunidades y riesgos se llama análisis FORD (de fuerzas, oportunidades, riesgos y debilidades)

- ✓ **Análisis del entrono externo** (análisis de oportunidades y amenazas)

En general, una unidad de negocios tiene que vigilar las fuerzas clave del macroentorno (demográfico-económicas, tecnológicas, político-legales, etc.) y los actores importantes del microentorno (clientes, competidores, proveedores, distribuidores) que afectan su capacidad de obtener utilidades. La unidad de negocios debe establecer un sistema de información estratégica de marketing para seguir la pista a las tendencias y sucesos importantes.

Un propósito principal de la exploración del entorno es distinguir nuevas *oportunidades de marketing* (área de necesidad de los compradores en que una empresa puede tener un desempeño rentable). Se pueden clasificar según su atractivo y su probabilidad de éxito.

La empresa con el mejor desempeño será la que pueda generar el valor más alto para los clientes y pueda mantenerlo durante más tiempo.

Algunos acontecimientos del entorno externo representan *riesgos o amenazas* (reto que presenta una tendencia o suceso desfavorable y que, de no tomarse medidas de marketing defensivo, causará un deterioro en las ventas o las utilidades). Se deben clasificar según su gravedad y su probabilidad de ocurrencia.

Para manejar estos riesgos, la empresa necesita preparar planes de contingencia que detallen los cambios que la empresa puede efectuar antes de o durante el riesgo.

Una vez que la gerencia ha identificado los principales riesgos y oportunidades que una unidad de negocios específica enfrenta, puede caracterizar el atractivo general de ese negocio. Puede haber cuatro resultados:

- Un *negocio ideal* tiene muchas oportunidades importantes y pocos riesgos importantes
- Un *negocio especulativo* tiene muchas oportunidades y amenazas importantes
- Un *negocio maduro* tiene pocas oportunidades y pocos riesgos importantes
- Un *negocio en problemas* tiene pocas oportunidades y muchos riesgos

- ✓ **Análisis del entorno interno** (análisis de fuerzas y debilidades)

Cada negocio necesita evaluar sus fuerzas y debilidades internas periódicamente.

Es obvio que el negocio no tiene que corregir todas sus debilidades, ni tampoco debe felicitarse por todas sus fortalezas. La pregunta importante es si el negocio se debe limitar o no a las oportunidades para las que posee las fuerzas requeridas o si debe considerar mejores oportunidades para las que podría tener que adquirir o desarrollar ciertas fortalezas.

A veces un negocio tiene un desempeño débil no porque sus departamentos carezcan de las fortalezas requeridas, sino porque no trabajan juntos en equipo.

3 - Formulación de metas

Los gerentes emplean el término metas para describir objetivos que son específicos en cuanto a magnitud y tiempo. La conversión de objetivos en metas susceptibles de medición facilita la planeación, implementación y control gerenciales.

La UN establece estos objetivos y luego *administra por objetivos*. Para que un sistema de administración por objetivos funcione, los diversos objetivos de la unidad deben cumplir con cuatro *criterios*:

- ✓ Se deben ordenar jerárquicamente del más importante al menos importante.
- ✓ Los objetivos se deben plantear cuantitativamente siempre que sea posible.
- ✓ Las metas deben ser realistas: deben surgir de análisis de oportunidades y fortalezas de negocios, no de ilusiones.
- ✓ Deben ser congruentes. No es posible maximizar las ventas y utilidades de manera simultánea.

4 - Formulación estratégica

Todo negocio debe adoptar una estrategia para alcanzar sus metas, que consiste en una estrategia de marketing, y una estrategia de tecnología y estrategia de fuentes que sean compatibles. Michael Porter ha condensado los *tipos de estrategias* en tres tipos genéricos:

- ✓ **Liderazgo general de costos:** el negocio se esfuerza por reducir al mínimo sus costos de producción y distribución a fin de fijar precios más bajos que los de sus competidores y conseguir una participación importante de mercado. Las empresas que siguen esta estrategia deben sobresalir en ingeniería, compras, fabricación y distribución física; y necesitan menos aptitudes en marketing.
- ✓ **Diferenciación:** aquí el negocio se concentra en lograr un desempeño superior en un área de beneficio importante para el cliente y que una buena parte del mercado valora. La empresa puede esforzarse por ser el líder en servicio, líder en calidad, líder en estilo o líder en tecnología, pero no es posible ser líder en todo.
- ✓ **Enfoque:** el negocio se concentra en uno o más segmentos reducidos del mercado. La empresa llega a conocer profundamente esos segmentos y busca liderazgo de costos o diferenciación dentro de segmento meta.

Según Porter, las empresas que adoptan la misma estrategia dirigida al mismo mercado meta constituyen un **grupo estratégico**. Las empresas que no siguen una estrategia clara son las que peor les van. Define a la **estrategia** como la creación de una posición única y valiosa que implica un conjunto diferente de actividades. Una empresa que se ubica estratégicamente “desempeña actividades distintas de las de sus rivales o realiza actividades similares de formas distintas”

Alianzas estratégicas

Muchas alianzas estratégicas asumen la forma de *alianzas de marketing*. Éstas se dividen en cuatro categorías principales:

- ✓ **Alianzas de producto o servicio:** una empresa otorga una licencia a otra para elaborar su producto, o dos empresas venden de forma conjunta sus productos complementarios o un nuevo producto.
- ✓ **Alianzas promocionales:** una empresa conviene en promover el producto o servicio de otra empresa.
- ✓ **Alianzas logísticas:** una empresa ofrece servicios logísticos al producto de otra empresa.
- ✓ **Colaboraciones para fijar precios:** una o más empresas se unen en una colaboración especial para fijar precios

Las empresas necesitan meditar creativamente para encontrar socios que puedan complementar sus fuerzas y compensen sus debilidades. Las alianzas bien manejadas permiten a las empresas tener un mayor impacto de ventas a un costo más bajo.

5 - Formulación de programas

Una vez que la unidad de negocios ha desarrollado sus estrategias principales, deberá preparar programas de apoyo detallados. Una vez formulados tentativamente los programas de marketing, el personal de marketing debe estimar sus costos.

Se debe aplicar contabilidad de costos basada en actividades (ABC) a cada programa de marketing para determinar su probabilidad de que produzca suficientes resultados para justificar su costo.

6 - Implementación

Una estrategia clara y programas de apoyo bien pensados podrían ser inútiles si la empresa no los implementa con cuidado.

7 y 8 – Retroalimentación y control

La empresa puede estar segura de una cosa: el mercado cambiará. Y cuando esto suceda, la empresa necesitará reexaminar y modificar su implementación, programas, estrategias o incluso objetivos.

Si una organización no responde a los cambios del entorno, se le dificulta cada vez más recuperar la posición que perdió.

La clave para tener una organización saludable es que la organización esté dispuesta a examinar el entorno cambiante y adoptar nuevas metas y comportamientos apropiados.

EL PROCESO DE MARKETING

La planeación en los niveles corporativo, divisional y de negocios es una parte integral del proceso de marketing.

Proceso de marketing: consiste en analizar oportunidades de marketing, investigar y seleccionar mercados meta, diseñar estrategias de marketing, planear programas de marketing, y organizar, implementar y controlar la labor de marketing.

La tarea de cualquier negocio es entregar valor al mercado obteniendo una utilidad al hacerlo. Hay por lo menos dos perspectivas del **proceso de entrega de valor**. La perspectiva tradicional es que la empresa hace algo y luego lo vende. Las empresas que adoptan esta perspectiva tradicional tienen mayores probabilidades de éxito en economías caracterizadas por la escasez de bienes en las que los consumidores no son exigentes en cuanto a calidad, funciones o estilo. Sin embargo, esta perspectiva no funciona bien en economías más competitivas en las que la gente tiene abundantes opciones.

La secuencia de entrega de valor

Las empresas se ven a sí mismas como una parte de una sucesión de entrega de valor. Esta sucesión consta de tres partes:

- ✓ Escoger el valor (segmentación, selección, posicionamiento)
- ✓ Proporcionar ese valor especificaciones del producto o servicio, fijación del precio, distribución)
- ✓ Comunicar el valor (marketing táctico de fuerza de ventas como promoción, publicidad, etc.)

Pasos del proceso de planeación

Para cumplir sus obligaciones, los gerentes de marketing –en los niveles corporativo, divisional, de negocios o de producto– siguen un proceso de marketing.

1 - Análisis de oportunidades de mercados

La primera tarea es la de identificar sus oportunidades potenciales a largo plazo dada su experiencia de mercado y sus aptitudes centrales. La investigación de mercados es una herramienta de marketing indispensable para evaluar los deseos y conductas de los consumidores y estimar el tamaño del mercado.

2 - Desarrollo de estrategias de marketing

Por ejemplo si se decide concentrarse en una estrategia de posicionamiento en el mercado de consumo, una vez que se decida como posicionar el producto se podrá iniciar el desarrollo, prueba y lanzamiento de nuevos productos.

Después del lanzamiento será necesario modificar la estrategia a lo largo del ciclo de vida del producto.

3 - Planeación de programas de marketing

Para transformar una estrategia de marketing en programas de marketing, los gerentes de marketing deben tomar decisiones básicas en cuanto a gastos del marketing, mezcla de marketing y asignación de marketing. Luego se debe decidir cómo repartir el presupuesto de marketing total entre las diversas herramientas de la mezcla de marketing: producto, precio, plaza y promoción.

Por último los mercadólogos deben decidir como repartir el presupuesto de marketing entre los distintos productos, canales, medios de promoción y áreas de ventas.

4 - Gestión de la labor de marketing

El paso final el proceso de marketing es organizar los recursos de marketing y luego implementar y controlar el plan de marketing. La empresa debe construir una organización de marketing capaz de implementar el plan de marketing.

Para la implementación del plan la empresa necesita retroalimentación y control. Hay tres *tipos de control* de marketing:

- ✓ **Control del plan anual**, o tarea de asegurar que la empresa está alcanzando sus metas actuales en cuanto a ventas, utilidades y otros.
- ✓ **Control de rentabilidad**: consiste en la tarea de medir la rentabilidad real de los productos, grupos de clientes, canales comerciales, tamaños de pedidos.
- ✓ **Control estratégico**: consiste en evaluar si la estrategia de marketing de la empresa es o no apropiada para las condiciones del mercado.

CONTENIDO DEL PLAN DE MARKETING

- ✓ **Resumen ejecutivo y tabla de contenido**: presenta una breve reseña del plan propuesto.
- ✓ **Situación actual de marketing**: presenta antecedentes pertinentes en cuanto a ventas, costos, utilidades, el mercado, los competidores, la distribución y el macroentorno.
- ✓ **Análisis de oportunidades y problemas**: identifica las principales oportunidades y riesgos, fuerzas y debilidades y problemas que enfrenta la línea de productos.
- ✓ **Objetivos**: define las metas financieras y de marketing del plan en términos de volumen de ventas, participación de mercado y utilidades.
- ✓ **Estrategia de Marketing**: presenta el enfoque de marketing amplio que se usará para lograr los objetivos del plan.
- ✓ **Programas de acción**: presenta los programas de marketing específicos diseñados para alcanzar los objetivos del negocio.
- ✓ **Estado de resultados proyectado**: pronostica los resultados financieros esperados del plan.
- ✓ **Controles**: indica como se vigilará el plan.

UNIDAD 2

Kotler, Philip. PARTE UNO: “La esencia de la dirección de marketing”. CAP 2: “Cómo crear satisfacción en los clientes, proporcionarles valor y retenerlos”

=====

COMO CREAR SATISFACCIÓN EN LOS CLIENTES, PROPORCIONARLES VALOR Y RETENERLOS

Sólo las empresas centradas en el cliente son hábiles para crear clientes y no sólo productos. El marketing es un factor para atraer y conservar clientes.

DEFINICIÓN DE VALOR PARA EL CLIENTE Y SATISFACCIÓN

Hoy en día, los clientes son maximizadores de valor, dentro de los límites de costo de búsqueda y de conocimientos, movilidad e ingresos limitados.

Valor para el cliente

La premisa es que el cliente va a comprar a la empresa que ofrece el valor más alto entregado al cliente.

- ✓ **Valor entregado al cliente**: diferencia entre el valor total para el consumidor y el costo total para el consumidor.
- ✓ **Valor Total para el consumidor**: conjunto de beneficios que los clientes esperan de un producto o servicio dado.
- ✓ **Costo Total para el cliente**: conjunto de costos en que los clientes esperan incurrir al evaluar, obtener, usar y disponer del producto o servicio.

Para evaluar que empresa me conviene más, es decir, cual me ofrece mayor valor total, evalúo los siguientes factores de cada una: producto, servicio, personal e imagen.

A la hora de adquirir un producto determinado, no sólo va a incurrir en costos monetarios, sino también en otro tipo de costos como son: tiempo, energía y psíquicos.

Valor entregado al cliente = (Valor total para el cliente y Costo total para el cliente) + (Valor del producto y Costo monetario) + (Valor de servicios y Costo de tiempo) + (Valor del personal y Costo de energía) + (Valor de imagen y Costo psíquico).

Los cocientes que se usan para comprar ofertas se conocen como **razones de valor-precio**.

Implicaciones:

- ✓ El que vende debe saber qué lugar ocupa su oferta en la mente del comprador. Esto lo puede averiguar mediante el valor total para el cliente, el costo total para el cliente y la oferta de cada competidor.
- ✓ Si el que vende está en desventaja en cuanto al valor entregado, lo puede solucionar de dos formas: incrementando beneficios o reduciendo los costos.

Satisfacción del cliente

Satisfacción: sensaciones de placer o decepción que tiene una persona al comprar el desempeño (o resultado) percibido de un producto, con sus expectativas. Es función del desempeño percibido y de las expectativas. Si el desempeño coincide con las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si las supera, el cliente queda encantado. Una satisfacción elevada crea un vínculo emocional con la marca, no sólo una preferencia racional. El resultado es una lealtad de los clientes.

Peligro: que la gente de Marketing no eleve demasiado sus expectativas respecto de sus productos porque puede causar decepción.

Algunas empresas están elevando las expectativas y proporcionando un desempeño acorde con ellas. Esas empresas ponen la mira en la STC: **Satisfacción Total del Cliente**.

La clave para producir lealtad en los clientes es entregar un valor elevado, es decir, que la empresa debe desarrollar una propuesta de valor competitivamente superior y un sistema de entrega de valor superior. Quienes hacen marketing de marca tratan de distinguir su marca de otras mediante un slogan o una propuesta de venta única o acrecentando la oferta básica con servicios adicionales. Para producir lealtad, la empresa debe crear una experiencia de marca del cliente.

Gastar de más en tratar de incrementar la satisfacción del cliente podría desviar fondos que podrían invertirse en incrementar la satisfacción de otros "socios" o bien, invertir ese dinero en mejorar los procesos productivos o en investigación y desarrollo para aumentar la rentabilidad.

La empresa debe reconocer que sus clientes cambian en la manera y forma de ver las cosas en el tiempo, por eso hay que trabajar continuamente en la satisfacción. Hay dos problemas que las empresas enfrentan al evaluar satisfacción: la primera es que los gerentes y vendedores puedan manipular las calificaciones de satisfacción que dan los clientes; la segunda es que si los clientes saben que la empresa tiene un interés extraordinario en complacer a los clientes, algunos podrían expresar insatisfacción (a pesar de estar satisfechos) con el fin de recibir más concesiones.

LA NATURALEZA DE LAS EMPRESAS DE ALTO DESEMPEÑO

Están formadas por cuatro partes definidas como las encargadas de "crear estrategias para satisfacer a las partes interesadas mejorando los procesos críticos de negocios y alienando los recursos y la organización.

Partes interesadas

Están involucrados: clientes, proveedores, empleados, distribuidores.

Lo primordial en éste nivel es crear estrategias para satisfacer a las partes interesadas clave.

Círculo Virtuoso: logrando un alto nivel de satisfacción del empleado, la empresa logra en ellos más esfuerzo que se traduce en calidad y satisfacción del cliente, lo que genera más compras, haciendo que aumente el crecimiento y las utilidades logrando la satisfacción de los accionistas y que decidan volver a invertir.

Procesos de trabajo

El problema es que cada departamento quiere maximizar sus objetivos que no necesariamente son los de la empresa.

Las empresas de alto desempeño se están concentrando cada vez más en la necesidad de manejar los procesos centrales de negocio. Por otra parte, están sometiendo a Reingeniería a los flujos de trabajo y están creando equipos multifuncionales que se encargan de cada proceso.

Las empresas ganadoras serán aquellas que se destaquen en el control de sus procesos centrales de negocios mediante equipos multifuncionales.

Recursos

Tradicionalmente, las empresas poseían y controlaban la mayor parte de los recursos que ingresaban en su negocio, pero esta situación está cambiando. Muchas empresas actuales han decidido obtener de fuentes externas los recursos menos cruciales si así pueden lograr la mejor calidad o reducir los costos. **Outsourcing eficaz:** mantener el control del desarrollo de productos nuevos y de la estrategia de marketing, las competencias centrales que constituyen el corazón de su empresa. La clave, entonces, es poseer y nutrir los recursos y competencias centrales que son la esencia del negocio.

Competencia Central: tiene tres características:

- ✓ Es una fuente de ventaja competitiva en cuanto a que contribuye en forma significativa a los beneficios que el cliente percibe;
- ✓ Tiene potencial para aplicarse más ampliamente a una gran variedad de mercados;
- ✓ Es difícil que los competidores la imiten.

Implican áreas de conocimientos técnicos y de producciones especiales.

También logran ventaja competitiva las empresas que poseen **capacidades distintivas**. Estas, por lo general, describen la excelencia en procesos de negocios más amplios. Las empresas exitosas tienen tres capacidades distintivas: detección de mercados, vinculación con clientes y fusión con el canal.

Organizaciones y cultura de la organización

Organización de una empresa: consiste en sus estructuras, políticas y cultura corporativa. Mientras que la estructura y las políticas se pueden modificar, la cultura de la empresa es muy difícil de cambiar.

Cultura: experiencias, creencias, relatos y normas compartidas que caracterizan a una organización. El problema se da cuando por ejemplo se fusionan dos empresas con diferentes culturas (dinámica vs burocrática).

Tres características de las empresas visionarias:

- ✓ Tienen un conjunto distintivo de valores a los que ceñían estrictamente;
- ✓ Expresan sus propósitos en términos ilustrados;
- ✓ Han desarrollado una visión de su futuro y encaminan sus acciones a implementarla.

COMO PROPORCIONAR VALOR Y SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Cadena de Valor

Es una herramienta para identificar formas de crear más valor para los clientes. Identifica nueve actividades con importancia estratégica que crean valor y costo en un negocio dado. Son cinco **actividades primarias** (Logística de entrada, Operaciones, Logística de Salida, Marketing y Ventas y Servicio) y cuatro **actividades secundarias o de apoyo** (Logística de entrada, Operaciones, Logística de Salida, Marketing y Ventas y Servicio).

La tarea de la empresa consiste en examinar sus costos y desempeño en cada una de las actividades que crean valor y buscar formas de mejorarla. El éxito de la empresa depende no sólo de qué tan bien cada departamento efectúa su trabajo, sino también de qué tan bien se coordinan las actividades de los diferentes departamentos.

Se debe hacer mayor hincapié en la continuidad del manejo de los procesos centrales de negocio. Dichos procesos incluyen: creación de productos nuevos, control de inventarios, adquisición y retención de clientes, pedido a envío y servicio a clientes.

Red de entrega de valor

Para tener éxito, la empresa también necesita buscar ventajas competitivas más allá de sus propias operaciones, en las cadenas de valor de sus proveedores, distribuidores y clientes.

Muchas empresas actuales han formado sociedades con proveedores y distribuidores específicos para crear una cadena de valor superior. Es una sociedad en la que todos ganan.

Ya no son las empresas las que compiten, ahora lo hacen las **redes de marketing**.

COMO ATRAER Y RETENER CLIENTES

El reto, no es producir clientes satisfechos, varios competidores pueden hacerlo, el reto es producir clientes leales.

Cómo atraer clientes

La adquisición de clientes requiere de gran habilidad para generar prospectos, calificarlos y convenir cuentas. La siguiente tarea consiste en saber cuales de los prospectos sospechosos, son realmente buenos prospectos.

Cálculo del costo de los clientes perdidos

No basta con ser hábiles para atraer nuevos clientes, la empresa debe conservarlos.

Las empresas actuales deben poner más atención en su **tasa de deserción de clientes** (marca la rapidez con que los pierden). La reducción de dicha tasa requiere de 4 pasos:

- ✓ La empresa debe medir y definir su tasa de retención
- ✓ Debe distinguir las causas de la pérdida de clientes e identificar las que se puedan controlar mejor.
- ✓ Estimar qué tantas utilidades pierde cuando pierde clientes. En el caso de un cliente individual, las utilidades perdidas equivalen al **valor de por vida** del cliente.
- ✓ Determinar cuánto le costaría reducir la tasa de deserción y basarse en que no hay nada mejor que escuchar a los clientes.

La necesidad de retener a los clientes

La clave para retener a los clientes es la satisfacción. Un cliente muy satisfecho: se mantiene leal más tiempo, compra más cuando la empresa introduce nuevos productos o moderniza los productos existentes, habla favorablemente de la empresa y sus productos, presta menos atención a las marcas y la publicidad de la competencia y es menos sensible al precio, ofrece ideas de producto o servicio a la empresa, cuesta menos atenderlo que a un cliente nuevo porque las transacciones se vuelven rutinarias. A una empresa siempre le conviene medir la satisfacción del cliente con regularidad y como moraleja dice que se trate de exceder las expectativas de los clientes, no de igualarlas.

La empresa debe permitir que los clientes se quejen porque es una buena forma de saber que es lo que piensan del producto o servicio. La empresa debe responder con rapidez y forma constructiva a las quejas.

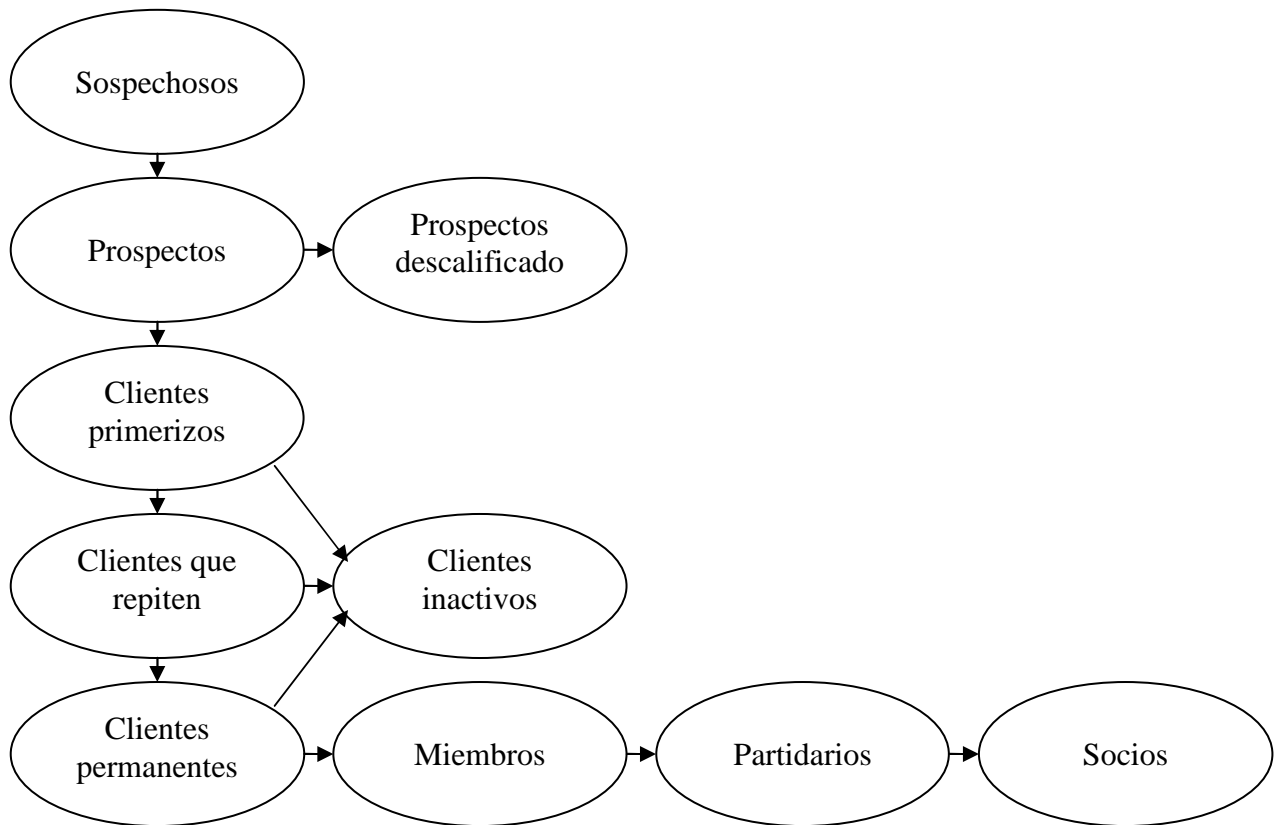
Recuperar clientes perdidos es una importante actividad de marketing y a menudo cuesta menos que atraer a clientes nuevos. Por eso, se dice que adquirir clientes nuevos cuesta cinco veces más que satisfacer y retener a los clientes actuales.

Dos **formas de fortalecer la retención de clientes**: la primera es erigir grandes barreras para el cambio y la segunda es entregar una alta satisfacción a los clientes

Marketing de Relación: La clave

Marketing de relación: tarea de crear una lealtad firme entre los clientes. Abarca todos los pasos que dan las empresas para conocer y servir mejor a sus clientes valiosos.

Proceso de desarrollo de clientes



Es preciso distinguir *cinco niveles de inversión distintos en el fortalecimiento de relaciones con los clientes*:

- ✓ **Marketing Básico:** el vendedor vende el producto
- ✓ **Marketing Reactivo:** el vendedor vende el producto y anima al cliente para que llame si tiene dudas, comentarios o quejas.
- ✓ **Marketing Responsable:** el vendedor llama por el. Al cliente poco después de la venta para verificar si el producto está cumpliendo con lo que se esperaba de él.
- ✓ **Marketing Proactivo:** el vendedor de la empresa se pone en contacto de vez en cuando con el cliente para sugerirles mejores usos del producto ó enterarle de productos nuevos que podrían serle útiles.
- ✓ **Marketing de Sociedad:** la empresa trabaja continuamente con el cliente para descubrir formas de mejorar su desempeño.

El mejor marketing de relación que se efectúa hoy es el impulsado por la tecnología.

¿Qué herramientas de marketing específicas puede usar una empresa para crear lazos más fuertes con los clientes y satisfacerlos más?

Hay *tres enfoques*:

- ✓ **Adición de beneficios financieros**
 - Programas de marketing por frecuencia están diseñados para proporcionar recompensas a los clientes que compran con frecuencia o en cantidades sustanciales. El 20% de los clientes representan el 80% de sus ventas
 - Programas de membresía en clubs para forjar lazos más estrechos con el cliente
 - ✓ **Adición de beneficios sociales:** el personal de la empresa trata de fortalecer los lazos con los clientes mediante un trato mas personalizado con ellos. Convierten compradores en clientes. “Los compradores pueden ser anónimos para la institución, los clientes no. Los compradores son atendidos por la persona que está disponible, los clientes son atendidos por el profesional asignado a ellos”.
 - ✓ **Cómo añadir lazos estructurales:** La empresa podría proporcionar a los clientes equipos especiales o enlaces computarizados que les ayuden a manejar sus pedidos, nómina, inventario, etc.

RENTABILIDAD DE CLIENTES: LA PRUEBA DEFINITIVA

El marketing es el arte de atraer y conservar clientes rentables.

La implicación es que una empresa podría aumentar sus utilidades “despidiendo” a sus peores clientes. Sin embargo, hay otras dos alternativas: elevar los precios o reducir los costos de atender a los clientes menos rentables.

Una empresa no debe tratar de conseguir y satisfacer a todos los clientes.

Cliente Rentable: una persona, empresa u hogar que con el paso del tiempo produce un flujo de ganancias que excede en un margen aceptable el flujo de costos que tiene la empresa por atraer, vender y dar servicio a ese cliente.

Cuadro análisis de rentabilidad de clientes y productos

		Clientes		
--	--	-----------------	--	--

Productos	C1	C2	C3	
P1	+	+	+	Producto muy rentable
P2	+			Producto Rentable
P3		-	-	Producto con pérdidas
P4	+		-	Producto Mixto
	Cliente muy rentable	Cliente Mixto	Cliente con pérdidas	

En el caso de los clientes 2 y 3, la empresa puede: aumentar el precio de sus productos menos rentables o eliminarlos ó bien, tratar de vender sus productos con utilidades a los clientes no rentables. La empresa no debe preocuparse por la deserción de los clientes no rentables. Es más, le conviene que se vayan a la competencia.

Las empresa no solo deben poder crear un valor absoluto alto, sino también un valor alto relativo a los competidores, con un costo suficientemente bajo.

Ventaja Competitiva: capacidad que tiene una empresa de tener un desempeño en uno o más aspectos que los competidores no pueden o no están dispuestos a igualar. Es una ventaja para el cliente también.

IMPLEMENTACION DE LA ADMINISTRACIÓN DE CALIDAD TOTAL

Administración de la calidad total (TQM): estrategia de toda la organización para mejorar continuamente la calidad de todos los procesos, productos y servicios de la organización.

Existe una conexión estrecha entre la calidad de los productos y servicios, la satisfacción de los clientes y la rentabilidad de la empresa. Por ello, se aplican **Programas de Mejoramiento de la Calidad (PMC)** que normalmente, aumentan la rentabilidad.

Calidad: totalidad de funciones y características de un producto o servicio que atañen a su capacidad para satisfacer necesidades expresas o implícitas.

Una empresa que satisface la mayor parte de las necesidades de sus clientes la mayor parte del tiempo es una **empresa de calidad**.

La TQM, es la clave para crear valor y satisfacción para los clientes. La calidad total es la tarea de todos, así como el marketing.

Los **gerentes de marketing** tienen dos **responsabilidades en una empresa centrada en la calidad:**

- ✓ Participar en la formulación de estrategias y políticas diseñadas para ayudar a la empresa a prosperar mediante la excelencia en calidad total;
- ✓ Proporcionar calidad de marketing junto con la calidad de producción.

El gerente de marketing y calidad son los principales responsables en identificar las necesidades y requisitos de los clientes. Deben comunicar correctamente las expectativas de los clientes a los diseñadores de producto. Deben asegurarse de que los pedidos de los clientes se surtan correctamente y a tiempo. Deben verificar que los clientes hayan recibido las instrucciones, capacitación y ayuda técnica apropiada para utilizar el producto. Deben mantenerse en contacto con el cliente después de la venta para asegurar que estén satisfechos y sigan estándolo. Deben recabar ideas de los clientes para mejorar los productos y servicios y comunicarlos a los departamentos apropiados de la empresa.

“El departamento de marketing debe ser el protector o guardián del cliente, y siempre debe ceñirse a la forma de dar al cliente la mejor solución.”

Kotler, Philip. PARTE DOS: “Un análisis de las oportunidades de marketing”. CAP 5: “Examen del entorno de marketing”

EXÁMEN DEL ENTORNO DE MARKETING

Para ser exitosa, una empresa debe adoptar una **perspectiva desde fuera hacia adentro** al contemplar su negocio. Deben reconocer las continuas oportunidades y riesgos que se presentan en su entorno y adaptarse a él. La identificación de estos cambios importantes en el mercado es la principal responsabilidad del mercadólogo.

ANÁLISIS DE NECESIDADES Y TENDENCIAS EN EL MACROENTORNO

Las empresas de éxito reconocen y responden de manera rentable a las tendencias y las necesidades insatisfechas. Muchas oportunidades se encuentran identificando estas tendencias.

Cabe distinguir entre modas, tendencias y megatendencias:

- ✓ **Moda:** algo impredecible y sin trascendencia social, política o económica. Una empresa puede aprovechar una moda pero es más una cuestión de suerte que otra cosa.
- ✓ **Tendencia:** rumbo o sucesión de acontecimientos que tiene cierto ímpetu y durabilidad. Son más predecibles y puede observarse en varias áreas del mercado y actividades de los consumidores.
- ✓ **Megatendencia:** cambios sociales, económicos, políticos y tecnológicos que aparecen lentamente e influyen en nosotros durante cierto tiempo (7 a 10 años).

Las dos últimas ameritan que los mercadólogos las vigilen de cerca. Cabe aclarar que detectar una nueva oportunidad de mercado no garantiza su éxito. Hay que evaluar si los consumidores están interesados en ella.

CÓMO IDENTIFICAR Y RESPONDER A LAS PRINCIPALES FUERZAS DEL MACROENTORNO

Las empresas y sus proveedores, intermediarios de marketing, clientes, competidores y el público operan en un macroentorno de fuerzas y tendencias (ambas no controlables) que moldean oportunidades y presentan riesgos. El mercadólogo debe tomar en cuenta también sus interacciones.

Entorno demográfico. Los mercados se componen de gente por lo que esta fuerza adquiere real importancia. Las tendencias demográficas son muy confiables a corto y mediano plazo por lo que es casi imperdonable que una empresa de repente sea sorprendida por acontecimientos demográficos. **Aspectos:**

- ✓ **Crecimiento mundial de la población:** la población mundial está exhibiendo un crecimiento explosivo, lo que es fuente de mucha preocupación. Por una lado, porque muchos de los recursos para sostener a todas estas vidas son limitados y por otro, debido a que el mayor crecimiento se da en las áreas con menos recursos. Esto último implica que aunque la población sea creciente el mercado no crecerá si no hay suficiente poder de compra. Sin duda estos aspectos afectan a los negocios. No obstante, si las empresas analizan cuidadosamente sus mercados pueden encontrar importantes oportunidades.
- ✓ **Estructura de edades de la población:** hay mercados con una mayoría de gente joven y alto nivel de crecimiento y otros con marcada mayoría de adultos. Para los mercadólogos, los grupos de edad más numerosos moldean el mercado. Pueden plantearse estrategias de marketing orientadas a un grupo en particular aunque los mercadólogos deben ser cuidadosos de no repeler a una generación cada vez que diseñan un mensaje que hace un llamado eficaz a otra. Tienen que tratar de ser inclusivos y a la vez ofrecer a cada generación algo diseñado específicamente para ella.
- ✓ **Mercados étnicos:** los países también varían en su composición étnica y racial por lo que muchas empresas han dirigido sus productos y promociones a algún grupo/s en particular. Y aunque cada grupo tiene ciertos deseos y hábitos de compra específicos, los mercadólogos deben tener cuidado de no generalizar demasiado ya que dentro de cada grupo en sí también se pueden encontrar diferencias.
- ✓ **Grupos de educación:** el nivel de alfabetización de una sociedad también influye en la determinación de qué producto vender y cómo llegar a los consumidores.
- ✓ **Conformación de los hogares:** los mercadólogos deben considerar cada vez más las necesidades especiales de los hogares no tradicionales porque ahora están creciendo con más rapidez que los tradicionales (madre-padre-hijos). Cada grupo tiene un conjunto distintivo de necesidades y hábitos de compra.
- ✓ **Desplazamientos geográficos de la población:** hoy en día se dan muchos movimientos migratorios entre los países y dentro de ellos. Las empresas progresistas y la gente emprendedora está aprovechando el crecimiento en las poblaciones de inmigrantes y está tratando de vender sus productos específicamente a esos nuevos integrantes de la población. También se pueden aprovechar los movimientos de la gente cuando emigran de áreas rurales a urbanas. También hay diferencias regionales que hacen a las costumbres de la gente y deben ser consideradas.
- ✓ **Desplazamiento de un mercado de masas a micromercados:** el mercado de masas se está fragmentando en numerosos micromercados diferenciados por edad, sexo, origen étnico, educación, geografía, estilo de vida, etc. Cada grupo tiene preferencias marcadas y se llega a él a través de canales de comunicación y distribución cada vez más dirigidos.

Entorno económico. Los mercadólogos deben tener en cuenta las principales tendencias en cuanto al ingreso y los patrones de gasto de los consumidores. El poder de compra con el que cuenta una economía depende de varios **factores:**

- ✓ **Distribución del ingreso:** los mercadólogos a menudo distinguen cinco patrones de distribución del ingreso en los países: muy bajos; bajos en su mayoría; muy bajos y muy altos; bajos, medios y altos; ingresos medios en su mayoría. Paralelo a esto también distinguen entre **cuatro tipos de estructuras industriales:**
 - **Economías de subsistencia:** consumen casi todo lo que producen e intercambian el resto. Ofrecen pocas oportunidades para quienes hacen marketing.
 - **Economías exportadoras de materias primas:** son ricas en unos recursos naturales pero pobres en otros.
 - **Economías que se están industrializando:** comienzan a depender más de la importación de materias primas. La industrialización crea una nueva clase adinerada y una clase media, ambas con exigencias de nuevos tipos de bienes.
 - **Economías industrializadas:** debido al considerable tamaño de su clase media son provechosos mercados para todo tipo de productos.
- ✓ **Ahorros, deuda y disponibilidad de crédito:** son variables que influyen los gastos de los consumidores. Los mercadólogos deben estar muy pendientes de los cambios importantes en ellas porque pueden tener un impacto considerable sobre sus ventas, sobre todo en el caso de empresas cuyos productos son muy sensibles a los ingresos y los precios.

Entorno natural. El deterioro del medio ambiente es una preocupación global importante. Los mercadólogos tienen que conocer las oportunidades y los riesgos asociados a:

- ✓ **Escasez de materias primas:** existen tres tipos de recursos: **infinitos** (no representan un problema inmediato aunque en ciertos casos, como la capa de ozono o la contaminación del agua, ya son problemas importantes); **renovables** (se deben usar con prudencia) y **no renovables** (presentarán un problema grave a medida que se acerque el punto de agotamiento). Las empresas dedicadas a la investigación y desarrollo tienen una excelente oportunidad de desarrollar materiales sustitutos.
- ✓ **Costo creciente de la energía:** por ejemplo el petróleo, al ser un recurso finito no renovable ha causado grandes problemas a la economía mundial encareciéndose con el paso del tiempo. La búsqueda de fuentes alternativas de energía y formas más eficientes de usarla continúa.
- ✓ **Aumento en los niveles de contaminación:** es inevitable que algunas actividades industriales dañen el medio ambiente. Muchas empresas están tomando medidas “ecológicas” para demostrar su preocupación. Paralelo a esto,

investigaciones han revelado que son muchos los consumidores que están dispuestos a pagar precios más altos por productos “verdes”.

- ✓ **Cambio en el papel de los gobiernos:** los gobiernos adoptan diferentes posiciones con respecto a sus esfuerzos y preocupación por promover un medio ambiente limpio. En muchos casos pese a la voluntad no cuentan con los fondos necesarios para hacerlo. Por eso, las empresas deben aceptar más responsabilidad social para poder controlar y reducir la contaminación.

Entorno tecnológico. La tecnología es una de las fuerzas más impresionantes que moldean la vida humana. Toda tecnología nueva es una fuerza de “destrucción creativa” (Ej.: la xerografía perjudicó a la industria del papel carbón). Muchos negocios entraron en decadencia por no adoptar las nuevas tecnologías y querer combatirlas. El mercadólogo debe vigilar las siguientes tendencias en cuestión de tecnología:

- ✓ **Ritmo acelerado del cambio tecnológico:** el lapso de espera entre que surgen nuevas ideas y se implementan con éxito se está reduciendo. Esto trae aparejado un impacto sobre el comportamiento de compras y el desempeño de marketing.
- ✓ **Oportunidades ilimitadas de innovación:** al trabajar sobre tecnologías nuevas que podrían revolucionar los productos y procesos de producción los científicos se enfrentan a un reto no sólo tecnológico sino también comercial: desarrollar versiones costeables de esos productos.
- ✓ **Variación en los presupuestos de investigación y desarrollo:** gran parte de las investigaciones actuales son más defensivas que ofensivas. Las empresas se conforman con invertir su dinero en copiar los productos de sus competidores y efectuar mejoras menores. Por otro lado, cada vez es más común que las investigaciones que buscan adelantos importantes las realicen consorcios de empresas y no empresas individuales.
- ✓ **Creciente regulación del cambio tecnológico:** ante productos más complejos, el público necesita sentir que son seguros. Existen regulaciones en cuanto a seguridad y salud en diferentes áreas como alimentos, automóviles, etc. Los mercadólogos deben conocer estos reglamentos al proponer, desarrollar y lanzar nuevos productos.

Entorno político-legal. Existen leyes, dependencias de gobierno y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos y los limitan. Hay casos en que esas leyes también crean nuevas oportunidades de negocios.

- ✓ **Leyes que regulan a los negocios:** sus propósitos son: proteger a las empresas contra una competencia desleal, proteger a los consumidores contra las prácticas de negocios desleales y proteger los intereses de la sociedad contra una conducta irrestricta por parte de los negocios. Aunque cada nueva ley podría tener una justificación puede tener el efecto no intencional de mermar la iniciativa y frenar el crecimiento económico. Los mercadólogos deben tener buenos conocimientos de estas leyes. Generalmente las empresas promulgan normas de ética para guiar a sus gerentes de marketing.
- ✓ **Crecimiento de grupos de interés público:** una fuerza muy importante está afectando a los negocios. Es el **movimiento consumidorista**, un grupo organizado de ciudadanos y el gobierno formado para fortalecer los derechos y poderes de los compradores en relación con quienes les venden. Como respuesta a este movimiento muchas empresas establecieron departamentos de asuntos del consumidor. La consecuencia sufrida por el marketing es que muchas de las transacciones privadas de marketing han pasado a ser de dominio público: los mercadólogos deben presentar sus planes al departamento legal, de relaciones públicas y de asuntos al consumidor.

Entorno sociocultural. La sociedad moldea nuestras creencias, valores y normas. Es interesante ver las perspectivas que tiene cada uno en relación a:

- ✓ **Uno mismo:** dependiendo de la importancia relativa que cada uno conceda a autosatisfacerse se pueden ver consumidores “buscadores de placer” o consumidores más conservadores.
- ✓ **Los otros:** si se advierte que la gente quisiera vivir en una sociedad más humanitaria y se preocupa por el prójimo se presagia una tendencia para los productos de apoyo social que promueven relaciones entre personas.
- ✓ **Las organizaciones:** ha habido una baja general en la lealtad hacia las organizaciones, mucha gente ve el trabajo como una obligación más que como una fuente de satisfacción. Mediante el marketing las empresas necesitan encontrar nuevas formas de recuperar la confianza de los consumidores y empleados.
- ✓ **La sociedad:** generalmente la actitud social se ve reflejada en los patrones de consumo (alguien que quiere “abandonar” o no está de acuerdo con la sociedad constituye un importante mercado para las películas, música, campismo, etc.).
- ✓ **La naturaleza:** el amor por la naturaleza ha generado un crecimiento en las actividades de excursionismo, navegación y pesca. Los comunicadores de marketing también utilizan muchos paisajes en sus anuncios.

Otras características culturales que interesan a los mercadólogos son:

- ✓ **Alta persistencia de los valores culturales centrales:** los mercadólogos tienen pocas posibilidades de modificar las creencias y los valores centrales aunque sí pueden influir sobre los valores secundarios.
- ✓ **Existencia de subculturas:** son grupos con valores compartidos que surgen de sus experiencias o circunstancias de vida especiales. Al exhibir diferentes deseos y comportamientos de compra, los mercadólogos pueden escoger subculturas como mercados meta.
- ✓ **Cambios en los valores culturales secundarios al paso del tiempo:** la aparición de determinadas modas (hippies), artistas, etc., trae aparejado un impacto sobre el estilo de peinado, indumentaria, etc. Los mercadólogos tienen un intenso interés en detectar estos cambios culturales que podrían atraer nuevas oportunidades o riesgos de marketing.

EL MERCADO Y EL ENTORNO

La relación de intercambio entre la empresa y el mercado se desarrollara dentro de un sistema comercial, en el que hay una serie de factores no controlables por la empresa. Estos factores constituyen el entorno, influyen en los comportamientos del mercado, en las decisiones de marketing de la empresa y en definitiva, condicionan el desarrollo de la relación de intercambio.

Microentorno: conjunto de factores del entorno que están más próximos a la relación de intercambio entre la empresa y el mercado y su influencia es más inmediata (proveedores, intermediarios, competidores y otras instituciones comerciales).

Macroentorno: conjunto de factores del entorno que tienen una influencia no inmediata y afectan no sólo a la actividad comercial sino también a otras actividades humanas y sociales (cambios demográficos, económicos, culturales, etc).

CONCEPTOS Y LIMITES DEL MERCADO

Desde el punto de vista del marketing un *mercado* es:

- ✓ Un conjunto de personas, individuales u organizados;
- ✓ Que necesitan un producto o servicio determinado;
- ✓ Que desean o pueden desear comprar;
- ✓ Que tienen capacidad (económica y legal) para comprar.

Hay que distinguir entre:

Mercado actual: el que en un momento dado demanda un producto determinado;

Mercado potencial: número máximo de compradores al que se puede dirigir la oferta comercial y que está disponible para todas las empresas de un sector durante un período de tiempo determinado.

También entre mercado de un producto y el mercado de la empresa o mercado objetivo, es decir, aquel al que la empresa ofrece sus productos. La definición de mercado de un producto debe basarse en el consumidor. **Mercado- producto:** conjunto de productos considerados sustitutivos y los clientes para los que tales usos son relevantes.

Límites de mercado

Los límites establecen criterios para dividir o clasificar el mercado. Pueden *clasificarse* en:

- ✓ **Físicos:** territoriales o geográficos;
- ✓ **Según las características de los consumidores:** demográficas, socio- económicas, étnicas y culturales;
- ✓ **Según el uso de producto:** estos límites son los más relativos y los que pueden modificarse más fácilmente.

CLASIFICACION DEL MERCADO

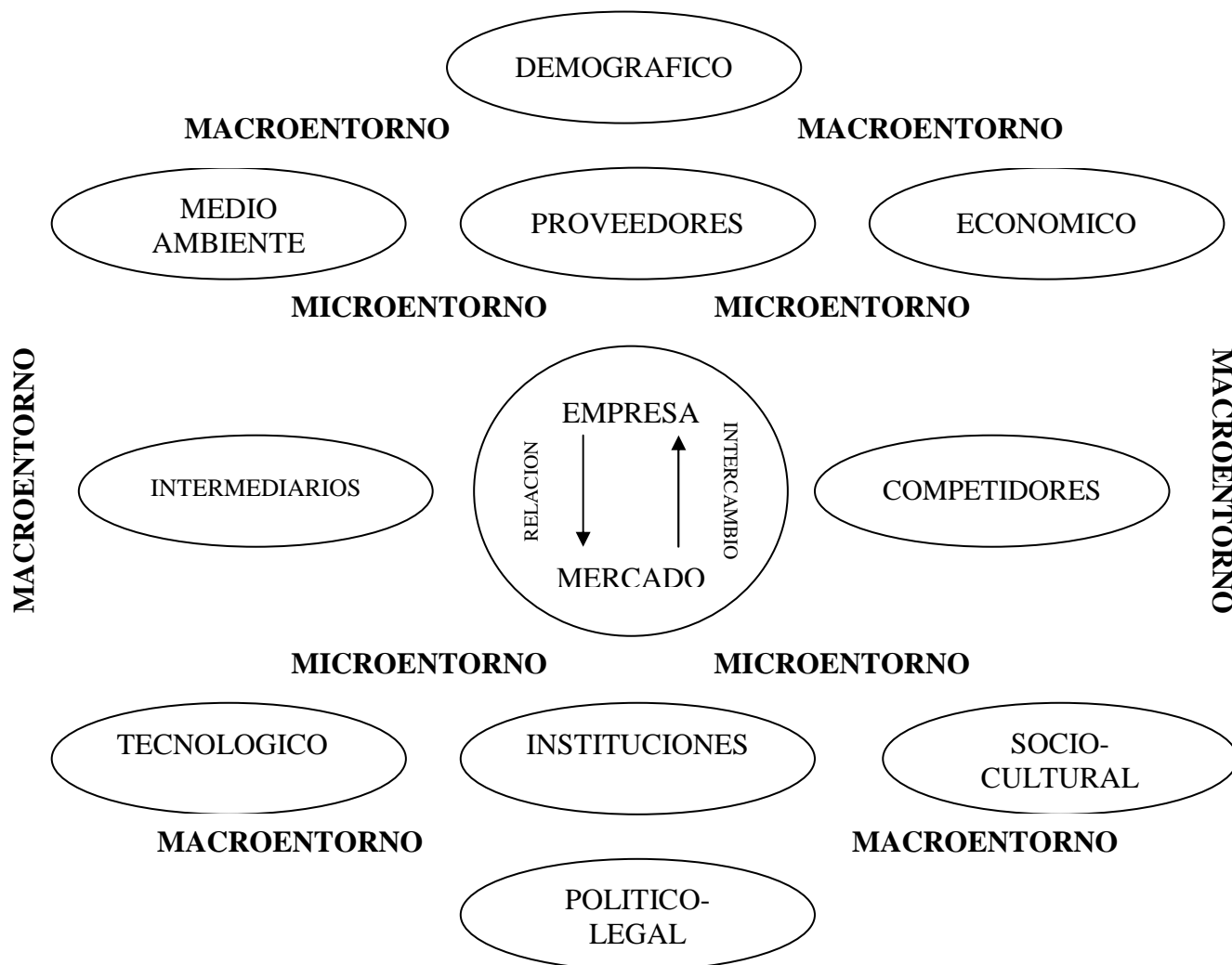
El análisis del mercado debe contemplar los distintos tipos de mercado existentes y los criterios de clasificación.

Según el tipo de comprador

Según las características y personalidad jurídica del comprador:

- ✓ **Particulares:** individuos cuya relación con el vendedor es puramente personal. Compran para su propio consumo o el de sus allegados. Pueden clasificarse a su vez por sexo, edad, nivel social, volumen de compras, etc;
- ✓ **Empresas:** su demanda es derivada de la de los mercados de consumo. Adquieren los bienes o servicios para incorporarlos a sus procesos productivos. Pueden clasificarse por tamaño, tipo de actividad y propiedad;
- ✓ **Organismos públicos:** su demanda es derivada, pero su actividad no tiene una finalidad económica. Pueden clasificarse por competencias territoriales y centralización;
- ✓ **Otras instituciones:** asociaciones profesionales, culturales, benéficas, deportivas, etc.

El mercado y el entorno



Según el tipo de producto ofertado

Atendiendo a las características intrínsecas del producto y al grado de transformación experimentado mediante un proceso de fabricación, puede clasificarse en productos agropecuarios y del mar, materias primas, productos manufacturados, servicios, activos financieros e ideas.

Según el número de competidores

En función de que existan uno o varios oferentes y uno o varios demandantes:

- ✓ **Monopolio:** un sólo oferente y muchos demandantes, las barreras de entrada son numerosas;
- ✓ **Oligopolio:** pocos oferentes y muchos demandantes. Existen considerables barreras de entrada;
- ✓ **Competencia monopolística:** muchos oferentes y demandante, con productos diferenciados. Existen pocas barreras de entrada;
- ✓ **Competencia perfecta:** el número de compradores y vendedores es también muy elevado, pero el producto intercambiado es homogéneo. No hay barreras de entrada.

Según la intensidad de la oferta y la demanda

- ✓ **Mercado de vendedores:** la demanda supera a la oferta;
- ✓ **Mercado de compradores:** la oferta supera a la demanda.

Según el tipo o forma de relación de intercambio:

- ✓ **Subasta:** el intermediario de la transacción no actúa ni como comprador ni como vendedor;
- ✓ **Licitaciones:** la subasta es dirigida por una de las partes, que ha establecido previamente las condiciones de la misma;
- ✓ **De relaciones:** se producen transacciones simples, sin contrato formal y con influencia previa de algunas de las partes;
- ✓ **Contractuales:** la relación se formaliza en un contrato de duración limitada;
- ✓ **Franquicias:** la relación contractual cubre una amplia gama de prestaciones de servicios, suministros de bienes y cesión del nombre comercial o marca por parte del franquiciador;
- ✓ **Obligacionales:** la relación contractual es duradera. Una de las partes tiene el control pero no la propiedad de los servicios prestados por la otra.

LA ESTRUCTURA DEL CONSUMO/ DEMANDA

Lo que caracteriza fundamentalmente un mercado y hace que exista es su capacidad de compra. Conviene saber cuántas personas componen el mercado, qué ingresos tienen, cuál es el nivel de vida, cómo gastan sus recursos, dónde se localizan los potenciales de compra más altos y cómo se puede medir la capacidad de compra.

Indicadores socioeconómicos y nivel de vida

El conocimiento de la estructura del gasto familiar es importante para determinar el índice de precios al consumo con el que se mida la tasa de inflación de país.

Otro dato importante es la predisposición al gasto por parte de los consumidores. Una medida de la misma la constituye el *índice del sentido del consumidor (ISC)*. Éste índice se determina a partir de cinco preguntas sobre la situación financiera actual de la gente, expectativas futuras sobre la propia situación financiera, expectativas sobre el conjunto de la economía en los próximos doce meses y en los próximos cinco años y evaluación del entorno. Cuanto más alto es el valor del índice, mayor es la predisposición a la compra. De modo similar se elabora el *índice de confianza del consumidor* obtenido a partir de las opiniones manifestadas sobre la situación actual y perspectivas de la economía general y doméstica y sobre la conveniencia de efectuar compras importantes para el hogar.

Las áreas comerciales y los índices de capacidad de compra

Además del nivel de posesión y de la distribución de los gastos en distintos productos, es necesario conocer la distribución geográfica del poder adquisitivo, es decir, delimitar la capacidad de compra de las distintas zonas o territorios.

Área comercial: zona o territorio geográfico que presenta características homogéneas, con un centro urbano principal que atrae la mayor parte de la actividad comercial de la zona. Al analizarla deben considerarse tres *dimensiones*:

- ✓ Dimensión geográfica;
- ✓ Nivel de demanda de consumo de la zona;
- ✓ Heterogeneidad o diversidad de la demanda del área comercial.

El análisis de las áreas comerciales permite conocer la distribución geográfica del poder adquisitivo y la capacidad de compra de las distintas zonas o territorios, y su delimitación tiene especial aplicación en la resolución de problemas de distribución, reparto de cuotas de vendedores, instalación de puntos de venta y realización de mercados de prueba.

Índice de capacidad de compra: expresan la capacidad de compra o consumo de los habitantes de un área de mercado o territorio determinado. Se elaboran a partir de datos estadísticos demográficos o socioeconómicos.

Cuota de mercado: indica la capacidad de absorción de productos y servicios por un municipio o un área comercial.

Índice de actividad económica: mide la actividad económica de un municipio.

LAS INSTITUCIONES COMERCIALES

Partes que intervienen en la relación de intercambio. Esta participación puede ser directa dando origen a transacciones como en el caso de los proveedores y de los intermediarios. Pero también hay otras instituciones que participan de forma indirecta, bien sea facilitando y promoviendo el desarrollo de la actividad comercial, bien proporcionando información y protección al consumidor, o bien velando por el cumplimiento de las normas de actuación comercial.

Proveedores

La oferta de los productos que efectúa una empresa depende del adecuado suministro de una multitud de proveedores y de la existencia de un mercado de trabajo amplio y capacitado. Es de suma importancia llevar a cabo una buena gestión de compras, que garantice los suministros de materiales y componentes en la cantidad y calidad requeridas.

Intermediarios

Para hacer llegar al mercado del modo más rápido y menos costoso la oferta de los productos de la empresa.

Pueden ser:

- ✓ **Mayoristas:** organización que compra los productos al fabricante o a otro mayorista y los vende a minoristas o a otros mayoristas pero no a los consumidores finales;
- ✓ **Minoristas:** compra al fabricante o al mayorista pero vende los productos al consumidor final.

Pueden actuar de forma independiente o asociados, con el objeto de aumentar su capacidad de compra y conseguir mejores precios.

Instituciones que facilitan y promueven la actividad comercial

Secretaría de Industria, Comercio y Minería de la Nación

Forma parte del Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos de la Nación y lleva a cabo las actuaciones exigidas por el desarrollo de la política comercial del Estado. Constituye la autoridad de aplicación a nivel nacional de las leyes de Defensa al Consumidor, Lealtad Comercial, Defensa de la Competencia, Metrología Legal y Abastecimiento y de ella dependen:

- ✓ La Subsecretaría de Comercio Interior;
- ✓ La Dirección Nacional de Comercio Interior;
- ✓ La Dirección Nacional de Desregulación Económica;
- ✓ La Dirección de Análisis de Precios y evaluación de Mercados.

Direcciones provinciales de Comercio Interior

Órgano de aplicación de todas las normas jurídicas nacionales y provinciales vigentes en materia de comercialización.

Instituciones que informan y protegen al consumidor

Organismos Oficiales de Defensa del Consumidor

La Ley de Defensa del Consumidor determina que la autoridad concreta de aplicación es la Secretaría de Industria, Comercio y Minería de la Nación. **Sectores:**

- ✓ **Defensa del Consumidor:** faculta a la autoridad de aplicación a recibir inquietudes y denuncias de los consumidores y a realizar las investigaciones y pericias que sean necesarias ante presuntas violaciones de los derechos de los mismos.
- ✓ **Tribunales Arbitrales del Consumidor:** actúan como componedores o árbitros de derecho en la resolución de las controversias que se susciten entre los consumidores y los proveedores de bienes y servicios, cuando se presuman situaciones de violación de los derechos del consumidor o eventuales infracciones a la citada ley;
- ✓ **Lealtad Comercial:** la Secretaría de Industria, Comercio y Minería debe asegurar la transparencia en las transacciones a lo largo de toda cadena de comercialización hasta llegar al consumidor final;
- ✓ **Consejo federal de Defensa del Consumidor:** integrado por las Direcciones Provinciales de Comercio Interior.

Otros organismos oficiales de interés

- ✓ **Defensor del Pueblo de la Nación:** podrá iniciar y proseguir de oficio o a petición del interesado cualquier investigación con relación a los siguientes temas: mal funcionamiento, ilegitimidad, falta de respuesta a reclamos efectuados, mala prestación, atención o trato, insuficiencia de información, violaciones a los derechos humanos, del usuario y del consumidor, cuestiones atinentes a la preservación del medio ambiente.

Asociaciones de Defensa del Consumidor

Organizaciones que tengan como finalidad la defensa, información y educación de los consumidores y que estén legalmente autorizadas para funcionar por la autoridad de aplicación.

Instituciones que velan por el cumplimiento de las normas de actuación comercial

- ✓ **Defensa de la competencia:** destinado a proteger el libre movimiento de los mercados a través de procedimientos preventivos y sancionatorios y al que además, se le confirieron facultades para ordenar el cese, abstención y/ o modificación de conductas distorsivas y actos nocivos para la competencia, en función del interés público económico, garantizando la defensa de la libre actividad de los particulares.
- ✓ **Lealtad comercial:** tiene como principal objeto, asegurar la transparencia en las transacciones a lo largo de toda cadena de comercialización, hasta llegar al consumidor final.
- ✓ **Defensa del consumidor:** tiene por objeto la defensa de los consumidores y usuarios, esto es, personas físicas o jurídicas que adquieren bienes o contraen servicios para consumo final.
- ✓ **Abastecimiento:** comprende todos los procesos económicos relativos a la compraventa, permuta, locación de cosas muebles, obras y servicios y toda otra etapa de la actividad económica vinculada directa o indirectamente a lo mismo que tenga por finalidad satisfacer directa o indirectamente necesidades comunes o corrientes de la población.
- ✓ **Metrología legal:** la ley establece en el país la vigencia del SIMELA con la finalidad de lograr unidad en los usos, lealtad en las relaciones comerciales y seguridad en la industria.

LA COMPETENCIA

Desde la perspectiva del marketing interesa conocer el efecto que tienen las decisiones de la competencia en la estrategia comercial y en los resultados de la propia empresa.

Principios básicos sobre la competencia:

- ✓ Todo competidor que persiste y sobrevive tiene una ventaja única sobre los demás;
- ✓ Cuanto más similares son los competidores entre sí, más fuerte es la competencia;
- ✓ Si los competidores son diferentes y coexisten, entonces cada uno debe tener una ventaja distinta del otro;
- ✓ Los competidores que coexisten deben estar en equilibrio.

Preguntas para el análisis:

- ✓ ¿Quiénes son los competidores de la empresa/ marca?
- ✓ ¿Cómo es de intensa la competencia en el mercado?
- ✓ ¿Cómo afecta la competencia a la evolución y estructura del mercado?
- ✓ ¿Cómo afectan las acciones competitivas a las decisiones comerciales?
- ✓ ¿Cómo logran y mantienen las empresas la ventaja competitiva?

Además de los actuales deben tenerse en cuenta los competidores potenciales. Éstos pueden originarse por diversos motivos: expansión del mercado, expansión del producto, integración hacia atrás y/ o hacia adelante.

El análisis de la competencia, tanto actual como potencial, requiere tener una información constante y permanente sobre a misma para poder evaluar sus puntos fuertes y débiles que puedan constituir oportunidades o amenazas para la empresa.

El análisis de la competencia debe ir más allá de una simple recopilación de información.

Benchmarking: técnica de gestión empresarial por la que la organización compara sus niveles de eficiencia con estándares externos y ciertas prácticas internas propias para emular y corregir los posibles desfases existentes y, mediante planes de actuación y de mejora continua, para identificar oportunidades de innovación y realizar cambios efectivos en el negocio, con el fin de tratar de lograr posiciones de liderazgo, alcanzar niveles de excelencia y conseguir los resultados de rentabilidad deseados.

EL MACROENTORNO

Los factores del macroentorno no guardan una relación causa.- efecto con la actividad comercial. Su influencia no se limita a las actividades comerciales y su microentorno sino también a otras muchas actividades humanas y sociales.

- ✓ **Entorno demográfico:** conjunto de factores relativos a la población (tamaño, distribución, natalidad, mortalidad, edad, sexo, matrimonio y movimiento migratorio). Su análisis permite conocer a la gente que compone los mercados.

- ✓ **Entorno económico:** factores que afectan a la capacidad de compra y a las pautas de consumo, como la renta (factor que determina de modo más directo la capacidad de compra del mercado), tipo de interés (influye en las decisiones de compra, ahorro e inversión), inflación (afecta a la capacidad de compra del mercado y puede alterar las pautas de consumo), nivel de empleo (determina las expectativas de ingresos familiares), tipo de cambio (con relación a productos extranjeros), balanza de pagos y carga fiscal (determina la capacidad de compra disponible por el mercado, una vez deducidos de sus ingresos brutos los impuestos correspondientes).
- ✓ **Entorno cultural y social:** conjunto de normas, creencias, costumbres y hábitos compartidos por la sociedad, que influyen en los valores básicos, estilos de vida, percepciones y comportamientos de los individuos, familias y demás grupos sociales.
- ✓ **Entorno legal y político:** conjunto de leyes e instituciones que regulan los comportamientos sociales y económicos. Actualmente se produce la desregulación que da mayor protagonismo a las leyes del mercado y fomenta la competitividad. Si bien proporciona nuevas oportunidades de mercado puede hacer más difícil la predicción de estrategias de los competidores, los comportamientos del consumidor y la evolución de los cambios legales y sociales.
- ✓ **Entorno tecnológico:** innovaciones, avances y programas en conocimiento científico que permiten el desarrollo de nuevos y mejores productos.
- ✓ **El medio ambiente:** entorno físico o natural en el que vive la sociedad. Incluye los recursos naturales utilizados para la producción y el consumo. Ha adquirido una importancia creciente dada la mayor conciencia social que existe de los perjuicios que causan algunos productos y procesos industriales.

LA DIRECCION DEL ENTORNO

De una postura reactiva o de adaptación al entorno se ha ido pasando a otra proactiva, en la que se trata de seguir y dirigir el entorno, para anticiparse a los cambios del mismo. Se tiende a considerar cada vez más que el marketing es un instrumento de la organización que puede crear cambios o influir en el entorno.

Dirección del entorno: conjunto de actividades desarrolladas para anticipar los cambios en las variables no controlables por la empresa y medir el efecto sobre los objetivos de la organización con el fin de poder llevar a cabo las acciones correctoras necesarias.

Tipos de estrategias de dirección del entorno:

- ✓ **Independientes:** llevadas a cabo por las empresas de forma individual al intentar modificar su entorno;
- ✓ **Cooperativas:** puesta en práctica de acciones conjuntas con otras empresas, negociando acuerdos de colaboración y estableciendo alianzas para intercambiar que permitan mejorar la posición competitiva de la empresa;
- ✓ **Maniobras estratégicas:** esfuerzos conscientes por parte de la empresa para cambiar el entorno en el que opera.

El nivel de dirección del entorno está positivamente relacionado con la complejidad y dinamismo del entorno, la escasez de recursos medioambientales, el tamaño y la flexibilidad de la organización y la centralización de las decisiones. Pero la clave del éxito de la empresa estará en una efectiva dirección del entorno que identifique los cambios que se van a producir en él y permita adelantarse a sus efectos.

UNIDAD 3

Santesmasses Mestre, Miguel. "Marketing, conceptos y estrategias". Pirámide. CAP 6: "Comportamiento del consumidor"

=====

EL ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Comportamiento del consumidor: conjunto de actividades que lleva a cabo una persona o una organización que tiene una necesidad hasta el momento que efectúa la compra y usa, posteriormente, el producto. Incluye el análisis de todos los factores que influyen en las acciones realizadas. **Clasificación:**

- ✓ **Comportamiento del consumidor final:** incluye el comportamiento de compra o adquisición, el comportamiento de uso o consumo final y los factores internos y externos al individuo que influyen;
- ✓ **Comportamiento de las organizaciones:** abarca la compra y consumo por parte de empresas y otras entidades de los bienes y servicios que incorporan a sus procesos productivos. Se estudian también los factores que influyen en el proceso de compra y en el uso o consumo del producto adquirido.

Finalidad del estudio

Llegar a comprender cómo se motiva al consumidor, cómo compra y cómo utiliza los productos adquiridos. Permitirá:

- ✓ Identificar de modo más efectivo las necesidades actuales y futuras;
- ✓ Mejorar la capacidad de comunicación con los clientes;
- ✓ Obtener su confianza y asegurar su fidelidad;
- ✓ Planificar de modo más efectivo la acción comercial.

Beneficios para el consumidor: si los productos se adaptan a sus necesidades y los precios fijados son los que están dispuestos a pagar, el consumidor se sentirá más satisfecho. Se podrán distribuir y promocionar los productos de forma que a decisión sea más fácil y agradable para el comprador.

Beneficios para la empresa: hará incrementar la demanda de los productos ofrecidos, aumentarán la participación del mercado y los beneficios de la empresa.

El conocimiento de las necesidades del consumidor o usuario es el punto de partida para el diseño de la estrategia comercial. Una vez determinadas las necesidades, debe identificarse en qué medida se dan las mismas en los distintos segmentos del

mercado a los que se va a atender. A continuación deben posicionarse los productos para satisfacer tales necesidades y finalmente, desarrollar estrategias comerciales que comuniquen y suministren los beneficios del producto.

Características del comportamiento del consumidor

Complejo (hay muchas variables internas y externas), cambia con el ciclo de vida del producto (sugiere la utilización de estrategias de marketing diferentes a lo largo de las distintas etapas por las que transcurre aquel), varía según el tipo de producto.

Para llevar a cabo el estudio del comportamiento del consumidor, deben delimitarse cuáles serán los aspectos y dimensiones relevantes. Fundamentalmente debe determinarse cuál es el proceso de decisión de compra de un producto.

Enfoques del comportamiento del consumidor

- ✓ **Enfoque económico:** supone que el comportamiento del consumidor implica siempre una elección; dispone de información completa y trata de maximizar utilidades, no tiene en cuenta la estructura del proceso de toma de decisiones;
- ✓ **Enfoque psicosociológico:** amplía el campo de las variables que influyen en el comportamiento, considerando además de las económicas a las psicológicas (internas) y las sociales (externas);
- ✓ **Enfoque motivacional:** trata de explicar los comportamientos a partir de las causas que los producen.

Se ha rechazado el modelo económico del hombre racional y se ha aceptado el modelo propuesto por la psicología que presenta al consumidor como un individuo que persigue objetivos, procesa información y trata de solucionar problemas

Dimensiones a considerar

- ✓ **¿Qué se compra?:** determina la distribución de la demanda, la demanda creciente y decreciente y la jerarquía establecida entre los productos deseados;
- ✓ **¿Quién compra?:** distintos papeles pueden ser asumidos (iniciador, influyente, comprador, consumidor y pagador);
- ✓ **¿Por qué se compra?:** motivos a razones por las que se adquiere un producto. Requiere conocer los beneficios buscados;
- ✓ **¿Cómo se compra?:** implica conocer varios aspectos relativos al proceso de compra;
- ✓ **¿Cuándo se compra?:** incluye las ocasiones o momentos en los que se compra, la frecuencia y el momento;
- ✓ **¿Dónde se compra?:** se asocia a la distribución del producto. Hace referencia a los puntos de venta;
- ✓ **¿Cuánto se compra?:** medida de un aspecto cuantitativo, la cantidad comprada.

EL PROCESO DE DECISION DE COMPRA

Está formado por una serie de fase o etapas secuenciales cuya importancia, intensidad y duración dependen del tipo de compra que se efectúe.

El comportamiento de compra varía también en función de la asociación o disociación existente entre el papel del comprador, el del consumidor y el del pagador.

En el supuesto de compras importantes para el consumidor, el proceso de decisión será complejo y largo. Será más simple y rápido cuanto menos importante sea la compra, mayor sea la experiencia previa y mayor sea el conocimiento de las distintas marcas existentes.

Proceso de decisión de compra



Las etapas se producirán de forma secuencial en una decisión compleja. Sin embargo, en compras de repetición, hábito o por inercia el proceso será más sencillo, simplificando o eliminándose algunas de las etapas.

DETERMINANTES INTERNOS DEL COMPORTAMIENTO

La motivación

Predisposición general que dirige el comportamiento hacia la obtención de lo que se desea. Afecta directamente a los criterios específicos de evaluación de una necesidad.

Los motivos o necesidades pueden *clasificarse* en: fisiológico (satisfacción de necesidades biológicas o corporales) o psicológicos (necesidades anímicas), primarios (productos genéricos) o selectivos (guían la elección entre marcas y modelos de los productos genéricos), racionales (se asocian a características observables u objetivas del producto) o emocionales (sensaciones subjetivas), conscientes (el consumidor percibe que influye en su decisión de compra) o inconscientes (influyen en la decisión si que el comprador se dé cuenta de ello), positivos (llevan a la consecución de los objetivos deseados) o negativos (lo apartan de las consecuencias no deseadas).

La percepción

Modo personal de interpretar y dar sentido a los estímulos a los que uno se expone. Supone una codificación de los estímulos a través de los sentidos. Proceso de selección, organización e integración de los estímulos sensoriales en una imagen significativa y coherente. Es selectiva: se percibe lo que interesa. *Etapas*: la exposición a la información, la atención prestada, la comprensión o interpretación del mensaje y la retención de la información en la memoria.

El proceso de organización que tiene lugar en la percepción facilita la comprensión y retención de la información. Se produce una clasificación de la información y una integración de la misma, de forma que varios estímulos son percibidos como un todo integrado.

La experiencia y el aprendizaje

La *experiencia* se adquiere con el *aprendizaje*. El aprendizaje es un cambio en el comportamiento que es consecuencia y se refuerza con la experiencia previa. El aprendizaje es un proceso mientras que la experiencia es un resultado o situación.

El aprendizaje puede llevar al *hábito o lealtad de marca*. A medida que se repiten las compras y si la experiencia es satisfactoria, se reduce el tiempo utilizado en buscar y evaluar la información.

Teorías que tratan de explicar el proceso de aprendizaje:

- ✓ **Teorías behavioristas:** basadas en la relación estímulo- respuesta. El énfasis lo ponen en el resultado obtenido de la asociación de estímulos. Se subdividen en: **teoría del condicionamiento clásico** (distingue entre un estímulo primario o no condicionado y un estímulo secundario o condicionado) y **teoría del condicionamiento instrumental** (no se sostiene una conexión automática entre estímulo y respuesta. Esta relación debe desarrollarse mediante un sistema de recompensas o satisfacciones. El desarrollo de una lealtad de marca es un caso de aprendizaje mediante condicionamiento instrumental);
- ✓ **Teoría cognoscitiva:** se considera que el aprendizaje es un proceso de solución de problemas. El aprendizaje es un proceso cognoscitivo de percepción del estímulo, seguido de una asociación de los estímulos a las necesidades, lo que lleva a una evaluación de marcas alternativas y a una comprobación posterior de si las expectativas han sido cumplidas. Pone mayor énfasis en el proceso de reflexión que tiene lugar en el aprendizaje del consumidor.

Características demográficas, socioeconómicas y psicográficas del comprador

- ✓ **Variables demográficas:** hacen referencia a los atributos biológicos del individuo, a su situación familiar y a su localización geográfica.
- ✓ **Variables socioeconómicas:** evidencian situaciones o estados alcanzados y conocimientos adquiridos.
- ✓ **Variables psicográficas:** son subjetivas y más difíciles de medir. **Tipos: personalidad** (conjunto de características internas del individuo. Son de naturaleza compleja y afectan de modo consistente y duradera al comportamiento) y **estilo de vida** (modos de vivir que se caracterizan por las formas en que la gente emplea el tiempo, por todo aquello que se considera importante y por lo que piensan las personas de ellas mismas y del mundo que le rodea).

Actitudes

Actitud: predisposiciones aprendidas para responder consistentemente de modo favorable o desfavorable a un objeto o clase de objetos.

Modernamente se destaca su aspecto multidimensional. Están constituidas por tres componentes: las creencias (componente cognoscitivo), la valoración (componente afectivo) y la tendencia a actuar (componente activo). Llevan cabo cuatro **funciones** fundamentales: utilitaria, expresiva del valor, ego- defensiva y de organización del conocimiento.

COMPONENTES EXTERNOS DEL COMPORTAMIENTO

Son las variables del macro y microentorno que influyen en el comportamiento del consumidor.

Macroentorno

Cultura: conjunto de normas, creencias y costumbre que son aprendidas por la sociedad y llevan a pautas de comportamiento comunes.

Valores culturales: constituyen guías para el comportamiento, son relativamente permanentes, aunque actualmente los cambios son rápidos, y son socialmente compartidos.

Subculturas: grupos más reducidos e identificados que comparten los mismos valores.

Clase social

Hace referencia a la posición de un individuo o familia en una escala social. Constituye una agrupación de personas con ocupación, rentas y educación similares.

Se determina en función de sus características socioeconómicas. Se admite de forma generalizada que la ocupación es el mejor indicador de la clase social.

Desde el punto de vista del marketing interesa conocer si las diferencias en clase social dan lugar a distintos comportamientos de compra.

Grupos sociales

Son grupos de referencia con los que el individuo se identifica y que influyen en la formación de sus creencias, actitudes y comportamientos. Tienen determinadas características que afectan al modo en que influyen sobre el consumidor establecen **normas** (reglas y estándares e conducta establecidas), **roles** (funciones que el individuo asume o el grupo le asigna), **status** (posición del individuo en el grupo que constituye el origen del poder y la influencia), **socialización** (proceso por el que el individuo aprende las normas y roles del grupo) y **poder** (determinan la influencia que el grupo tiene sobre el individuo).

Clasificación de los grupos sociales

- Grupos a los que se pertenece

	Informales	Formales
Primarios (relación frecuente)	- Familia - Amigos	- Grupos de trabajo - Grupos de alumnos
Secundarios (relación esporádica)	- Grupos deportivos - Peñas - Antiguos alumnos	- Partidos políticos - Sindicatos - Colegios profesionales

- Grupos a los que se aspira a pertenecer

Con contacto directo	Sin contacto con ellos
- Directivos de una organización	- Personajes famosos, artistas, etc.

Familia

Grupo social primario cuya influencia sobre a personalidad, actitudes y motivaciones del individuo es muy poderosa.

Roles familiares y fases del proceso de compra en las que influyen

Roles	Incidencias principales en el proceso de compra
El que plantea la necesidad	- Reconocimiento del problema
El que obtiene la información	- Búsqueda de información
El que influye	- Evaluación de la marca
El que decide	- Intención de compra
El agente de compras	- Compra
El consumidor	- Evaluación posterior a la compra

Influencias personales

Es más creíble que la de otras fuentes de información.

Las personas que más influyen se denominan *líderes de opinión*, prescriptores o expertos. No se trata de líderes en sentido estricto y son distintos según los tipos de productos o las situaciones. Actúan de intermediarios entre los medios de comunicación de masas y los consumidores.

Estrategias basadas en líderes de opinión: identificar directamente a los líderes de opinión, crear líderes de opinión, simulación de comunicación verbal, estimulación de la comunicación verbal y/ o adopción de una estrategia defensiva.

Determinantes situacionales

El producto o servicio comprado puede depender de cómo, cuándo, dónde y por qué va a utilizarse o consumirse. Puede distinguirse entre situaciones de compra y de consumo.

MODELOS SOBRE EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Un modelo ayuda a describir, predecir o resolver el fenómeno que trata de representar. **Ventajas:**

- ✓ Permiten obtener una visión global e integrada del comportamiento del consumidor;
- ✓ Ayuda a identificar áreas de información necesarias para las decisiones comerciales;
- ✓ Permiten la cuantificación de las variables;
- ✓ Proporcionan una base para segmentar mercados;
- ✓ Facilitan el desarrollo de estrategias comerciales.

Limitaciones:

- ✓ Identifican sólo los elementos más comunes del proceso de decisión;
- ✓ Los elementos que componen un modelo pueden no tener la misma importancia en todas las clases de productos;
- ✓ La importancia de los elementos del modelo puede ser distinta según las situaciones de uso del producto;
- ✓ Los modelos no se adaptan por igual a todos los individuos del mismo mercado;
- ✓ No todas las decisiones de compra tienen igual complejidad.

Clasificación de los modelos

Según el nivel de explicación del proceso de compra:

- ✓ **Modelos globales:** tratan de explicar todas las fases del proceso de decisión de compra, así como las variables, tanto internas como externas, que influyen en el comportamiento del consumidor (de Howard.Sheth y de Engel, Kollat y Blackwell);
- ✓ **Modelos parciales:** abarcan sólo algunas de las fases del proceso de decisión.

Según la amplitud o detalle de las dimensiones o fenómenos estudiados:

- ✓ **Modelos microanalíticos:** la unidad de análisis es el individuo y describen sus comportamientos de forma detallada;
- ✓ **Modelos macroanalíticos:** el nivel de agregación es mayor, analizando el comportamiento de grupos de consumidores y no de forma individual.

Según trate de explicar o predecir el comportamiento del consumidor:

- ✓ **Modelos descriptivos:** tratan de describir el comportamiento del consumidor;
- ✓ **Modelos estocásticos:** son modelos parciales. Se centran en la naturaleza aleatoria del proceso y pretenden predecir algún aspecto del comportamiento de compra a partir de los datos observados.

Modelo de Howard- Sheth (global, microanalítico y estocástico)

El modelo asume un proceso de decisión de compra racional. Conjunto de variables:

- **Variables de entrada:** estímulos derivados del entorno del consumidor. Se clasifican en estímulos comerciales (significativos o simbólicos) y sociales.

- **Variables de salida:** las respuestas del consumidor a los estímulos recibidos. La más importante de ellas es la compra, a la que se llega después de las siguientes etapas:

- ✓ Atención: magnitud o extensión de la información adquirida;
- ✓ Comprensión: conocimiento del comprador sobre la existencia de varias marcas y las características de cada una;
- ✓ Actitud: valuación del comprador sobre la capacidad de la marca para satisfacer sus necesidades y deseos;

- ✓ Intención: inclinación del consumidor a comprarla marca preferida;
- ✓ Comportamiento de compra: acto de compra, que refleja la predisposición a comprar y la acción de inhibidores.
- **Construcciones o elaboraciones hipotéticas.** Categorías:
 - ✓ **Construcciones perceptivas:** se refieren al proceso de búsqueda y obtención de la información y comprenden las variables receptibilidad de la información (constituye una medida de la sensibilidad del consumidor a la información), sesgo perceptual (se refiere a la tendencia del comprador a ser selectivo) y búsqueda abierta (significa la extensión con la que el comprador busca información de modo activo cuando tiene incertidumbre acerca de los méritos de las marcas alternativas);
 - ✓ **Proceso de aprendizaje:** Incluye: motivos (se basan en las expectativas que el consumidor tiene sobre lo que obtendrá con la compra), criterio de decisión (normas por las que el consumidor evalúa las marcas alternativas), potencial del conjunto evocado (la percepción del comprador de la capacidad de las marcas), predisposición (preferencia hacia las marcas del conjunto evocado, expresada mediante una actitud hacia ellas), inhibidores (fuerzas del entorno tales como el precio o el tiempo disponible que frenen la compra de la marca preferida) y satisfacción (grado en que los resultados de la compra se ajustan a las expectativas).
- **Variables exógenas:** influyen en el proceso de decisión, tanto en el de percepción como en el de aprendizaje (importancia de la compra, personalidad, clase social, cultura, grupos sociales, tiempo disponible y situación financiera del comprador).

Modelo de Engels, Kollat y Blackwell

Grupo de variables:

- **Inputs:** conjunto de estímulos que recibe el consumidor;
- **Proceso de información:** consta de cinco etapas: exposición a la información, atención, comprensión, aceptación y retención en la memoria;
- **Proceso de decisión:** parte del reconocimiento del problema que fuerza al consumidor a la búsqueda de información, tanto interna como externa. La siguiente etapa la constituye la evaluación de las alternativas en la que se produce una cadena de efectos. Todo lleva al acto de compra y a la consecución de unos resultados satisfactorios o no;
- **Variables que influyen en el proceso de decisión:** se agrupan en influencias ambientales y diferencias individuales.

Kotler, Philip. PARTE DOS: “Un análisis de las oportunidades de marketing”. CAP 6: “Análisis de los mercados de consumo y de la conducta del comprador”

=====

ANÁLISIS DE LOS MERCADOS DE CONSUMO Y DE LA CONDUCTA DEL COMPRADOR

El objetivo del marketing es precisar y satisfacer las necesidades de los clientes meta. El campo de conducta del consumidor estudia la forma en cómo éste selecciona, compra, usa y dispone de productos para satisfacer dichas necesidades. Entender la conducta de los consumidores y conocer a los clientes nunca es sencillo, pero no entender sus motivaciones, necesidades y preferencias puede ser fatal.

UN MODELO PARA LA CONDUCTA DEL CONSUMIDOR

El modelo muestra cómo es que la decisión del comprador se ve influenciada por los estímulos de marketing y del entorno así como también las características y procesos de decisión del comprador. La tarea del mercadólogo es entender qué sucede en la conciencia del comprador hasta que tomó la decisión de compra.

Modelo de conducta del comprador

ESTIMULOS DE MARKETING	OTROS ESTIMULOS	CARACTERES DEL COMPRADOR	PROCESO DE DECISION DE COMPRA	DECISIONES DEL COMPRADOR
- Producto - Precio - Plaza - Promoción	- Económicos - Tecnológicos - Políticos - Culturales	- Culturales - Sociales - Personales - Psicológicas	- Reconocimiento del problema - Búsqueda de información - Evaluación de alternativas - Decisión de compra/ no compra - Sensaciones posteriores a la compra	- Selección de producto - Selección de marca - Selección de distribución - Tiempo de compra - Monto de compra

PRINCIPALES FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CONDUCTA DEL CONSUMIDOR

Factores Culturales: los que ejercen la influencia más amplia y más profunda.

- ✓ **Cultura:** determinante fundamental de los deseos y conductas de una persona. Está formada por valores, percepciones, preferencias y conductas que se adquieren desde niños.
- ✓ **Subcultura:** son más pequeñas y proporcionan a sus miembros una identificación y socialización más específicas. Muchas de ellas constituyen importantes segmentos de mercado.

- ✓ **Clase social:** son las divisiones relativamente homogéneas y duraderas de una sociedad, que se ordenan jerárquicamente y cuyos miembros comparten valores, intereses y conductas similares. Algunas de las variables que indican una clase social son ingresos, ocupación, riqueza, educación, área de residencia y orientación de valores. Estas divisiones muestran claras preferencias de productos y marcas en muchas áreas como ropa, actividades de tiempo libre, autos, etc. Cabe aclarar que hay diferencias de lenguajes en las diferentes clases sociales que deben ser tenidas en cuenta al momento de crear textos y diálogos (deben sonar reales).

Factores sociales:

- ✓ **Grupos de referencia:** todos aquellos grupos que tienen influencia directa o indirecta sobre las actitudes o conductas de la persona. Los que influyen directamente (cara a cara) se llaman **grupos de pertenencia**. Influyen en las personas por lo menos de tres formas: exponen al individuo a conductas y estilos de vida nuevos, influyen en las actitudes y el auto concepto y crean presiones de conformidad que podrían afectar las decisiones reales en cuanto a productos y marcas.
En la gente también influyen grupos a los que no pertenecen: **grupos de aspiración** (a los que quisiera unirse) y **grupos disociativos** (aquellos que rechaza).
Los mercadólogos tratan de identificar los grupos de referencia de sus clientes meta. Sin embargo, el nivel de influencia varía dependiendo de los productos y marcas. Aquellos en los que hay una marcada influencia, los mercadólogos deben tratar de llegar a los líderes de opinión de esos grupos de referencia. Estos líderes son quienes intervienen en las comunicaciones informales y brinda información acerca de un producto.
- ✓ **Familia:** organización de compras de consumo más importante de la sociedad. Sus miembros son el grupo de referencia primario más influyente. Se pueden distinguir dos familias en la vida del comprador: la familia de orientación (madre, padre y hermanos) y la de procreación (cónyuge e hijos). A los mercadólogos les interesan los papeles y la influencia que pueden tener sobre la compra cada miembro para poder orientarse a quien toma la decisión de compra. Estos papeles varían entre países y clases sociales. A nivel general, los patrones tradicionales de compra en los hogares están cambiando: muchas son las compras que esposo y esposa realizan juntos y cada vez más los chicos tienen poder de decisión.
- ✓ **Función y status:** las personas forman parte de grupos en los que desempeñan una función. Dicha función les da cierto status. La gente escoge productos que comuniquen al exterior su función y su status en la sociedad. Los mercadólogos toman en cuenta el potencial del símbolo de status de los productos y marcas.

Factores personales:

- ✓ **Edad y etapa en el ciclo de vida:** a lo largo de su vida, la gente va comprando diferentes cosas. También sus gustos van cambiando. El consumo se ve moldeado por el ciclo de vida familiar estándar donde se relaciona un momento de la vida con una situación financiera y ciertos intereses. Los mercadólogos pueden escoger grupos del ciclo de vida como mercado meta.
- ✓ **Ocupación y circunstancias económicas:** ambos aspectos influyen en el patrón de consumo. El mercadólogo debe identificar cuáles son esos patrones. Si los indicadores sugieren una recesión económica los mercadólogos deben tomar medidas para rediseñar, reposicionar y cambiar el precio de sus productos de modo que sigan ofreciendo valor a los clientes objetivo.
- ✓ **Estilo de vida:** está expresado en las actividades, intereses y opiniones de las personas. Muestra a la “persona entera” interactuando con su entorno. Los mercadólogos buscan relacionar sus productos con los grupos de estilo de vida.

La **psicografía** es la ciencia de medir y clasificar los estilos de vida de los consumidores. Una de las clasificaciones más utilizadas es el esquema de valores y estilos de vida (VALS 2), en el que se distinguen **ocho tendencias principales**, las primeras cuatro son de personas con mayores recursos y las últimas de grupos con menores recursos:

- Personas que materializan las ideas (personas de éxito y sofisticadas que orientan sus compras a productos relativamente caros)
- Realizados (maduros, prefieren durabilidad y funcionalidad)
- Vencedores (se orientan hacia sus carreras y prefieren productos de prestigio que demuestren su éxito).
- Experimentadores (jóvenes entusiastas y rebeldes que gastan muchos de sus recursos en cine, ropa, música, etc.)
- Creyentes (conservadores que prefieren productos conocidos y marcas establecidas)
- Esforzados (inseguros, que buscan aprobación pero están limitados por los recursos; compran productos elegantes que emulan las compras de quienes tienen más dinero).
- Personas de acción (prácticas y orientadas a la familia que eligen un producto con un propósito funcional).
- Luchadores (resignados, preocupados y limitados por los recursos que consumen cautelosamente pero son leales a sus marcas favoritas).

Este enfoque puede perder algo de validez en la economía de la información y cabe aclarar que ningún enfoque de segmentación tiene validez universal.

- ✓ **Personalidad y concepto de uno mismo:** la **personalidad** son las características psicológicas distintivas que dan pie a respuestas al entorno relativamente consistentes y duraderas. Puede ser una variable útil al analizar la conducta de los consumidores siempre que exista correlación entre cierto tipo de personalidad y las decisiones en cuanto a productos y marcas. Por otro lado, el mercadólogo trata de crear imágenes de marca que coincidan con la imagen que el mercado objetivo tiene de sí mismo. El problema que esta imagen puede ser el autoconcepto real de una persona (cómo se ve), el ideal (cómo le gustaría verse) o el de otros (cómo cree que lo ven). Por lo tanto, ¿a cuál se intentará satisfacer? Por este motivo es que esta teoría no ha tenido mucho éxito.

Factores psicológicos:

- ✓ **Motivación:** una persona tiene muchas necesidades en un momento dado, cuando una necesidad adquiere un nivel de intensidad suficiente se convierte en un motivo y hace que la persona actúe. Los psicólogos han desarrollado **teorías de la motivación humana**. Entre ellas:

- **Teoría de Freud:** supone que las fuerzas psicológicas que dan forma a la conducta de las personas son en buena medida inconscientes y una persona no puede entender plenamente sus motivaciones. Cuando una persona elige una marca reacciona a sus capacidades expresas pero también a otras señales menos conscientes (la forma, tamaño, color pueden activar ciertas asociaciones y emociones). Se puede usar una técnica llamada escalonamiento para rastrear las motivaciones de una persona y luego el mercadólogo decidirá en que nivel desarrollar el mensaje y el llamado.

- **Teoría de Maslow:** plantea que las necesidades humanas están dispuestas en una jerarquía: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización. Una vez que las más importantes están satisfechas (fisiológicas), esas necesidades dejan de ser un motivador vigente y la persona tratará de satisfacer la siguiente motivación más importante. Esta teoría ayuda a los mercadólogos a entender cómo los diversos productos encajan en los planes, metas y vidas de los consumidores.

- **Teoría de Herzberg:** distingue entre dos factores: los disatisfactores (causan insatisfacción) y los satisfactores. No basta la ausencia de los primeros; debe hacer satisfactores presentes y activos para motivar una compra. Se concluye que quienes venden deben evitar los disatisfactores e identificar los satisfactores o motivadores de compra en el mercado y luego proporcionarlos.

- ✓ **Percepción:** la forma en que una persona motivada actúa depende de su percepción (proceso mediante el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta la información que recibe para crear una imagen inteligible del mundo). La gente puede tener diferentes percepciones con respecto a un mismo objeto debido a tres **procesos perceptuales**:

- **Atención selectiva:** implica que de los muchos estímulos que recibimos a diario sólo notamos unos pocos. La tarea de los mercadólogos es atraer la atención de los consumidores. El problema es determinar cuáles son los estímulos que la gente advierte. A grandes rasgos se puede decir que notamos los estímulos cuando: están relacionados con una necesidad actual, cuando son estímulos que uno espera y cuando el estímulo sea demasiado grande en relación al tamaño normal del estímulo.

- **Distorsión selectiva:** tendencia a interpretar la información de modo que se ajuste a nuestras ideas preconcebidas. No hay mucho que un mercadólogo pueda hacer al respecto.

- **Retención selectiva:** la gente olvida mucho de lo que aprende pero retiene lo que apoya sus actitudes y creencias. Por eso el mercadólogo se vale de la repetición para enviar mensajes a su mercado objetivo.

- ✓ **Aprendizaje:** implica cambios en la conducta de un individuo como consecuencia de la experiencia. Se produce mediante la interacción de **impulsos** (estímulo fuerte que impulsa a actuar), estímulos, **indicios** (estímulos menores que determinan cuándo, dónde y cómo una persona responde), respuestas y esfuerzo. Esto enseña a los mercadólogos que pueden aumentar la demanda de un producto asociándolo a impulsos fuertes, utilizando indicios motivadores y proporcionando un refuerzo positivo.
- ✓ **Creencias y actitudes:** una **creencia** es una idea descriptiva que una persona tiene respecto de algo. Las creencias que la gente tiene acerca de un producto o servicio constituye la imagen de la marca y la gente actúa de acuerdo a sus imágenes. Si algunas creencias son erróneas el fabricante lanzará una campaña para corregir esa creencia. En muchos casos las creencias sobre productos se dan acerca de su país de origen. Tan importante como las creencias son las **actitudes**, evaluaciones de una persona favorables o desfavorables, los sentimientos emocionales y las tendencias de acción perdurables hacia un objeto o idea. Las actitudes preparan la mente para que un objeto agrade o no. Economizan tiempo, por lo que son difíciles de cambiar. Debido a esto, en general conviene más tratar de que un producto encaje en las actitudes existentes que tratar de modificar las actitudes de la gente.

EL PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA.

Los mercadólogos deben identificar quién toma la decisión de compra, los tipos de decisiones de compra y los pasos del proceso de compra.

Papeles de compra. Debido a que los papeles de compra cambian, los mercadólogos deben tener cuidado al tomar sus decisiones de compra. Podemos distinguir **cinco papeles** que la gente podría desempeñar en una decisión de compra:

- ✓ **De iniciador:** quien primero sugiere la idea de comprar.
- ✓ **De influencia:** la persona cuya opinión influye en la decisión.
- ✓ **De decisión:** quien decide si comprar o no, qué comprar, cómo y dónde.
- ✓ **De comprador:** quien efectúa la compra.
- ✓ **De usuario:** quien consume o usa el producto.

Comportamiento de compra. La toma de decisiones de los consumidores varía con el tipo de decisión de compra. Un producto complejo y caro seguramente requerirá más deliberaciones y participantes. Existen **cuatro tipos de conducta de compra**:

- ✓ **Conducta de compra compleja:** ante la compra de un producto generalmente caro, que no se compra con mucha frecuencia y del cual el comprador no tiene mucha información; se da un proceso con tres pasos: el comprador desarrolla creencias acerca del producto, desarrolla actitudes y finalmente toma una decisión. Los mercadólogos deben adoptar estrategias que ayuden al comprador a conocer los atributos del producto y su importancia así como también destaquen la influencia de la marca.
- ✓ **Conducta de compra que reduce la disonancia:** en este caso el comprador no percibe grandes diferencias entre marcas, averigua en algunos establecimientos y compra generalmente motivado por un buen precio o la comodidad. Luego podría experimentar disonancia si nota ciertas características perturbadoras. O sea que, compra, luego adquiere nuevas creencias y al final se queda con un conjunto de actitudes. Las comunicaciones de marketing deben proporcionar creencias que ayuden al consumidor a sentirse bien en cuanto a la marca que escogió.

- ✓ **Conducta de compra habitual:** productos que se compran en condiciones de baja participación y sin grandes diferencias entre marcas. El proceso se inicia con creencias de marca que se forman por aprendizaje pasivo y van seguidos de la compra. Puede seguir o no una evaluación. Una buena herramienta puede ser la repetición en los anuncios para crear familiaridad con la marca, a la vez una promoción de ventas o política de precios puede ser eficaz. Para elevar la participación a un nivel moderado los mercadólogos pueden ligar al producto con alguna cuestión importante, vincularlo con alguna situación personal, anunciarlo de modo que provoque emociones fuertes relacionadas con valores personales o añadir una característica importante.
- ✓ **Conducta de compra que busca variedad:** situaciones de baja participación pero importantes diferencias entre marcas. Los consumidores suelen cambiar las marcas en busca de variedad. La estrategia del líder de mercado es fomentar una conducta de compra habitual mientras que las empresas retadoras ofrecerán precios más bajos y promociones de venta.

Tipos de conducta de compra

	Alta participación	Baja participación
Diferencias importantes entre marcas	Conducta de compra compleja	Conducta que busca variedad
Pocas diferencias entre marcas	Conducta que reduce la disonancia	Conducta de compra habitual

ETAPAS DEL PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA

Para conocer las etapas del proceso de compra de su producto el mercadólogo puede utilizar diferentes *métodos*:

- ✓ **Introspectivo:** pensar cómo actuaría él mismo
- ✓ **Retrospectivo:** entrevistar a compradores recientes y ver qué sucesos lo llevaron a comprar.
- ✓ **Prospectivo:** pedir a quienes planean comprar que piensen en voz alta acerca del proceso de compra.
- ✓ **Prescriptivo:** pedir a consumidores cuál es la forma ideal de comprar el producto.

El siguiente es un modelo de cinco etapas del proceso de compra. Cabe aclarar que no necesariamente en todos los casos se da ya que hay consumidores que pueden saltar etapas o alterar su orden. Las etapas son:

- ✓ **Reconocimiento del problema.** Accionado por estímulos internos o externos el comprador reconoce un problema o necesidad que puede transformarse en un impulso. Los mercadólogos necesitan identificar qué activa esa necesidad. Lo pueden hacer recabando información de consumidores, así una vez que identificaron los estímulos más frecuentes pueden desarrollar las estrategias de marketing que activen el interés de los consumidores.
- ✓ **Búsqueda de información.** El consumidor estimulado querrá buscar más información. Simplemente puede ser más receptivo a la información acerca de un producto (atención realizada) o puede iniciar una búsqueda de la información. Sus principales fuentes son: personales, comerciales, públicas y experiencia.

En la toma de decisión del consumidor interviene en primer lugar un **conjunto total**, formado por todas las marcas de un producto. De él, el consumidor sólo llegará a conocer un subconjunto: **conjunto de conciencia**; de las cuales sólo algunas satisfacen sus criterios de compra: **conjunto de consideración**. De éste último, debido a la mayor cantidad de información que tiene, el comprador establece un **conjunto de elección**. La persona tomará su decisión considerando las marcas de este último conjunto. Por eso es que los mercadólogos intentarán que sus marcas formen parte de este conjunto de elección.

- ✓ **Evaluación de alternativas:** no existe un solo proceso que todos los consumidores utilicen. En líneas generales podemos decir que un consumidor ante una compra trata de satisfacer una necesidad, busca ciertos beneficios de la solución de un producto y ve cada producto como un conjunto de atributos con distintas capacidades para proporcionar los beneficios que se buscan con el fin de satisfacer su necesidad. El consumidor desarrolla un conjunto de creencias de marca acerca de la posición que tiene cada marca con respecto a cada atributo (**imagen de marca**). Por otro lado, el consumidor adopta actitudes hacia las distintas marcas. Podemos decir que los compradores consideran varios atributos en su decisión de compra. Partiendo de la base que se conocen qué atributos considera el comprador, si los mercadólogos supieran qué importancia le dan a cada atributo se podría predecir con mayor seguridad qué producto compraría.
- ✓ **Decisión de compra:** dos factores pueden interponerse entre la intención de compra y la decisión de compra: **las actitudes de otros** (la intensidad de la actitud positiva o negativa de la otra persona y su influencia sobre el comprador) y **los factores situacionales inesperados** (otra compra puede ser más urgente o el vendedor le inspira desconfianza). También influye mucho en la decisión el riesgo percibido. Este depende de la cantidad de dinero en juego, el grado de incertidumbre con respecto a los atributos del producto, etc. Los mercadólogos debe entender qué factores dan pie a esta sensación de riesgo y proporcionar información y apoyo para reducirlo. Al ejecutar una intención de compra el consumidor podrá tomar una decisión de marca, de proveedor, de cantidad, de tiempo o de método de pago.
- ✓ **Conducta posterior a la compra:** luego de la compra el mercadólogo debe vigilar:

- **Satisfacción posterior a la compra.** Es la diferencia entre las expectativas del comprador y el desempeño percibido del producto. El cliente puede quedar decepcionado, satisfecho o encantado. Es importante saber qué sensación tuvo el cliente para saber si volverá a comprar o no y cómo hablará del producto.

- **Acciones posteriores a la compra.** Si el consumidor quedó satisfecho es más probable que vuelva a comprar y hable bien del producto. Los consumidores insatisfechos pueden decidir no comprar más (opción de salida), advertir a sus amigos (opción de voz), devolver el producto o emprender acciones legales. Se ha demostrado que las comunicaciones con los compradores después de la compra redundan en menos devoluciones y quejas.

- **Uso y disposición posteriores a la compra.** Los mercadólogos deben mantenerse al tanto de cómo los compradores usan el producto y disponen de él (si el producto se compró y se guardó en un armario el cliente no estará muy satisfecho). También es importante cómo tiran el producto, sobre todo si puede perjudicar el medio ambiente.

UNIDAD 4

Santesmasses Mestre, Miguel. “Marketing, conceptos y estrategias”. Pirámide. CAP 5: “Segmentación del mercado”

=====

CONCEPTO, FINES Y DIMENSIONES DE LA SEGMENTACION DEL MERCADO

Los mercados no son homogéneos; están compuestos por personas y entidades con distintas características y necesidades. En una situación competitiva, la oferta de la empresa debe adaptarse a las diferentes demandas existentes. La segmentación pone de manifiesto estas diferencias y permite detectar cuáles de ellas son relevantes.

Si se quiere satisfacer realmente las necesidades del mercado e incrementar la demanda, debe proponerse una oferta diferenciada a cada uno de los grupos de consumidores que presentan características o necesidades distintas. La segmentación pone de manifiesto precisamente estas diferencias en las características y necesidades de los consumidores y permite detectar cuáles de ellas son relevantes.

Segmentación: proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos con el fin de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada para cada uno de ellos, que permita satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de la empresa. Se basa en la proposición de que los consumidores son diferentes. La cuestión es determinar que segmentos deben ser aislados del conjunto del mercado y a cuáles dirigir la oferta comercial.

Es dividir el mercado pero de forma tal que se obtengan grupos que sean internamente homogéneos por sus características, por sus necesidades o por sus comportamientos. Cuando los criterios de segmentación están previamente establecidos, se trata entonces de una **segmentación predeterminada o a priori**. Si lo que se desea es detectar los segmentos que más se diferencian por sus necesidades y comportamientos de compra, se debe llevar a cabo una **segmentación óptima**.

Dimensiones de la segmentación del mercado:

- ✓ **Concepto:** hace referencia a la idea de que el mercado no es homogéneo, de que existe grupos con distintas características, comportamientos y necesidades;
- ✓ **Técnica:** supone entender la segmentación como un proceso de división del mercado de acuerdo con distintos criterios o procedimientos;
- ✓ **Estrategia:** supone el diseño de estrategias adaptadas a los segmentos de mercado a los que se dirige la acción comercial.

(Sarabia y Munuera) Seis dimensiones: la estrategia, la de la división del mercado o agrupación de los individuos, la del comportamiento de los consumidores u organizaciones, la instrumental (segmentación como técnica de investigación de mercados), la del proceso (segmentación como conjunto de normas y etapas para configurar unas acciones comerciales) y la de la dirección o filosofía de actuación y orientación al mercado.

UTILIDAD DE LA SEGMENTACION

Permite comprender mejor las necesidades y deseos de los consumidores y sus respuestas a las ofertas comerciales existentes o a las potenciales.

De modo más específico:

- ✓ Pone de relieve las oportunidades de negocio existentes: la variedad existente de características y comportamientos del mercado permite encontrar siempre algún segmento cuyas demandas no son atendidas o lo son de modo insatisfactorio (oportunidades que pueden ser explotadas);
- ✓ Contribuye a establecer prioridades: de acuerdo a determinados criterio como el potencial de compra del segmento, la facilidad de acceso, la complementariedad con otros mercados servidos y la posibilidad de adaptación a sus demandas;
- ✓ Facilita el análisis de la competencia: pueden identificarse más fácilmente quiénes son los competidores más inmediatos;
- ✓ Facilita el ajuste de las ofertas de productos o servicios a necesidades específicas: permite una mejor adecuación de los productos y servicios ofrecidos y de las acciones promocionales a llevar a cabo.

REQUISITOS DE LOS SEGMENTOS DE MERCADO

Para que la segmentación del mercado sea efectiva deben cumplirse una serie de requisitos:

- ✓ Los segmentos deben ser **fácilmente identificables** y su potencial de compra debe ser **medible**;
- ✓ Los segmentos han de ser **accesibles**; es decir han de poder ser efectivamente alcanzados y servidos;
- ✓ Los segmentos deben ser **sustanciales**, lo que implica que sean lo suficientemente grandes para ser rentables;
- ✓ Los segmentos han de ser **realmente diferentes**, es decir han de presentar diferencias en sus comportamientos de compra o uso del producto;
- ✓ Deben ser **posibles de servir**: la empresa debe considerar sus recursos y capacidades;
- ✓ Los segmentos deben ser **defendibles**: la posibilidad de defensa depende de los recursos necesarios para dirigir un segmento y de la disposición de la dirección de la empresa a adoptar el concepto de marketing.

CRITERIO DE SEGMENTACION

Sirven para clasificar a los consumidores finales, o mercado de consumo, y a las empresas y otras organizaciones, o mercado industrial.

Segmentación de mercados de consumo

Pueden determinarse de acuerdo a criterio generales (independientes del producto o del proceso de compra, sirven para dividir cualquier población sea o no un mercado) o a criterios específicos (están relacionados con el producto o el proceso de compra). Ambos pueden ser objetivos o subjetivos.

Criterios generales objetivos: sirven para clasificar cualquier población o grupo de personas con independencia de sus pautas de compra y consumo.

- ✓ **Variables demográficas** como sexo, edad, estado civil y amaño del hogar. Es sencilla y permite identificar y alcanzar fácilmente los distintos segmentos; sin embargo se producen variaciones en los comportamientos a lo largo del tiempo.
- ✓ **Variables socioeconómicas** como ingreso, ocupación y nivel de estudios suelen combinarse para determina la clase social. Las diferencias en los productos comprados, calidad de los mismos y pautas de compra, pueden ser muy acusadas según las características socioeconómicas de los consumidores;
- ✓ **Variables geográficas:** las distintas orografías, hidrografía, clima, etc. de los territorios y las razas y culturas de sus pobladores han dado lugar a necesidades y pautas de consumo marcadamente diferentes. **Geomarketing:** consiste en el diseño de acciones comerciales directas dirigidas a segmentos de compradores o usuarios potenciales, determinados mediante a utilización de sistemas de información geográfica; se trata de identificar hábitos de comportamiento asociados al lugar de residencia del consumidor o usuario.

Criterios generales subjetivos: la personalidad y los estilos de vida (vienen determinados fundamentalmente por as actividades desarrolladas, los centros de interés manifestados y las opiniones sostenidas) pueden dan lugar a fuertes diferencias en las necesidades y pautas de consumo. Estos criterios son difíciles de aplicar por cuanto la medida no es objetiva; son mayores los errores que se pueden cometer al segmentar el mercado de acuerdo a estas variables. Pueden tener el inconveniente de ser difícilmente accesibles, especialmente los basados en la personalidad del individuo. Implica una imposibilidad de medir e potencial de los segmentos y que sea impracticable una estrategia de marketing dirigida específicamente a ellos.

Criterios de segmentación específicos: están relacionados con el producto o el proceso de compra. Suponen comportamientos, como la frecuencia e intensidad de uso de un producto o la fidelidad de marca; motivaciones como el beneficio usado o bien actitudes, percepciones y preferencias hacia el producto, la marca o el punto de venta.

Los criterios de segmentación específicos objetivos hacen referencia a comportamientos y son fáciles de medir.

Los criterios específicos subjetivos con más difíciles de aplicar que los objetivos; pueden permitir identificar segmentos cuya demanda presente diferencias muy significativas e su respuesta. De acuerdo con tales criterios, cabe clasificar a los segmentos de mercado por la ventaja o beneficio buscado en la adquisición del producto o servicio, lo que da lugar a la segmentación por beneficio.

Las actitudes, percepciones y preferencias constituyen otros criterios de segmentación subjetivos, aunque muchos más sutiles, por el carácter impreciso y cambiante que pueden tener muchas veces.

SEGMENTACION DE MERCADOS INDUSTRIALES (empresas y otras organizaciones)

Para segmentar los mercados de empresas y otras instituciones, se utilizan fundamentalmente criterios objetivos, sean de tipo general o específico. También suelen ser más relevantes en este tipo de mercados segmentar por beneficios o usos del producto que por las características de los consumidores.

La segmentación de mercados de empresas y otras organizaciones se ha basado en muchos casos en los modelos de comportamiento de compra industrial. Las variables que suelen utilizarse como criterios para segmentar este tipo de mercados pueden agruparse en las siguientes:

- ✓ Características de la organización del comprador;
- ✓ Características del centro de compra;
- ✓ Características del producto;
- ✓ Características de la organización del vendedor.

El modelo de segmentación de mercados industriales de Wind y Cardozo contempla una segmentación en dos etapas:

- ✓ **Macrosegmentación:** sobre a base de los criterios o aspectos externos (mercados de los usuarios finales, aplicación del producto, tamaño del cliente, proporción de uso del producto y localización geográfica). Si con la macrosegmentación los segmentos obtenidos exhiben un comportamiento significativamente diferente, no es necesario proceder a una mayor división del mercado.
- ✓ **Microsegmentación:** tomando como criterio aspectos internos de la unidad de decisión de compra (posición jerárquica o de autoridad de la unidad de decisión, características personales de los decisores, importancia percibida de la compra, criterios de decisión de compra y etapa en el proceso de compra).

El proceso de segmentación termina con la selección del segmento objetivo, sobre la base de criterios de costo o beneficio, y con la identificación del perfil del segmento elegido.

Shapiro y Bonoma propone un modelo de segmentación con los siguientes grupos de variables: demográficas, operativas, enfoques de compra, factores de situación y características personales del comprador.

METODOS Y TECNICAS DE SEGMENTACION

Existen diversos procedimientos para segmentar mercados, que varían según se trate de formar grupos predeterminados, lo que da lugar a una segmentación a priori, o según se pretenda conseguir una segmentación óptima, es decir que explique del mejor modo posible un determinado comportamiento.

Dentro de los diseños que intentan optimizar la formación de grupos, cabe distinguir:

Segmentación propiamente dicha, según la cual la división obtenida trata de explicar uno o más comportamientos en función de las características que definen al grupo identificado;

Tipología, en la que la formación de grupos se basa en la homogeneidad o similitud interna de los individuos que los componen, pero sin referencia a uno o más comportamientos a explicar.

Diseños de segmentación a priori

Las técnicas estadísticas utilizadas tratan de describir las características y comportamientos de los segmentos o de explicar las diferencias que se observan en ellos. Los segmentos están ya establecidos y no se pretende descubrirlos o identificarlos con tales técnicas.

El modo más simple de describir las características y comportamientos de los distintos segmentos considerados es mediante las **tabulaciones cruzadas**.

Si los datos sobre las características de los distintos segmentos se disponen en forma de medias aritméticas, se puede aplicar el **análisis de la varianza** para determinar si tales medios presentan diferencias significativas.

El **análisis discriminante** es otra técnica estadística. Explica la pertenencia de individuos u objetos a grupos establecidos y determina una función que permite incluir a otros individuos en uno de los grupos predeterminados, de acuerdo con sus características.

Diseños de segmentación óptima

Utilizan técnicas estadísticas multivariantes. Proporcionan la mejor explicación posible del comportamiento analizado. Si de lo que se trata es de obtener una tipología del mercado, efectúan la división entre grupos de modo que internamente sean lo más homogéneos posibles y, a su vez, las diferencias entre los grupos sean las máximas posibles.

En el caso de que se deseen explicar los comportamientos de los consumidores en función de sus características o atributos pueden utilizarse técnicas estadísticas multivariantes que analicen dependencias. Existe una amplia variedad de las mismas: **análisis AID y CHAID** los que permiten detectar la interacción de los diversos atributos y características de los consumidores sobre el comportamiento que se quiere explicar.

Para obtener tipologías de consumidores, es decir grupos con características o comportamientos internamente homogéneos pero diferentes entre sí, puede utilizarse el **análisis de grupos** o el **análisis factorial**.

Existen una gran variedad de técnicas de análisis de grupos. Puede distinguirse entre las que construyen los grupos por agregación y las que partiendo del conjunto total de individuos lo dividen en grupos más pequeños. También pueden clasificarse los métodos en jerárquicos, no jerárquicos y métodos basados en técnicas de análisis factorial.

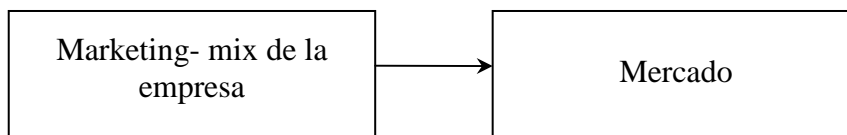
APLICACION DE LA SEGMENTACION EN EL DISEÑO DE LA ESTRATEGIA COMERCIAL

El análisis de segmentación y la determinación, en su caso, de los grupos objetivo constituyen la etapa previa al diseño e implementación de la estrategia comercial. La empresa debe determinar prioridades y definir a qué mercados va a dirigirse. Debe tener en cuenta que la pertenencia de los consumidores a los distintos segmentos identificados no es única.

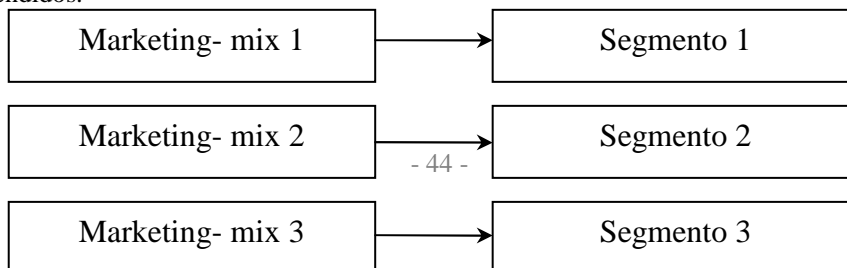
Si la empresa desea adaptar la estrategia a las características de los segmentos, puede configurar para cada uno de ellos no sólo productos distintos, sino también precios, formas de distribución y medios de promoción, de modo que se satisfagan mejor las necesidades de cada segmento.

Tipos de estrategias básicas

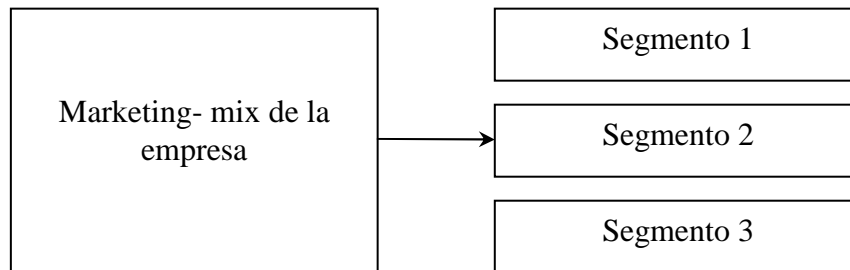
- ✓ **Estrategia indiferenciada:** supone ignorar la existencia de distintos segmentos de mercado. La empresa se dirige a todos ellos con la misma estrategia. Trata de satisfacer necesidades y demandas distintas con una única oferta comercial. Presenta ventaja de costos (economías de escala). Es difícil que puedan satisfacerse adecuadamente las necesidades de todos los consumidores.



- ✓ **Estrategia diferenciada:** consiste en ofrecer productos adaptados a las necesidades de cada uno de los distintos segmentos objetivos, utilizando también de modo distinto los instrumentos comerciales. Esta estrategia puede incrementar sustancialmente la demanda total del mercado, por cuanto se satisfacen mejor las necesidades de cada uno de los segmentos. Los costes para la empresa de llevar a cabo tal estrategia son mucho más elevados. Debe contar con recursos suficientes y debe evaluar la rentabilidad de cada uno de los segmentos atendidos. Será más costosa si contempla además sistemas de distribución y procedimientos de promoción exclusivos para cada uno de los segmentos atendidos.



- ✓ **Estrategia concentrada:** la empresa puede detectar la existencia de varios segmentos de mercado relevante; pero es posible que no sea capaz de atender a todos ellos de un modo adecuado por no disponer de los recursos necesarios. Resultará más ventajoso concentrarse sobre unos o pocos segmentos en los que puede tener alguna ventaja competitiva y obtener una mayor participación de mercado en ellos. Riesgos: el debilitamiento de la demanda, los cambios de preferencias de algunos de los segmentos servidos o la entrada de nuevos competidores pueden reducir las ventas y beneficios de la empresa, al no estar su oferta suficientemente diversificada.



Utilización de los instrumentos comerciales

La aplicación de estrategias de marketing diferenciadas a cada uno de los segmentos de mercados identificados como relevantes puede tener distintos grados de intensidad. La máxima se dará cuando el marketing- mix desarrollado en un segmento incluya una utilización específica de cada uno de los distintos instrumentos comerciales. Cada uno de los instrumentos de marketing, bien de forma aislada o en combinación con otros, permite aplicar el concepto de segmentación y diseñar ofertas diferenciadas.

- ✓ **Segmentación por producto:** es la más corriente. Puede consistir en ofrecer productos similares o completamente distintos a través de marcas diferentes denominadas segundas marcas. El procedimiento más usual de segmentar el mercado por el producto es mediante la oferta de modelos, tamaños, presentaciones o envases distintos;
- ✓ **Segmentación por precio:** aunque la segmentación por producto suele ir acompañadas por un precio también distinto, adaptado a la sensibilidad de la respuesta de la demanda de cada segmento, hay situaciones en las que el producto ofertado es similar o incluso igual y la diferencia radica fundamentalmente en el precio;
- ✓ **Segmentación por distribución:** la venta de un producto a través de distribuidores exclusivos o sólo en determinados canales, trata de dar un mayor prestigio al producto y dirigirse a los segmentos de mercado más elitistas. Por el contrario, la distribución a través de hipermercados o tiendas de descuento pretende alcanzar a los segmentos de mercado más sensibles al precio;
- ✓ **Segmentación por promoción:** la publicidad a través de los medios de comunicación de masas permite aunque no totalmente llegar a audiencias o segmentos de mercado distinto. Mejores posibilidades de segmentación del mercado ofrece la publicidad directa, al poderse seleccionar previamente los destinatarios del mensaje publicitario. La venta personal proporciona también posibilidades de segmentación del mercado. La promoción de ventas ofrece asimismo oportunidades para dirigirse a segmentos específicos.

Kotler, Philip. PARTE DOS: "Un análisis de las oportunidades de marketing". CAP 9: "Identificación de segmentos de mercado y selección de mercados meta"

IDENTIFICACION DE SEGMENTOS DE MERCADO Y SELECCIÓN DE MERCADOS META

La selección de mercado meta requiere que los mercadólogos den tres *pasos* principales:

- ✓ Identificar y definir los perfiles de distintos grupos de compradores que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos (segmentación de mercado);
- ✓ Seleccionar uno o más segmentos de mercado en los cuales ingresar (selección de mercados meta);
- ✓ Establecer y comunicar los beneficios distintivos clave de los productos en el mercado (posicionamiento en el mercado).

NIVELES DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

La **segmentación** es un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa

El punto de partida de cualquier análisis de segmentación comienza por el **marketing masivo**.

El argumento a favor del marketing masivo es que crea el mercado potencial más grande atrayendo también los costos más bajos, márgenes más amplios y precios más bajos. La gran desventaja es que la fragmentación del mercado dificulta su aplicación.

Marketing de segmento

Segmento de mercado: grupo grande que se puede identificar dentro de un mercado, con deseos, poder de compra, ubicación geográfica y actitudes de compra similares.

Se recomienda presentar ofertas de mercado flexibles en lugar de una estándar a todos los miembros de un segmento.

Una oferta de mercado flexible consta de dos partes: una solución desnuda: elementos de producto y servicio que todos los miembros del segmento valoran, y opciones que algunos miembros del segmento valoran (al obtenerlas se cobra un cargo adicional).

Presenta posibilidad de crear una oferta de producto más afinada y fijar un precio apropiado para cada público objetivo. Se facilita la selección de canales de distribución y comunicación. Es posible que se enfrenten menos competidores en un segmento específico que en uno masivo.

Marketing de nichos

Nicho: grupo con una definición más estrecha, por lo regular un mercado pequeño cuyas necesidades no están siendo bien atendidas. Los mercadólogos generalmente los identifican dividiendo un segmento en subsegmentos o definiendo un grupo que busca una combinación distintiva de beneficios.

Estos nichos son relativamente pequeños y atraen pocos competidores (menos que los segmentos).

Un nicho atractivo se caracteriza por:

- ✓ Los clientes del nicho tienen un conjunto bien definido de necesidades
- ✓ Pagan un precio superior a la empresa que mejor satisface sus necesidades
- ✓ Es poco probable que el nicho atraiga otros competidores
- ✓ El ocupante del nicho logra ciertas economías gracias a la especialización
- ✓ El nicho tiene potencial de tamaño, utilidades y crecimiento

Marketing local

Consiste en la adaptación de los programas de marketing a las necesidades y deseos de grupos de clientes locales (áreas comerciales, barrios e incluso tiendas individuales).

Marketing individual

Estos son segmentos de a uno o marketing personalizado. Las nuevas tecnologías permiten a las empresas volver al marketing personalizado que se practicaba tiempo atrás (Ej.: sastrería) para convertirlo en una personalización masiva (capacidad de preparar de manera masiva productos y comunicaciones diseñados para satisfacer los requisitos de cada cliente).

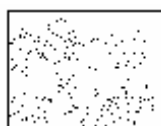
PATRONES DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

Hay muchas formas de segmentar, una es identificar segmentos de preferencia.

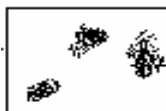
- ✓ **Preferencias homogéneas:** todos los consumidores tienen aproximadamente la misma preferencia. El mercado no exhibe segmentos naturales. Las marcas existentes serán similares y agruparán cerca de la parte media de la escala.



- ✓ **Preferencias difusas:** las preferencias de los consumidores varían mucho. Es posible que la primera marca en ingresar trate de atender a todo el mercado, para ser atractiva a la mayor cantidad de gente posible. Los próximos en entrar al mercado pueden tratar de posicionarse igual que su competidor o tratando de abarcar algún nicho de mercado que permita asegurarse una porción del mercado.



- ✓ **Preferencias agrupadas:** el mercado podría revelar grupos de preferencia bien definidos llamados segmentos de mercado naturales. La marca que ingrese a este mercado podría seguir tres estrategias distintas: tratar de abarcar todo el mercado, enfocarse al grupo de preferencias más grande o elaborar una oferta distinta para cada uno de estos grupos.



PROCEDIMIENTO DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO

- ✓ **Etapa de estudio:** se realizan entrevistas de exploración y sesiones de grupo para entender mejor las motivaciones, actitudes y conductas de los consumidores. Se recaba información acerca de los atributos de importancias y el peso relativo de cada uno de ellos.
- ✓ **Etapa de análisis:** se aplica análisis de factores a los datos para eliminar variables con alta correlación y luego aplica análisis de agrupación para crear cierto número de segmentos con diferencias máximas entre ellos.

- ✓ **Etapa de preparación de perfiles:** se prepara un perfil para cada grupo en términos de sus actitudes distintivas, conductas, demografía, psicografía y patrones de medios. Se da un nombre a cada segmento en base a su característica dominante.

Una forma de descubrir nuevos segmentos es investigar la jerarquía de atributos que los consumidores consideran al escoger una marca (partición de mercados), se debe estar atento a los cambios en la jerarquía de atributos en los consumidores y ajustarse a ellas.

SEGMENTACIÓN DE MERCADOS DE CONSUMOS DE NEGOCIOS

Se pueden segmentar tomando en cuenta las características de los consumidores o las respuestas de los consumidores.

Las bases para segmentar los mercados son diversas, entre las que se encuentran:

Geográficas	
Región	Noroeste, Noreste, sudeste y oeste, pcia de Bienes. As
Tamaño de la ciudad o zona metropolitana	Menos de 4900 habitantes, mas de xxxxx, etc
Densidad	Urbana, suburbana, rural
Clima	Septentrional, meridional, tropical, etc
Demográficas	
Edad	Menos de 6, 6-11,12-19,20-34,35-49,50-64,65 o +
Tamaño de la flia	1-2, 3-4, 5 o +
Ciclo de vida liar	Joven soltero, joven casado sin hijos, joven casado con hijo menor de 6 años, etc.
Sexo	Masculino, femenino
Ingreso	Menos de 9999, 10000-15000, etc.
Ocupación	Profesional, funcionarios y propietarios, artesanos, jubilado, estudiante, ama de casa, desempleado.
Educación	Primaria o menos, secundario, terciarios, universitarios parcial o graduado.
Religión	Católico, protestante, agnóstico
Raza	Blanca, negra, asiática. Hispánica
Generación	Baby boomers (nacidos entre 1946-64), cohortes (personas que compartieron un suceso sucesos externos que los marcaron en sus actitudes y preferencias).
Nacionalidad	Norteamericano, etc
Clase social	Baja inferior, baja superior, clase trabajadora, media superior, etc.
Psicográficas	
Estilo de vida	Se expresan por lo que la gente consume. Ej: sencillos, yuppies
Personalidad	Los mercadólogos implementan una personalidad de merca acorde con la personalidad de sus consumidores
Valores	Sistemas de creencias y actitudes que de los consumidores
Conductual	
Ocasiones	Ordinaria o especial
Beneficios	Calidad, servicio, economía, comodidad, rapidez
Status del usuario	No usuario, ex usuario, usuario potencial, primerizo, consuetudinario.
Frecuencia de uso	Ocasional, medio, intensivo
Status de lealtad	Ninguna, mediana, fuerte, absoluta
Actitud hacia el producto	Entusiasta, positiva, indiferente, negativa, hostil.
Etapa de preparación	Sin conocimiento, con conocimiento, informado, interesado, deseoso, con intención de comprar

Segmentación multiatributos

Generalmente se combinan múltiples variables para encontrar grupos objetivo más pequeños y mejor definidos.

BASES PARA SEGMENTAR MERCADOS DE NEGOCIO

Los mercados de negocios se pueden segmentar de acuerdo con algunas de las variables que se usan en la segmentación de mercados de consumo como geografía, beneficios buscados y tasa de consumo. Sin embargo también pueden usarse otro tipo de variables.

Demográficas:

Industria: Tipos.

Tamaño de la empresa

Ubicación

Variables operativas

Tecnología (hacia que tecnologías de cliente se orienta)

Situación de usuario/no usuario (intensivos, ocasionales. Etc)

Capacidades de los clientes (necesiten muchos servicios o pocos, etc)

Enfoques de compra

Organización de la función de compra (centralizadas, descentralizadas)

Estructura del poder (dominadas por la ingeniería, finanzas, etc)

Naturaleza de las relaciones existentes (empresas con las que existe una firme relación o aquellas que son más deseables?)

Políticas de compras generales (licitaciones, compras por sistemas, contratos, arrendamiento, etc)

Criterios de compra (buscan calidad o servicio o precio)

Factores situacionales

Urgencia (servicio de entrega rápido)

Aplicación específica (enfocarse hacia ciertas aplicaciones del servicio prestado o no)

Tamaño del pedido (grandes o pequeños)

Características personales

Similitud comprador-vendedor (con características similares o no)

Actitudes hacia el riesgo (clientes propensos o adversos al riesgo)

Lealtad

Segmentación eficaz

Para ser útil los segmentos de mercado deben ser medibles, sustanciales, accesibles, diferenciales y susceptibles de acción.

SELECCIÓN DE MERCADOS META

La empresa debe evaluar los diferentes segmentos de mercado y examinar dos factores: el atractivo total del segmento y los objetivos y recursos de la empresa .

Después de evaluar los diferentes segmentos la empresa puede considerar cinco *patrones de selección de mercados meta*:

- ✓ **Concentración en un solo mercado:** realizar un marketing concentrado con conocimiento amplio de las necesidades de ese segmento dirigirse solamente al mismo, generalmente el reunir todos los esfuerzos en el mismo segmento permite alcanzar una buena proporción de mercado. El riesgo que trae aparejado es que el mercado podría echarse a perder.
- ✓ **Especialización selectiva:** la empresa selecciona varios segmentos, todos apropiados y objetivamente atractivos. Esta estrategia permite diversificar el riesgo de la empresa.
- ✓ **Especialización de producto:** la empresa se especializa en cierto producto que vende a varios segmentos. La empresa puede crear una buena reputación en el área de producto específica. El riesgo es que el producto sea suplantado por una tecnología totalmente nueva.
- ✓ **Especialización de mercado:** la empresa se concentra en atender muchas necesidades de un grupo de cliente en particular. La empresa adquiere una reputación sólida de servicio a ese grupo de clientes y se convierte en un canal para otros productos que el grupo de clientes podría usar. El riesgo es que se corten los presupuestos de dichos clientes.
- ✓ **Cobertura total del mercado:** la empresa intenta servir a todos los grupos de clientes con todos los productos que podrían necesitar. Las empresas pueden cubrir todo un mercado de dos formas: mediante **marketing no diferenciado** (hacer caso omiso a las diferencias entre los segmentos de mercado y se dirige a todo el mercado con una sola oferta) o mediante **marketing diferenciado** (opera en varios segmentos de mercado y diseña diferentes programas para cada segmento).

El marketing diferenciado por lo regular crea ventas totales más altas pero también eleva los costos. Los costos que se elevan son los de modificación de productos, fabricación, administrativos, de inventario y de promoción.

Consideraciones adicionales

- ✓ **Selección ética de mercados meta:** la selección de los mercados meta a veces genera controversias públicas al considerarlas un aprovechamiento de grupos vulnerables (como niños) o en desventaja (gente de bajos recursos en barrios céntricos) o a través de la promoción de productos dañinos. Así pues la selección del mercado meta no es quién sino cómo y por qué.
- ✓ **Interrelaciones de segmentos y supersegmentos:** las empresas deben tratar de operar en supersegmentos y no en segmentos aislados. Los *supersegmentos* son aquellos que tienen algún tipo de similitud de la cual se pueda sacar provecho.
- ✓ **Planes de invasión segmento por segmento:** lo más prudente es ingresar en un segmento a la vez sin revelar planes de expansión totales. Los planes de invasión de una empresa se pueden frustrar cuando confrontan mercados bloqueados. El invasor debe encontrar entonces una forma de superar las barreras que requiere un enfoque de **megamarketing** (coordinación estratégica de habilidades económicas, psicológicas, políticas y de relaciones públicas para obtener cooperación y con ello la entrada a determinado segmento).
- ✓ **Cooperación entre segmentos:** la mejor forma de manejar segmentos es nombrar gerentes de segmento con voluntad de cooperación entre ellos

UNIDAD 5

Santesmasses Mestre, Miguel. "Marketing, conceptos y estrategias". Pirámide. CAP 8: "El sistema de información y la investigación comercial"

EL SISTEMA DE INFORMACION DEL MARKETING

Si se quiere estimular y captar la demanda, es preciso saber cuál es el mercado potencial, a qué segmentos del mismo hay que dirigirse, qué productos necesitan y desean estos mercados objetivo, por qué los compran y cómo, dónde y cuándo los compran.

Sistema de información: conjunto de elementos, instrumentos y procedimientos para obtener, registrar y analizar datos, con el fin de transformarlos en información útil para tomar decisiones de marketing.

La investigación comercial aporta al sistema de información los métodos y técnicas adecuados para obtener datos y analizarlos de forma rigurosa. Mediante la investigación comercial, el sistema de información puede proporcionar los estudios necesarios que permitan elaborar estrategias comerciales efectivas, con las que se pueden alcanzar los objetivos de marketing de la organización.

La investigación comercial proporciona al sistema de información, en primer lugar, la metodología adecuada para obtener los datos que precisa. Esto implica diseñar un sistema para el acceso a las fuentes de información y la recogida de datos los cuales pueden ser internos o externos.

Una vez que se han obtenido los datos, el sistema debe contar con los mecanismos necesarios para la incorporación de los mismos a la base de datos de la organización. El sistema debe contar también con los procedimientos adecuados para que los datos puedan ser recuperados y consultados de forma ágil y rápida.

Marketing de bases de datos: consiste en la aplicación de análisis y modelos estadísticos, así como de sistemas expertos, a conjuntos de datos singulares de individuos, de forma tal que permitan la identificación de segmentos de mercado objetivo y el diseño y evaluación de estrategias de marketing directo sobre tales segmentos.

El segundo aporte de la investigación comercial al sistema de información es la de proporcionar los métodos y técnicas adecuados para tratar y analizar los datos obtenidos. Finalmente, del análisis deben derivarse interpretaciones que permitan sacar conclusiones válidas para la toma de decisiones de marketing.

CONCEPTO Y CONTENIDO DE LA INVESTIGACION COMERCIAL

Investigación comercial es investigación aplicada. Utiliza los métodos y técnicas científicos para identificar y resolver problemas de marketing.

El término investigación de mercados se utiliza muchas veces como sinónimo de investigación comercial. Sin embargo, es más amplio y preciso. Comprende la investigación de cualquier problema de marketing, con independencia de que se estudie o no un mercado.

(Green y Tul) **Investigación comercial:** búsqueda y análisis sistemático y objetivo de la información relevante para la identificación y solución de cualquier problema en el campo del marketing.

Es la función que:

- ✓ Enlaza al consumidor, cliente y público en general, con el comercializador a través de la información;
- ✓ Genera, acciones de marketing;
- ✓ Pone de manifiesto el rendimiento del marketing;
- ✓ Mejora la comprensión del marketing como proceso;
- ✓ Especifica la información requerida para abordar estas cuestiones;
- ✓ Diseña el método para recoger la información;
- ✓ Dirige y lleva a cabo el proceso de recogida;
- ✓ Analiza los resultados;
- ✓ Comunica los hallazgos y sus implicaciones.

Lo que distingue a la investigación comercial es el carácter científico de su metodología y la **utilidad de los fines que persigue**, que pueden concretarse en los tres siguientes: proporcionar información que ayude a comprender el mercado y el entorno, identificar problemas y oportunidades y desarrollar y evaluar cursos de acción alternativos.

Permitirá a la dirección comercial tomar mejores decisiones dentro de los dominios de su responsabilidad.

La información que facilite la investigación comercial ha de cumplir los tres **requisitos** siguientes: reducir la incertidumbre, ser susceptible de influir en la decisión y justificar su costo.

APLICACIONES DE LA INVESTIGACION COMERCIAL

Muchas y muy variadas son las aplicaciones de la investigación comercial. En función de las tareas del marketing y de los problemas que tratan de solucionar, pueden **clasificarse** en las siguientes:

Generales:

- ✓ Estructura del mercado;
- ✓ Potencial del mercado;
- ✓ Segmentación del mercado;
- ✓ Comportamiento de los consumidores y usuarios;
- ✓ Análisis de planes estratégicos;
- ✓ Análisis de las estrategias de los competidores.

Investigaciones sobre el producto:

- ✓ Compra y uso del producto;
- ✓ Imagen/ posicionamiento del producto;
- ✓ Test del concepto;
- ✓ Test del producto;
- ✓ Modelos de ventas de nuevos productos.

Investigaciones sobre el precio:

- ✓ Estructura de precios;
- ✓ Elasticidad de la demanda/ precio;

- ✓ Elasticidades cruzadas;
- ✓ Percepciones del precio por el comportamiento del usuario.

Investigaciones sobre distribución:

- ✓ Selección de canales de distribución;
- ✓ Localización de puntos de venta y almacenes;
- ✓ Diseño y ambientación de los puntos de vista.

Investigaciones sobre ventas:

- ✓ Rendimiento, compensación y motivación de los vendedores;
- ✓ Territorios y cuotas de ventas.

Investigaciones sobre publicidad y relaciones públicas:

- ✓ Test de mensaje;
- ✓ Selección de medios;
- ✓ Efectividad de la publicidad;
- ✓ Imagen de la empresa.

FASES DE LA INVESTIGACION COMERCIAL

Supone llevar a cabo una serie de fases secuenciales que pueden agruparse en:

- ✓ **Diseño de la investigación:** comprende un conjunto de actividades que parten de la identificación del problema hasta llegar a la definición, clasificación y medida de las variables. Etapas:
 - ✓ Identificación del problema a investigar;
 - ✓ Determinación del tipo de diseño de investigación;
 - ✓ Especificación de las hipótesis del estudio
 - ✓ Definición, clasificación y medida de las variables del estudio.
- ✓ **Obtención de la información:** supone la delimitación de las fuentes de información, lo que determinará los procedimientos para capturar los datos. Etapas:
 - ✓ Selección de las fuentes de información;
 - ✓ Determinación de las formas de obtener información;
 - ✓ Diseño y selección de la muestra;
 - ✓ Recogida de datos.
- ✓ **Tratamiento y análisis de los datos:** con el fin de convertirlos en información útil para la toma de decisiones. Actividades:
 - ✓ Edición, codificación y grabación de datos;
 - ✓ Tabulación de los resultados;
 - ✓ Aplicación de técnicas de análisis estadístico.
- ✓ **Interpretación de los resultados y presentación de conclusiones:** tienen una finalidad de difusión de los resultados de la investigación. Actividades:
 - ✓ Elaboración del informe general;
 - ✓ Presentaciones.

DISEÑO DE LA INVESTIGACION COMERCIAL

La determinación del problema a investigar

Si bien se utiliza la expresión definición del problema, no siempre existe un problema, y en realidad se hace referencia a la situación que da inicio a la investigación.

La identificación del problema incluye la especificación de los objetivos de la investigación. Es decir: ¿qué se quiere investigar?, ¿en qué aspectos se quiere profundizar?, ¿qué hipótesis se quieren contrastar?, ¿qué variables influyen?

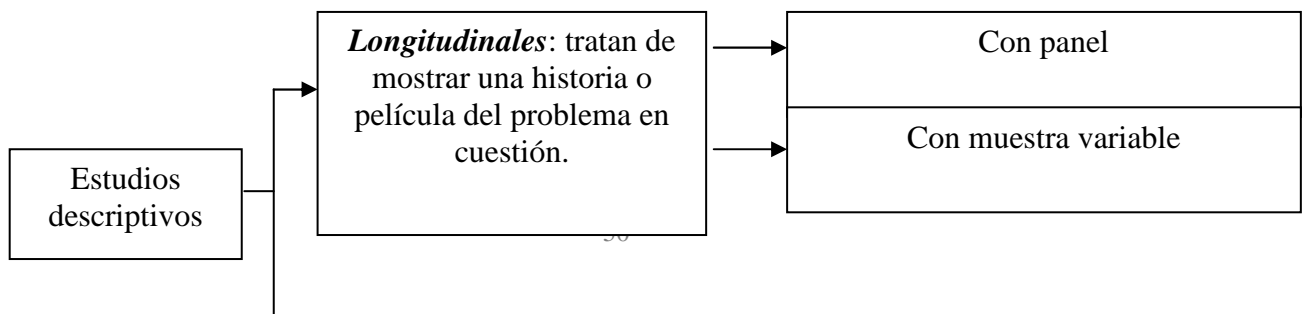
Tipos de diseño de investigación

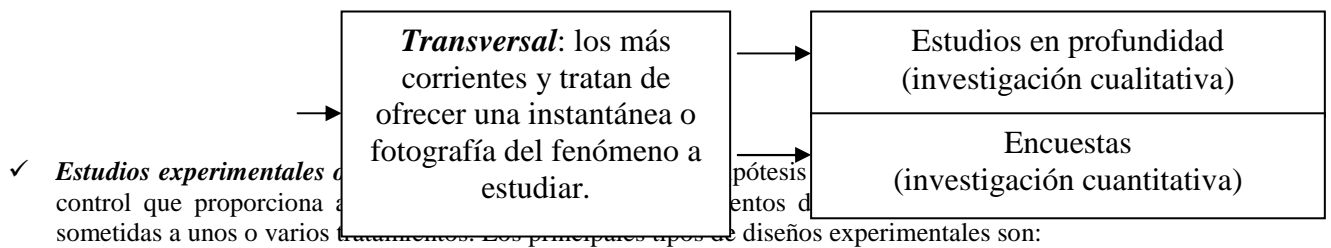
Diseño de investigación: estructura o plan de un estudio, que sirve de guía para la recogida y análisis de los datos. Supone la especificación de los métodos y procedimientos que se utilizarán para adquirir la información necesaria para estructurar o solucionar problemas.

La investigación por su diseño puede clasificarse en:

- ✓ **Estudios exploratorios:** la finalidad es el descubrimiento de ideas y conocimientos. Es un estudio preliminar, muy flexible y poco formal, que se basa en el estudio de datos ya existentes. Son útiles para desmenuzar grandes problemas en problemas de investigación más preciso;
- ✓ **Estudios descriptivos o correlacionales:** es el más usual en investigación comercial. Tiene como finalidad describir las características de ciertos grupos, determinar la frecuencia con que ocurre algo, estimar la relación entre dos o más variables o efectuar predicciones. Son estudios más formales y establecen modelos basados en hipótesis.

Tipos de diseños de investigación descriptiva





- ✓ **Experimento totalmente al azar;**
- ✓ **Experimento en bloques aleatorios:** consiste en agrupar previamente las unidades experimentales en bloque homogéneos;
- ✓ **Experimento en cuadro latino:** representando mediante letras del alfabeto latino las diferentes combinaciones que pueden formarse, basándose en dos bloques de filas y columnas, con las unidades experimentales;
- ✓ **Experimento en cuadro grecolatino:** las combinaciones de las unidades experimentales se forman en base a tres dimensiones. La tercera se representa mediante letra griega;
- ✓ **Experimento con intercambio:** consiste en la aplicación alternativa y sucesiva de los diferentes tratamientos a las unidades experimentales;
- ✓ **Experimentos factoriales:** se dan dos o más factores a aplicar sobre las unidades experimentales.

Para determinar el efecto de los distintos tratamientos sobre las unidades experimentales suelen utilizarse los análisis de la varianza y de la covarianza.

Especificación de las hipótesis

Hipótesis: afirmación o negación sobre el comportamiento de una variable o sobre la relación existente entre dos o más variables.

Las hipótesis pueden derivarse de la teoría, de investigaciones exploratorias previas o de la experiencia del investigador.

Definición, clasificación y medida de las variables

La definición de las variables permite hacer operativos y susceptibles de medida los problemas básicos a investigar.

Las variables pueden clasificarse en comportamientos, atributos, actitudes/ opiniones y motivaciones o necesidades.

La medida de las variables viene determinada por la escala utilizada:

- ✓ **Escalas nominales:** indican sólo la pertenencia a una clase o categoría;
- ✓ **Escalas ordinales:** expresan la existencia de una ordenación de algún tipo en las categorías;
- ✓ **Escalas interválicas:** suponen además de ordenación, que las distancias entre las categorías son iguales aunque el valor 0 no es absoluto;
- ✓ **Escalas proporcionales:** suponen además de la ordenación e igual distancia entre intervalos, la existencia de proporcionalidad. El valor 0 es absoluto.

Existe una jerarquía entre las mismas, ocupando las escalas proporcionales la posición más alta. Cualquiera de las escalas de orden superior cumple los requisitos de las de orden inferior, pero no a la inversa.

OBTENCION DE LA INFORMACION

Supone identificar las fuentes de información, las formas por las que se van a obtener tales datos y la muestra de la que se van a obtener los datos a estudiar.

Fuentes de información comercial

El propósito y no la naturaleza de los datos es lo que los define como primarios o secundarios.

Datos primarios: aquellos que se obtienen de modo específico para la investigación a efectuar. Son los más idóneos porque se pueden adaptar a los propósitos del estudio aunque lógicamente tienen un costo de obtención superior a los secundarios.

Datos secundarios: los datos ya están disponibles, es decir, existen estadísticas o datos obtenidos en estudios anteriores que sirven para el propósito de la investigación a realizar. Tienen como ventaja su menor coste y tiempo necesario para obtenerlos. Pueden ser inadecuados por la unidad de medida utilizada, por la definición de las clases o categorías y por la falta de actualidad.

Formas de obtener la información previa

Maneras básicas:

- ✓ **Observación:** supone una comprobación de la situación de interés, registrándose hechos, acciones o comportamientos. Es más objetiva, pero es más lenta y rígida y no permite registrar comportamientos pasados, actitudes o intenciones;
- ✓ **Comunicación:** implica preguntar a una población o muestra de interés bien manifestando la finalidad, bien ocultándola. Permite recoger todo tipo de comportamiento y actitudes, de forma flexible y rápida, sin embargo la información obtenida puede estar afectada por múltiples sesgos e influencias.

La encuesta

Métodos básicos: personal, por correo, por teléfono, por fax, por Internet o por correo electrónico.

El cuestionario

Para aplicar una encuesta se utiliza como instrumento un cuestionario. Para un diseño apropiado del cuestionario es fundamental cumplir **requisitos**:

Definir correctamente el problema a investigar;

Formular de forma precisa las hipótesis;

Especificar adecuadamente las variables y las escalas de medida.

Pueden formularse preguntas abiertas sin indicación de posibles respuestas o preguntas cerradas con una relación exhaustiva de las respuestas posibles. Ambos tipos de preguntas tienen sus ventajas e inconvenientes.

Diseño, tamaño y selección de la muestra

Muestra: conjunto de elementos de una población o universo del que se quiere obtener información. Ésta debe ser representativa.

Aunque la precisión o exactitud de los datos obtenidos a través de una muestra es menor, las ventajas en costo y tiempo superan con creces tal inconveniente.

El proceso de muestreo supone *etapas*:

- ✓ Definir la población objeto de estudio;
- ✓ Seleccionar la estructura de la muestra;
- ✓ Especificar la **unidad muestral** (elemento de la población del cual se obtienen los datos);
- ✓ Seleccionar el método de muestreo,
- ✓ Determinar el tamaño de la muestra;
- ✓ Diseñar el plan de muestreo y por último seleccionar la muestra.

Métodos de muestreo

La muestra puede ser seleccionada por procedimientos aleatorios o no aleatorios. En el primer caso se tratará de un **muestreo probabilístico** (todos los elementos de la población tienen igual oportunidad de ser seleccionados para componer la muestra), mientras que en el segundo será un **muestreo no probabilístico** (la selección de los elementos de la muestra se realiza, total o en parte, según criterios fijados por el investigador).

Procedimientos básicos para un muestreo probabilístico:

- ✓ **Muestreo aleatorio simple:** todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser elegidos;
- ✓ **Muestreo sistemático:** consiste en dividir el número total de elementos de la población por el de la muestra, para determinar cada cuántos elemento de la población hay que elegir uno para componer la muestra;
- ✓ **Muestreo estratificado:** aplicable cuando la población puede dividirse en clases o estratos. Una vez determinados los estratos se aplica a cada uno de ellos un muestreo aleatorio simple;
- ✓ **Muestreo por conglomerado o áreas:** se elige al azar los grupos de elementos de la población previamente formados, de los que se irán obteniendo al azar otros grupos de elementos, y así sucesivamente hasta llegar a la unidad muestral primaria.

Métodos no probabilísticos:

- ✓ **Muestro de conveniencia:** elegir aquellos elementos que mejor se adaptan a las conveniencias del investigador;
- ✓ **Muestreo discrecional:** los elementos son elegidos a criterio del investigador sobre la base de lo que él cree que el elemento seleccionado puede contribuir al estudio;
- ✓ **Muestreo por cuotas:** caso especial del anterior. La muestra se selecciona de manera que sus características se ajusten a las establecidas como de control.

Tamaño de la muestra

Está en función del presupuesto y tiempo disponible, así como del error que se admita en los datos obtenidos (**error de muestreo** que determina a partir del error estándar de la media).

Recogida de los datos (trabajo de campo)

Una vez seleccionada la muestra, la fase siguiente es la recogida efectiva de los datos o trabajo de campo propiamente dicho.

Esta fase de la encuesta implica la supervisión del proceso de obtención de los datos. En especial, deben controlarse dos tipos de errores posibles: el error de falta de respuesta o de no respuesta y el denominado error de entrevista que incluye todos aquellos errores que se pueden cometer durante la realización de la entrevista.

TRATAMIENTO Y TABULACION DE LOS DATOS

Edición, codificación y grabación de los datos

- ✓ **Edición:** supone la inspección de los mismos, a fin de comprobar que los cuestionarios estén suficientemente contestados y que sean consistentes las respuestas dadas.
- ✓ **Codificación:** consiste en la transformación de las respuestas en códigos numéricos para que pueda efectuarse el tratamiento estadístico de datos.
- ✓ **Grabación:** supone pasar a soporte magnético los códigos de los datos, para que puedan ser leídos y tratados por el ordenador y transferidos a ficheros en los que son guardados.

Tabulación de los resultados

Tabulación: consiste en contar el número de casos que se incluyen en cada una de las categorías contempladas en la respuesta a una pregunta. Puede ser simple, lo que implica el conteo de una sola variable o cruzada, que es un conteo simultáneo y transferido a ficheros en los que son guardados.

ANALISIS DE LOS DATOS

Pueden dividirse en univariadas, bivariadas y multivariadas, según se trate respectivamente de analizar aisladamente a una sola variable, la relación entre dos variables o la relación o interdependencia entre más de dos variables.

Técnicas de análisis uni y bivariable

Análisis univariada: incluye medidas de una sola variable. Las principales técnicas:

- ✓ Distribución de frecuencias (tabulaciones simples);
- ✓ Promedios (media, mediana y moda);
- ✓ Medidas de dispersión (varianza y desviación estándar);
- ✓ Medidas de asimetría y de curtosis;
- ✓ Test estadísticos no paramétricos o paramétricos.

Análisis bivariada: incluye técnicas que miden la relación o asociación entre dos variables:

- ✓ Tablas y coeficiente de contingencia;
- ✓ Correlación entre rangos de Spearman;
- ✓ Correlación lineal;
- ✓ Análisis de la varianza y covarianza;
- ✓ Análisis de regresión simple.

Técnicas de análisis multivariable

Análisis multivariable: estudia la relación entre más de dos variables. Las técnicas que incluye suelen clasificarse en dos grandes grupos, según analicen relaciones de dependencia o de interdependencia entre variables.

INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS Y PRESENTACION DE LAS CONCLUSIONES

Todo el proceso de investigación se recogerá en un informe escrito que supondrá la síntesis de todo el proceso investigador y se presentará a la dirección de marketing de la empresa u organización.

Kotler, Philip. PARTE DOS: “Un análisis de las oportunidades de marketing”. CAP 4: “**Obtención de información y medición de la demanda del mercado**”

=====

OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN Y MEDICIÓN DE LA DEMANDA DEL MERCADO

El entorno del marketing está cambiando a ritmo acelerado. Dado los siguientes cambios, la necesidad de información de mercados en tiempo real es mayor que nunca antes:

- ✓ De marketing local a nacional al marketing global.
- ✓ De necesidades del comprador a deseos del comprador.
- ✓ De competencia por precio a competencia que no es por precio.

Por fortuna, la explosión en las necesidades de información ha dado pie a nuevas e impresionantes tecnologías de información: computadoras, microfilm, televisión para cable, copadoras, máquinas para fax, grabadoras de audio, etc.

Los mercados también cuentan con amplia información acerca de los patrones de consumo en otros países. No obstante, muchas empresas carecen de información sofisticada.

En la sociedad actual basada en la información, las empresas que cuentan con información superior tendrán una ventaja competitiva; podrán escoger mejor sus mercados, crear mejores ofertas y ejecutar mejores planes de marketing.

LOS COMPONENTES DE UN SISTEMA MODERNO DE INFORMACIÓN DE MARKETING

Sistema de información de marketing (SIM): consiste en personas, equipos y procedimientos para reunir, ordenar, analizar, evaluar y distribuir información necesaria, oportuna y exacta a quienes toman decisiones de marketing.

El papel del SIM es evaluar las necesidades de información del gerente, desarrollar la información requerida y distribuir oportunamente esa información. La información se desarrolla a través de los registros internos de la empresa, las actividades de inteligencia de marketing, la investigación de mercados y el análisis de apoyo a decisiones de marketing.

SISTEMA DE REGISTROS INTERNOS

Los gerentes de marketing se apoyan en informes internos de pedidos, ventas, precios, costos, niveles de inventarios, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, etc. Si se analiza esta información, es posible detectar oportunidades y problemas importantes.

El ciclo de pedido-facturación

Corazón del sistema de registros internos.

Las empresas actuales necesitan seguir los pasos con rapidez y exactitud. Los clientes prefieren a las empresas que pueden prometer una entrega oportuna.

Un número creciente de empresas está utilizando el intercambio electrónico de datos (EDI) o las intranets para mejorar la rapidez, exactitud y eficiencia de este ciclo.

Sistema de información de ventas

Los gerentes de marketing necesitan informes de ventas de último minuto. Armados con computadoras laptop, los representantes de ventas pueden acceder a información a cerca de sus prospectos y clientes y proporcionar retroalimentación e informes de ventas de manera inmediata.

El software de automatización de la fuerza de ventas (SFA) ha progresado mucho.

El sistema de información de marketing de la empresa debe representar entre lo que los gerentes creen que necesitan, lo que necesitan y lo que es económicamente factible. Un *comité de SIM interno* puede entrevistar a gerentes de marketing de todas las áreas para descubrir sus necesidades de información.

SISTEMA DE INTELIGENCIA DE MARKETING

Mientras que el sistema de registros internos proporciona *datos de resultados*, el sistema de inteligencia de marketing proporciona *datos de acontecimientos*.

Sistema de inteligencia de marketing: conjunto de procedimientos y fuentes que los gerentes utilizan para obtener información cotidiana acerca de los sucesos en el entorno de marketing.

Una empresa puede tomar varias **medidas para mejorar su inteligencia de marketing:**

- ✓ Capacitar y motivar a la fuerza de ventas para que detecte e informe nuevos;
- ✓ Motivar a los distribuidores, detallistas, y otros intermediarios para que comuniquen información estratégica importante;
- ✓ Obtener información acerca de sus competidores adquiriendo sus productos, asistiendo a reuniones abiertas y exposiciones del ramo, etc.;
- ✓ Crear un panel asesor de clientes integrado por clientes representativos de la empresa o por los clientes más grandes o más francos y sofisticados;
- ✓ Comprar información a proveedores externos;
- ✓ Establecer un centro de información de marketing para recabar y circular información estratégica de marketing.

SISTEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Los gerentes de marketing a menudo encargan estudios de marketing formales enfocados a problemas y oportunidades específicos.

Investigación de mercados: proceso sistemático de diseño, obtención, análisis y presentación de datos y descubrimientos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta la empresa.

Proveedores de la investigación de mercado

Una empresa puede obtener resultados de investigación de mercados de varias maneras. Casi todas las empresas grandes tienen su propio departamento de investigación de mercados.

Las empresas pequeñas pueden contratar los servicios de una empresa de investigación de mercados o realizar investigaciones de formas creativas y económicas como:

- ✓ Pedir a estudiantes o profesores que diseñen y lleven a cabo proyectos
- ✓ Usar Internet
- ✓ Observar a los rivales

Las empresas normalmente presupuestan la investigación de mercados con 1 o 2% de sus ventas. Un alto porcentaje se invierte en adquirir los servicios de empresas externas.

Las empresas de investigación de mercados pertenecen a **tres categorías:**

- ✓ **Empresas de investigación de información:** reúnen información sobre consumidores y comerciantes, que venden a cambio de una cuota;
- ✓ **Empresas de investigación de mercados a la medida:** estas empresas se contratan para llevar a cabo proyectos específicos. Ellas diseñan el estudio e informan de sus resultados;
- ✓ **Empresas de investigación de mercados especializadas:** ofrecen servicios de investigación especializados.

El proceso de investigación de mercados

Una investigación eficaz comprende **cinco pasos:**

- ✓ **Paso 1: Definir el problema y los objetivos de la organización**

La gerencia no debe definir un problema de forma demasiado amplia o demasiado estrecha.

- ✓ **Paso 2: Desarrollar el plan de investigación**

Se debe crear el plan más eficiente posible para obtener la información necesaria. El gerente de marketing necesita conocer el costo del plan de investigación antes de probarlo.

El diseño requiere decisiones en cuanto a fuentes de información, métodos de investigación, instrumentos de investigación, plan de muestreo y métodos de contacto.

Fuentes de información

El investigador puede reunir información secundaria, información primaria o ambas. Información secundaria: aquella que se recabó para otro fin y ya existe en algún lugar. Información primaria: aquella que se reúne con un propósito específico o para un proyecto de investigación específico.

La información secundaria es un punto de partida para la investigación y ofrece las ventajas de bajo costo y gran disponibilidad.

Si los datos necesarios no existen o carecen de actualidad, son inexactos, incompletos o poco confiables, el investigador tiene que recabar información primaria. La mayor parte de los proyectos de investigación de mercado implica cierta recolección de información primaria. El procedimiento normal consiste en entrevistar a algunas personas individualmente o en grupo, para

tener una idea acerca de que piensan del tema en cuestión, y luego desarrollar un instrumento de investigación formal, depurarlo y aplicarlo en el campo.

Si los datos recabados en el campo se almacenan y se usan correctamente, pueden constituir la columna vertebral de campañas de marketing posteriores. Los participantes de marketing directo, han entendido desde hace mucho la potencia del marketing por base de datos.

Base de datos de clientes o de prospectos: conjunto organizado de datos exhaustivos acerca de clientes individuales, prospectos o sospechosos que está actualizado, es accesible y sirve para realizar actividades de marketing.

Métodos de investigación

La información primaria se puede recabar de cinco *formas*:

- ✓ **Investigación por observación:** se puede obtener datos nuevos observando a los actores y situaciones pertinentes.
- ✓ **Investigación por sesiones de grupo:** la sesión de grupo es una reunión de entre 6 y 10 personas que son invitadas a pasar unas cuantas horas con un moderador capacitado, con el fin de hablar de un producto, servicio, organización u otra entidad de marketing. El moderador necesita ser objetivo, tener amplios conocimientos del tema, y ser hábil para manejar dinámicas de grupos. Los participantes normalmente reciben un pequeño pago por asistir. La reunión por lo regular se celebra en un lugar agradable. El moderador fomenta una discusión libre y sin presiones, en la esperanza de que la dinámica de grupo revele sentimientos e ideas profundas. Al mismo tiempo, el moderador “da un enfoque” a la discusión. Los investigadores deben evitar generalizar los sentimientos registrados por los participantes del grupo de enfoque a todo el mercado, porque el tamaño de muestra es demasiado pequeño y la muestra no es aleatoria.
- ✓ **Investigación por encuestas:** las encuestas son idóneas para investigaciones descriptivas. Las empresas realizan encuesta para enterarse de los conocimientos, creencias, preferencias y satisfacción de las personas, y para medir estas magnitudes en la población en general.
- ✓ **Datos de comportamiento:** las compras reales de los clientes reflejan sus preferencias y a menudo son más confiables que lo que dicen a los investigadores de mercado.
- ✓ **Investigación experimental:** las investigaciones con mayor validez científica son las experimentales. Su propósito es capturar relaciones de causa y efecto eliminando otras posibles explicaciones de los resultados observados. En la medida en que el diseño y ejecución del experimento elimine hipótesis alternativas que podrían explicar los resultados, los gerentes de investigación y de marketing podrán confiar en las conclusiones. Esto requiere seleccionar grupos comparables de sujetos, someterlos a diferentes tratamientos, controlar las variables externas, y verificar si las diferencias observadas en las respuestas son estadísticamente significativas.

Instrumentos de investigación

Los investigadores de marketing pueden escoger entre dos instrumentos de investigación principales para obtener datos primarios:

- ✓ **Cuestionarios:** serie de preguntas que se presentan a los encuestados para que las contesten. Al preparar un cuestionario, el investigador de marketing escoge con cuidado las preguntas y su forma, redacción y orden. La forma de la pregunta puede influir en la respuesta. Los investigadores de marketing distinguen entre preguntas cerradas y abiertas. Las **preguntas cerradas** especifican previamente todas las posibles respuestas. Las **preguntas abiertas** permiten a los encuestados contestar con sus propias palabras. Por último el diseñador del cuestionario debe tener cuidado en redactar y ordenar las preguntas. La 1ª pregunta debe tratar de crear interés. Las preguntas difíciles o personales se deben hacer sobre el final para que los encuestados no adopten una posición defensiva desde el principio. Por último, las preguntas deben fluir en un orden lógico.
- ✓ **Instrumentos mecánicos:** los galvanómetros miden el interés o las emociones despertados por la exposición por un anuncio o imagen específica. El taquistoscopio proyecta un anuncio a un sujeto con un intervalo de exposición que puede variar entre menos de una centésima de segundo hasta varios segundos. Después de cada exposición, el encuestado describe todo lo que recuerda. Las cámaras oculares estudian los movimientos de los ojos de los sujetos para ver en qué punto se posan primero, cuánto tiempo se fija en un elemento dado, etc. Un audiómetro se conecta a los TV de los hogares participantes para registrar cuándo está encendido el aparato y qué canal está sintonizando.

Plan de muestreo

Después de escoger el método y los instrumentos de investigación, el investigador de marketing debe diseñar un plan de muestreo. Este plan requiere de tres **decisiones**:

- ✓ **Unidad de muestreo:** ¿A quién se encuestará? El investigador debe definir la población meta de la que se elaborará el muestreo. Una vez determinada la unidad de muestreo, se debe crear un marco de muestreo para que todos los miembros de la población meta tengan la misma probabilidad o una probabilidad conocida de ser susceptibles de muestreo.
- ✓ **Tamaño de la muestra:** ¿A cuánta gente se debe encuestar? Las muestras grandes producen resultados más confiables que las pequeñas. Muestras de menos del 1% de una población a menudo pueden ser muy confiables, si el procedimiento de muestreo es correcto.
- ✓ **Procedimiento de muestreo:** ¿Cómo se debe escoger a los encuestados? Para obtener una muestra representativa, se debe tomar una muestra probabilística de la población. El muestreo probabilístico permite calcular los límites de confianza del error de muestreo. Si el costo o el tiempo que toma un muestreo probabilístico es excesivo, los investigadores toman muestras no probabilísticas.

Métodos de contacto

Una vez determinado el plan de muestreo, el investigador de marketing debe decidir como ponerse en contacto con el sujeto.

El **cuestionario por correo** es la mejor manera de llegar a personas que no darían entrevistas personales o cuyas respuestas podrían estar predispuestas o ser distorsionadas por los entrevistadores.

Lamentablemente, la tasa de respuestas suele ser baja o lenta. Las **entrevistas telefónicas** son el mejor método para reunir información rápidamente; además el entrevistador puede aclarar las preguntas si los encuestados no las entienden. La tasa de respuesta suele ser más alta que en el caso de los cuestionarios por correo. La desventaja principal es que las entrevistas tienen que ser cortas y no demasiado personales.

Las **entrevistas personales** son el método más versátil. El entrevistador puede hacer más preguntas y registrar más observaciones acerca del encuestado, como indumentaria y lenguaje corporal. Este método es el más costoso y requiere más planeación y supervisión administrativa que los otros dos;

Además, están sujetas a predisposición o distorsión por parte del entrevistador. Las entrevistas personales asumen dos formas. En las **entrevistas concertadas**, se hace una cita con el encuestado. Las **entrevistas de intercepción**, por otra parte, implica detener a la gente en un centro comercial o una esquina concurrida y solicitar una entrevista. Cada vez se usan más las **entrevistas en línea**.

Sin embargo, al recabar datos en línea (online) la empresa no puede suponer que los datos sean representativos de una población meta, porque los encuestados se autoseleccionan.

No obstante, la información será útil para una investigación exploratoria al sugerir hipótesis que se podrían investigar en un sondeo posterior más científico.

✓ **Paso 3: Recabar la información**

La fase de recolección de datos de la investigación de mercado suele ser más costosa y la más propensa a errores. No obstante, los métodos de recolección de datos están mejorando rápidamente gracias a las computadoras y las telecomunicaciones.

Varios adelantos técnicos recientes han permitido a los mercadólogos investigar el impacto que tienen los anuncios publicitarios y la promoción de ventas sobre las ventas.

✓ **Paso 4: Analizar la información**

Consiste en extraer resultados de datos recabados. El investigador tabula los datos y calcula distribuciones de frecuencia. Se calculan promedios y medidas de dispersión para las principales variables. Además, el investigador aplica técnicas estadísticas avanzadas y modelos de decisión con la esperanza de descubrir resultados adicionales.

✓ **Paso 5: Presentación de los resultados**

El investigador presenta los resultados a las partes interesadas. Se deben presentar los principales resultados que sean pertinentes para las principales decisiones de marketing que la gerencia enfrenta.

Cómo superar las barreras para el uso de la investigación de mercados

A pesar del rápido crecimiento de la investigación de mercado muchas empresas siguen sin usarlo lo suficiente o de manera correcta, por varias **razones**:

- ✓ **Una concepción estrecha de la investigación de mercado:** cuando la obtención de datos no resulta útil, se refuerza la idea que tiene la gerencia acerca de la utilidad limitada de la investigación de mercado.
- ✓ **Calidad dispareja de los investigadores de marketing:** algunos gerentes ven la investigación de mercado como poco más que trabajo de oficina simple y lo compensan como tal.
- ✓ **Hallazgos tardíos y ocasionalmente erróneos de la investigación de mercado:** los gerentes quieren resultados rápidos que sean exactos y concluyentes. Sin embargo, la buena investigación de mercado requiere tiempo y dinero.
- ✓ **Diferencia de personalidad y presentación:** las diferencias entre los estilos de los gerentes de línea y los investigadores de marketing a menudo impiden establecer relaciones productivas.

SISTEMA DE APOYO A LAS DECISIONES DE MARKETING

El **SADM** es un conjunto coordinado de datos, sistemas, herramientas y técnicas, apoyado por software y hardware, por el cual una organización reúne e interpreta información pertinente del negocio y del entorno y las convierte en una base para diseñar y ejecutar acciones de marketing.

He aquí **ejemplos** de modelos de decisiones que los gerentes de marketing han utilizado:

- ✓ **BRANDAID:** modelo de mezcla de marketing flexible que se concentra en bienes de consumo empacados cuyos elementos son un fabricante, competidores, detallistas, consumidores y el entorno en general.
- ✓ **CALLPLAN:** modelo que ayuda a los vendedores a determinar el número de visitas que deben hacer en cada período a cada prospecto y cliente actual.
- ✓ **DETAILER:** modelo que ayuda a los vendedores a determinar que clientes deben visitar y que productos deben representar en cada visita.
- ✓ **GEOLINE:** modelo para diseñar territorios de ventas y servicio que satisface tres principios: los territorios distribuyen equitativamente las cargas del trabajo de ventas; cada territorio consiste en áreas adyacentes; y los territorios son compactos.
- ✓ **MEDIAC:** ayuda a un anunciante a comprar medios durante un año.

Algunos modelos actuales dicen duplicar la forma en que mercadólogos expertos normalmente toman sus decisiones. Entre los modelos de sistemas expertos recientes están:

- ✓ **PROMOTER** evalúa promociones de ventas determinando ventas de línea base (las ventas que se habrían alcanzado sin promoción) y midiendo el incremento respecto a la línea base asociado con la promoción.

- ✓ **ADCAD** recomienda el tipo de anuncio (Humorístico, vida cotidiana, etc) que debe usarse dadas las metas de marketing, características del producto, mercado meta, y situación competitiva.
- ✓ **COVERSTORY** examina una masa de datos de ventas que se proporcionan por suscripción y redacta un memorando en inglés que informa de los puntos sobresalientes.

PANORAMA DE LA PREPARACIÓN DE PRONÓSTICOS Y LA MEDICIÓN DE LA DEMANDA

Una vez terminada la investigación, la empresa debe medir y pronosticar el tamaño, crecimiento y potencial de utilidades de cada oportunidad de mercado.

Marketing se encarga de preparar los pronósticos de ventas. Si su pronóstico es poco atinado, los inventarios de la empresa serán excesivos o insuficientes.

Las medidas de la demanda de mercado

Las empresas pueden preparar hasta 90 tipos distintos de estimaciones de demanda. La demanda se puede medir para seis niveles de producto distintos, cinco niveles de espacio distintos y tres niveles de tiempo distintos. Cada medida de la demanda tiene un propósito específico.

¿Qué mercado debemos medir?

Mercado: conjunto de todos los compradores reales y potenciales de una oferta de mercado. El tamaño depende del número de compradores que podría haber para una oferta de mercado dada.

Mercado potencial: conjunto de consumidores manifiestan un nivel de interés suficiente por una oferta de mercado. **Mercado disponible:** conjunto de consumidores que tiene interés, ingresos y acceso a una oferta dada.

Los adultos elegibles constituyen el **mercado disponible calificado:** el conjunto de consumidores que tienen interés, ingresos, accesos y calificaciones para la oferta de mercado en cuestión.

El **mercado meta** (también llamado mercado servido) es la parte del mercado disponible calificado al que la empresa decide dirigirse.

El **mercado penetrado** es el conjunto de consumidores que está comprando el producto de la empresa.

Terminología para la medición de demanda

Demanda de mercado

La **demanda de mercado** de un producto es el volumen total que compraría un grupo de clientes definido, en un área geográfica definida, en un período de tiempo definido, dentro de un entorno de marketing definido y bajo un programa de marketing definido.

La demanda de marketing no es una cifra fija sino más bien una función de las condiciones planteadas. Por esta razón podemos llamarla función de demanda de mercado.

La distancia entre el mínimo de mercado y potencial de mercado muestra la **sensibilidad de la demanda al marketing general**.

Las organizaciones que venden en un mercado no sujeto a expansión deben aceptar el tamaño del mercado (el nivel de **demanda primaria**) y encaminar sus esfuerzos a conseguir una participación de mercado más grande para su producto (el nivel de **demanda selectiva** por el producto de la empresa).

Es importante hacer hincapié en que la función de demanda de mercado no es una representación de la demanda de mercado en función del tiempo. Más bien, la curva muestra pronósticos actuales alternativos de la demanda de mercados asociados a diferentes niveles posibles de esfuerzos posibles en marketing de la industria en el período en curso.

Pronóstico de mercado

Sólo se dará realmente un nivel de gastos en marketing en la industria. La demanda de mercado que corresponde a este nivel se denomina pronóstico de mercado.

Potencial de mercado

El pronóstico de mercado muestra la demanda de mercado esperado, no la demanda máxima del mercado. Para calcular ésta última tenemos que visualizar el nivel de demanda de mercado que se produce cuando el nivel de gastos en marketing de la industria es “muy alto”, de modo que un incremento adicional en el nivel de esfuerzos de marketing no logra estimular una demanda adicional importante.

Potencial de mercado: límite al que se acerca la demanda de mercado a medida que los gastos en marketing se la industria se acercan al infinito para un entorno de marketing dado.

Demanda de la empresa

La **demanda de la empresa** es la participación estimada de la empresa en la demanda de mercado, en diferentes niveles de esfuerzo de marketing de la empresa, en un período de tiempo dado.

Quienes construyen modelos de marketing han desarrollado funciones de respuestas de ventas para medir el efecto sobre las ventas de una empresa de su nivel de gastos de marketing, su mezcla de marketing y la eficacia de su marketing.

Pronóstico de ventas de la empresa

Una vez que los mercadólogos han estimado la demanda de la empresa, su siguiente tarea consiste en escoger un nivel de esfuerzo de marketing. El nivel escogido producirá un nivel esperado de ventas.

El **pronóstico de ventas de la empresa** es el nivel esperado de ventas de la empresa basado en un plan de marketing seleccionado y un supuesto entorno de marketing.

El pronóstico de ventas de la empresa no establece una base para decidir cuanto gasta en marketing. Al contrario, el pronóstico de ventas es el resultado de un plan de gastos en marketing determinado.

Una **cuota de ventas** es la meta de ventas que se establece para una línea de productos, división de la empresa o representante de ventas. Se trata primordialmente de un mecanismo gerencial para definir y estimular el esfuerzo de ventas.

Un **presupuesto de ventas** es una estimación conservadora del volumen de ventas esperado y sirve principalmente para tomar decisiones actuales de compras, producción y flujos de efectivo.

Potencial de ventas de la empresa

El **potencial de ventas de la empresa** es el límite de ventas al que se acerca la demanda de la empresa cuando su esfuerzo de marketing aumenta en relación con el de sus competidores. El límite absoluto de la demanda de la empresa es, por supuesto, el potencial de mercado.

Estimación de la demanda actual

Potencial total de mercado

Es la cantidad máxima de ventas que podrían tener todas las empresas de una industria durante un período dado, bajo un nivel dado de esfuerzo de marketing de la industria y en ciertas condiciones del entorno. Una forma común de estimar el potencial total del mercado es la siguiente: estimar el número potencial de compradores y multiplicarlo por la cantidad que compra en promedio cada comprador y por el precio.

Una variación de este método es el **método de variación en cadena** que implica multiplicar un número base por varios porcentajes de ajuste.

Potencial del área de mercado

Las empresas enfrentan el problema de seleccionar los mejores territorios y repartir su presupuesto de marketing de forma óptima entre sus territorios. Por tanto, las empresas necesitan estimar el potencial de mercado de diferentes ciudades, estados y naciones. Hay dos **métodos importantes** para estimar el potencial del área de mercado:

- ✓ **Método de acumulación progresiva del mercado:** requiere identificar todos los compradores potenciales en cada mercado y estimar sus compras potenciales. Éste método produce resultados exactos si se cuenta con una lista de todos los compradores potenciales y una buena estimación de lo que cada uno comprará. Lamentablemente, no siempre es fácil conseguir esa información.

Un método eficiente para estimar potenciales del área de mercado utiliza el Sistema de Clasificación Industrial Estándar (SIC) desarrollado por la Oficina del Censo de Estados Unidos. El SIC clasifica todas las actividades de manufactura en 20 grupos industriales principales, cada uno de los cuales tiene un código de dos dígitos.

En la práctica, el SIC no basta. El fabricante también necesita información adicional acerca de cada mercado, grado de saturación de mercado, número de competidores, tasa de crecimiento del mercado y la edad promedio del equipo existente.

- ✓ **Método del índice de factor múltiple:** al igual que quienes venden a negocios, las empresas que venden a consumidores también tienen que estimar potenciales del área de mercado. Sin embargo, los clientes de estas empresas son demasiado numerosos para redactar lista de ellos. Por tanto, el método que se usa más comúnmente en los mercados de consumo es un método indicador directo. Un fabricante de medicamentos, por ejemplo, podría suponer que el potencial de mercado para fármacos está relacionado directamente con el tamaño de la población. Sin embargo, un solo factor pocas veces es un indicador completo de la oportunidad de venta. Así pues, tiene sentido crear un **índice de factor múltiple** en el que se asigna un peso específico a cada factor. Muchas empresas calculan otros índices de área como guía para repartir sus recursos de marketing. Entre ellos, el **índice de desarrollo de marca** que es el índice de ventas de la marca respecto a ventas de la categoría (siempre por región).

Ventas de la industria y participaciones de mercado

Además de estimar el potencial total y el potencial de área, una empresa necesita conocer las ventas reales que está teniendo la industria en su mercado. Esto implica identificar sus competidores y estimar sus ventas.

La asociación comercial de la industria a menudo reúne y publica cifras de ventas totales de la industria, aunque por lo regular no da las ventas de empresas individuales. Con ésta información, cada empresa puede evaluar su desempeño y compararlo con el de toda la industria.

Otra forma de estimar ventas es comprar informes de una empresa de investigación de mercados que haga auditorías de las ventas totales y de las ventas de la marca.

Éstas auditorías pueden proporcionar a una empresa información valiosa acerca de las ventas totales en la categoría de productos y de las ventas totales por marca.

Estimación de la demanda futura

Muy pocos productos o servicios se prestan fácilmente a la preparación de pronósticos. Los que sí lo permiten por lo común son productos cuyo nivel o tendencia absoluta es relativamente constante y en los que la competencia está ausente (servicios públicos) o es estable (oligopolios).

Cuanto más inestable sea la demanda, más crucial será la exactitud de los pronósticos, y más complejo será el procedimiento para elaborarlos.

Las empresas suelen utilizar un procedimiento de tres etapas para comparar un pronóstico de ventas:

- ✓ Pronóstico macroeconómico
- ✓ Pronóstico para la industria
- ✓ Pronóstico de ventas para la empresa

¿Cómo desarrollan sus pronósticos las empresas? El pronóstico podría elaborarse internamente o se podría comprar a una fuente externa, como:

- ✓ Empresas de investigación de mercados
- ✓ Empresas especialistas en pronósticos
- ✓ Empresas de investigación futurista

Todos los pronósticos se apoyan en una de tres bases de información: lo que la gente dice, lo que la gente hace o lo que la gente ha hecho.

Sondeo de intenciones de compra

Pronosticar es el arte de anticipar lo que es probable que hagan los compradores dado un conjunto de condiciones. En virtud de la importancia del comportamiento de los compradores, es necesario encuestarlos.

Síntesis de opiniones de la fuerza de ventas

En los casos en que no resulta práctico encuestar a los compradores, la empresa podría solicitar a sus representantes de ventas que estimen sus ventas futuras. Cada representante de ventas calcula cuánto de cada uno de los productos de la empresa comprará cada cliente actual y potencial.

Opinión de los expertos

Las empresas también pueden obtener pronósticos de expertos, que incluyen concesionarios, distribuidores, proveedores, consultores de marketing y asociaciones del ramo.

Análisis de ventas anteriores

Pronóstico de ventas que puede realizarse en base a ventas anteriores de la empresa.

Método de prueba de mercado

En los casos en que los compradores no planean sus compras con detenimiento o no se cuenta con expertos confiables, es conveniente efectuar una prueba directa de mercado. Este tipo de pruebas es recomendable sobre todo para pronosticar las ventas de un producto nuevo o de un producto establecido dentro de un canal de distribución o territorio nuevo.

UNIDAD 7

Kotler, Philip. PARTE TRES: “Desarrollo de estrategias de marketing”. CAP 10: “**Posicionamiento de la oferta de mercado durante el ciclo de vida del producto**”

=====

POSICIONAMIENTO DE LA OFERTA DE MERCADO DURANTE EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Diferenciación: acto de diseñar un conjunto de diferencias importantes que distingan la oferta de la empresa de la de sus competidores.

El proceso de diferenciación, según Crego y Schiffrin, consta de los siguientes *pasos*:

- ✓ Definir el modelo de valor para el cliente: la empresa enumera todos los factores de producto y servicios que podrían influir en la percepción de valor del cliente meta.
- ✓ Construir la jerarquía de valor del cliente: asignar a cada factor uno de los siguientes adjetivos: básicos, esperados, deseados e inesperados.
- ✓ Escoger el paquete de valor para el cliente: la empresa escoge la combinación de factores y atributos que ayudaran a superar el desempeño de la competencia y ganar la lealtad de los clientes.

HERRAMIENTAS DE DIFERENCIACIÓN

El numero de oportunidades de diferenciación varia según el tipo de industria. El Boston Consulting Group distinguió cuatro *tipos de industrias* con base en el número de ventajas competitivas disponibles y su tamaño:

- ✓ **Industria de Volumen:** industria en la que solo se pueden ganar unas cuantas ventajas competitivas relativamente grandes. En la industria de la construcción una empresa puede tratar de apuntar a bajos costos o la posición altamente diferenciada y ganar mucho en ambos casos. La rentabilidad se relaciona con el tamaño de la empresa y su participación de mercado.
- ✓ **Industria estancada:** existen pocas ventajas competitivas potenciales y todas son pequeñas. En la industria del acero es difícil diferenciar el producto o reducir el costo de fabricación. Las empresas pueden tratar de contratar mejores vendedores, elevar los gastos de representación pero estas son ventajas pequeñas. La rentabilidad no esta relacionada con la participación de mercado de la empresa.
- ✓ **Industria fragmentada:** las industrias enfrentan muchas oportunidades de diferenciación pero todas pequeñas. Un restaurante puede diferenciarse en muchos sentidos pero al final no logra la una participación de mercado grande. Los restaurantes, tanto grandes como pequeños pueden ser rentables o no rentables.

- ✓ **Industria especializada:** muchas oportunidades de diferenciación con gran potencial. Entre las empresas que producen maquinaria especializada para segmentos selectos del mercado, algunas empresas pequeñas pueden ser tan rentables como las grandes.

Diferenciación de productos

Los productos físicos varían según su poder de diferenciación. Los *factores de distinción* son:

- ✓ **Forma**
 - ✓ **Características:** todos los productos pueden ofrecerse con características variables, los cuales completan la función básica del producto.
 - ✓ **Calidad de desempeño:** se refiere al nivel en el que operan las características primarias del producto. Existen cuatro niveles: bajo, promedio, alto o superior. Se puede controlar con tres estrategias: la mejora continua de la calidad, la manutención de la calidad en un mismo nivel o la reducción de la calidad del producto con el tiempo.
 - ✓ **Calidad de conformidad:** grado en que todas las unidades producidas son idénticas y se ajustan a las especificaciones prometidas.
 - ✓ **Durabilidad:** medición de la vida útil del producto en condiciones naturales o de tensión.
 - ✓ **Confiabilidad:** medida de la probabilidad de que un producto no fallara o tendrá un desperfecto durante cierto tiempo
 - ✓ **Reparabilidad:** medida de la facilidad con que se puede corregir un producto cuando tiene un desperfecto o falla.
-
- ✓ **Estilo:** describe el aspecto o sensación que tiene el producto desde el punto de vista del consumidor.
 - ✓ **Diseño:** forma potente de diferenciación. Es la totalidad de las características que afectan el aspecto y el funcionamiento de un producto en términos de lo que el cliente requiere.

Diferenciación de servicios

Si no es fácil diferenciar el producto físico, la clave para el éxito podría ser brindar servicios que sean apreciados en pos de la mejora de la calidad:

- ✓ **Facilidad para ordenar:** facilidad para que el cliente pueda realizar un pedido a la empresa
- ✓ **Entrega:** que tan bien el producto o servicio se hace llegar al cliente
- ✓ **Instalación:** trabajo que se efectúa para que un producto pueda operar en el lugar al que se le ha destinado.
- ✓ **Capacitación de clientes:** adiestramiento de los empleados del cliente para el uso del producto del proveedor.
- ✓ **Consultoría de clientes:** datos, sistemas de información y servicios de asesoría que el que vende ofrece a los compradores.
- ✓ **Mantenimiento y reparación:** describe el programa de servicios que ayuda a los clientes a mantener los productos que adquirieron en buen estado de funcionamiento.
- ✓ **Servicios diversos:** otros servicios que presten y contribuyan a la diferenciación de su marca y producto.

Diferenciación del personal

Las empresas pueden obtener una importante ventaja competitiva si tienen empleados mejor capacitados. Los empleados bien capacitados exhiben seis *características*:

- ✓ **Competencia:** poseer las habilidades y conocimientos requeridos.
- ✓ **Cortesía:** amabilidad, respetuosidad y consideración
- ✓ **Credibilidad:** son de fiar.
- ✓ **Confiabilidad:** prestan el servicios de forma consistente y correcta
- ✓ **Capacidad de respuesta:** responden con rapidez a las solicitudes y problemas de los clientes
- ✓ **Comunicación:** hacer el esfuerzo de entenderse con el cliente y comunicarse con claridad

Diferenciación de canales

Disponibilidad de los distribuidores, capacitación de los mismos, etc.

Diferenciación de imagen

Es preciso distinguir entre *identidad* (formas en que una empresa busca identificarse o posicionarse a si misma o a su producto) e *imagen* (forma en que el publico percibe a la empresa y sus productos).

Una imagen eficaz hace tres cosas: establece el carácter y la propuesta de valor del producto, comunica tal carácter de forma distintiva y proporciona una potencia emocional que va más allá de una imagen mental.

Para que la imagen funcione, se la debe comunicar a través de todos los vehículos de comunicación y contactos de marca.

- ✓ **Símbolos:** una persona, animal, etc. que represente lo que la empresa quiere comunicar
- ✓ **Medios:** Diferenciar a la empresa de sus competidoras a través de diferentes recursos de comunicación.
- ✓ **Ambiente:** El espacio físico que la empresa ocupa es otro importante generador de imagen.
- ✓ **Eventos:** La empresa puede crear identidad a través de los eventos que patrocina.

COMO DESARROLLAR Y COMUNICAR UNA ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Todos los productos se pueden diferenciar en cierto grado, pero no todas las diferenciaciones de marca son relevantes. Aquellas que lo sean cumplirán los siguientes *criterios*:

- ✓ **Importantes:** la diferencia proporciona un beneficio muy apreciado a un número suficiente de personas
- ✓ **Distintiva:** la diferencia se proporciona de forma que diferencie

✓ **Superior:** a otras formas de obtener beneficio

✓ **Exclusiva:** para los competidores es difícil copiar las diferencias

✓ **Costeable:** el comprador puede pagar la diferencia

✓ **Rentable:** para la empresa

Posicionar: arte de diseñar la oferta y la imagen de la empresa de modo que ocupen un lugar distintivo en la mente del mercado meta. Su resultado final es la creación con éxito de una propuesta de valor enfocada hacia el mercado.

Posicionamiento según Ries y Trout

Los productos más conocidos generalmente ocupan una posición distintiva en la mente de los consumidores. Las empresas que se han adueñado de una posición exclusiva (primer lugar) en un mercado son difíciles de desbancar por sus competidores.

Los competidores tienen cuatro **alternativas estratégicas**:

- ✓ Fortalecer su propia posición actual en la mente del consumidor (Ej.: reconocer su posición de segundo lugar)
- ✓ Apoderarse de una posición desocupada: Inventar una categoría nueva donde sea líder
- ✓ Desposicionar o reposicionar a la competencia
- ✓ Club exclusivo: Una empresa puede promover la idea que es una de las tres grandes, una de las tres mejores

¿Cuántas diferencias deben promoverse?

Muchos mercadólogos piensan que solo debe promoverse un beneficio central, es decir desarrollar un PVU (propuesta de venta única) para cada marca.

A medida que las empresas aumentan el número de beneficios que su marca ofrece corren el riesgo de incredulidad y de pérdida de posicionamiento claro. Una empresa debe evitar cuatro **errores de posicionamiento graves**:

- ✓ **Subposicionamiento:** algunas empresas descubren que los compradores solo tienen una idea vaga de la marca.
- ✓ **Sobreposicionamiento:** los compradores podrían tener una imagen demasiado estrecha de la marca.
- ✓ **Posicionamiento confuso:** los compradores podrían tener una imagen confusa de la marca como resultado de que la empresa afirma demasiadas cosas acerca de la marca o cambia con demasiada frecuencia el posicionamiento de la misma.
- ✓ **Posicionamiento dudoso:** para los compradores podría ser difícil creer las afirmaciones acerca de la marca en vista de las características, precio o fabricante del producto.

Las diferentes **estrategias de posicionamiento posibles** son las siguientes:

- ✓ **Por atributo:** como tamaño o número de años de existencia.
- ✓ **Por beneficio:** como líder en la prestación de cierto beneficio
- ✓ **Por uso o aplicación**
- ✓ **Por usuario:** el que mejor cumple las necesidades de determinada gente
- ✓ **Por competidor:** se afirma que el producto es mejor que el del competidor explícitamente nombrado.
- ✓ **Por categoría de productos:** como líder dentro de cierta categoría de productos.
- ✓ **Por calidad o precio**

ESTRATEGIAS DE MARKETING EN EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

El concepto de ciclo de vida del producto

Al decir que existe un ciclo de vida del producto, estamos afirmando que: los productos tienen vida limitada, las ventas pasan por etapas bien definidas, las utilidades varían según el período del ciclo de vida y cada producto requiere una diferente estrategia de marketing para cada etapa del ciclo.

La curva del ciclo de vida se divide en **cuatro etapas**:

- ✓ **Introducción:** período de crecimiento lento de las ventas a medida que el producto se introduce en el mercado. No hay utilidades en esta etapa porque los gastos de introducción en el mercado son muy altos.
- ✓ **Crecimiento:** período de rápida aceptación por parte del mercado y considerable mejora de las utilidades.

✓ **Madurez:** se frena el crecimiento de las ventas porque el producto ha logrado la aceptación de la mayoría de los compradores potenciales. Las utilidades bajan o se estabilizan de acuerdo a debido al aumento en la competencia.

✓ **Decrecimiento:** período en que las ventas muestran una curva descendente y las utilidades sufren erosión.

El análisis del ciclo de vida del producto sirve para analizar:

- ✓ **Categorías de productos:** tienen los ciclos de vida más largos. Muchas permanecen en la etapa madura eternamente (sólo crecen al ritmo en que la población crece). Ej: licores, máquinas de fax, teléfonos celulares, diarios.
- ✓ **Formas de productos:** siguen el CVP más fielmente. Ej: máquinas de escribir eléctricas y electrónicas.
- ✓ **Productos:** siguen el CVP standard o algunas de sus variantes.
- ✓ **Marcas de producto:** pueden tener un CVP corto o largo.

Otras formas del ciclo de vida de los productos

No todos los productos tienen un CVP con **forma** de campana, otros pueden ser:

- ✓ **Patrón de crecimiento-caída-madurez:** Característico de los aparatos pequeños para la cocina. Ej: cuchillos eléctricos, primero crecieron explosivamente, luego bajaron a un nivel petrificado que se sostiene por los adaptadores tardíos que compran el producto.

- ✓ **Patrón de ciclo-reciclo:** suele describir las ventas de fármacos nuevos. En la primera etapa se promueve agresivamente el nuevo fármaco y eso produce el primer ciclo. Cuando las ventas empiezan a caer la empresa da al fármaco otro empujón promocional que da pie al segundo ciclo.
- ✓ **CVP escalonado:** las ventas atraviesan una serie de ciclos de vida que se basan en el descubrimiento características, usos o usuarios de un producto nuevo. Ej: ventas del nylon se empezaron a encontrar otros usos además de medias como para paracaídas, camisas, alfombras, etc.

Ciclos de vida de estilo, moda y caprichos

- ✓ **Estilo:** forma básica y distintiva de expresión que aparece en el quehacer humano. Ej: estilos de casas (colonial, rancho), ropa (casual, funky, etc.) y arte (surrealista, abstracto, etc.). Un estilo puede durar generaciones y estar en boga a veces y a veces no.
- ✓ **Moda:** estilo aceptado actualmente y que goza de fama en un campo dado. Las modas pasan por cuatro etapas: distinción, imitación, moda masiva y decadencia. La duración de una moda depende del grado en que la misma satisface a una necesidad.
- ✓ **Caprichos:** modas que aparecen rápidamente en tres le público, se adoptan con gran celo, adoptan el máximo al poco tiempo y su decadencia es también rápida. Su ciclo es corto y atraen a un número chico de adeptos. No sobreviven porque generalmente no satisfacen una necesidad intensa.

Estrategias de marketing: etapa de introducción

Considerando las variables precio y promoción, se podrán adoptar **cuatro estrategias**:

- ✓ **Descremado rápido:** el lanzamiento del producto del producto se da con un precio alto y alto nivel de promoción. Sirve para aquellos mercados que la mayoría del mercado potencial no tiene conocimiento del producto y los que se enteran de su existencia están ansiosos por tenerlo y pueden pagar un precio alto, también la empresa puede tener competencia y querer crear preferencia de marca.
- ✓ **Descremado lento:** precio alto y poca promoción. El mercado potencial no es muy grande y tiene conocimiento del producto, los compradores están dispuestos a pagar un precio alto y la competencia no es inminente.
- ✓ **Penetración rápida:** precio bajo y alto gasto en promoción. Mercado grande y sin conocimiento sobre el producto, la mayoría de los compradores es sensible al precio, competencia potencial intensa y los costos de fabricación bajan cuando aumenta la escala de fabricación.
- ✓ **Penetración lenta:** precio bajo y poca promoción. Mercado grande y se sabe bien que existe el producto, sensible al precio y con posibilidad de cierta competencia.

Promoción/ Precio	Alto	Bajo
Alto	Descremado rápido	Penetración rápida
Bajo	Descremado lento	Penetración lenta

La ventaja del pionero

Ser el primero puede producir grandes recompensas, pero es riesgoso y costoso. Llegar después tiene sentido si se puede aportar tecnología, calidad y fuerza de marca superiores.

Reducir el tiempo de innovación es fundamental en un momento en que los ciclos de vida son cada vez más cortos.

Está comprobado que los pioneros son los que mayor ventaja obtiene y gozan de una proporción de mercado mayor que sus seguidores.

Los consumidores generalmente prefieren las marcas pioneras, además son ellas las que definen los atributos que debe poseer esta clase de producto.

El gran riesgo del pionero es que lanzaron al mercado un producto que estaba más que era demasiado burdo, posicionados incorrectamente, apareciendo antes de que existiera suficiente demanda, costos de desarrollo de productos que agotaron los recursos del innovador y falta de recursos para competir con las empresas más grandes.

Existen distintos **tipos de pioneros**:

- ✓ **Inventor:** el primero en desarrollar patentes para crear una categoría de producto nuevo.
- ✓ **Pionero de producto:** el primero en desarrollar una categoría funcional.
- ✓ **Pionero de mercado:** el primero en vender la categoría de mercado nuevo

El pionero debe utilizar estrategias para evitar que los próximos competidores ingresantes en el mercado se apoderen de su liderazgo. Sabiendo que no será posible ingresar en todos los mercados al mismo tiempo, deberá escoger aquellos que ofrezcan mayor potencial de proveer utilidades y elaborar un plan para ingresar en los demás mercados a largo plazo (ingresando el producto dentro del mercado y después un nuevo producto en el mercado conquistado, etc.).

El ciclo competitivo

- ✓ En un principio el pionero es el único proveedor, en esta etapa se inicia la penetración competitiva cuando un nuevo competidor construye capacidad competitiva y comienza a vender comercialmente. La participación del líder baja (en las ventas y en la capacidad de producción) esto obliga al líder a bajar el sobreprecio.

- ✓ En la etapa de crecimiento rápido hay una tendencia a construir demasiada capacidad. Cuando se da una baja cíclica en las ventas, la sobrecapacidad de la industria hace que los márgenes bajen aun nuevo nivel. Ya no ingresan competidores y los actuales tratan de afianzar su posición. Esto da pie a una estabilidad de la participación.
- ✓ Etapa de la competencia de producto básico. Los consumidores empiezan a considerar el producto como algo básico y uniforme, se rehúso a pagar un precio superior y la tasa de rendimiento que se obtiene es promedio. En este punto se inicia el retiro. El pionero podría decidir incrementar su participación cuando otros se retiran.

Estrategias de marketing: etapa de crecimiento

Existen varias estrategias para mantener un crecimiento rápido de mercado:

- ✓ Mejorar la calidad del producto, añadir nuevas características y mejorar el estilo
- ✓ Añadir nuevos modelos y productos flanqueadores (productos de diferentes tamaños, sabores, etc que protegen al producto principal)
- ✓ Ingreso en nuevos segmentos del mercado
- ✓ Ampliación de la cobertura de distribución e ingreso en nuevos canales de distribución
- ✓ Cambio en la publicidad, de dar a conocer el producto a crear preferencia por el producto
- ✓ Baja en el precio para atraer al siguiente nivel de compradores sensibles al precio

Estrategias de marketing: etapa de madurez

La etapa de madurez, que es la que más dura, se divide en tres partes: crecimiento (la tasa de crecimiento de las ventas empieza a bajar, no hay canales de distribución nuevo que llenar), estabilidad (ventas per cápita dejan de crecer por saturación de mercado, las ventas futuras dependen del crecimiento de la población y demanda de remplazo) y decadencia de la madurez (nivel absoluta de ventas en baja y los clientes comienzan a pasar a otros productos sustitutos).

Modificación de mercados

Se puede tratar de expandir el mercado de su marca madura manejando dos factores que determinan el volumen de ventas:

$$\text{Volumen} = \text{número de usuarios de la marca} \times \text{tasa de consumo por usuario}$$

La empresa puede tratar de expandir el número de usuarios de tres maneras:

- ✓ Convertir a no usuarios
- ✓ Ingresar en nuevos segmentos de mercado
- ✓ Quitar clientes a sus competidores

Estrategias para incrementar el volumen convenciendo a los usuarios actuales de la marca a aumentar su consumo:

- ✓ Incrementar la frecuencia de uso (ej: jugo de naranja, que lo consuman no solo en el desayuno)
- ✓ Incrementar el uso en cada ocasión (ej: el uso de shampoo es más eficiente con dos lavados que con uno)
- ✓ Descubrir nuevos usos (e interesar a la gente en los mismos, ej: recetas en los envases de alimentos)

Modificación de productos

- ✓ Mejoramiento de la calidad (elevar el desempeño funcional, su durabilidad, confiabilidad, velocidad)
- ✓ Mejoramiento de funciones: para expandir la versatilidad, utilidad del producto (ej: pepinos gigantes para hamburguesas). Ventajas: fomenta la imagen innovadora de la empresa, alimenta la lealtad de los clientes, motiva la fuerza de ventas. Desventajas: las funciones mejoradas son fáciles de imitar
- ✓ Mejoramiento del estilo: aumentar el atractivo estético del producto. Ej: introducción de nuevos modelos de autos). Ventajas: le da un estilo único. Desventajas: es difícil predecir si a la gente le gustara el estilo, y la introducción de un nuevo estilo implica discontinuar el estilo anterior arriesgando perder clientes por esto.

Modificación de la mezcla de marketing

Lograr un aumento de las ventas a través de la modificación en las variables: precio, distribución, publicidad, promoción de ventas, servicios

Se cree que en esta etapa tiene mayor influencia una baja del precio que un aumento de publicidad., ya que los consumidores ya han llegado a un equilibrio en sus hábitos de venta.

Estrategias de marketing: etapa de decrecimiento

No eliminar los productos débiles retrasa la búsqueda agresiva de productos que los sustituyan.

Se debe establecer un sistema de identificación de los productos débiles.

Tener en cuenta las barreras de salida de cada mercado para facilitar o dificultar la salida del mercado.

Cinco estrategias:

- ✓ Incrementar la inversión de la empresa (para dominar el mercado y/o fortalecer su posición competitiva)
- ✓ Mantener el nivel de inversión de la empresa hasta que se resuelvan las incertidumbres que rodean la empresa
- ✓ Reducir selectivamente el nivel de inversión de la empresa, desechando grupos de clientes no rentables, fortaleciendo la inversión en los nichos más lucrativos.
- ✓ Cosechar
- ✓ Desinvertir el negocio con rapidez suponiendo de sus activos de la forma más ventajosa posible.

Crítica al ciclo de vida del producto

Su Mayor utilidad es interpretar la dinámica de los productos y mercados. Sirve para el planeamiento (el pronóstico no es tan útil, ya que las ventas de cada producto son variables de acuerdo a cada uno) y control. Desventajas: es difícil lograr interpretar en que etapa encuentra cada producto, algunos dicen que el patrón de CVP es solo el resultado de las estrategias de marketing y no un curso inevitable que los productos deben seguir.

	INTRODUCCION	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECRECIMIENTO
CARACTERISTICAS				
Ventas	Ventas bajas	Ventas en rápido crecimiento	Ventas máximas	Beja en las ventas
Costos	Costo por cliente alto	Costo por cliente medio	Costo por cliente bajo	Costo por cliente bajo
Utilidades	Negativas	Utilidades en aumento	Utilidades altas	Utilidades a la baja
Clientes	Innovadores	Adoptadores tempranos	Mayoría media	Rezagados
Competidores	Pocos	Número creciente	Número estable que comienza a bajar	Cada vez menos
OBJETIVOS DE MARKETING				
	Crear conciencia y prueba del producto	Maximizar la participación de mercado	Maximizar utilidades defendiendo la participación de mercado	Reducir los gastos y ordenar la marca
ESTRATEGIAS				
Producto	Ofrecer un producto básico	Ofrecer extensiones de producto, servicio, garantía	Diversificar marcas y artículos	Descontinuar modelos débiles
Precio	Usar un plus de costo	Precio para penetrar al mercado	Precio para igualar o mejorar a los competidores	Recortar precio
Distribución	Construir distribución selectiva	Construir distribución intensiva	Construir distribución más intensiva	Volverse selectivos descontinuar tiendas no rentables
Publicidad	Crear conciencia del producto entre adoptadores tempranos y distribuidores	Crear conciencia e interés en el mercado masivo	Atenuar diferencias y beneficios de la marca	Reducir el nivel necesario para retener a leales de hueso colorado
Promoción de ventas	Usar promoción de ventas intensa para incitar a la prueba del producto	Reducir para aprovechar la alta demanda de los consumidores	Aumentar para fomentar el cambio a la marca	Reducir al nivel mínimo

EVOLUCIÓN DE MERCADOS

El CVP ofrece un panorama de lo que ocurre con el producto, pero también es necesario mirar que pasa en el mercado. La evolución de los mercados se puede esquematizar en cuatro etapas:

- ✓ **Surgimiento:** antes de que se realice un mercado, existe un mercado latente (ej: toda la vida la gente quiso tener un elemento que los ayude a calcular, satisfecho por ábacos, etc.). El empresario que detecte este mercado latente debe tener una herramienta tecnológica que permite satisfacerlo, determinar las características del producto, entrevistar a consumidores potenciales, etc. Puede adoptar **tres estrategias**:
- ✓ **Estrategia de nicho único:** producto ideado para que coincida con una de las esquinas del mercado
- ✓ **Estrategia de múltiples nichos:** se lanzan simultáneamente dos o más productos para capturar dos o más partes del mercado.
- ✓ **Estrategia de mercado masivo:** diseñado para la parte media del mercado.

- ✓ **Crecimiento:** si las ventas del nuevo producto son buenas, otras empresa ingresarán en el mercado. Las segundas empresas podrán adoptar distintas estrategias (siempre basadas en las enunciadas en el punto anterior. Si esta segunda empresa es pequeñas es probable que evite enfrentar a la primera.
- ✓ **Madurez:** los competidores cubren y sirven todos los segmentos importantes del mercado. Algunos competidores comienzan a invadir los segmentos de otros, reduciendo las utilidades de ambos al hacerlo. A medida que se frena el crecimiento del mercado, este se divide en segmentos más finos logrando una alta fragmentación del mercado. La fragmentación del mercado generalmente es seguida por una consolidación del mercado causada por la aparición de un nuevo atributo que es más atractivo (ej: cuando P&G lanzó el dentífrico Crest con prevención de caries). Posteriormente las demás marcas copian el atributo y se vuelve a una fragmentación.
- ✓ **Decadencia:** tarde o temprano la demanda por los productos actuales comienza a disminuir y el mercado entra en decadencia. O bien el nivel de necesidad total de la sociedad baja, o una tecnología nueva sustituye a la vieja.

Dinámica de la competencia por atributos

Cómo encontrar nuevos atributos para mi producto que me permitan tener una ventaja competitiva respecto de mis competidores? **Enfoques:**

- ✓ **Proceso de sondeo de clientes:** se les pregunta que les gustaría agregar al producto
- ✓ **Proceso intuitivo:** desarrollo de atributos basados en presentimientos de los empresarios.
- ✓ **Proceso dialéctico:** los innovadores no marchan con la masa sino en dirección opuesta.
- ✓ **Proceso de jerarquía de necesidades (Maslow):** ej: autos, primero satisfacen una necesidad de movilidad, después de status, etc.

DESARROLLO DE NUEVAS OFERTAS DE MERCADO

Seis categorías de nuevos productos:

- ✓ **Nuevos productos para el mundo:** crean un mercado completamente nuevo
- ✓ **Nuevas líneas de productos:** nuevos productos que permiten a una empresa ingresar en un mercado establecido por primera vez
- ✓ **Adiciones a líneas de productos existentes:** productos que complementan líneas de productos existentes de una empresa.
- ✓ **Mejoras y modificaciones de productos existentes:** nuevos productos que tienen mejor desempeño a mayor valor percibido y sustituyen a productos existentes.
- ✓ **Reposicionamientos:** productos existentes que se dirigen a otros mercados o segmentos
- ✓ **Reducciones de costos:** nuevos productos que tienen un desempeño similar pero cuestan menos.

RETOS DEL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS

Por qué fracasan tantos productos nuevos:

- ✓ Ejecutivos de alto nivel insisten en la implementación de un producto a pesar de que la inv. de mercado da resultados negativos
- ✓ La idea es buena, pero se sobrestima el tamaño del mercado
- ✓ Mal diseño del producto
- ✓ Mal posicionamiento del producto en el mercado
- ✓ Costos de desarrollo más altos de lo esperado
- ✓ Competidores que reaccionan de forma más agresiva que lo esperado

Otros factores que dificultan el desarrollo de nuevos productos:

- ✓ Escasez de ideas importantes en ciertas áreas: existencia de pocas formas de mejorar un producto (acero, detergentes)
- ✓ Mercados fragmentados: implica ventas y utilidades cada vez más pequeñas
- ✓ Restricciones sociales y del gobierno: disposiciones de seguridad y ecológicas
- ✓ Alto costo del proceso de desarrollo
- ✓ Escasez de capital: algunas empresas con buenas ideas no consiguen financiamiento
- ✓ Necesidad de un desarrollo más rápido
- ✓ Ciclos de vida de producto más cortos: Cuando un producto nuevo tiene éxito, los rivales se apresuran a copiarlo.

SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN EFICACES

Presupuestos para el desarrollo de nuevos productos

La gerencia debe decidir cuánto presupuestar para el desarrollo de nuevos productos. También se debe encontrar una forma de calcular los costos de desarrollo de nuevos productos.

Organización del desarrollo de nuevos productos

Las empresas organizan el desarrollo de nuevos productos de diferentes formas:

- ✓ **Gerentes de producto:** se asigna la responsabilidad de generar nuevos productos a los gerentes de producto. (desventaja: están tan ocupados con la administración de las líneas actuales que dedican poco tiempo a la generación de nuevos productos)
- ✓ **Gerentes de nuevos productos:** bajo la autoridad de los gerentes de categoría. Estos tienden a pensar en modificaciones y actualizaciones a las líneas actuales.
- ✓ **Comités de nuevos productos:** conformado por miembros de la alta gerencia.
- ✓ **Departamentos de nuevos productos:** con un gerente encargado de la generación.
- ✓ **Equipos de aventura de nuevos productos:** grupo que se integra con personal de diversos departamentos operativos y que se encarga de desarrollar un producto. Específico.

La herramienta más utilizada para manejar el proceso de innovación es el **sistema de puertas**. Este sistema se divide en varias etapas y al final de cada una existe una puerta o punto de verificación. El encargado de proyecto debe entregar cierta información en cada etapa para que sea evaluado. Los gerentes de alto nivel estudian la viabilidad del proyecto hacia la siguiente etapa., estos porteros toman una de estas cuatro decisiones: seguir, matar, detener, reciclar.

Estos sistemas de puertas incorporan disciplina en el proceso de innovación.

ADMINISTRACIÓN DEL PROCESO DE DESARROLLO: IDEAS

Generación de ideas

El concepto de marketing sostiene que las necesidades y deseos de los clientes son el punto de partida lógico para buscar ideas. También se pueden generar ideas mirándolos productos de los competidores, pueden aprender de los distribuidores, proveedores y representantes de ventas.

Los representantes de ventas e intermediarios de la empresa son una fuente extraordinaria de ideas, ya que los mismos están expuestos y en contacto con los clientes y pueden enterarse de adelantos competitivos.
La alta gerencia puede ser otra fuente de ideas.

Depuración de ideas

El comité de ideas debe evaluar semanalmente las propuestas de ideas recibidas y clasificarlas en: *prometedoras, marginales y rechazadas*.

Al depurar ideas, la empresa debe evitar dos errores: desechar (cuando la empresa descarta una idea buena) y continuar (permitir que una idea deficiente pase a etapas de desarrollo).

Existen tres *tipos de fracaso de productos*:

- ✓ *Fracaso de producto absoluto*: pierde dinero, las ventas no cubren los costos variables.
- ✓ *Fracaso parcial de producto*: pierde dinero pero las vas cubren los cv.
- ✓ *Fracaso relativo de producto*: Produce utilidades pero la tasa de rendimiento es menor a la esperada.

ADMINISTRACIÓN DEL PROCESO DE DESARROLLO: DEL CONCEPTO A LA ESTRATEGIA

Desarrollo y prueba de conceptos

Desarrollo de conceptos

Los clientes no compran ideas, sino conceptos.

Ej: idea- desarrolla un polvo que se agrega a la leche y añade los nutritivos suficientes.

Concepto 1- bebida instantánea que se puede tomar en la mañana por adultos que desayunan rápido

Concepto 2- Sabrosa bebida entre horas para que los niños beban y se refresquen a media mañana

Concepto 3- Suplemento saludable para tomar por adultos mayores en la noche.

Cada concepto representa un concepto de categoría que define la competencia del producto.

Ahora el concepto de producto tiene que convertir el concepto en marca.

Prueba de conceptos

Implica presentar el concepto de producto a consumidores meta apropiados y determinar sus reacciones. Los conceptos se pueden presentar simbólica o físicamente. Cuanto más se aparezca el producto al real los conceptos a probar más de fiar será la prueba.

En estos tiempos se utiliza mucho la realidad virtual para probar los conceptos.

Análisis conjunto

Las preferencias de los consumidores por otros conceptos de producto se pueden medir mediante análisis conjunto, un método para derivar los valores de utilidad que los consumidores asignan a los diferentes niveles de los atributos de un producto. Se muestra a los encuestados diferentes ofertas hipotéticas que se forman combinando niveles variables de los atributos y luego se les pide que ordenen en orden de preferencia los diferentes productos.

También se puede determinar la importancia relativa de cada atributo para el consumidor (diferencia entre el nivel más alto y más bajo para ese atributo).

Desarrollo de estrategias de marketing

Después de las pruebas, el gerente de productos debe elaborar un *plan estratégico* de marketing que debe incluir *tres partes*: descripción del tamaño del mercado meta, su estructura y su comportamiento; el posicionamiento que se planea dar al producto; las metas en cuanto a ventas, participación de mercado y utilidades que se buscan en los primeros años.

Análisis de negocios

Se analiza la propuesta como negocio.

Estimación de las ventas totales

Es necesario estimar si las ventas van a ser suficientemente altas como para generar una utilidad satisfactoria.

Las ventas totales estimadas son la suma de las ventas de primera vez, de reemplazo y repetidas. La estimación para cada tipo diferente de ventas es distinta.

Estimación de costos y utilidades

Deben estimarse los costos y utilidades esperados. Los departamentos de desarrollo, fabricación, marketing y finanzas estiman sus costos.

Las empresas utilizan como medidas financieras para evaluar los méritos de una propuesta de nuevo producto. La más sencilla es el *análisis de punto de equilibrio*, en el que la gerencia estima cuantas unidades del producto debería vender la empresa para salir a mano, con el precio y la estructura de costos dados. Si la gerencia cree que las ventas podría llegar con facilidad a este punto, es probable que el proyecto pase a la próxima etapa.

Otra forma de análisis es el *análisis de riesgo*, en este caso se hacen tres estimaciones (optimista, pesimista y la más probable) para cada variable incierta que afecte la rentabilidad en un entorno de marketing dado y suponiendo cierta estrategia de marketing para el período de planeación. La computadora simula los posibles desenlaces y calcula una distribución de probabilidad de la tasa de rendimiento que muestra la gama de posibles tasas de rendimiento y sus posibilidades.

ADMINISTRACIÓN DEL PROCESO DE DESARROLLO: DEL DESARROLLO A LA COMERCIALIZACIÓN

Desarrollo de productos

Si el producto es aprobado, pasa de la gerencia de investigación y desarrollo a la de ingeniería o producción para ser fabricado. Este paso implica un incremento enorme en la inversión. Una vez que estén listos los prototipos se los debe someter a pruebas funcionales y pruebas de cliente rigurosas.

Las **pruebas alfa** son las que se efectúan dentro de la empresa para ver como se desempeña el producto en diferentes aplicaciones.

Las **pruebas beta** se aplica con un grupo de clientes que usara el prototipo y proporcionara retroalimentación acerca de sus experiencias. Estas pruebas son más eficientes cuando los clientes son heterogéneos.

Las pruebas con el consumidor pueden adoptar diversas formas, desde llevar consumidores a un laboratorio hasta entregarles muestras para que las usen en su casa.

Hay varias **formas de medir las preferencias de los consumidores**:

- ✓ **Método de ordenamiento jerárquico**: los consumidores ordenan los artículos en orden de preferencia. La ventaja es su sencillez, aunque no revela la intensidad de las opiniones que tiene el consumidor acerca del producto, o si le gusta alguno de ellos. Se dificulta también cuando hay varios artículos que ordenar.
- ✓ **Comparación por parejas**: Se comparan productos de a parejas, permite al consumidor focalizarse en esos dos artículos.
- ✓ **Calificación monádica**: El consumidor califica su agrado para cada producto utilizando una escala.

Pruebas de mercado

Cuando la gerencia queda satisfecha con el desempeño funcional y psicológico, el producto esta listo para adquirir una marca y una presentación y someterse a una prueba de mercado.

La magnitud de las pruebas de mercado depende del costo y riesgo de la inversión y de las presiones de tiempo y costo de la investigación por la otra.

Pruebas de mercado de bienes de consumo

- ✓ **Investigación de ola de ventas**: se trabaja con consumidores que inicialmente probaron el producto sin costo alguno y en esta ocasión se vuelve a ofrecer el producto junto al de la competencia a un precio ligeramente reducido para ver cual se escoge. El reofrecimiento podría repetirse hasta tres o cinco veces. Ventaja: implementación rápida. Desventaja: no se demuestra las tasas de ventas que se tendrían con diferentes promociones, no se obtiene información sobre la capacidad de la marca.
- ✓ **Mercado de prueba simulado**: se buscan 30 o 40 compradores calificados para en cuanto a conocimientos de marcas y preferencias en las categorías de productos específicos. Luego se les muestra una serie de comerciales tanto conocidos como nuevos entre los que se incluye el del nuevo producto. Después se les da una cierta cantidad de plata y se los invita a un negocio a comprar, de esta forma se evalúa cuantas personas compran el nuevo producto. Después se les pregunta acerca de sus actitudes de compra. Un tiempo después se los llama para preguntarles acerca de sus actitudes hacia el producto. Ventaja: da resultados relativamente exactos acerca de la eficacia de la publicidad y tasas de prueba en tiempos más cortos que los mercados de prueba. Después se pueden proyectar las ventas.
- ✓ **Mercado de prueba controlado**: se controla un par de negocios que trabajan nuevos productos a cambio de un pago, se controlan las posiciones en los anaqueles, el numero de frentes, exhibiciones y promociones de puntos de compra y precios. Los resultados se miden a partir de las lecturas electrónicas de las cajas registradoras. Ventaja: se obtienen buenos resultados con menor costo que los mercados de prueba. Desventaja: no proporciona información acerca de cómo convencer al ramo de que trabaje el nuevo producto, expone el producto al escrutinio de los competidores.
- ✓ **Mercados de prueba**: se escogen unas ciudades representativas y la fuerza de ventas trata de convencer al ramo de que trabaje el producto y le conceda una buena exposición en los anaqueles. Se ejecuta una campana entera de publicidad y promoción en estos mercados. Ventaja: permite probar el impacto de planes de marketing alternativos en cada ciudad y luego implementar en el mercado total al mejor de ellas. Desventaja: el mercado de pruebas implica retrasos en la salida del producto al mercado en un contexto altamente vertiginoso revelando además los planes a los competidores.

Pruebas de mercado para bienes industriales

Se realizan pruebas alfa y beta. Durante las últimas, el personal técnico del proveedor observa como los consumidores de prueba usan el producto y esto a menudo revela problemas de seguridad y servicio para los clientes.

Los clientes de prueba pueden influir en el diseño del producto.

Otro tipo de prueba es presentar el producto en exposiciones del ramo, se pueden observar el interés demostrado en el producto, su reacción ante las distintas características y condiciones y sus intenciones de compra.

Comercialización

Estos son los costos más altos hasta la fecha.

Se debe determinar el tamaño de la planta para fabricar en función del pronóstico de ventas.

También se deben tener en cuenta los costos de promoción y publicidad.

- ✓ **Cuando (sincronización)**: determinar el momento en que se ingresa al mercado. Puede tener:
 - ✓ **Primer ingreso**: ser el precursor en ese mercado y disfrutar de las ventajas del pionero. Sin embargo el producto puede no estar del todo depurado y consecuentemente lograr una mala imagen.
 - ✓ **Ingreso paralelo**: junto con el de su competidor. Probablemente el mercado preste más atención si los dos juntos están lanzando el mismo producto.

- ✓ **Ingreso tardío:** la empresa precursora carga con los costos de educar al mercado y se puede aprender de los errores de la primera.

También debería tenerse en cuenta, si el nuevo producto es sustituto de otro, esperar a que bajen las existencias del mismo. Y también si las ventas de ese son estacionales, esperar a que las mismas bajen.

- ✓ **Donde (estrategia geográfica):** se debe decidir si se lanzara el producto en un solo lugar, en una región, en varias regiones, en el mercado nacional o internacional. En su mayoría, se planean salidas graduales al mercado.
- ✓ **A quien (prospectos de mercado meta):** dirigirse al mejor grupo de prospectos (en lo posible a aquellos que sean adaptadores tempranos, usuarios intensivos y líderes de opinión).
- ✓ **Como (estrategia de mercado introductoria):** adoptar una estrategia de entrada al mercado.

EL PROCESO DE ADOPCIÓN DEL CONSUMIDOR

La adopción es la decisión de un individuo de convertirse en un usuario regular del producto. Este proceso va seguido del de lealtad del consumidor.

Etapas del proceso de adopción

Una innovación se refiere a cualquier bien, servicios, producto que alguien percibe como nueva. Los adaptadores de nuevos productos pasan por diferentes etapas:

- ✓ **Conciencia:** se entera de la innovación pero le falta informacional respecto.
- ✓ **Interés:** siente deseos de buscar información acerca de la innovación
- ✓ **Evaluación:** considera si probará o no la innovación
- ✓ **Ensayo:** se prueba la innovación para estimar mejor su valor
- ✓ **Adopción:** se decide usar plenamente y con regularidad la innovación.

El mercadólogo debe ayudar a los consumidores a pasar rápidamente de una etapa a la siguiente.

Factores que influyen en el proceso de adopción

- ✓ **Diferencias en la disposición a probar nuevos productos:** depende del grado de innovatividad de cada persona. Una empresa debería investigar las características del mercado meta y dirigirse a los más innovadores.
- ✓ **La influencia personal desempeña un papel importante:** actitud de influir en otros consumidores.

Características de la innovación que afectan la rapidez de adopción

Algunos productos pegan de inmediato, mientras que otros tardan mucho en lograr la adopción, esto depende de ciertas características.

- ✓ **Ventaja relativa:** grado en que la innovación parece superior a las de la competencia
- ✓ **Compatibilidad:** el grado en que la innovación coincide con los valores y experiencias de los individuos.
- ✓ **Complejidad:** grado en que la innovación es difícil de entender o usar.
- ✓ **Divisibilidad:** grado en que la innovación se puede testear antes de comprarla (ej: leasing, etc)
- ✓ **Comunicabilidad:** grado en que se pueden observar los grados benéficos del uso.

ADMINISTRACIÓN DE LÍNEAS DE PRODUCTOS Y MARCAS

El producto es un elemento clave de la *oferta de mercado*. La planeación de la mezcla de marketing inicia con la formulación de una oferta que satisfaga las necesidades o deseos de los clientes meta. El cliente juzga la oferta con base en tres elementos básicos: características y calidad del producto, combinación y calidad de servicios, e idoneidad del precio.

EL PRODUCTO Y LA MEZCLA DE PRODUCTOS

Un *producto* es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad.

Los productos que se venden incluyen bienes físicos, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas.

Niveles de productos

Al planear su oferta de mercado, el mercadólogo necesita considerar cinco niveles del producto. Cada nivel añade valor para el cliente, y los cinco constituyen una *jerarquía de valor para el cliente*.

- ✓ El nivel fundamental es el *beneficio básico*: el servicio o beneficio fundamental que el cliente está comprando en realidad. Un huésped de hotel está comprando descanso y sueño.
- ✓ En el segundo nivel, el mercadólogo debe convertir el beneficio básico en un *producto genérico*. Por ejemplo, un cuarto de hotel incluye una cama, baño, toallas, escritorio, tocador y armario.
- ✓ En el tercer nivel, el mercadólogo prepara un *producto esperado*, un conjunto de atributos y condiciones que los compradores normalmente esperan cuando adquieren este producto. Los huéspedes de un hotel esperan una cama limpia, toallas recién lavadas, lámparas que funcionen y relativa tranquilidad.
- ✓ En el cuarto nivel, el mercadólogo prepara un *producto aumentado* que excede las expectativas del cliente. Un cuarto de hotel puede incluir un televisor con control remoto, flores frescas, registro rápido, trámites de salida agilizados y excelente servicio de comedor y en las habitaciones. Hoy día, la competencia se efectúa básicamente en el nivel de producto aumentado.
- ✓ En el quinto nivel está el *producto potencial*, que abarca todos los posibles aumentos y transformaciones que el producto podría sufrir en el futuro. Los hoteles de suites en los que cada huésped ocupa un conjunto de habitaciones representan una transformación innovadora del producto hotelero tradicional.

Jerarquía del producto

La jerarquía de productos se extiende desde las necesidades básicas hasta los aspectos específicos que satisfacen esas necesidades.

Podemos identificar *siete niveles* en la jerarquía del producto (en este caso para los seguros de vida):

- ✓ *Familia de la necesidad*: la necesidad central en que se basa la existencia de una familia de productos. Ejemplo: seguridad.
- ✓ *Familia de producto*: todas las clases de productos que pueden satisfacer una necesidad central con eficacia razonable. Ejemplo: ahorros e ingresos.
- ✓ *Clase de producto*: grupo de productos dentro de la familia de producto a los que se les reconoce cierta coherencia funcional. Ejemplo: instrumentos financieros.
- ✓ *Línea de producto*: grupo de productos dentro de una clase de producto que tienen una relación cercana porque desempeñan una función similar, se venden a los mismos grupos de clientes, se distribuyen a través de los mismos canales o caen dentro de ciertos intervalos de precios. Ejemplo: seguros de vida.
- ✓ *Tipo de producto*: grupo de artículos dentro de una línea de producto que comparten una de varias formas posibles del producto. Ejemplo: seguro de vida a plazos.
- ✓ *Marca*: el nombre, asociado a uno o más artículos de la línea de producto, que se usa para identificar el origen o carácter de el o los artículos. Ejemplo: Prudential.

- ✓ *Artículo* (también llamado *unidad de existencia o variante de producto*): Unidad discreta dentro de una marca o línea de producto que se puede distinguir por su tamaño, precio, aspecto o algún otro atributo. Ejemplo: seguro de vida a plazos renovable Prudential.

Un *sistema de productos* es un grupo de artículos diversos pero relacionados que funcionan de forma compatible.

Una *mezcla de productos* es un conjunto de todos los productos y artículos que una empresa dada ofrece a la venta.

Clasificaciones de productos

Cada tipo de producto tiene una estrategia de *mezcla* de marketing apropiada.

Durabilidad y tangibilidad

Los productos se pueden clasificar en *tres grupos* según su durabilidad y tangibilidad:

- ✓ *Bienes no duraderos*: los bienes no duraderos son productos tangibles que normalmente se consumen en un solo uso, o unos cuantos.
- ✓ *Bienes duraderos*: los bienes duraderos son productos tangibles que normalmente sobreviven a muchos usos.

- ✓ **Servicios:** los servicios son productos intangibles, inseparables, variables y perecederos. Requieren más control de calidad, credibilidad del proveedor y adaptabilidad.

Clasificación de bienes para consumidor

La amplia gama de bienes que los consumidores compran se puede clasificar con base en los hábitos de compra.

- ✓ Los **bienes de conveniencia** son productos que el comprador por lo regular adquiere con frecuencia, de manera inmediata y con un mínimo de esfuerzo. Ejemplos: productos de tabaco, jabones y periódicos. Los bienes de conveniencia se pueden subdividir: **productos de uso común** son (bienes que los consumidores adquieren con regularidad) y **bienes de emergencia** (se compran cuando surge una necesidad urgente).
- ✓ Los **bienes de comparación** son productos que el cliente, durante el proceso de selección y compra, suele comparar con base en su idoneidad, calidad, precio y estilo. Los **bienes de comparación homogéneos** son similares en cuanto a calidad pero con precios lo bastante diferentes como para justificar que se investigue y se hagan comparaciones antes de comprar. Los **bienes de comparación heterogéneos** difieren en sus funciones y servicios, y tales diferencias podrían ser más importantes que el precio.
- ✓ Los **bienes de especialidad** son productos con características exclusivas o identificación de marca por los cuales un número suficiente de compradores está dispuesto a hacer un esfuerzo de compra especial.
- ✓ Los **bienes no buscados** son bienes que el consumidor no conoce o que normalmente no piensa comprar.

Clasificación de bienes industriales

Los bienes industriales se pueden clasificar en términos de la vía por la cual entran en el proceso de producción, y por su costo relativo.

- ✓ Los **materiales y componentes** son bienes que se incorporan totalmente en el producto del fabricante, y son de dos clases: materias primas, y materiales y componentes manufacturados. Las **materias primas** se dividen en dos clases principales: **productos agrícolas** (como trigo, algodón, ganado, frutas y verduras) y **productos naturales** (como pescado, madera, petróleo crudo, mena de hierro). Su carácter de producto básico hace que la actividad publicitaria y promocionar sea reducida, con algunas excepciones. Los **materiales y componentes manufacturados** se dividen en dos categorías: materiales componentes (hierro, hilo, cemento, alambres) y piezas componentes (motores pequeños, neumáticos, colados). Los **materiales componentes** por lo regular se someten a un proceso de fabricación ulterior.
- ✓ Los **bienes de capital** son bienes duraderos que facilitan el desarrollo o manejo del producto terminado, e incluyen dos grupos: instalaciones y equipo. Las **instalaciones** consisten en edificios (fábricas, oficinas) y equipos (generadores, prensas de troquel, macrocomputadoras, elevadores). El **equipo** abarca los equipos y herramientas portátiles de las fábricas (herramientas de mano, montacargas) y el equipo de oficina (computadoras personales, escritorios).
- ✓ Los **insumos y servicios comerciales** son bienes de corta duración y servicios que facilitan el desarrollo o manejo del producto terminado. Los insumos son de dos tipos: **insumos operativos** (lubricantes, carbón, papel para escribir, lápices) y **artículos de mantenimiento y reparación** (pintura, clavos, escobas). Los insumos son el equivalente de los bienes de conveniencia. Los servicios comerciales incluyen **servicios de mantenimiento y reparación** (limpieza de ventanas, reparación de máquinas de escribir) y **servicios de asesoría de negocios** (asesoría legal, consultaría gerencial, publicidad).

Mezcla de productos

Una **mezcla de productos** (también llamada **surtido de productos**) es el conjunto de todos los productos y artículos que una empresa dada ofrece a la venta.

La mezcla de productos de una empresa tiene cierta amplitud, longitud, profundidad y consistencia.

- ✓ La **amplitud** de una mezcla de productos se refiere a cuántas líneas de productos distintas trabaja la empresa.
- ✓ La **longitud** de una mezcla de productos se refiere al número total de artículos incluidos en la mezcla.
- ✓ La **profundidad** de una mezcla de productos se refiere al número de variantes que se ofrecen de cada producto de la línea.
- ✓ La **consistencia** de la mezcla de productos se refiere a qué tan estrechamente relacionadas están las líneas de productos en cuanto a uso final, requisitos de producción, canales de distribución o algún otro criterio.

Estas cuatro dimensiones de la mezcla de productos permiten a la empresa expandir sus negocios de cuatro maneras. La empresa puede añadir nuevas líneas de productos, ensanchando su mezcla de productos; puede alargar cada línea de productos; puede añadir más variantes a cada producto y así hacer más profunda su mezcla de productos. Por último, la empresa puede tratar de hacer más consistentes sus líneas de productos.

DECISIONES DE LÍNEA DE PRODUCTOS

Una mezcla de productos consta de varias líneas de productos.

Análisis de línea de productos

Los gerentes de líneas de productos necesitan conocer las ventas y utilidades de cada artículo de su línea para determinar qué artículos deben apoyar, mantener, cosechar o desinvertir. También es necesario entender el perfil de mercado de cada línea de productos.

Ventas y utilidades

Una concentración alta de las ventas en unos cuantos artículos implica una línea vulnerable. Estos artículos se deben monitorear cuidadosamente y proteger. El gerente de la línea podría considerar eliminar algún artículo si es que no tiene un buen potencial de crecimiento.

Perfil de mercado

El gerente de línea de productos debe estudiar el posicionamiento de la línea frente a las de los competidores.

El mapa de productos es útil para diseñar la estrategia de marketing para la línea de productos. En él se ve qué artículos de los competidores están compitiendo contra los de la empresa X. El mapa también revela posibles posicionamientos de nuevos artículos.

Otro beneficio de los mapas de productos es que identifican los segmentos del mercado.

Después de efectuar un análisis de línea de productos, el gerente de línea tiene que considerar decisiones respecto a longitud de la línea de productos, modernización de la línea, presentación de la línea y depuración de la línea.

Longitud de línea de productos

Una línea de productos es demasiado corta si es posible aumentar las utilidades añadiendo artículos; la línea es demasiado larga si se pueden incrementar las utilidades desechando artículos.

Las empresas que buscan una alta participación de mercado y el crecimiento del mercado trabajan líneas más largas. Las empresas que hacen hincapié en la rentabilidad trabajan líneas más cortas que contienen artículos escogidos con cuidado.

Las líneas de productos tienden a alargarse con el tiempo.

Una empresa alarga su línea de productos de dos maneras: estirando la línea y rellenando la línea.

Estiramiento de líneas

Hay un *estiramiento de línea* cuando una empresa alarga su línea de productos más allá de su alcance actual. La empresa puede estirar su línea hacia abajo, hacia arriba o en ambas direcciones.

- ✓ *Estiramiento hacia abajo.* Una empresa ubicada en el mercado medio podría querer introducir una línea de precio más bajo por cualquiera de tres razones:
 - ✓ La empresa podría observar buenas oportunidades de crecimiento en la parte baja del mercado.
 - ✓ La empresa podría querer inmovilizar a competidores del extremo inferior que de otra manera podrían tratar de invadir una parte más alta del mercado.
 - ✓ La empresa podría considerar que el mercado medio se está estancando o está en decadencia.
- ✓ *Estiramiento hacia arriba.* Las empresas podrían querer ingresar en el extremo superior del mercado para tener más crecimiento, márgenes más amplios o simplemente para posicionarse como fabricantes de línea completa. Muchos mercados han engendrado segmentos sorprendentes dirigidos a consumidores acomodados.
- ✓ *Estiramiento bidireccional.* Las empresas que sirven al mercado medio podrían decidir estirar su línea en ambas direcciones.

Relleno de líneas

Una línea de productos también puede alargarse añadiendo más artículos dentro de la gama actual. Hay varios motivos para *rellenar líneas*: tratar de obtener utilidades incrementales, tratar de satisfacer a los distribuidores que se quejan de que pierden ventas porque faltan artículos en la línea, tratar de aprovechar capacidad en exceso, tratar de ser la empresa líder de línea completa, y tratar de tapar agujeros por los que podrían colarse competidores.

El relleno de líneas es excesivo si el resultado es la pérdida de ventas de otros artículos de la línea en favor de los artículos nuevos, o si causa confusión entre los clientes. Cada artículo debe poseer una *diferencia apenas apreciable*.

Modernización de líneas

La cuestión es si debe renovarse la línea poco a poco o de un tirón. El enfoque gradual permite a la empresa ver cómo reaccionan los clientes y distribuidores al nuevo estilo, y también es menos perjudicial para el flujo de efectivo de la empresa. La desventaja es que los competidores pueden ver los cambios y comenzar a rediseñar sus propias líneas.

En los mercados de productos que cambian rápidamente, la modernización es continua. Un aspecto importante es programar las mejoras de modo que no aparezcan demasiado pronto (perjudicando las ventas de la línea actual) o demasiado tarde (después de que la competencia ha establecido una reputación firme de contar con equipo más avanzado).

Presentación de la línea y depuración de la línea

El gerente de línea de productos por lo regular escoge uno o unos cuantos artículos de la línea como presentación para darles mayor relevancia.

Los gerentes de línea de productos deben revisar periódicamente la línea con miras a depurarla.

Las empresas por lo regular acortan sus líneas de productos en periodos de gran demanda y las alargan en periodos de baja demanda.

DECISIONES DE MARCA

Las marcas son un aspecto importante de la estrategia de producto.

¿Qué es una marca?

Tal vez la habilidad más distintiva de los mercadólogos profesionales sea su capacidad para crear, mantener, proteger y mejorar marcas.

Una *marca* es un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de los anteriores, cuyo propósito es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los de la competencia.

En esencia, una marca identifica a la parte vendedora o fabricante pues puede comunicar hasta seis *niveles de significado*:

- ✓ *Atributos:* una marca trae a la mente ciertos atributos. Mercedes sugiere automóviles caros, bien contruidos, con excelente ingeniería, duraderos, de gran prestigio.
- ✓ *Beneficios:* los atributos deben traducirse a beneficios funcionales y emocionales. El atributo de 'duradero' podría traducirse en el beneficio funcional de "no tendré que comprar otro automóvil durante varios años".
- ✓ *Valores:* la marca también dice algo acerca de los valores del productor. Mercedes representa alto desempeño, seguridad y prestigio.
- ✓ *Cultura:* la marca podría representar cierta cultura. El Mercedes representa la cultura alemana: organizada, eficiente, de alta calidad.
- ✓ *Personalidad:* la marca puede proyectar cierta personalidad. Mercedes podría sugerir un jefe práctico (persona), un león reinante (animal) o un palacio austero (objeto).

- ✓ **Usuario:** la marca sugiere el tipo de consumidor que compra o usa el producto. Esperaríamos ver un alto ejecutivo de 55 años al volante de un Mercedes, no una secretaria de 20 años.

Los Mercadólogos deben decidir en qué nivel(es) anclarán la identidad de la marca.

Los significados más perdurables de una marca son sus valores, cultura y personalidad. 6tos definen la esencia de la marca.

El valor de la marca

Las marcas varían en cuanto al poder y el valor que tienen en el mercado.

- ✓ El cliente cambia de marcas, especialmente por razones de precio. Ninguna lealtad a la marca.
- ✓ El cliente está satisfecho. No tiene razón para cambiar de marca.
- ✓ El cliente está satisfecho e incurriría en costos al cambiar de marca.
- ✓ El cliente aprecia la marca y la ve como una amiga.
- ✓ El cliente es devoto de la marca.

Un valor de marca alto ofrece varias **ventajas competitivas**:

- ✓ La empresa tiene costos de marketing más bajos gracias a la conciencia de marca y lealtad de los consumidores.
- ✓ La empresa tiene mayor poder de negociación frente a los distribuidores y detallistas porque los clientes esperan que trabajen la marca.
- ✓ La empresa puede cobrar un precio más alto que sus competidores porque la marca tiene una calidad percibida más alta.
- ✓ Para la empresa es más fácil lanzar extensiones porque el nombre de marca goza de gran credibilidad.
- ✓ La marca ofrece a la empresa cierta defensa contra la competencia por precio.

Un nombre de marca se tiene que manejar con cuidado para que su valor no se deprecie.

El activo fundamental en que se basa el valor de la marca es el **valor de clientes**. Esto sugiere que el enfoque correcto de la planeación de marketing es el de entender el **valor de por vida de los clientes leales**, y que la administración de las marcas es una importante herramienta de marketing.

Retos en el manejo de marcas

Decisión de marcas: ¿usar o no usar marca?

La primera decisión es si la empresa debe desarrollar o no un nombre de marca para su producto. En el pasado, la mayor parte de los productos carecía de marca.

Hoy día el uso de marcas es una fuerza tan potente que casi nada se queda sin marca.

Los **genéricos** son versiones sin marca, en empaque simple, menos costosas, de productos comunes como espagueti, toallas de papel y duraznos enlatados. Estos productos ofrecen una calidad estándar o inferior a un precio que podría ser de 20 a 40% más bajo que las marcas a las que se les hace publicidad nacional y entre 10 y 20% más bajo que las marcas privadas de los detallistas. Se puede cobrar un precio más bajo porque los ingredientes son de más baja calidad, el etiquetado y empaque es de más bajo costo, y la publicidad es mínima.

Las marcas nacionales han combatido a las genéricas de varias maneras.

¿Por qué las empresas ponen marca a sus productos cuando hacerlo implica claros costos? Las marcas confieren a quienes venden varias **ventajas**:

- ✓ El nombre de marca facilita el procesamiento de pedido y la investigación de problemas.
- ✓ El nombre y la marca registrada del que vende protegen legalmente características exclusivas del producto.
- ✓ El uso de marcas da al que vende la oportunidad de atraer un conjunto de clientes leal y rentable. La lealtad hacia las marcas confiere a quienes venden cierta protección contra la competencia.
- ✓ Las marcas ayudan al que vende a segmentar el mercado. En vez de que P&G venda un detergente simple, puede ofrecer ocho marcas de detergente, cada una con diferente fórmula y dirigida a segmentos que buscan beneficios específicos.
- ✓ Las marcas fuertes ayudan a construir la imagen corporativa, lo que facilita el lanzamiento de nuevas marcas y su aceptación por parte de los distribuidores y consumidores.

Decisión de patrocinador de la marca

Un fabricante tiene varias opciones en cuanto al patrocinio de las marcas. El producto podría lanzarse como una **marca del fabricante** (también conocida como marca nacional), una **marca del distribuidor** (también llamada marca de revendedor, de tienda, de la casa o privada), o un nombre de **marca bajo licencia**. Otra alternativa es que el fabricante asigne a parte de su producción su propio nombre, y a otra parte marcas de distribuidor.

Aunque las marcas de fabricante dominan, los grandes detallistas y mayoristas han estado desarrollando sus propias marcas contratando la producción de fabricantes que están dispuestos a ello.

¿Por qué los intermediarios se molestan en patrocinar sus propias marcas? Ellos tienen que encontrar proveedores calificados que puedan proporcionar calidad consistente, hacerles pedidos grandes que inmovilizan su capital en inventarlos, y gastar dinero para promover una marca privada. No obstante, las marcas privadas ofrecen dos ventajas. Primera, son más rentables. Esto implica que el dueño de la marca privada puede cobrar un precio más bajo y aun así obtener un margen de utilidad más amplio. Segunda, los detallistas crean marcas de tienda exclusiva para diferenciarse de sus competidores. Muchos consumidores no distinguen entre las marcas de fabricante y las de las tiendas.

Los fabricantes de marcas nacionales se sienten frustrados por el creciente poder de las marcas privadas.

El creciente poder de las marcas del distribuidor no es el único factor que debilita a las marcas nacionales. Los consumidores son más sensibles al precio; están notando una mayor equivalencia en cuanto a calidad a medida que los fabricantes y los detallistas nacionales copian y duplican las cualidades de las mejores marcas.

Decisión del nombre de la marca

Los fabricantes y las empresas de servicio que ponen marca a sus productos deben escoger qué nombres usarán. Hay *cuatro posibles estrategias*:

- ✓ **Nombres individuales:** una ventaja importante de la estrategia de nombres individuales es que la empresa no vincula su reputación con la del producto. Si el producto fracasa o da la impresión de tener baja calidad, el nombre o la imagen de la empresa no sufren menoscabo.
- ✓ **Nombres genéricos:** un nombre genérico también tiene ventajas. El costo de desarrollo es menor porque no es necesario investigar nombres ni gastar mucho en publicidad para crear reconocimiento del nombre de la marca. Además, es probable que las ventas del nuevo producto sean buenas si el nombre del fabricante tiene prestigio.

- ✓ **Nombres de familia separados para todos los productos:** cuando una empresa vende productos muy diferentes, no es conveniente usar un nombre genérico. Es común que las empresas inventen diferentes nombres de familia para diferentes líneas de calidad dentro de la misma clase de producto.
- ✓ **Nombre comercial de la empresa combinado con nombres de productos individuales:** algunos fabricantes vinculan el nombre de su empresa a un nombre de marca individual para cada producto. El nombre de la empresa confiere legitimidad al nuevo producto, y el nombre individual lo individualiza.

Una vez que una empresa decide qué estrategia de marca seguirá, enfrenta la tarea de escoger un nombre específico.

Entre las *cualidades deseables de un nombre de marca* están las siguientes:

- ✓ Debe sugerir algo acerca de los beneficios del producto.
- ✓ Debe sugerir cualidades del producto, como acción o color.
- ✓ Debe ser fácil de pronunciar, reconocer y recordar.
- ✓ Debe ser distintivo.
- ✓ Debe carecer de connotaciones negativas en otros países e idiomas.

Entre los procesos de investigación de nombres están *las pruebas de asociación* (¿qué imágenes vienen a la mente?), *pruebas de aprendizaje* (¿qué tan fácil de pronunciar es el nombre?), *pruebas de memoria* (¿qué tan bien se recuerda el nombre?) y *pruebas de preferencia* (¿qué nombres se prefieren?).

Decisión sobre la estrategia de la marca

Las empresas tienen *cinco opciones* en lo tocante a una estrategia de marca:

- ✓ **Extensiones de línea.** Las extensiones de línea consisten en introducir artículos adicionales en la misma categoría de productos bajo el mismo nombre de marca, digamos nuevos sabores, formas, colores, ingredientes adicionales y tamaños de empaque.
Muchas empresas están introduciendo *variantes de marca*, que son líneas de marca, específicas que se abastecen a detallistas o canales de distribución específicos. Esto es resultado de las presiones que los detallistas aplican a los fabricantes para poder ofrecer productos distintivos.
En el lado negativo, las extensiones podrían hacer que el nombre de marca pierda su significado específico.
A veces la identidad de marca es tan fuerte que sus extensiones de línea sólo sirven para confundir y no venden lo suficiente para cubrir los costos de desarrollo y promoción.
Una extensión de línea funciona mejor cuando sustrae ventas a las marcas competidoras, no cuando canibaliza a los otros artículos de la empresa.
No obstante, las extensiones de línea a menudo tienen un lado positivo: su posibilidad de sobrevivir es mucho mayor que la de productos totalmente nuevos.
Las extensiones de línea también son resultado de la feroz competencia en el mercado, que obliga a igualar las nuevas ofertas de los competidores.
- ✓ **Extensiones de marca.** Una empresa podría usar su nombre de marca actual para lanzar nuevos productos en otras categorías.
La estrategia de extensión de marca ofrece muchas de las mismas ventajas que las extensiones de línea. Al igual que las extensiones de línea, las extensiones de marca acarrearán riesgos. El nuevo producto podría decepcionar a los compradores y mermar el respeto que sienten hacia los otros productos de la empresa. El nombre de marca podría ser inapropiado para el nuevo producto. Hay *dilución de marca* cuando los consumidores dejan de asociar una marca a un producto específico o a productos muy parecidos.
Las empresas que se sienten tentadas a transferir su nombre de marca deben investigar qué tan congruentes son las asociaciones de la marca con el nuevo producto.
- ✓ **Multimarcas.** Una estrategia multimarcas permite a la empresa acaparar más espacio en los anaqueles de los distribuidores y proteger su marca principal estableciendo *marcas fianqueadoras*.
Un escollo importante al introducir componentes de multimarcas es que cada uno podría obtener sólo una participación pequeña en el mercado, y que ninguna produzca muchas utilidades.

- ✓ **Marcas nuevas.** Cuando una empresa lema productos en una nueva categoría, podría sentir que ninguno de sus nombres de marca actuales es apropiado.
- ✓ **Marcas compartidas.** Un fenómeno que va en aumento es la aparición de *marcas compartidas* (también llamadas *marcas duales o marcas conjuntas*), en el que dos o más marcas bien conocidas se combinan en una misma oferta. El patrocinador

de cada marca espera que el otro nombre fortalezca la preferencia o la intención de compra. En el caso de productos que se empaquetan juntos, cada marca espera llegar a un nuevo público asociándose a la otra.

Las marcas compartidas adoptan diversas formas. Una es el uso de *marcas de ingredientes compartidas*, como cuando Volvo anuncia que usa neumáticos Michelin.

Otra forma es el uso de *marcas compartidas de la misma empresa*, como cuando General Mills anuncia el cereal Trix y el yogurt Yoplait. Una tercera forma es el uso de *marcas compartidas de alianzas estratégicas*, como en el caso de las bombillas General Electric y Hitachi en Japón y la tarjeta de crédito AAdvantage de Citibank. Por último, tenemos las *marcas compartidas de múltiple patrocinador*, como en el caso de Taligent, una alianza tecnológica de Apple, IBM y Motorola."

Reposicionamiento de la marca

Por más bien que esté posicionada actualmente una marca, la empresa podría tener que reposicionarla después al enfrentar nuevos competidores o si cambian las preferencias de los clientes.

EMPAQUE Y ETIQUETADO

Muchos mercadólogos han sugerido que la presentación es la quinta P, junto con precio, producto, plaza y promoción. No obstante, la mayoría trata al empaque y el etiquetado como un elemento de la estrategia de producto.

Empaque

El *empaque o presentación* incluye las actividades de diseñar y producir el empaque o envoltura de un producto.

El *empaque* podría incluir hasta tres niveles de materiales. La loción para después de afeitarse Old Spice viene en una botella (*empaque primario*) que está en una caja de cartón delgado (*empaque secundario*) la cual se transporta en una caja de cartón corrugado (*empaque de embarque*) que contiene seis docenas de cajas de Old Spice.

Diversos factores han contribuido al uso creciente del empaque como *herramienta de marketing*:

- ✓ *Autoservicio*: un número creciente de productos se vende en establecimientos de autoservicio. El empaque debe cumplir el papel de muchas de las tareas de ventas: atraer la atención, describir las características del producto, crear confianza en el consumidor y dar una impresión global favorable.
- ✓ *Prosperidad de los consumidores*: la creciente prosperidad de los consumidores implica que éstos están dispuestos a pagar un poco más por la comodidad, apariencia, confiabilidad, y prestigio de los mejores empaques.
- ✓ *Imagen de la empresa y la marca*: los empaques contribuyen al reconocimiento instantáneo de la empresa o marca.
- ✓ *Oportunidad de innovación*: una presentación innovadora puede conferir grandes beneficios a los consumidores y utilidades a los productores.

Desarrollar una presentación eficaz para un producto nuevo requiere varias decisiones. La primera tarea consiste en establecer el *concepto de presentación*: definir en qué debe consistir básicamente el empaque o qué debe hacer por el producto en cuestión. Luego hay que tomar decisiones respecto a elementos adicionales: tamaño, forma, materiales, color, texto y marca.

Una vez diseñada la presentación, el empaque se debe probar. Se efectúan *pruebas de ingeniería* para asegurar que éste resista las condiciones normales; *pruebas visuales* para comprobar que la letra sea legible y los colores combinen; *pruebas de distribuidor* para asegurar que la presentación sea atractiva y fácil de manejar para los distribuidores; y *pruebas de consumidor* para garantizar una respuesta favorable de los consumidores.

Las empresas deben prestar atención a las crecientes preocupaciones en el aspecto ecológico y de seguridad. Por fortuna, muchas empresas se han vuelto 'verdes'.

Etiquetado

La etiqueta podría llevar sólo el nombre de la marca o abundante información. Incluso si la empresa prefiere una etiqueta simple, la ley podría requerir información adicional.

El etiquetado desempeña varias *funciones*. La primera es *identificar* el producto o marca. La etiqueta también podría *graduar* el producto, la etiqueta podría *describir* el producto, por último, la etiqueta podría *promover el producto* mediante sus gráficos atractivos.

Los consumidoristas han cabildado para que se aprueben leyes adicionales en materia de etiquetado que exijan *fechas abiertas* (para describir la frescura del producto), *precios unitarios* (para expresar el costo del producto en unidades de medida estándar), *etiquetado de graduación* (para calificar el nivel de calidad) y el *etiquetado de porcentaje* (para indicar el porcentaje de cada ingrediente importante).

LA DIRECCION DEL PRODUCTO: FINES Y FUNCIONES

El producto es el medio por el cual se pueden satisfacer las necesidades del consumidor. La política de producto constituye el punto de partida de la estrategia comercial. La finalidad básica de la misma es la de proporcionar el producto que mejor se adapta a las necesidades del consumidor.

Las decisiones sobre el producto son decisiones a largo plazo, por cuanto tienen un período de maduración largo y sus consecuencias se prolongan durante tiempo y comprometen en gran medida la actividad, resultados y supervivencia de la empresa.

El tipo de decisiones sobre el producto varía según el nivel directivo al que se toma.

EL CONCEPTO DE PRODUCTO

Producto: todo aquello que se ofrece a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer necesidades o deseos.

Enfoques y dimensiones

La definición de lo que vende una empresa y el negocio en el que está debe hacerse con una perspectiva amplia y no estrecha que dé lugar a una miopía comercial.

El concepto de producto se puede plantear partiendo de dos *enfoques* esencialmente distintos:

- ✓ **Concepto centrado en el producto en sí mismo:** un producto es una suma de características o atributos físicos. Supone una concepción técnica del producto que lleva considerar el marketing como una función subordinada de la producción, limitado a las actividades de venta;
- ✓ **Concepto centrado en las necesidades del consumidor:** definir un producto según el concepto actual de marketing -las personas compran los productos no por sí mismos sino por los problemas que resuelven-. Subordina la producción a las necesidades y demandas del mercado.

Niveles del concepto de producto según Kotler:

- ✓ Beneficios básicos;
- ✓ Aspectos formales: calidad, marca, envase, estilo y diseño (constituyen el producto tangible);
- ✓ Aspectos añadidos: servicios de posventa, mantenimiento, garantía, instalación, entrega y financiación (constituyen el producto aumentado).

(Levitt) **Producto total:** combinación de tangibles e intangibles. Distingue entre producto genérico (producto en sí mismo), producto aumentado (oferta que supera las expectativas del cliente o lo que él está acostumbrado a recibir) y producto potencial (todo aquello que tiene el potencial factible de atraer y mantener clientes; se refiere a lo que todavía queda por hacer).

En definitiva, un producto está configurado tanto por aspectos tangibles como intangibles.

La cartera de productos

Gama o conjunto de productos. Puede estar integrada por una o varias líneas de productos.

Línea de productos: conjunto de productos homogéneos. Constituye un grupo de productos dentro de la misma categoría. Frecuentemente todos los productos dentro de una línea se identifican con el mismo nombre.

Amplitud de una cartera: se mide por el número de líneas distintas que la integran. **Profundidad:** por el número de modelos, tamaños y variantes que se ofrecen dentro de cada línea de productos.

Longitud: número total de productos fabricados o vendidos. Resultado de multiplicar la amplitud por la profundidad.

Una cartera que tenga una gran amplitud y profundidad permite adaptarse mejor a las necesidades de segmentos específicos del mercado.

Eliminación del producto: proceso de retirar o abandonar un producto de la gama o cartera ofrecida. Los criterios de eliminación pueden ser muy diversos.

En cualquier caso, a la hora de tomar decisiones sobre la introducción, modificación o eliminación de productos, hay que atender a las interrelaciones entre los aspectos comerciales, organizativos, productivos y financieros de los distintos productos y de éstos con otras fuerzas externas a la empresa (mercado, competencia y entorno).

CLASIFICACION DE LOS PRODUCTOS

Una clasificación tradicional de productos, desde la perspectiva del marketing es la que distingue entre productos de consumo e industriales. La distinción no es tanto en función de la naturaleza de los mismos ya que un mismo producto puede ir destinado al mercado de consumo o al mercado industrial, sino fundamentalmente por el tipo de comprador.

Productos de consumo

En función de su tangibilidad: bienes, servicios e ideas. Los bienes son tangibles mientras que los servicios y las ideas son intangibles. Esta división no es absolutamente precisa.

Atendiendo a su duración:

- ✓ **Bienes de consumo duradero:** aquellos que pueden ser usados varias veces y de forma continuada durante largo tiempo;
- ✓ **Bienes de consumo destructivo:** aquellos que se consumen o destruyen con uno o pocos usos.

Según la frecuencia de compra y el esfuerzo realizado en el proceso de compra:

- ✓ **Bienes de conveniencia:** bienes de uso común que se compran con frecuencia y que requieren un mínimo esfuerzo de decisión. Grupos: corrientes o de uso general, de compra por impulso, de compra de emergencia;

- ✓ **Bienes de compra esporádica:** hay una mayor búsqueda de información y se efectúan más comparaciones;
- ✓ **Bienes de especialidad:** aquellos productos que por sus características únicas o por el prestigio o significación de la marca, el comprador está dispuesto a hacer un mayor esfuerzo de decisión;
- ✓ **Bienes de preferencia:** bienes que implican un esfuerzo de compra reducido pero una alta preferencia de marca;
- ✓ **Bienes no buscados:** aquellos bienes de los cuales el consumidor no tiene conocimiento de su existencia o aunque los conozca no suele buscarlos (pólizas de seguros).

Productos industriales

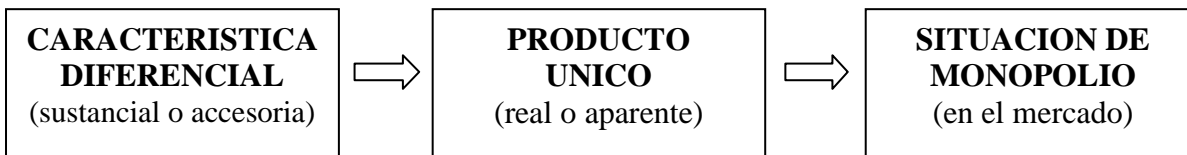
Los productos que adquieren las organizaciones pueden clasificarse de acuerdo con sus características y con los usos a que se destinan:

- ✓ Materias primas: materiales básicos que se convierten en parte del producto;
- ✓ Equipo pesado: máquinas y grandes herramientas utilizadas en la producción;
- ✓ Equipo auxiliar: no forma parte del producto terminado, se usa en las actividades de producción o administrativas;
- ✓ Partes componentes: productos terminados o cuasi terminados que se incorporan al producto pero que pueden identificarse y distinguirse de él;
- ✓ Materiales: forman parte del producto pero no son fácilmente identificables;
- ✓ Suministros: facilitan la producción y las operaciones propias de la empresa, pero no forman parte del producto terminado;
- ✓ Servicios industriales: intangibles que utilizan las organizaciones en sus operaciones como los servicios financieros.

DIFERENCIACION DEL PRODUCTO

Diferenciación: estrategia de marketing que trata de resaltar las características del producto, sustanciales o simplemente accesorias, que pueden contribuir a que sea percibido como único.

Proceso de diferenciación del producto



Commodity: cuando un producto se convierte en básico y no presenta apenas diferenciación con otros que proporcionan beneficios similares.

Se puede diferenciar mediante la marca, el envase, la publicidad, el precio, la distribución o por los servicios añadidos así como por la forma de entender y aplicar el marketing.

Si bien la diferenciación es beneficiosa porque genera ventajas frente a la competencia, puede presentar riesgos. Cuanto más amplia el mercado el vendedor, enseñado y ayudando a los clientes, más fácilmente puede perderlos, porque estas acciones pueden ser imitadas por la competencia.

La diferenciación da lugar a una distinta percepción del producto.

La diferenciación del producto no debe confundirse con la segmentación de mercados.

Diferenciación: se refiere a la estrategia de separar o distinguir la oferta de la propia empresa de las de otras que compiten en el mercado.

Segmentación: se refiere a la subdivisión de los clientes reales y potenciales de la empresa en grupos homogéneos.

CALIDAD DEL PRODUCTO

Forma de diferenciación. Puede distinguirse entre **calidad objetiva** – tiene una naturaleza técnica, es medible y verificable- y **calidad percibida** –es subjetiva, es una evaluación del consumidor; la más importante desde la perspectiva del marketing-.

Suele admitirse que existe una asociación positiva entre calidad y precio. Esta relación es de doble sentido: la calidad del producto influye en la formación de expectativas acerca del precio del mismo, pero a su vez el precio es utilizado como un indicador en la formación de la percepción de la calidad del producto.

El uso del precio como un indicador de calidad depende de la disponibilidad de otros indicios de la misma, de la diversidad de precios y calidades dentro de una clase de productos, del grado de conocimiento del precio por el consumidor y de la capacidad del mismo para distinguir la calidad entre distintas marcas, así como de otros factores como la imagen de marca, la imagen del distribuidor o la publicidad.

LA IDENTIFICACION DEL PRODUCTO: MARCA, MODELO, ENVASE Y ETIQUETA

Identificación del producto: diferenciación formal. Se realiza fundamentalmente mediante la marca, y adicionalmente el modelo, asimismo el envase y la etiqueta.

Concepto y finalidad de la marca

Marca: un nombre, término, símbolo o diseño o una combinación de ellos que trata de identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los competidores. Modo principal de identificar un producto y diferenciarlo formalmente de los demás.

Cabe distinguir:

- ✓ **Nombre:** parte de la marca que se pronuncia.

- ✓ **Logotipo:** grafismo empleado para distinguir una marca, un producto, una empresa o cualquier organización o conmemoración.

La marca es un instrumento de protección legal. Pero desde la perspectiva del marketing es un instrumento de apoyo a la estrategia comercial.

El significado del nombre utilizado como marca del producto puede contribuir positiva o negativamente en la aceptación y venta del mismo. El nombre debe ser apropiado, ha de consistir en una o varias palabras que tengan un sonido agradable, que no tengan dobles significados que puedan ser peyorativos para el producto, que no se pueda trivializar o hacer chistes con él en las lenguas de los países en los que se va a comercializar, también fácil de reconocer y recordar y no ha de presentar dificultades de pronunciación.

Tipologías de las marcas

Según las características del nombre:

- ✓ Un nombre o palabra sin ningún significado específico;
- ✓ Una palabra corriente, no conectada con el producto;
- ✓ Una palabra cuyo significado sugiere algún beneficio o función del producto;
- ✓ Una palabra que sugiere lo que el producto ofrece;
- ✓ Una palabra extranjera;
- ✓ El nombre del fundador de la empresa;

- ✓ Un nombre de personaje famoso actual;
- ✓ Un nombre de la literatura o de la mitología;
- ✓ Un número;
- ✓ Unas siglas;
- ✓ Un nombre compuesto;
- ✓ Nombres derivados de uno básico.

Según las partes componentes de la marca (el logo y el eslogan):

- ✓ La marca es básicamente el nombre;
- ✓ La marca es una combinación de nombre, símbolos y diseño, con tipografía y colores característicos;
- ✓ La marca puede incluir además un slogan.

Según la cobertura o alcance (según el número y las características de los productos o actividades a los que hace referencia):

- ✓ De uno, varios o todos los productos de la misma empresa, bien sean similares o distintos;
- ✓ De varios productos homogéneos per de distintas empresas, como es el caso de las **marcas colectivas** –ampanan a asociaciones de fabricantes, comerciantes o prestadores de servicios- y de las **marcas de garantías** –signo o medio que certifica las características comunes, en particular la calidad, los componentes y el origen de los productos o servicios, como las denominaciones de origen de los vinos-;
- ✓ Específica del producto o de las actividades de la empresa (un producto o un conjunto de productos homogéneos)

El valor de la marca

La marca es un activo intangible de la empresa.

Valor de la marca: valor añadido del nombre que es recompensado por el mercado con márgenes de beneficios o cuotas de mercado mayores. Quedará establecido en la medida en que pueda conocerse y medirse cuál es el tipo y grado de satisfacción que provoca en los consumidores y cómo ésta afecta a sus respuestas en los planos cognitivos, afectivo y de comportamiento.

El valor de la marca puede considerarse como un conjunto de activos y pasivos que están realmente vinculados al nombre o símbolo de la marca. **Categorías:**

- ✓ Lealtad de marca;
- ✓ Reconocimiento del nombre;
- ✓ Calidad percibida;
- ✓ Asociaciones de la marca;
- ✓ Otros activos en propiedad de la marca (patentes).

Al comprador le producen los siguientes efectos:

- ✓ Facilitan la interpretación y el procesamiento de la información sobre productos y marcas;
- ✓ Proporcionan seguridad en el proceso de decisión de compra;
- ✓ Proporcionan satisfacción por el uso.

A la empresa:

- ✓ Mejorando la eficiencia y efectividad de los programas de marketing;
- ✓ Proporcionando márgenes más altos al permitir precios superiores;
- ✓ Fortaleciendo la lealtad de marca al incrementar la satisfacción del cliente;
- ✓ Proporcionando una plataforma para crecer;
- ✓ Proporcionando un apalancamiento ene el canal de distribución;
- ✓ Suministrando una ventaja competitiva.

La lealtad de la marca que permiten alcanzar es un aspecto clave, por cuanto un cliente fiel genera ventas y beneficios.

Métodos para determinar el valor de la marca:

- ✓ **Precios primados que puede soportar el nombre de la marca:** puede medirse observando las diferencias de precios entre las marcas o a través de investigaciones de clientes;
- ✓ **Impacto del nombre sobre las preferencias de los compradores:** puede determinarse investigando el impacto sobre las preferencias, actitudes o intenciones de compra de los consumidores;

- ✓ **Valor de reemplazo de la marca:** estimar el coste de establecimiento del negocio y de una marca comprable;
- ✓ **Valor de las acciones:** se basa en el supuesto de que la cotización de las acciones en el mercado bursátil refleja valores futuros de la marca;
- ✓ **Valor de los ingresos futuros:** obtener el valor actual neto de flujos de caja futuros atribuibles a los activos del valor de la marca.

Estrategia de marca

La marca, por las múltiples posibilidades de aplicación que ofrece, la imagen del producto que genera y la posible lealtad que provoca en los consumidores puede ser utilizada como un elemento importante de la estrategia de marketing.

Alternativas básicas al establecer la marca de los productos:

- ✓ **Marca única:** consiste en poner la misma marca a todos los productos de la empresa aunque puedan ser muy distintos entre sí. Ventaja: una marca con prestigio ampara todos los productos, es importante cuando se lanza al mercado una nueva categoría de producto y tiene lugar una **extensión de marca**, ahorro en los presupuestos de promoción y publicidad por las economías de escala que se obtienen. Desventaja: la extensión de marca puede no ser aconsejable y tener un impacto negativo en especial si el nombre de la marca actual no añade valor al nuevo producto o no hay asociación entre los productos actuales y el nuevo;
- ✓ **Marcas múltiples:** alternativa contraria a la anterior. A veces es el resultado de la fusión o absorción de varias empresas independientes con sus correspondientes marcas y que se mantienen con posterioridad a la fusión. Desventaja: mayores costos de promoción. Ventaja: permitir una mejor segmentación del mercado y llegar a un mayor número de consumidores;
- ✓ **Segundas marcas:** pertenecen a empresas con otras marcas más importantes que pretenden con la adopción de esta estrategia segmentar y ampliar el mercado alcanzado a otros segmentos distintos;
- ✓ **Alianzas de marca:** acuerdos entre marcas complementarias con el fin de reforzar su imagen y la percepción de su calidad en particular. Ventaja: puede servir para proporcionar una imagen de calidad positiva a una marca poco conocida, puede servir para transmitir información sobre la mejora de los atributos de determinado producto. **Co-branding:** forma de alianza de marca que consiste en la utilización simultánea de dos marcas distintas en un nuevo producto o servicio buscando la obtención de un mayor valor e imagen de marca y de diferenciación de producto a través de esta combinación. Las marcas a combinar pueden pertenecer a la misma empresa o a empresas distintas, siendo este último caso el más frecuente.
- ✓ **Marcas del distribuidor:** conjunto formado por las marcas privadas –tiene como finalidad conseguir un mayor control del mercado por parte del distribuidor- o comerciales propiedad del distribuidor y por las marcas de productos genéricos, denominadas también **marcas blancas** –tienen la ventaja de que ofrecen el producto sin los costes de promoción y publicidad que toda marca conlleva, sin embargo no suponen una mejor protección para el consumidor frente al fabricante-;
- ✓ **Marca vertical:** aquella marca que combina una fuerte identificación entre el producto y el concepto/ ambiente de la tienda. Pueden considerarse la evolución final de las marcas privadas.

El modelo

Identificación de productos distintos o de variantes de un producto básico dentro de una marca determinada.

Al igual que en la marca, se distingue entre el nombre y el logotipo. Ambos pueden también registrarse para conseguir protección legal.

El envase

Forma de proteger físicamente el producto y presentarlo.

Los objetivos del envase pueden concretarse en:

- ✓ Contener;
- ✓ Proteger;
- ✓ Promocionar;
- ✓ Diferenciar.

El envase influye no sólo en el comportamiento de compra del consumidor sino también en el uso del producto después de haber sido adquirido.

La etiqueta

Etiqueta de marca: puede ser un importante instrumento de promoción del producto. **Etiqueta informativa:** cumple una importante función de información. Debe informar sobre: nombre o denominación comercial del producto, identificación del fabricante, composición del producto, plazo recomendado para uso o consumo, contenido del producto, características esenciales del producto, lote de fabricación, lugar de procedencia.

LA IMAGEN, LA IDENTIDAD Y EL POSICIONAMIENTO DE PRODUCTOS Y MARCAS

Imagen: representación mental de los atributos y beneficios percibidos del producto o marca.

Identidad: dimensión que debe distinguirla a lo largo del tiempo. Es lo que hace única y singular a la marca y la diferencia de las demás.

La identidad de la marca es distinta de la imagen. Mientras que la imagen de la marca refleja las percepciones actuales, la identidad es la aspiración y refleja las percepciones que deberán desarrollarse y reforzarse para que ésta perdure. El posicionamiento de la marca puede ser esencialmente lo mismo que la identidad si se entiende que aquél representa el significado que la marca aspira a tener.

Posicionamiento: lugar que ocupa un producto o marca, según las percepciones de los consumidores con relación a otros productos.

La posición de un producto o marca puede determinarse no sólo por las percepciones de los consumidores con relación a otros productos sino también por las preferencias establecidas (jerarquía) por los mismos. Puede dividirse en tres componentes: atributos, beneficios y reclamos.

Seis tipos de acciones para posicionar un producto o marca: por las características del producto, por los beneficios o problemas que solucionan, por el uso, por la clase de usuarios, en relación con otros productos, por disociación de la clase de producto.

El posicionamiento es especialmente útil cuando se lanza un nuevo producto, cuando se trata de revitalizar la demanda de uno existente, cuando cambia la percepción actual del propio productor o los de los competidores o cuando aparecen nuevos productos competidores en el mercado.

DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO

Se produce una sucesión de etapas durante la permanencia del producto en el mercado en las que el comportamiento de la demanda y la competencia van cambiando (ciclo de vida del producto). Condiciona el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos y el diseño de la estrategia comercial a seguir.

Concepto de producto nuevo

Debe estar basado en el punto de vista del comprador en cómo éste lo percibe. Debe presentar alguna diferencia significativa con respecto a los demás existentes, debe aportar alguna nueva idea, alguna ventaja de precio o rendimiento. Su lanzamiento al mercado debe ir acompañado de una estrategia de marketing cuidadosamente planificada. En definitiva, debe primero satisfacer alguna necesidad o deseo total o parcialmente no atendido y además debe dirigirse a los segmentos de mercado adecuados al precio que éstos estén dispuestos a pagar comunicarse sus ventajas de forma eficaz y conseguirse la distribución necesaria que sitúe el producto en el punto de venta.

Un producto nuevo puede clasificarse en función de su grado de novedad para el mercado o para la empresa que lo elabora.

- ✓ **Innovación:** si es nuevo para ambos, supondrá el mayor grado de novedad;
- ✓ **Nueva marca:** si el producto ya existe en el mercado y es nuevo sólo para la empresa, no será en realidad un nuevo producto;
- ✓ **Nuevo modelo:** si el producto es sólo algo nuevo para la empresa por tener ya otros similares.

Causas del fracaso de productos nuevos

- ✓ El producto no satisface realmente una necesidad;
- ✓ El producto no es percibido como un producto distinto;
- ✓ Sobreestimación de la demanda;
- ✓ Mal diseño de la estrategia;
- ✓ Falta de experiencia o de conocimiento del sector y del mercado.

La tasa de fracasos de los nuevos productos es alta, aunque no hay unanimidad sobre la proporción de los que consiguen imponerse en el mercado ni el tiempo de permanencia.

PLANIFICACION DE NUEVOS PRODUCTOS

Es un proceso complejo y tradicionalmente ha sido considerado como un proceso largo y secuencial. El proceso se ha acelerado y flexibilizado, produciéndose un solapamiento entre las distintas fases de concepción, diseño, desarrollo, prueba y lanzamiento del producto.

Una cuidadosa planificación no garantiza el éxito de los nuevos productos que se lancen al mercado, pero sí puede contribuir a reducir las tasas de fracasos facilitando la retirada del producto en las fases previas a su comercialización definitiva.

Generación de ideas

Supone una búsqueda sistemática de nuevos productos, acudiendo a una diversidad de fuentes y por medio de distintos métodos o procedimientos.

Fuentes de ideas: clientes actuales, empleados, distribuidores y proveedores, científicos e inventores, patentes, competidores y consultores de marketing.

Métodos para obtener nuevas ideas:

- ✓ **Brainstorming:** reunión de personas en la que cada integrante del grupo va exponiendo ideas sobre el tema de análisis, de forma espontánea y desinhibida, sin someterse las ideas expuestas a ninguna crítica por parte de los demás asistentes;
- ✓ **Sinéctica:** puede ser considerada como una sesión de brainstorming más estructurada, en la que mediante un cuidadoso examen de la definición del problema se especula sobre soluciones posibles;

- ✓ **Análisis morfológico:** trata de encontrar todas las soluciones teóricas concebibles de un problema. Busca los elementos esenciales a todas las soluciones, denominadas parámetros y realiza un inventario de las realizaciones posibles con todos y cada uno de dichos elementos.

Cribado de ideas

Supone un proceso de reducción de las mismas mediante el cual se eliminan las que son inviables o pobres.

El producto debe ser compatible con la imagen y los objetivos de la empresa. También debe evaluar la tecnología requerida por el producto y determinar si es compatible con su experiencia y capacidad técnica actual, la posibilidad legal, los recursos internos disponibles y canales de distribución utilizados.

Debe eliminar aquellas que de modo evidente se consideren que no tienen posibilidad alguna de dar lugar a productos que el mercado pueda demandar.

Desarrollo y test de concepto

El **concepto del producto** consiste en una descripción detallada de la idea del producto en términos que tengan significado para el consumidor.

El *test del concepto* supone realizar una comprobación de cómo se interpreta y evalúa el concepto del producto.

Diseño de la estrategia de marketing y análisis económico

Desarrollo de estrategia comercial tentativa para el producto: consiste en una descripción del mercado objetivo y del posicionamiento del producto, así como en una previsión de las ventas, participación de mercados y beneficios para el tiempo estimado de vida del producto.

Se evaluará la compatibilidad de la misma con la estrategia de la empresa. *Análisis económico*: supone una revisión completa de las ventas, costes, beneficios, potencial de crecimiento, duración en el mercado y vulnerabilidad del producto ante los posibles ataques de la competencia, con el fin de comprobar su contribución a los objetivos de la empresa y su adecuación con los mismos.

Desarrollo del producto

Supone la realización efectiva de un prototipo del producto o de versiones preliminares del mismo. Implica pasar de un concepto a un producto físico, real, igual o similar a cómo será el producto definitivo.

Test del producto

Los distintos prototipos del producto nuevo deben probarse por los consumidores potenciales con el fin de comprobar en qué medida el producto físico se adecua al concepto del producto desarrollado.

Test del mercado

Comercialización real del producto nuevo a escala reducida. Se efectúa en un mercado limitado, de tamaño pequeño, pero representativo del conjunto del mercado. Tiene como principal ventaja el que permite obtener una estimación real de cómo será aceptado el producto.

Inconvenientes: no siempre permite ensayar todos los instrumentos de la estrategia comercial, sólo permite observar las primeras compras pero no las de repetición, supone retrasar el lanzamiento definitivo del producto y descubrir ante los competidores las intenciones de la empresa.

Lanzamiento y comercialización del producto

Esta prueba es la definitiva y la que permitirán comprobar de modo efectivo el grado de aceptación del producto por el mercado, tanto a corto como a largo plazo y la repetición en las compras.

De acuerdo con los resultados obtenidos en las anteriores etapas. Se ultimaré la estrategia comercial.

Una vez lanzado al mercado, el producto experimentará un proceso de difusión y adopción.

PROCESO DE DIFUSION Y ADOPCION DEL PRODUCTO

Difusión: proceso de comunicación y aceptación del producto por el mercado a lo largo del tiempo. Supone dar a conocer la existencia, características y ventajas del producto.

Adopción: proceso de decisión que supone la aceptación del nuevo producto, bien en primera compra o en compra de repetición.

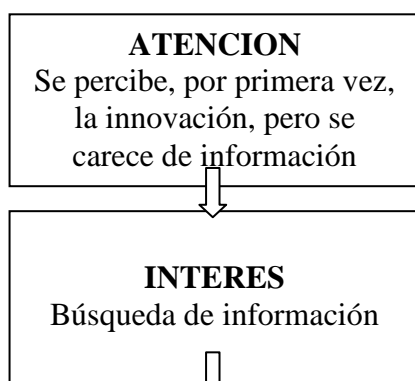
Innovadores: consumidores que adoptan el producto por propia iniciativa. *Imitadores*: los que compran el producto como consecuencia del ejemplo dado y de las experiencias transmitidas por anteriores adoptadores del producto.

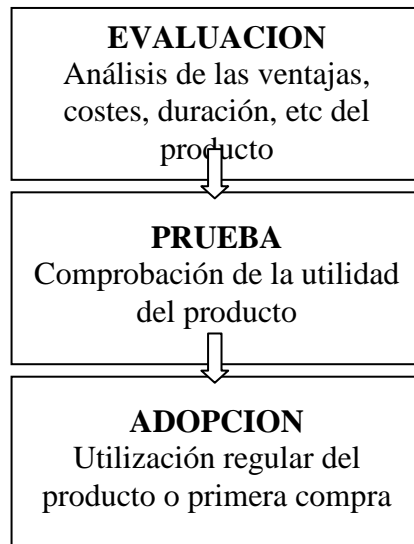
Hay *cinco estrategias* del producto que pueden modificar la tasa de velocidad a la que se desarrolla el proceso de adopción:

- ✓ *Ventaja relativa*: cuanto mayor sea la ventaja percibida del nuevo producto más rápidamente se adoptará;
- ✓ *Compatibilidad*: un producto es compatible en la medida que se adapta a los valores culturales y hábitos del mercado. Cuanto más se enfrente a ellos, menores serán sus posibilidades de éxito;
- ✓ *Complejidad*: se refiere a la dificultad de comprender o usar el producto. Si el producto es complejo, el proceso de difusión precisará más tiempo;
- ✓ *Divisibilidad*: si el producto es divisible y puede usarse en cantidades o dosis distintas, se facilita la promoción del mismo, al poderse suministrar nuevas gratuitas para prueba del producto;
- ✓ *Posibilidad de comunicación*: en la medida que los resultados del producto puedan ser observados de modo evidente o descritos fácilmente, su adopción será más rápida.

El proceso de adopción puede considerarse un caso especial de proceso de decisión de compra en el que el producto a adquirir se trata de una innovación.

Fases del proceso de adopción





No todas las personas que adoptan un producto lo hacen al mismo tiempo y las características de estas personas son distintas según el momento en que llevan a cabo la adopción del producto.

Categorías de adoptadores:

- ✓ **Innovadores:** los primeros en adoptar un nuevo producto;
- ✓ **Primeros adoptadores:** líderes de opinión que tienen gran impacto sobre los adoptadores posteriores;
- ✓ **Primera mayoría:** menos amantes del riesgo y deliberan más por lo que no adoptan el producto hasta que no se produce una determinada aceptación;
- ✓ **Última mayoría:** tienen una aversión al riesgo mayor que los de la primera mayoría. Sólo llegan a adquirir el producto cuando está ampliamente aceptado por el mercado;
- ✓ **Rezagados:** fracción menor. Personas con bajo nivel de ingresos y estudios, de ideas tradicionales, de carácter introvertido y que se resisten a comprar un nuevo producto o lo hacen cuando ya lo tienen casi todos los usuarios potenciales.

EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Concepto

El comportamiento del mercado, la situación del entorno y la competencia cambia a lo largo del tiempo en el que el producto se comercializa. Estos cambios condicionan el diseño y afectan al desarrollo de la estrategia de marketing.

Es el proceso cronológico que transcurre desde el nacimiento o lanzamiento del producto al mercado hasta su muerte o desaparición.

El concepto del ciclo de vida del producto puede aplicarse de producto a una forma particular del producto. El ciclo de vida de una clase de producto es el más largo mientras que el de una marca es el más corto.

Lo que caracteriza al ciclo de vida del producto es la evolución de las ventas y de los beneficios, crecientes al principio para disminuir posteriormente de forma progresiva. Esta diversidad de formas del ciclo de vida puede ser debida a varias causas, tales como el proceso de adopción y difusión del producto en el mercado y las compras de repetición que se efectúen.

La duración de las fases del ciclo de vida no es estable. Se ha comprobado que el comportamiento de las ventas de las innovaciones más recientes muestra un progresivo acortamiento de la duración del ciclo de vida, especialmente de las fases de introducción y crecimiento del producto.

Fases del ciclo de vida

- ✓ **Introducción o desarrollo de mercado:** empieza a distribuirse el producto por primera vez y ya está disponible para su compra. Los beneficios empiezan a producirse en el final de esta etapa. La duración de esta fase del ciclo depende de la complejidad del producto, del grado de novedad, del mayor o menor ajuste a las necesidades del consumidor y de la presencia o no de sustitutos competitivos. Un producto complejo tendrá un proceso de adopción más largo. La duración de esta fase de ciclo de vida del producto también será más prolongada cuanto mayor sea la novedad del producto, menor la influencia de la moda y más elevado sea el número de personas que intervienen en la decisión de compra. Los competidores suelen ser escasos o inexistentes. La promoción es intensa. Se llevan a cabo acciones promocionales para estimular la prueba del producto;
- ✓ **Crecimiento:** las ventas aumentan rápidamente. Los beneficios también crecen rápidamente y llegan a su punto más alto al término de esta etapa. La competencia se intensifica. Aumenta el número de versiones del producto y se mejora sus prestaciones. El precio aunque todavía es alto, empieza a bajar. La inversión en promoción sigue siendo alta y se apela a la mayoría del mercado;
- ✓ **Madurez:** se nivela la demanda. Las ventas dejan de aumentar y llega un momento en el que empiezan a descender. Los beneficios empiezan a declinar, las existencias aumentan. Empiezan a desaparecer los competidores más débiles. La fase más

larga del ciclo de vida. La competencia en precios se vuelve muy intensa. Las diferencias entre los productos son cada vez más sutiles, con más servicios asociados al producto. La inversión en publicidad empieza a disminuir;

- ✓ **Declive:** las ventas disminuyen sensiblemente y los beneficios tienden a desaparecer. La industria se reduce. Ofrecen una variedad menor de productos. Los precios se estabilizan e incluso pueden llegar a subir.

Características de las etapas del ciclo de vida del producto

ASPECTO	INTRODUCCION	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECLIVE
Ventas	Bajas	Suben fuertemente	Crecimiento/ estabilización	Disminuyen
Beneficios	Inapreciables	Punto más alto	Disminuyen	Bajos o negativos
Consumidores	Innovadores	Primeros adoptadores	Primera mayoría	Última mayoría. Rezagados
Competencia	Escasa o nula	Creciente	Intensa	Disminuye
Presupuesto de marketing	Alto	Alto	Disminución	Bajo
Enfoque estratégico	Expandir mercado	Penetrar mercado	Defender participación	Productividad
Énfasis del marketing	Producto (disponibilidad) Estimular prueba del producto	Preferencia de marca. Estimular recompra del producto. Atraer nuevos usuarios	Lealtad de marca. Buscar nuevos usos del producto. Atraer nuevos usuarios	Selectivo. Mantener lealtad usuarios
Instrumentos del marketing	Producto y publicidad	Publicidad y producto	Precio y publicidad	Servicio publicidad
Distribución	Desigual/ selectiva	Intensiva	Intensiva	Selectiva
Precios	Altos	Disminuyen	Bajos	Ascendentes
Productos	Básico	Mejorado	Diferenciado	Racionalizado
Inversión publicitaria	Alta	Alta	Moderada	Mínima
Estrategia publicitaria	Apelación a los primeros adoptadores	Apelación a la mayoría del mercado	Diferenciarse de los competidores	Énfasis en el precio

Estrategias para alargar el ciclo de vida del producto

Una vez el producto ha llegado a la fase de madurez, las ventas empiezan a declinar. Para alargar la permanencia del producto en el mercado, caben diversas estrategias:

- ✓ **Centradas en el producto:** mejora de calidad, mejora de las características o prestaciones del producto, cambio en el diseño o estilo;
- ✓ **Centradas en el mercado:** promover el uso más frecuente, desarrollar un uso más variado, crear nuevos usuarios, encontrar nuevos usos para el producto básico.

Críticas al concepto del ciclo de vida del producto

No debe creerse que en la evolución de las ventas de todo producto van a producirse estas etapas y con independencia de la estrategia de marketing desarrollada.

La duración de cada una de las etapas del ciclo de vida del producto es impredecible.

En algunos productos pueden no darse propiamente todas las etapas indicadas.

Una modificación en la estrategia de marketing puede alterar la evolución del ciclo de vida del producto.

Si bien puede servir como un modelo que explique de modo aproximado y general el comportamiento de las ventas, beneficios, actuación de la competencia y estrategias de marketing utilizadas, el concepto del ciclo de vida es poco adecuado cuando se lo quiere utilizar como un modelo predictivo, que intenta predecir las sucesivas etapas, o como un modelo normativo, que prescribe la estrategia a seguir en cada momento.

UNIDAD 8

Kotler, Philip. PARTE 5: “Administración y entrega de programas de marketing”. CAP 18: “Administración de comunicaciones integradas de marketing”

ADMINISTRACIÓN DE COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MARKETING

Las empresas deben comunicarse con los grupos de interés actuales y potenciales, y con el público en general. La pregunta es qué decir, a quiénes y con qué frecuencia decirlo.

La *mezcla de comunicación de marketing* consiste en cinco instrumentos principales de comunicación:

- ✓ Publicidad
- ✓ Promoción de Ventas
- ✓ Relaciones Públicas
- ✓ Ventas Personales

- ✓ Marketing directo

EL PROCESO DE COMUNICACIÓN

Las comunicaciones se ven como un diálogo interactivo entre la empresa y sus clientes, que ocurre durante las etapas de preventa, venta, consumo y postconsumo.

Gracias a los avances tecnológicos, las empresas pueden comunicarse a través de medios tradicionales y a través de medios más nuevos. Al reducir los costos de comunicaciones, las nuevas tecnologías han animado a más empresa a pasar de la comunicación masiva a comunicación más dirigidas y diálogos uno a uno.

La comunicación va más allá de las plataformas de comunicación específicas: cada contacto de marca da una impresión que puede fortalecer o debilitar la opinión que el cliente tiene de la empresa. Toda la mezcla de marketing se debe integrar para que proporcione un mensaje congruente y un posicionamiento estratégico.

El punto de partida es una auditoría de todas las posibles interacciones que los clientes meta podrían tener con el producto y con la empresa. Se debe analizar qué experiencias e impresiones influyen en cada etapa del proceso de compra. Esto ayudará a repartir más eficientemente el presupuesto de publicidad.

Elementos en los que se basa la comunicación eficaz:

- ✓ **Principales partes:**
 - ✓ **Emisor:** saber a qué públicos quieren llegar y qué respuestas quieren obtener. Deben codificar sus mensajes basándose en un entendimiento de la forma en que el público meta decodifica los mensajes. Su tarea es lograr que el mensaje llegue al receptor.
 - ✓ **Receptor:** público meta.
- ✓ **Principales herramientas:**
 - ✓ **Mensaje:** para que sea eficaz, el proceso de codificación del emisor debe ser congruente con el proceso de decodificación del receptor.
 - ✓ **Medios:** el mensaje se debe transmitir a través de medios eficientes.
- ✓ **Principales funciones:**
 - ✓ Codificación
 - ✓ Decodificación
 - ✓ Respuesta
 - ✓ Retroalimentación

Ruido es un elemento que podría interferir en la comunicación deseada.

El público meta podría **no recibir el mensaje** por una de estas tres **razones**:

- ✓ **Atención selectiva:** las personas son bombardeadas con un enorme número de mensajes, de los cuales muy pocos se perciben conscientemente y son menos aún los que provocan alguna reacción.
- ✓ **Distorsión selectiva:** los receptores escuchan lo que encaja en su sistema de creencias, a menudo agregan al mensaje cosas que no contiene (amplificación) y no advierten cosas que sí contiene (nivelación)

- ✓ **Retención selectiva:** la gente conserva un recuerdo a LP sólo de una pequeña fracción de los mensajes que le llegan. Dependerá si la actitud inicial de la persona es positiva o negativa. Dado que una buena parte de la persuasión requiere que el receptor repase sus propios pensamientos, se trata en gran parte de “autopersuasión”.

Fiske y Hartley han delineado factores generales que influyen en la eficacia de una comunicación:

- ✓ Cuanto mayor sea el monopolio de la fuente de comunicación sobre la atención de quién la recibe, mayor será el cambio del receptor o el efecto a favor de la fuente.
- ✓ Los efectos de la comunicación son mayores si el mensaje coincide con las opiniones, creencias y disposiciones existentes del receptor.
- ✓ La comunicación puede producir los cambios más eficaces en cuestiones poco conocidas, que no engendren sentimientos profundos, o que no están en el centro del sistema de valor del receptor.
- ✓ La comunicación tiene más posibilidades de ser eficaz si se cree que la fuente tiene conocimientos, alta categoría, objetividad, es simpática y sobre todo si tiene poder y es posible identificarse con ella.
- ✓ El contexto social, grupo o grupo de referencia mediará la comunicación e influirá en la aceptación de ésta.

DESARROLLO DE COMUNICACIONES EFICACES (8 pasos)

1º) Identificación del público meta

El proceso debe iniciarse con un público meta claro en mente. El público meta tiene una influencia crucial sobre las decisiones del comunicador en cuanto a qué decir, cómo, cuándo, dónde y a quién decirlo.

Análisis de Imagen

Evaluar la imagen actual de la empresa, sus productos y sus competidores. **Imagen** es el conjunto de creencias, ideas e impresiones que una persona tiene acerca de un objeto; condiciona las actitudes y acciones de las personas hacia un objeto.

- **Escala de familiaridad:** mide el conocimiento que el público tiene del objeto. Si se eligen las dos primeras categorías, el reto consiste en crear conciencia.

- ✓ Nunca oyó hablar de
- ✓ Sólo ha oído hablar de
- ✓ Conoce un poco
- ✓ Conoce bastante
- ✓ Lo conoce muy bien

- **Escala de preferencia:** mide la opinión del producto de los encuestados que están familiarizados con él. Si se eligen las dos primeras categorías, la empresa deberá vencer un problema de imagen negativa.

- ✓ Muy desfavorable
- ✓ Un tanto desfavorable
- ✓ Indiferente
- ✓ Un tanto favorable
- ✓ Muy favorable

Las dos escalas pueden combinarse para entender mejor la naturaleza del reto de la comunicación.

Para investigar el contenido específico de la imagen, la herramienta más usada es el **Diferencial Semántico**, que implica los siguientes **pasos:**

- ✓ **Crear un conjunto de dimensiones pertinentes.** El investigador pide a los encuestados que identifiquen las dimensiones que usarían para pensar acerca del objeto, en qué cosas piensa cuando considera al objeto. Esta dimensión se convertiría luego en una escala adjetiva de varios niveles.
- ✓ **Reducir el conjunto de dimensiones pertinentes, para evitar que los encuestados se cansen.** Hay 3 tipos de escalas: (se deben eliminar las que aporten poca información)
 - ✓ De evaluación (calidades buenas/malas)
 - ✓ De potencia (calidades fuertes/débiles)
 - ✓ De actividad (calidades activas/pasivas)

- ✓ **Aplicar el instrumento a una muestra de encuestados.** Se pide a los encuestados que califiquen un objeto a la vez.
- ✓ **Promediar los resultados** (promediar las imágenes que los encuestados tienen de cada objeto). La imagen de cada objeto se representa con una línea de medias vertical que resume la percepción promedio del objeto.
- ✓ **Verificar la varianza de la imagen.** Ya que cada perfil de imagen es una línea de medias, no revela que tan variable es la imagen. Si todos ven al objeto como se muestra, la imagen es específica. Si hubo una variación considerable, la imagen es difusa. Algunas empresas prefieren una imagen difusa, de modo que diferentes grupos vean a la organización de distinta manera.

La gerencia debe definir ahora una imagen deseada si ésta difiere de la real. Debe decidir qué brechas de la imagen desea cerrar, cuánto costaría cerrarla y cuánto tardaría en cerrarse.

Una organización que quiera mejorar su imagen debe tener paciencia, ya que las imágenes persisten mucho después de que la organización ha cambiado: una vez que las personas tienen cierta imagen, perciben lo que es congruente con ella. Se necesita información muy contradictoria para hacer surgir dudas y abrir sus mentes.

2º) Determinación de los objetivos de la Comunicación

El comunicador debe decidir qué respuesta desea que tenga el público, según lo que quiera:

- ✓ Cognoscitiva: instalar algo en la mente del consumidor / **aprender**
- ✓ Afectiva: modificar una actitud / **sentir**
- ✓ De Conducta: hacer que el consumidor actúe / **hacer**

- **“aprender-sentir-hacer”**: cuando al público le interesa mucho una categoría de productos que considera tiene alta diferenciación (autos).

- **“hacer-sentir-aprender”**: cuando el público está muy interesado pero recibe poca o ninguna diferenciación de la categoría de productos (revestimientos de aluminio).

- **“aprender-hacer-sentir”**: cuando el público no está muy interesado y casi no percibe diferenciación dentro de una categoría de productos (sal).

Modelos de Jerarquía de Respuesta

	M. Aida	M. de Jerarquía de afectos	M. de innovación-adopción	M. de comunicaciones
Etapa Cognoscitiva	Atención	Conciencia Conocimiento	Conciencia	Exposición Recepción Respuesta Cognoscitiva
Etapa Afectiva	Interés Deseo	Agrado Preferencia Convicción	Interés Evaluación	Actitud Intención
Etapa De Conducta	Acción	Compra	Ensayo Adopción	Conducta

Análisis del Modelo de Jerarquía de afectos

Se da cuando al público le interesa mucho una categoría de productos y percibe grandes diferencias dentro de la categoría.

Conciencia	Si no hay conciencia, el comunicador deberá crearla, o crear sólo reconocimiento del nombre, con mensajes sencillos que repiten el nombre del producto.
Conocimiento	El público podría tener conciencia del producto pero no saber mucho más. Se debe lograr que el público meta sepa cómo es el producto. El conocimiento del producto puede ser el objetivo de comunicación.
Agrado	Los que conocen el producto, qué piensan de él? Si la opinión no es favorable, deberá averiguarse el motivo. Si está basada en problemas reales, habrá que corregirlos y luego comunicar la nueva calidad. Las buenas RRPP requieren buenas acciones seguidas de buenas palabras.
Preferencia	El público meta puede gustar del producto pero no preferirlo a otros. El comunicador tratará de estimular la preferencia entre los consumidores, promoviendo calidad, valor, desempeño. Se medirá la efectividad de la campaña midiendo la preferencia después de implementarla.
Convicción	Convencer al público que prefiere el producto dado de querer comprarlo.
Compra	El comunicador debe guiar a aquellos que están convencidos para que den el paso final (lo compren), p.e. ofreciendo el producto a un precio menor, ofreciendo un premio o permitiéndole a los consumidores que lo prueben.

3°) Diseño del mensaje

El mensaje debe:

- ✓ Captar la atención
- ✓ Mantener el interés
- ✓ Provocar deseo
- ✓ Estimular la acción

La formulación del mensaje requiere la resolución de cuatro **problemas**:

Contenido del Mensaje: (qué decir)

Para determinar el contenido del mensaje, la gerencia busca un llamado, tema, idea o propuesta de venta única. Hay tres **tipos de llamados**:

- ✓ **Llamados Racionales**: llamados al interés propio. Aseguran que el producto va a generar ciertos beneficios (demuestran calidad, ahorro, desempeño). Se cree que los compradores industriales son los que más responden a estos mensajes. Los consumidores también, cuando compran artículos de precio alto.
- ✓ **Llamados Emocionales**: tratan de engendrar emociones positivas o negativas que motiven una compra. Se busca una propuesta de venta emocional, a través de asociaciones únicas que el producto posea, y que puedan promoverse (Rolex). Se pueden utilizar mensajes emocionales positivos como humor, amor, orgullo y gozo. También se puede trabajar sobre llamados negativos (temor, culpa, vergüenza) para motivar a la gente a que haga cosas (cepillarse los dientes), si la fuente es alta y además promete aliviar de forma creíble y fehaciente el temor que despierta.
- ✓ **Llamados morales**: se dirigen al sentido que tiene el público de lo que es correcto y apropiado. Suelen usarse para exhortar a la gente a que apoye causas sociales.

Estructura del Mensaje: (cómo decirlo lógicamente)

Investigaciones de Hovland en Yale sobre el contenido del mensaje y su relación con:

- ✓ **Las conclusiones a las que se llega**: inicialmente se creía que era mejor plantear conclusiones para el público en vez de dejar que el público extraiga las propias. Nuevas investigaciones sugieren que los mejores anuncios hacen preguntas y permiten a los lectores y espectadores sacar sus propias conclusiones. Cierta ambigüedad en el estímulo puede dar pie a una definición más amplia del mercado y a compras más espontáneas.
- ✓ **Los argumentos unilaterales y bilaterales**: se suele pensar que las presentaciones unilaterales que elogian al producto son más eficaces que los argumentos bilaterales que también mencionan deficiencias. Sin embargo, los mensajes bilaterales pueden ser más apropiados en ciertos casos (“Listerine sabe feo dos veces al día”), y suelen ser más efectivos en públicos más cultivados o en los que inicialmente se oponían.
- ✓ **Orden en que se presentan los argumentos**: es importante. En el caso de un mensaje unilateral, se debe presentar primero el argumento más fuerte, pues posee la ventaja de establecer la atención y el interés (esto es importante p.e. en los diarios, donde el lector no presta atención a todo el mensaje). En los mensajes bilaterales, si el público inicialmente se opone, se podría iniciar con el argumento en contra y concluir con el argumento más fuerte a favor.

Formato del Mensaje: (cómo decirlo simbólicamente)

El comunicador debe crear un formato vigoroso para el mensaje. Según el medio, debe tener en cuenta:

Anuncios Gráficos	Encabezado, texto, ilustración, color.
Mensajes Radiales	Escoger palabras, cualidades de la voz y vocalizaciones. El “sonido” de un anunciante varía según el producto.
Avisos por TV o Mensajes en persona	Planear además el lenguaje corporal (claves no verbales). Expresiones faciales, ademanes, atuendo, postura y peinado
Mensajes transmitidos por el producto	Color, textura, aroma, tamaño, forma.

Fuente del Mensaje: (quién debe decirlo)

Los mensajes comunicados por fuentes atractivas o populares captan más la atención y se recuerdan mejor. Se suelen utilizar celebridades como voceros: suelen ser eficaces cuando personifican un atributo clave del producto.

La **Credibilidad** del vocero es fundamental (hace al mensaje más convincente). Los **factores que la determinan** son:

- ✓ **Experiencia:** conocimientos especializados que el comunicador posee para respaldar sus afirmaciones.
- ✓ **Confiabilidad:** percepción de objetividad y honestidad de la fuente.
- ✓ **Simpatía:** describe el atractivo de la fuente (sinceridad, buen humor, naturalidad)

Estado de Congruencia: se da cuando la persona tiene una actitud positiva hacia la fuente y hacia el mensaje, o bien una actitud negativa hacia la fuente y hacia el mensaje.

La persona puede tener una actitud hacia la fuente, y la opuesta hacia el mensaje. Si el consumidor ve a una celebridad agradable elogiar una marca que no le gusta. Se llevará a cabo un cambio de actitud dirigida a incrementar el grado de congruencia entre las dos evaluaciones. El consumidor respetará un poco menos a la celebridad, o bien un poco más a la marca. Si luego ve que la misma celebridad elogia otras marcas que le desagradan, gradualmente desarrollará una opinión negativa hacia la celebridad y mantendrá sus actitudes negativas hacia las marcas. El principio de congruencia indica que se pueden utilizar la buena imagen de una fuente para reducir algunos sentimientos negativos hacia una marca, pero al hacerlo podrían perder algo de estima entre el público.

4°) Selección de los Canales de Comunicación

El comunicador debe seleccionar los canales de comunicación eficientes para transmitir el mensaje.

Canales de Comunicación Personales

Implican comunicación directa, cara a cara, entre dos o más personas (personalmente, por correo, por mail o por tel.). Permiten individualizar la presentación y la retroalimentación. **Pueden ser:**

- ✓ **Dedicados:** vendedores de la empresa que contactan a los compradores del mercado meta.
- ✓ **Expertos:** expertos independientes que hablan con los compradores meta.
- ✓ **Sociales:** vecinos, amigos, compañeros y familiares que hablan con los compradores meta.

La influencia personal tiene mucho peso en los productos caros, riesgosos o que se compran con poca frecuencia. También se busca más información cuando el producto tiende a sugerir algo acerca del usuario.

Formas de estimular los canales de influencia personal para que operen a favor de la empresa:

- ✓ Identificar individuos y empresa influyentes y dedicarles un esfuerzo extra.
- ✓ Crear líderes de opinión proporcionando a ciertas personas el producto en condiciones atractiva.
- ✓ Trabajar a través de personas influyentes en la localidad, como locutores locales, presidentes de grupos escolares y presidentes de organizaciones femeninas.
- ✓ Utilizar personas influyentes o creíbles en publicidad testimonial.
- ✓ Desarrollar publicidad con alto “valor de conversación”.
- ✓ Desarrollar canales de recomendación de boca en boca para conseguir clientes.
- ✓ Establecer un foro electrónico.

Canales de Comunicación No Personales

Incluyen:

- ✓ **Medios:** impresos o gráficos, de difusión, electrónicos y de exhibición. Casi todos los mensajes no personales se comunican a través de medios pagados.
- ✓ **Ambientes:** son “entornos en paquete” que crean o refuerzan las inclinaciones del comprador hacia la adquisición del producto.
- ✓ **Eventos:** sucesos diseñados para comunicar mensajes específicos a los públicos meta. RRPP organiza patrocinios, conferencias de prensa e inauguraciones para lograr efectos de comunicación específicos en un público meta.

Los medios masivos son un buen mecanismo para estimular la comunicación personal. Las comunicaciones masivas afectan las actitudes y conductas personales a través de un flujo de comunicación de dos pasos: las ideas fluyen de la radio, la TV y los diarios hacia los líderes de opinión, y de ellos hacia la población que no participa tanto en los medios. Los líderes de opinión median entre los medios y la opinión pública. Las personas interactúan con su propio grupo social y adquieren ideas de los líderes de opinión de su grupo. Entonces, los medios deberían dirigir los mensajes específicamente a los líderes de opinión y dejar que ellos lleven el mensaje a los demás.

Estructura social de las comunicaciones interpersonales:

- ✓ “**Camarillas**” son grupos pequeños cuyos miembros son similares y cercanos, e interactúan con frecuencia. La camarilla facilita la comunicación eficaz entre sus miembros, pero a la vez la aísla de nuevas ideas. El reto es hacerlas más abiertas para que intercambien información con la sociedad.
- ✓ “**Enlace**” es una persona que conecta dos o más camarillas sin pertenecer a ninguna de ellas.
- ✓ “**Puente**” es una persona que pertenece a una camarilla y está vinculada a una persona de otra.

5°) Establecimiento del Presupuesto total de Comunicaciones de marketing

Métodos para fijar el presupuesto de promoción (PP):

- ✓ **Método Costeable:** el PP se establece en el nivel que consideran que la E puede costear. No tiene en cuenta el papel de la promoción como inversión, y de su impacto sobre las ventas. El presupuesto anual es incierto, lo que dificulta la planeación a LP.
- ✓ **Método de Porcentaje de las Ventas:** el PP se fija como un porcentaje de las ventas (actuales o proyectadas), o del precio de venta. **Ventajas:** los gastos en promoción varían según lo que la E puede costear (los gastos tienen estrecha relación con las

ventas); se piensa en la relación entre el costo de la promoción, el precio de venta y las utilidades por unidad; fomenta estabilidad si las E competidoras gastan % similares de sus ventas en promoción. **Desventajas:** ve las ventas como determinante de la promoción y no como su resultado; el PP se origina por la disponibilidad de fondos y no por las oportunidades de mercado; desanima la promoción contracíclica o con gastos agresivos; la dependencia de las fluctuaciones de las ventas interfiere con la planeación a LP; no fomenta la determinación del PP decidiendo qué merece cada producto y territorio.

- ✓ **Método de Paridad Competitiva:** el PP se fija con el fin de lograr una paridad en cuanto a la “participación de voz” con los competidores. **Argumentos a favor:** los gastos de los competidores representan la sabiduría competitiva de la industria; el mantenimiento de la paridad competitiva evita las guerras de promoción. **Argumentos en contra:** no hay bases para creer que los competidores saben mejor lo que conviene gastar en promoción; no hay pruebas de que los PP basados en la paridad competitiva eviten las guerras de promoción.
- ✓ **Método de Objetivo y Tarea:** el PP se establece definiendo objetivos específicos, determinando las tareas que deben efectuarse para lograrlos y estimando los costos de dichas tareas. La suma de los costos es el PP propuesto. Exige a la gerencia que detalle sus supuestos acerca de la relación entre dinero gastado, niveles de exposición, tasas de prueba y uso consuetudinario.
Pasos:
 - ✓ Establecer la meta de participación de mercado
 - ✓ Determinar el % de mercado al que debe llegarse con la publicidad
 - ✓ Determinar el % de los prospectos conscientes a los que debe convencerse de probar la marca.
 - ✓ Determinar el número de impresiones (exposiciones) publicitarias por cada 1% de tasa de prueba. Cuántas exposiciones por cada 1% de la población generarán una tasa de prueba del tanto %.
 - ✓ Determinar el número de puntos de rating brutos que habría que comprar (1 punto de rating bruto = exposición del 1% de la población meta).
 - ✓ Determinar el PP necesario con base al costo promedio de comprar un punto de rating bruto.
 - ✓ Es importante decidir qué tanto peso debe darse a la promoción en relación con otras alternativas como mejorar el producto, el servicio o los precios.

6°) Selección de la mezcla de comunicación de marketing

Las empresas deben repartir el PP entre las 5 herramientas promocionales. Las empresas siempre están buscando formas de mejorar su eficiencia sustituyendo una herramienta por otra (esta sustituibilidad explica por qué es preciso coordinar las actividades de marketing).

Las Herramientas de Promoción

- **Publicidad:** puede servir para crear una imagen a LP del producto o para generar ventas rápidas; puede llegar de forma eficiente a compradores geográficamente dispersos; puede afectar las ventas con su mera presencia; hace que los consumidores creen que una marca que se anuncia mucho seguramente ofrece un “buen valor”. **Cualidades:**
 - ✓ **Presentación pública:** confiere “legitimidad” al producto y sugiere una oferta estandarizada. Como muchas personas reciben el mismo mensaje, los compradores saben que los motivos para comprar el producto se entenderán públicamente.
 - ✓ **Capacidad de penetración:** permite al que vende repetir un mensaje y al comprador recibirlo muchas veces, y comparar los mensajes de distintos competidores. La publicidad a gran escala dice algo positivo sobre el tamaño, poder y éxito del anunciante.
 - ✓ **Expresividad amplificada:** ofrece oportunidades de introducir escenificación de la E y sus productos.
 - ✓ **Impersonalidad:** el público no se siente obligado a prestar atención ni a responder. Es un monólogo frente al público (no un diálogo).
- **Promoción de Ventas:** se utilizan para generar una respuesta intensa y rápida entre los compradores. Puede usarse para efectos a CP. Cupones, concursos, premios, etc. Ofrecen tres **beneficios** bien definidos:
 - ✓ **Comunicación:** captan la atención, proporcionan la información que puede llevar al cliente al producto.
 - ✓ **Incentivo:** constituyen un atractivo o concesión que proporciona valor al consumidor.
 - ✓ **Invitación:** a realizar la transacción en ese momento.
- **Relaciones Públicas:** cualidades distintivas:
 - ✓ **Alta credibilidad:** los artículos y reportajes son para el público más creíbles que los anuncios.
 - ✓ **Capacidad para tomar desprevenidos a los compradores:** pueden llegar a prospectos que evitan a los vendedores y a los anuncios.

✓ **Escenificación:** potencial para representar con escenificación a una E o producto.

- **Ventas Personales:** son eficaces en las etapas posteriores del proceso de compra, para crear preferencia y convicción entre los compradores e incitarlos a la acción. Se usan más cuando el producto es complejo, caro y riesgoso, y en los mercados en los que hay competidores grandes y poco numerosos (de negocios). **Cualidades:**

- ✓ **Confrontación personal:** implican una relación inmediata e interactiva entre dos o más personas.
- ✓ **Cultivo de relaciones:** permiten el nacimiento de todo tipo de relaciones. Los representantes de ventas suelen pensar en lo que más conviene a los clientes.
- ✓ **Respuesta:** hacen que el comprador se sienta “obligado” por haber escuchado el discurso de ventas.

- **Marketing Directo:** correo directo, telemarketing, marketing por Internet, etc. El marketing directo es:

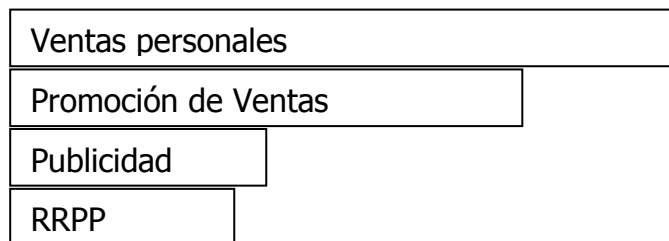
- ✓ **Privado:** el mensaje se dirige a una persona específica.
- ✓ **Personalizado:** el mensaje puede ajustarse para que resulte atractivo para el individuo al que se dirige.
- ✓ **Actualizado:** el mensaje puede prepararse rápidamente.
- ✓ **Interactivo:** el mensaje puede modificarse según la respuesta.

Factores para establecer la mezcla de comunicación de marketing

Tipo de mercado del producto

- ✓ **MERCADOS DE NEGOCIOS**

Gastos relativos en herramientas de promoción



La publicidad puede realizar las siguientes funciones:

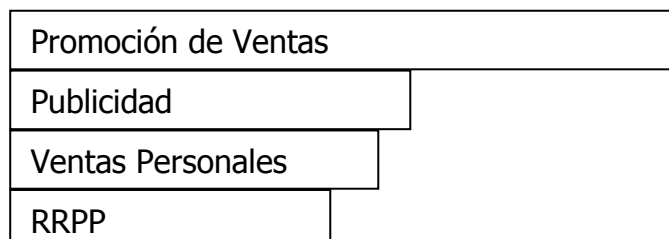
- ✓ Creación de conciencia (introducción a la empresa y sus productos).
- ✓ Creación de comprensión
- ✓ Recordatorio eficiente
- ✓ Generación de prospectos (por folletos)
- ✓ Legitimización (se usan copias de los anuncios en las visitas de vendedores)
- ✓ Reafirmación, recordación sobre cómo debe usarse el producto.

Según Levitt investigó sobre el papel de la publicidad en los mercados de negocios:

- ✓ La publicidad corporativa que fortalece la reputación de la empresa ayuda a los representantes de ventas.
- ✓ Los representantes de empresas muy conocidas corren con ventaja si sus presentaciones son apropiadas.
- ✓ La reputación de la empresa ayuda más cuando el producto es complejo, riesgoso y el representante tiene poca capacitación.

- ✓ **MERCADOS CONSUMO**

Gastos relativos en herramientas de promoción



Las ventas personales también pueden ser importantes. Una fuerza de venta bien capacitada puede hacer contribuciones importantes a la empresa:

- ✓ Mejor posición en cuanto a existencias (convenciendo a los distribuidores de que acepten más mercados).
- ✓ Creación de entusiasmo en los distribuidores.
- ✓ Ventas misioneras, lograr que más distribuidores trabajen el producto de la empresa.

- ✓ Manejo de cuentas clave, hacer que aumenten sus compras.

Estrategia de empujar o jalar para lograr ventas

Empujar: el fabricante usa la F de Ventas y promoción comercial para inducir a los intermediarios a que trabajen, promuevan y vendan el producto a los clientes. Es útil cuando la lealtad de marca en la categoría es baja, si el producto se compra por impulso, si los beneficios del producto se entienden bien, si la marca se escoge en la tienda.

Jalar: el fabricante usa publicidad y promoción dirigidas a los consumidores para inducirlos a que pidan el producto a los intermediarios, induciendo así a que éstos lo ordenen. Es apropiada cuando la lealtad de marca es elevada y los consumidores tienen mucho interés en la categoría, cuando la gente percibe diferencias entre las marcas y cuando se escoge la marca antes de ir a la tienda.

Etapa de preparación del comprador

Conciencia	Comprensión	Convicción	Pedido	Pedido Subsecuente
Publicidad	Publicidad	Ventas Personales	Ventas Personales	Ventas Personales
RRPP	Ventas Personales		Promoción de Ventas	Promoción de Ventas
				Publicidad

Etapa del ciclo de vida del producto

Introducción	Crecimiento	Madurez	Decadencia
Publicidad	Baja la intensidad de todas las herramientas.	Promoción de Ventas	Promoción de Ventas es lo más importante.
Ventas Personales	La demanda aumenta por la promoción de boca en boca	Publicidad	Se reduce la Publicidad.
Promoción de Ventas		Ventas Personales	

Rango de la E en el mercado

Los líderes de mercado obtienen más beneficios de la publicidad que de la promoción de ventas.

Los competidores más pequeños ganan más si usan la promoción de ventas.

7°) Medición de los Resultados

Medir el impacto del plan de promoción sobre el público meta. Se evalúa si recuerdan el mensaje, qué opinaron de él, que actitudes tenían antes hacia el producto y la empresa. Debe medirse la respuesta del público en su conducta (si compraron el producto, qué les gustó de él, etc.).

8°) Manejo y coordinación de las comunicaciones integradas de marketing

La amplia gama de herramientas de comunicación, mensajes y públicos hace indispensable que las empresas implementen comunicaciones de marketing integradas. Las **C.I.M.**:

- ✓ Son un concepto de la planeación de comunicaciones de marketing que reconoce el valor agregado de un plan exhaustivo que evalúe los papeles estratégicos de diversas disciplinas de comunicación y las combine para dar claridad, congruencia y un impacto máximo de las comunicaciones mediante la integración total de mensajes discretos.
- ✓ Producen mensajes más congruentes y tienen mayor impacto sobre las ventas.
- ✓ Asignan a una persona la responsabilidad de unificar las imágenes de marca y los mensajes de la E según surgen a través de miles de sus actividades.
- ✓ Mejoran la capacidad de la E para llegar a los clientes correctos, con los mensajes correctos, en el momento oportuno y en el lugar más apropiado.
- ✓ Es una forma de ver todo el proceso de marketing en lugar de concentrarse únicamente en partes individuales.

ADMINISTRACIÓN DE LA PUBLICIDAD, LA PROMOCION DE VENTAS Y LAS RELACIONES PÚBLICAS

La mejor publicidad es la que hacen los clientes satisfechos.

DESARROLLO Y ADMINISTRACIÓN DE UN PROGRAMA DE PUBLICIDAD

Publicidad es cualquier forma pagada, no personal, de presentación y promoción de ideas, bienes o servicio por parte de un patrocinador que se identifica.

Tareas del Departamento de marketing:

- ✓ Proponer un presupuesto
- ✓ Desarrollar una estrategia publicitaria
- ✓ Aprobar anuncios y campañas
- ✓ Manejar la publicidad por correo directo, las exhibiciones de los distribuidores y otras.

Casi todas las empresas utilizan una agencia externa que las ayuda a crear campañas publicitarias y seleccionar y adquirir medios.

Al desarrollar un programa

- ✓ Se debe identificar el mercado meta y los motivos del comprador
- ✓ Se pueden tomar las 5 principales decisiones del desarrollo de un programa publicitario: las **5 M**.

Misión	<i>Qué objetivos tiene la publicidad?</i> - Metas de Ventas - Objetivos publicitarios
Money	<i>Cuánto se puede gastar? Se debe considerar:</i> - Etapa del CVP - Share (participación) de mercado y base de consumidores - Competencia - Frecuencia de anuncios - Sustituibilidad del producto
Mensaje	<i>Qué mensaje debe enviarse?</i> - Generación del mensaje - Evaluación y selección del mensaje - Ejecución del mensaje - Reseña de responsabilidad social
Medios	<i>Qué medios conviene usar?</i> - Alcance, frecuencia, impacto - Principales tipos de medios - Vehículos de comunicación específicos - Pautas de comunicación - Reparto geográfico de medios
Medición	<i>Cómo deben evaluarse los resultados?</i> - Impacto de la comunicación - Impacto sobre las ventas

Cómo fijar los objetivos de la publicidad:

Los objetivos de publicidad deben ser consecuencia de decisiones anteriores en cuanto a mercado meta, posicionamiento en el mercado y marketing mix. Debe surgir de un análisis exhaustivo de la situación de marketing vigente.

Un objetivo de publicidad es una tarea de comunicación específica y nivel de desempeño que debe alcanzarse con un público determinado y en un tiempo dado.

TIPO DE PUBLICIDAD	PROPÓSITO
Publicidad Informativa	Importante en la etapa pionera de una categoría de productos, en la que el objetivo es crear la D primaria.
Publicidad Persuasiva	Importante en la etapa competitiva, el objetivo es crear D selectiva por una marca específica.
Publicidad Comparativa	Efectúa una comparación explícita de atributos de dos o más marcas.
Publicidad de Recordación	Importante en el caso de los productos maduros.
Publicidad de Refuerzo	Trata de asegurar a los compradores actuales que tomaron la decisión correcta.

Cómo decidir el presupuesto de publicidad (PP)

La publicidad tiene un efecto que perdura más allá del período en que se encuentra. Parte del gasto en publicidad es una inversión que crea un activo intangible llamado valor de la marca.

Factores específicos al fijar el PP:

- ✓ **Etapas del CVP:** los productos nuevos reciben mayores PP para crear conciencia y lograr que los consumidores lo prueben.
- ✓ **Share de mercado y base de consumidores:** se requiere un mayor PP para incrementar la participación haciendo crecer el mercado. Es menos costoso llegar a los consumidores de una marca ampliamente utilizada que a los de una marca con baja participación.
- ✓ **Competencia y Saturación:** en un mercado con gran número de competidores y gasto elevado en publicidad, una marca debe anunciarse más para ser oída.
- ✓ **Frecuencia de anuncios:** el número de repeticiones necesarias para comunicar al consumidor el mensaje de la marca tiene un impacto importante sobre el PP.
- ✓ **Sustituibilidad del producto:** las marcas de una clase de productos de uso común requieren publicidad intensa para establecer una imagen preferencial. También es importante la publicidad cuando una marca puede ofrecer beneficios o características únicas.

Selección del Mensaje publicitario

Las campañas publicitarias varían en cuanto a su creatividad, y éste factor puede ser más importante que la cantidad de dinero que se gasta. Sólo si un comercial capta la atención puede ayudar a aumentar las ventas de la marca. Sin embargo, la publicidad creativa podría no ser suficiente.

Los anunciantes siguen **4 pasos para desarrollar una estrategia creativa:**

✓ **Generación del mensaje**

El mensaje de beneficio del producto se debe decidir como parte del desarrollo del concepto del producto. Generalmente hay cabida para distintos mensajes, e incluso el mensaje puede ir cambiando a través del tiempo.

Para generar posibles llamados publicitarios los creativos utilizan dos **métodos:**

- **Inductivo:** hablando con consumidores, distribuidores expertos y competidores, para imaginarse cómo usa la gente el producto y qué es el producto.

- **Deductivo:** Maloney propuso un marco en el que los consumidores esperan uno de los cuatro tipos de recompensa de un producto: racional, sensorial, social o satisfacción del ego. Los compradores visualizan éstas recompensas a partir de su experiencia con los resultados del uso, con el producto en uso o que acompaña el uso. Si se combinan los cuatro tipos de recompensas con los tres tipos de experiencia, se tiene doce tipos de mensajes publicitarios.

Cuanto más anuncios se creen en forma independiente, mayor será la probabilidad de encontrar uno que sea excelente. Pero también serán mayores los costos cuanto más tiempo se dedique a crear alternativas. Actualmente gracias a las computadoras se están reduciendo los costos de crear bosquejos de anuncios.

✓ **Evaluación y selección del mensaje**

Un buen anuncio normalmente se concentra en una propuesta de venta central. Twedt sugirió calificar los mensajes con base en su deseabilidad, exclusividad y credibilidad.

El anunciante debe efectuar IM para determinar cuál es el llamado que funciona mejor con el público meta.

✓ **Ejecución del mensaje**

El impacto del mensaje depende no sólo de lo que se dice sino también de cómo se dice. Los anuncios pueden buscar un posicionamiento racional o emocional.

La selección de encabezados y texto puede afectar mucho el impacto. En la estrategia de publicidad llamada “etiquetado”, el consumidor se etiqueta como el tipo de persona al que le interesa ese tipo de producto.

La ejecución del mensaje puede ser decisiva en el caso de productos muy similares o genéricos (caso de Absolut Vodka).

Al preparar una campaña, por lo general el anunciante crea un planteamiento de estrategia de mensaje (copy), que describe el objetivo, contenido, apoyo y tono del anuncio deseado.

Objetivo	Convencer a los consumidores
Contenido	Hacer hincapié en ciertas características del producto
Apoyo	Para una promesa determinada, fundamentos.
Tono	Tipo de anuncio, ánimo, etc.

Los creativos también deben encontrar un estilo, tono, palabras y formato coherentes.

Estilo	Un mensaje se puede presentar en varios estilos de ejecución (escena de la vida, estilo de vida, fantasía, estado de ánimo, imagen, musical, símbolo de personalidad, experiencia técnica, evidencia científica y testimonio).
Tono	Debe ser apropiado para el anuncio. Los de tono positivo dicen algo superlativamente positivo acerca del producto.
Palabras	Es preciso encontrar palabras memorables y que capten la atención. Se requiere creatividad sobre todo para los encabezados. Hay seis tipos básicos de encabezados: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Noticias ✓ Pregunta ✓ Narrativa ✓ Orden ✓ 1-2-3 formas ✓ Cómo-qué-por qué
	Tamaño del anuncio, color, ilustración. Afectan el impacto de un anuncio y su costo. Si se planea el dominio

Formato	relativo de diferentes elementos, se puede lograr una mejor comunicación.
----------------	---

En los anuncios impresos, el orden de importancia es:

Ilustración	Es lo primero que nota el lector. Debe tener fuerza para llamar la atención.
Encabezado	Debe impulsar a la persona para que lea el texto.
Texto	Debe estar bien redactado.

✓ **Reseña de responsabilidad social**

Los anuncios no deben violar normas sociales y legales. Según las leyes de USA:

- ✓ Las E deben evitar anuncios falsos o engañosos.
- ✓ Debe evitarse la publicidad “anzuelo y cambio”, que atrae a los compradores con mala intención.

Si quieren ser socialmente responsables, los anunciantes deben tener cuidado de no ofender a: grupos étnicos; minorías raciales; grupos de interés especial

Algunas E han comenzado a construir campañas publicitarias sobre una plataforma de responsabilidad social.

SELECCIÓN DE MEDIOS Y MEDICIÓN DE SU EFICACIA

La *selección de medios* implica encontrar los medios más eficaces en costos para entregar el número deseado de exposiciones al público meta.

Decisiones en cuanto al alcance, frecuencia e impacto

La tarea será averiguar cuántas exposiciones producen en el público un nivel de conciencia de marca que origine la tasa de prueba deseada. El efecto de las exposiciones sobre la conciencia del público depende de:

Alcance (A)	Nro. de personas u hogares distintos expuestos a un determinado programa de medios al menos una vez durante un período de T específico. Es más importante al lanzar nuevos productos, marcas flanqueadoras, extensiones de marcas conocidas o marcas que se compran con poca frecuencia, o al ir tras un mercado meta no definido.
Frecuencia (F)	Nro. de veces dentro del período de T especificado que una persona u hogar representativo está expuesto al mensaje. Es más importante cuando hay competidores fuertes, el mensaje es complejo, los consumidores presentan mucha resistencia o hay un ciclo de compra frecuente.
Impacto (I)	Valor cualitativo de una exposición a través de un medio dado.

La conciencia del público es mayor cuanto más alto es el A, la F y el I de las exposiciones. El que realiza la planificación de medios reconoce la importancia del equilibrio entre A, F e I. La relación entre A, F e I se capta en los siguientes conceptos:

Nro. total de exposiciones = A x F promedio. Esta medida se denomina **puntos de rating brutos**.

Nro. ponderado de exposiciones = A x F promedio x I promedio.

El planificador debe encontrar, dentro del presupuesto dado, la mezcla de A, F e I con la mayor eficacia de costos.

Según Krugman, con 3 **impresiones reales** (o exposiciones) a la publicidad es suficiente.

- ✓ **1ra. Exposición:** es única. Una respuesta cognoscitiva del tipo “qué es esto?” domina la reacción.
- ✓ **2da. Exposición:** produce varios efectos. Es común una respuesta evaluativa de tipo “y qué?”.
- ✓ **3ra. Exposición:** es el inicio del desenganche y retiro de la atención de un episodio terminado.

Un factor a favor de la repetición es el olvido. La tarea de la repetición es en parte volver a colocar un anuncio en la memoria. Sin embargo, no basta con repetir. Los anuncios desgastan y los espectadores los desintonizan. Los anunciantes deben insistir en ejecuciones frescas de su agencia publicitaria.

Cómo escoger entre los principales tipos de medios

Dada la abundancia de medios, el planificador de medios primero debe decidir cómo repartir su PP entre los principales tipos de medios. Los planificadores escogen entre las distintas categorías de medios considerando las siguientes **variables**:

- ✓ Hábitos del público meta
- ✓ Producto (los diferentes medios tienen distintos potenciales de visualización, demostración, explicación, credibilidad y color).
- ✓ Mensaje
- ✓ Costo (lo que cuenta es el costo por mil).

Las ideas acerca del impacto y el costo de los medios se deben reexaminar periódicamente. Varias empresas descubrieron que una mezcla de anuncios impresos y en TV a menudo era más eficaz que los comerciales televisivos solos. Se ha incrementado la inversión en publicidad exterior y en TV por cable.

Otra razón para reexaminar la situación es la aparición continua de **nuevos medios**:

- ✓ Advertorials e infomerciales.
- ✓ En los smk se están vendiendo espacios no tradicionales (el piso, góndolas parlantes y “videocarritos”).
- ✓ Anuncios en cines y videos con películas.
- ✓ Estadios deportivos.
- ✓ Revistas digitales que pueden leerse sólo en Internet.

- ✓ TV Interactiva.
- ✓ Fax por demanda (información que se envía por fax a pedido del cliente).

Selección de vehículos específicos

El planificador de medios debe buscar los vehículos de comunicación con mayor eficacia de costos dentro de cada tipo de medios que escoja. Debe apoyarse en servicios de medición de medios que ofrecen estimaciones del tamaño y composición de los públicos, y del costo de los medios.

Medidas del tamaño del público

Circulación	Nro. de unidades físicas que llevan el anuncio
Público	Nro. de personas expuestas al vehículo (audiencia)
P. Efectivo	Nro. con características de público meta que están expuestas al vehículo
P.E. expuesto al anuncio	Nro. de personas con características del público meta que realmente vieron el anuncio.

Los planificadores calculan el “costo x mil” de personas a las que llega un vehículo. Las revistas se clasifican según el cxm y escogen aquellas que llegan a los consumidores meta y tienen el cxm más bajo. Las revistas preparan un “perfil de lector” para sus anunciantes, resumiendo las características de sus lectores en cuanto a edad, ingresos, residencia, estado civil y actividades de recreación.

Es preciso ajustar la medida de cxm / valor de exposición:

- ✓ Según la calidad del público
- ✓ Según la probabilidad de atención del público
- ✓ Según la calidad editorial de la revista (su prestigio y credibilidad)
- ✓ Según las políticas de colocación de anuncios de la revista y sus servicios adicionales

Decisiones respecto a la oportunidad de los medios

Al escoger los medios, el anunciante enfrenta dos **problemas**:

- ✓ **De macroprogramación:** programar la publicidad en relación con las temporadas y el ciclo de negocios. La empresa puede variar su gasto en publicidad siguiendo el patrón de estacionalidad, oponiéndose a él o manteniéndolo constante durante todo el año. Casi todas las empresas siguen una política por estacionalidad.

Kuhen demostró que el patrón de tiempos correcto depende del grado de acarreo de la publicidad (rapidez con que el efecto de un gasto en publicidad se diluye a través del tiempo) y del grado de conducta habitual en la decisión de marca del cliente (qué tanta lealtad a la marca se da con independencia del nivel de publicidad). Cuando no hay acarreo ni compra habitual, se justifica que se use una regla de % de ventas para presupuestar la publicidad. Pero si hay acarreo o compra habitual, sería mejor programar la publicidad de modo que se adelante a las ventas.

- ✓ **De microprogramación:** implica repartir los gastos en publicidad dentro de un corto período de tiempo con el fin de lograr un impacto máximo. Los mensajes de publicidad se pueden concentrar, se pueden dispersar continuamente a lo largo del mes o se pueden dispersar en forma intermitente. Además, los mensajes se pueden transmitir con una frecuencia uniforme, creciente, decreciente o alternante.

El patrón más eficaz depende de los objetivos de la comunicación con relación a la naturaleza del producto, los clientes meta, los canales de distribución y otros factores de marketing. **El patrón de tiempos debe tomar en cuenta 3 factores:**

- **La rotación de compradores:** frecuencia con que nuevos compradores ingresan al mercado. Cuanto mayor sea, más continua deberá ser la publicidad.
- **Frecuencia de compra:** número de veces durante el período que el comprador adquiere el producto. Cuanto mayor sea, más continua deberá ser la publicidad.
- **Tasa de olvido:** rapidez con que el comprador olvida la marca. Cuanto mayor sea, más continua deberá ser la publicidad.

Al lanzar un producto nuevo, el anunciante tiene que escoger entre:

Continuidad	Se logra programando exposiciones de manera uniforme durante todo el período.
Concentración	Requiere gastar todo el PP en un solo período.
Rachas de Anuncios	Consisten en anunciar durante algún período, y después dejar pasar un período sin publicidad, seguido de un segundo período de actividad publicitaria.
Pulsación	Publicidad continua con nivel bajo reforzada periódicamente por oleadas de actividad más intensa. Se apoya en la fuerza de la continuidad y en las rachas, para crear una estrategia de programación intermedia.

Decisiones en cuanto a cobertura geográfica

Las empresas tienen que decidir cómo repartir su PP en el espacio. La empresa efectúa:

Compras nacionales	Anuncios en revistas de circulación nacional o redes de TV nacionales.
Compras spot	Tiempo en TV en unos pocos mercados únicamente o en ediciones regionales de revistas. Éstos mercados se denominan “áreas de influencia dominantes” o “áreas de marketing designadas”.
Compras locales	Anuncios en diarios o radios locales, o sitios exteriores.

Evaluación de la eficacia de la publicidad

La buena planeación y control de la publicidad dependen de las medidas de eficacia de la publicidad. La mayor parte de las mediciones de la eficacia se ocupa de anuncios y campañas específicos. Las agencias gastan casi todo el dinero en someter los anuncios a pruebas previas, y se gasta mucho menos en evaluar su eficacia. Una campaña debería probarse primero en un territorio reducido, antes de lanzarla a nivel nacional.

Investigación del efecto de C

Busca determinar si un anuncio se está comunicando eficazmente o no. Esta prueba del mensaje (o prueba del copy) se puede efectuar antes y después de que el anuncio se coloque en los medios.

Métodos para someter anuncios a pruebas previas:

- ✓ Método de calificación directa
- ✓ Pruebas de portafolio
- ✓ Pruebas de laboratorio

Los anunciantes también están interesados en probar el impacto de comunicación posterior de una campaña terminada (post-testing).

Investigación del efecto sobre las ventas

Es más difícil de medir. Muchos factores influyen en las ventas, como las características, precio y disponibilidad del producto, y las acciones de los competidores. Cuanto más pequeños o controlables sean estos factores, más fácil será medir el efecto sobre las ventas. Este efecto es más fácil de medir en acciones de marketing directo.

Las empresas generalmente quieren saber si están gastando mucho o poco en publicidad. Se puede aplicar la siguiente formulación:

- ✓ Participación de una empresa en los gastos de publicidad produce
- ✓ Participación de voz, que consigue
- ✓ Participación de mente y de corazones de consumidores, y en última instancia
- ✓ Participación de mercado.

Los investigadores tratan de medir el impacto sobre las ventas analizando datos históricos (implica correlacionar las ventas en el pasado con los gastos de publicidad en el pasado, utilizando técnicas estadísticas avanzadas) o bien un diseño experimental.

Al repartir geográficamente un PP, la empresa debe considerar las diferencias entre las áreas en cuanto al tamaño del mercado, respuesta a la publicidad, eficiencia de los medios, competencia y márgenes de utilidad.

Resumen de las investigaciones actuales

- ✓ **Impacto de la publicidad sobre el cambio de marca:** en productos de consumo masivo, la publicidad aparentemente es eficaz para incrementar el volumen que adquieren los compradores leales, pero es menos eficaz para conseguir nuevos compradores.
- ✓ **Efecto del entorno:** los anuncios podrían ser más eficaces si su mensaje es congruente con el entorno (un comercial “feliz” en un programa de TV “optimista” tiene más posibilidades de ser eficaz).
- ✓ **Efecto de los mensajes positivos y negativos:** a veces los consumidores responden más a los mensajes negativos que a los positivos.

PROMOCIÓN DE VENTAS (PV)

Abarca un conjunto diverso de herramientas que generan incentivos, sobre todo a CP, diseñados para estimular una compra más rápida o mayor de productos o servicios específicos por parte de los consumidores o el comercio. La PV ofrece un incentivo para comprar. **Incluye:**

- ✓ Herramientas de promoción para los consumidores (muestras, cupones, rebajas, premios)
- ✓ Promoción comercial (mercadería sin cargo)
- ✓ Promoción para negocios y FV (exposiciones)

La PV representa aproximadamente el 70% del presupuesto de publicidad. Los gastos en PV han estado aumentando, sobre todo en las dos últimas décadas, debido a los siguientes:

- ✓ Factores internos:

-La gerencia la considera una herramienta de ventas eficaz

-Más gerentes están calificados para utilizar herramientas de PV

-Los gerentes de producto están más presionados para generar más ventas

- ✓ Factores externos:

-El nro. de marcas ha aumentado

-Los competidores también utilizan promociones

-Los consumidores están más orientados hacia los precios

-La eficiencia de la publicidad ha bajado por la saturación de los medios y el aumento de los costos. El rápido crecimiento de los medios de PV ha creado una “saturación de promoción”. Los fabricantes tendrán que encontrar formas de destacarse de la competencia en PV.

Propósito de la PV

Las herramientas de PV varían en cuanto a sus objetivos específicos. Quienes venden, aplican PV del tipo incentivo, para hacer que nuevas personas prueben el producto, recompensar a clientes leales e incrementar las tasas de re-compra en los usuarios ocasionales.

Nuevas personas prueben el producto pueden ser:

-Usuarios de otra marca de la misma categoría

-Usuarios de otras categorías

-Consumidores que cambian de marca con frecuencia (éstos son los que más atrae la PV, ya que son los que buscan permanentemente precio bajo, buen valor o premios, pero es poco probable que los conviertan en usuarios leales).

Mercados en los que las marcas son muy similares: las PV producen una marcada respuesta de ventas a CP, pero poca ganancia permanente en términos de participación de mercado.

Mercados en los que las marcas son muy disímiles: las PV pueden producir alteraciones en forma permanente en la participación de mercado.

La PV podría “devaluar” el producto en la mente del consumidor. Los compradores se dan cuenta de que el precio es en buena medida una ficción. Es necesario distinguir entre promociones de precio y de valor agregado.

De precio: si se utilizan con mucha frecuencia, el consumidor comienza a devaluarla y a comprarla cuando está rebajada. Es riesgoso ofrecer una marca líder a precio rebajado más del 30% del tiempo. Las marcas dominantes ofrecen descuentos con menos frecuencia porque casi todas las rebajas favorecen a usuarios actuales.

Las PV producen respuestas más rápidas y medibles en términos de ventas que la publicidad.

Las PV normalmente no generan nuevos consumidores a LP en los mercados maduros, porque atraen principalmente a los clientes que buscan gangas y que cambian de marca cuando las encuentran.

Los compradores leales a una marca no suelen cambiar sus patrones de compra por una promoción de la competencia.

La publicidad puede fortalecer la lealtad de la marca.

Para los competidores de baja participación es provechoso aplicar PV (tienen menos PP que los líderes, tampoco pueden obtener tanto espacio en las góndolas sin ofrecer complementos comerciales).

Según Ferris y Quelch, aseguran que las PV ofrecen varios **beneficios** importantes para fabricantes y consumidores:

- ✓ PV permiten a los fabricantes probar qué tan altos pueden ser sus precios de lista, porque siempre pueden rebajarlo.
- ✓ Se induce a los consumidores a probar nuevos productos en vez de limitarse a los ya conocidos.
- ✓ Se fomenta el uso de formatos de venta minorista más variados.
- ✓ Se promueve una mayor conciencia de precios entre los consumidores.
- ✓ Los consumidores se sienten satisfechos (“compradores inteligentes”) al aprovechar los precios especiales.

Principales decisiones de PV

Establecimiento de Objetivos: varían según el MM:

MM	Objetivos
Consumidores	Fomentar la adquisición de unidades de compra más grande Lograr que los no usuarios prueben el producto Atraer a quienes cambian de marca (y están comprando la competencia)
Detallistas	Convencer al minorista de que trabajen artículos nuevos y de que tengan más stock Fomentar la compra fuera de estacionalidad Neutralizar las PV de la competencia Crear lealtad a la marca Ingresar en nuevos establecimientos minoristas
Fuerza de Ventas	Generar apoyo para un nuevo producto o modelo Fomentar la búsqueda de prospectos Estimular las ventas fuera de temporada

Selección de herramientas de promoción con consumidores

El planificador debe tomar en cuenta el tipo de mercado, los objetivos de la PV, las condiciones competitivas y la eficacia de costos de cada herramienta. Podemos distinguir entre promociones del fabricante y promociones del detallista. También podemos distinguir entre las herramientas:

- ✓ Que crean franquicia de los consumidores: refuerzan la comprensión que el consumidor tiene de la marca. Imparten un mensaje de ventas junto con la oferta.
- ✓ Que no crean franquicia de los consumidores: incluyen los paquetes de precio rebajado, los premios para consumidor que no están relacionados con el producto, los concursos y sorteos, los complementos comerciales, etc.

Principales herramientas de promoción con los consumidores

Herramienta	Definición/Ejemplo
Muestras	Muestra gratis
Cupones	De descuento para ahorrar en la compra de cierto producto específico
Ofertas de reembolso de efectivo	Proporcionan reducción del precio después de la compra, no en la tienda
Paquetes de precio	Ofertas con descuento incluido, oferta a los consumidores de un ahorro respecto al precio normal del producto
Paquete de precio reducido	Ofertas tipo 2 x 1
Paquete colectivo	Dos productos relacionados se venden juntos en un envase
Premios/Obsequios	Se ofrecen gratis (o casi) como incentivo para adquirir un producto dado. Pueden ser: Premios con el paquete Premios gratuitos por correo Premios de autoliquidación
Premios: Concursos Sorteos Juegos	Los premios son ofertas de oportunidad para ganar algo como resultado de haber comprado un producto. Requiere que los consumidores presenten una inscripción, y son seleccionados por un jurado. Pide a los consumidores que proporcionen su nombre para ser sorteado. Entrega a los consumidores algo cada vez que compran, que podría ayudarles a ganar un premio.
Recompensas por ser cliente habitual	Valores en efectivo proporcionales al monto de las compras a un proveedor o grupo de proveedores dado.
Ensayos gratuitos	Se invita a potenciales compradores a probar gratis el producto, con la esperanza de que lo compren.
Garantías de productos	Promesas explícitas o implícitas hechas por quien vende, de que el producto tendrá el desempeño especificado (y que será reparado o reembolsado su dinero si no es así).
Promociones Relacionadas	Dos o más E se juntan para ofrecer cupones, reembolsos y concursos para aumentar su poder de atracción.
Promociones Cruzadas	Utilizar una marca para anunciar otra marca no competidora.
Exhibiciones y demostraciones de punto de compra (POP)	Se realizan en el POP.

La PV parece ser más eficaz cuando se utiliza junto con la publicidad. Muchas E grandes tienen un gerente de PV cuya tarea consiste en ayudar a los gerentes de marca a escoger la herramienta de promoción correcta.

Selección de herramientas de promoción comercial

Los fabricantes invierten en el ramo comercial por cuatro *razones*:

- ✓ Para convencer al detallista o mayorista de que trabaje la marca (y proporcione espacio en las góndolas).
- ✓ Para convencer al detallista o mayorista de que trabaje más unidades que las que trabajaría normalmente (que tengan más stock).
- ✓ Para inducir a los detallistas a que promuevan la marca destacándola, exhibiéndola o reduciendo el precio.
- ✓ Para estimular a los detallistas y sus dependientes para que se esfuercen por vender el producto.

Principales herramientas de promoción comercial

Herramienta	Definición/Ejemplo
Rebaja de precio (en la factura o de lista)	Descuento simple del precio de lista en cada caja adquirida durante un período de

	tiempo dado.
Complemento	Cantidad que se ofrece a cambio de que el detallista acepte destacar los productos del fabricante.
Complemento Exhibición	Compensa a los detallistas por exhibir el producto en forma especial.
Complemento Publicitario	Compensa a los detallistas por anunciar el producto del fabricante.
Mercancía gratuita	Oferta de cajas extra de mercaderías a los intermediarios que compran cierta cantidad o que destaquen cierto sabor o tamaño.

El creciente poder de los grandes minoristas ha mejorado su capacidad para exigir una promoción comercial a expensas de la promoción para consumidores y de la publicidad. Estos detallistas dependen del dinero de promoción que les entregan los fabricantes.

Los fabricantes enfrentan varios **retos al manejar las promociones comerciales**:

- ✓ Es difícil para ellos monitorear a los detallistas para asegurarse de que estén haciendo lo que convinieron hacer.
- ✓ Más detallistas están efectuando compras adelantadas (compran durante períodos de oferta).
- ✓ Los detallistas están practicando cada vez más la desviación (compran más en las regiones en que el fabricante ofrece un complemento, y desvían la mercadería a otras regiones en las que no está vigente la oferta).

Selección de herramientas de promoción de negocios y de FV

Estas herramientas sirven para:

- ✓ Conseguir prospectos de negocios
- ✓ Impresionar y recompensar a los clientes
- ✓ Motivar a la fv para que se esfuerce más

Principales herramientas de promoción de negocios y de FV

Herramienta	Definición/Ejemplo
Exposiciones y convenciones del ramo	Las asociaciones industriales organizan exposiciones y convenciones anuales, en las que E de que venden productos y servicios a la industria en cuestión participan con stands para demostrar sus productos.
Concursos de ventas	Trata de inducir a la FV o a los distribuidores a que mejoren sus ventas en un período dado, con premios para quienes lo logren.
Merchandise (“Publicidad Especializada”)	Artículos útiles de bajo costo que llevan el nombre y la dirección de la empresa (y a veces un mensaje publicitario), que los vendedores obsequian a sus prospectos y clientes.

Desarrollo del Programa

Es cada vez más común que los mercadólogos combinen varios medios para crear un concepto de campaña total.

Al decidir si usarán o no un incentivo dado, el gerente de marketing deberá **considerar varios factores**:

- ✓ Determinar el tamaño del incentivo
- ✓ Establecer condiciones para participar
- ✓ Decidir qué duración tendrá la promoción. El ciclo de promoción óptima es la longitud del ciclo de compra promedio (sin embargo, varía según la categoría del producto y según el producto en sí).
- ✓ Escoger un vehículo de distribución. Cada método de distribución tiene un nivel distinto de alcance, costo e impacto.
- ✓ Determinar los tiempos de la promoción

- ✓ Determinar el presupuesto total de la PV. Puede fijarse de arriba hacia abajo (escoge las promociones individuales y luego estima el costo total). El costo de una PV incluye el costo administrativo (impresión, franqueo y promoción de la oferta) y el costo del incentivo en sí (costo de la bonificación o el descuento), multiplicado por el número esperado de unidades que se venderán dentro de la oferta. La forma más común de desarrollar el presupuesto es utilizar un porcentaje convencional del presupuesto de promoción total.

Prueba previa del Programa

Se deben realizar pruebas previas para determinar si las herramientas son apropiadas, si el tamaño del incentivo es óptimo y el método de presentación es eficiente. Las promociones deben probarse en forma rápida y económica, y las E deben probar estrategias alternativas en áreas de mercado seleccionadas con cada promoción nacional.

Implementación y control del Programa

Los gerentes de marketing deben preparar planes de implementación y control para cada promoción individual. **Debe incluir**:

- ✓ **El tiempo de preparación**: tiempo necesario para estructurar el programa antes de lanzarlo (planeación, diseño y aprobación de las modificaciones del empaque, preparación de los avisos y materiales POP, notificación al personal de ventas, compra e impresión de premios especiales o materiales de empaque, producción de stocks adelantados, distribución al detallista).
- ✓ **El tiempo de conclusión de la venta**: se inicia con el lanzamiento promocional y termina cuando casi toda la mercadería de la oferta está en mano de los consumidores.

Evaluación de resultados: existen 3 métodos

Método	Descripción/Ejemplo
Datos de ventas	Usar datos de venta de lectores de código de barras, para analizar los tipos de personas que aprovecharon la promoción, lo que compraron antes de la promoción y como se comportaron después de ésta hacia la marca y hacia las otras marcas. En general, las promociones de venta funcionan mejor cuando atraen a los clientes de los competidores para probar un producto superior, y esos clientes cambian de marca como resultado del ensayo.
Encuestas de consumidores	Para averiguar cuántos de ellos recuerdan la promoción, qué opinaron de ella, cuántos la aprovecharon y cómo la promoción afectó el comportamiento de selección de marca subsecuente.
Experimentos	Evalúan atributos como valor del incentivo, duración y medios de distribución.

“Costos adicionales” de las promociones:

- ✓ Podrían mermar la lealtad hacia la marca a LP al hacer que más consumidores sean propensos a las ofertas en lugar de ser propensos a la publicidad.
- ✓ Pueden ser más costosas de lo que parece: es inevitable que algunas se distribuyan a consumidores equivocados.
- ✓ Se tienen costos de series de producción especiales, esfuerzo adicional de la FV y necesidades de administración.
- ✓ Ciertas PV irritan a los detallistas, quienes podrían exigir promociones adicionales o negarse a cooperar.

RELACIONES PÚBLICAS

La empresa debe establecer una relación constructiva con un gran número de públicos interesados. Público es cualquier grupo que tiene un interés real o potencial, o un impacto sobre la capacidad de una empresa para lograr sus objetivos. Las RP abarcan diversos programas diseñados para promover o proteger la imagen de una empresa o de sus productos individuales.

El Departamento de RP:

- ✓ Monitorea las actitudes de los públicos de la organización y distribuye información y comunicaciones para crear buena voluntad.
- ✓ Cuando hay publicidad negativa, el Depto. RP trata de aliviar el problema.
- ✓ Aconsejan a la alta gerencia a que adopte programas positivos y elimine prácticas dudosas, a fin que se evite la publicidad negativa.

Funciones que desempeñan:

- ✓ Relaciones con la prensa: presentar información de la E lo más positiva posible.
- ✓ Publicidad de Productos
- ✓ Comunicación Corporativa: promover el entendimiento de la organización a través de comunicaciones internas y externas.
- ✓ Cabildeo (lobbying): para promover o derogar leyes o reglamentos.
- ✓ Asesorar: a la gerencia en cuanto a problemas públicos y posturas e imagen de la empresa.

Relaciones Públicas de marketing

La gente de marketing está más orientada hacia las utilidades, y quienes practican RP consideran que su trabajo consiste en preparar y diseminar una buena comunicación. Sin embargo, muchas empresas están adoptando Relaciones Públicas de marketing (RPM), para apoyar directamente la promoción corporativa o de productos y la creación de imágenes. Las RPM sirven al Depto de marketing.

Las RPM desempeñan un papel importante en las siguientes tareas:

- ✓ Ayudar al lanzamiento de un producto nuevo.
- ✓ Ayudar en el reposicionamiento de un producto maduro.
- ✓ Crear interés en una categoría de productos, o hacer renacer el interés en productos en decadencia o para expandir el consumo.
- ✓ Influir en grupos meta específicos.
- ✓ Fortalecer la imagen corporativa de modo que se refleje de manera favorable en sus productos.

A medida que se debilita el poder de la publicidad masiva pagada, los gerentes de marketing. Están recurriendo cada vez más a las RPM. Son instrumentos eficaces para crear conciencia y conocimiento de marcas y cubrir totalmente comunidades locales y llegar a grupos étnicos y otros grupos específicos.

Las RPM deben planearse en forma conjunta con la publicidad pagada. Si las RPM son creativas, pueden afectarla conciencia pública a un costo inferior a la publicidad. La empresa no paga por el espacio o tiempo que obtiene en los medios: le paga a una persona que crea y circula los artículos y maneja ciertos eventos.

Principales decisiones de las RPM

Al considerar cómo y cuándo usar RPM, la empresa debe:

Establecer los objetivos de marketing

Se deben fijar objetivos específicos para toda campaña de RPM. Las RPM pueden contribuir a los siguientes objetivos:

- ✓ Crear conciencia: colocar relatos o narraciones en los medios.
- ✓ Crear credibilidad: conferir credibilidad al comunicar el mensaje en un contexto editorial.
- ✓ Estimular a la fuerza de ventas y a los distribuidores: las noticias acerca de un nuevo producto ayudan a la FV a venderlo a los detallistas.
- ✓ Mantener bajos los costos de promoción: las RPM suelen ser más baratas que el correo directo y los avisos publicitarios.

Harris ofrece sugerencias para que las RP y el marketing directo colaboren para lograr objetivos de marketing específicos:

- ✓ Crear interés en el mercado antes de que aparezcan los avisos en los medios.
- ✓ Crear una base de consumidores central (cuesta mucho menos mantener un cliente que conseguir uno nuevo).

- ✓ Forjar una relación de uno a uno con los consumidores.
- ✓ Convertir clientes satisfechos en promotores, que sean “modelos a seguir” y voceros del producto.
- ✓ Influir en quienes influyen (que pueden ser figuras de autoridad o bien alguien que tenga una relación uno a uno con el consumidor).

Selección de mensajes y vehículos

Se deben preparar anécdotas interesantes que contar acerca del producto. Estas anécdotas sirven para promover productos de todo tipo. Si el número de historias interesantes no es suficiente, se pueden proponer eventos notables que la empresa podría promocionar. La creación de eventos es una habilidad para hacer publicidad sobre todo en las campañas de recaudación de fondos.

Implementación del plan

Exige mucho cuidado. La colocación de artículos en medios es fácil si los artículos son excelentes. Pero la mayoría no lo son, y tal vez no superen la barrera de un editor muy ocupado. Uno de los principales activos de los publicistas es su relación con los editores de los medios. La gente de RP ve a los editores como un mercado al que tienen que satisfacer para que siga usando sus artículos.

Evaluación de resultados

La contribución de las RPM es fácil de medir porque se usa junto con otras herramientas de promoción.

La medida más fácil de la eficacia de las RPM es el número de exposiciones en los medios. Aunque no es una medida que indique cuántas personas leyeron, escucharon o recordaron el mensaje, ni de qué pensaron después. Los lectores muchas veces se traslapan, y la meta de las RP es conocer el alcance, no la frecuencia (sería más útil conocer el número de exposiciones no duplicadas).

Una mejor medida es el cambio de la conciencia, comprensión o actitud hacia el producto que la campaña de RPM produce, después de tomar en cuenta el efecto de otras herramientas de promoción.

El impacto sobre las ventas y las utilidades es la medida más satisfactoria, si puede obtenerse.

UNIDAD 9

Kotler, Philip. PARTE 5: “Administración y entrega de programas de marketing”. CAP 20: “Administración de las fuerzas de venta”

ADMINISTRACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS

El vendedor de éxito se preocupa primero por los clientes, y luego por los productos

“Representante de Ventas” cubre una amplia gama de puestos. Para McMurry son 6:

- ✓ **Entregador:** vendedor cuya principal tarea es la de entregar un producto.
- ✓ **Tomador de pedidos:** vendedor que actúa de forma predominante como tomador de pedidos interno (detrás del mostrador) o externo (que visita).
- ✓ **Misionero:** vendedor del que no se espera que tome pedidos (ni está autorizado a hacerlo) y cuya principal tarea es crear un buen crédito comercial o educar al usuario real o potencial (APM).
- ✓ **Técnico:** vendedor con un nivel elevado de conocimientos técnicos, consultor de las E clientes.
- ✓ **Creador de demanda:** vendedor que se apoya métodos creativos para vender productos tangibles o intangibles.
- ✓ **Proveedor de soluciones:** vendedor cuya pericia radica en resolver el problema de un cliente con un sistema de productos y servicios de la E.

DISEÑO DE UNA FV

El personal de ventas funciona como vínculo personal entre la empresa y sus clientes (para muchos de ellos, el representante es la empresa)

Objetivos y estrategia de la FV

Las empresas deben definir los objetivos específicos que esperan que su FV alcance. Cualquiera sea el contexto de ventas, los vendedores deben desempeñar una o más de las siguientes **tareas específicas**:

- ✓ **Buscar prospectos:** encontrar clientes potenciales.
- ✓ **Determinar objetivos:** decidir cómo repartir su tiempo entre los prospectos y clientes.
- ✓ **Comunicarse:** comunicar información acerca de productos y servicio de la empresa.
- ✓ **Vender:** acercarse a los prospectos, hacer presentaciones, manejar objeciones, cerrar ventas.
- ✓ **Dar servicio a los clientes:** consultoría para resolver problemas, ayuda técnica, tramitación de financiamiento, agilización de la entrega.
- ✓ **Reunir información:** realizar IM.
- ✓ **Asignar:** decidir qué clientes recibirán menos productos cuando haya escasez.

Las tareas del representante varían según el estado de la economía:

- ✓ Si el producto escasea: los representantes no tienen problemas para vender
- ✓ Si el producto abunda: los representantes compiten vigorosamente para lograr la preferencia de los clientes.

Es cada vez más común que las empresas juzguen a sus representantes no sólo en base a su volumen de ventas sino también en su capacidad para crear satisfacción de clientes y utilidades.

Las empresas deben desplegar sus FV estratégicamente para que visiten a los clientes adecuados, en el momento correcto y de la forma precisa. **Los representantes trabajan con los clientes de varias maneras:**

- ✓ **Representante de ventas a comprador:** estudia los problemas con un prospecto o cliente en persona o por teléfono.
- ✓ **Representante de ventas a grupo de compradores:** un representante de ventas conoce al mayor número posible de miembros del grupo de compradores.
- ✓ **Equipo de ventas a grupo de compradores:** un equipo de ventas de la empresa trabaja estrechamente con los miembros del grupo de compras del cliente.
- ✓ **Ventas por conferencia:** el representante de ventas se hace acompañar por los recursos del personal de la empresa para analizar un problema u oportunidad importante.
- ✓ **Ventas mediante seminario:** un equipo de la empresa organiza un seminario educativo para la empresa cliente acerca de los últimos avances.

Hoy en día, los representantes actúan como “gerentes de cuenta”, que establecen un contacto fructífero entre diversos miembros de las organizaciones que compran y venden. Las ventas requieren cada vez más trabajo en equipo con el apoyo de otros miembros del personal, como la alta gerencia; el personal técnico; representantes de servicio al cliente; y personal de oficina (secretarias).

Para mantener un enfoque hacia el mercado, los vendedores deben saber analizar datos de ventas, medir el potencial del mercado, obtener información estratégica del mercado y desarrollar planes y estrategias de marketing. Las FV serán más eficaces a la larga si entienden de marketing, no sólo de ventas.

Una vez que la empresa decide que enfoque adoptará puede utilizar dos **tipos de FV:**

- ✓ **FV Directa** (de la empresa): empleados pagados de tiempo parcial o completo que trabajan exclusivamente para la empresa. Incluye personal de ventas interno (que trabaja desde la oficina atendiendo el teléfono y recibiendo visitas de posibles compradores), y externo (que viaja y visita a los clientes).
- ✓ **FV Contractual:** representantes de fabricantes, agentes de ventas y corredores a los que se paga una comisión con base en las ventas.

Estructura de la FV

La estrategia de FV influye en la estructura de la FV. Esta dependerá además del tipo de producto y de los clientes.

- ✓ **Territorial:** a cada representante se le asigna un territorio exclusivo. Las **ventajas** de esta estructura son definir claramente las obligaciones del vendedor; la responsabilidad territorial incrementa el incentivo del representante para cultivar las ventas y los lazos personales locales; al ser un área pequeña se reducen los gastos por viajes.

Tamaño del territorio: puede diseñarse de modo que ofrezcan un potencia de ventas igual, o una carga de trabajo igual.

Forma del territorio: los territorios se forma combinando unidades más pequeñas, hasta que se obtiene un territorio con potencial de ventas o carga de trabajo dado (teniendo en cuenta barreras naturales, transporte, etc). La forma del territorio puede influir en el costo y la facilidad de cobertura, y en satisfacción del representante con su empleo.

- ✓ **Producto:** es frecuente por la importancia de que los representantes conozcan sus productos, junto con la aparición de gerencias de productos. Se justifica sobre todo si son productos técnicamente complejos, no tienen mucha relación entre sí o son muy numerosos.
- ✓ **Mercado:** Las empresas a menudo especializan su FV por industria o por clientes. La **ventaja** de la especialización por mercado es que cada FV puede hacerse experta en las necesidades de clientes específicos. La principal **desventaja** es la dispersión geográfica de los clientes.
- ✓ **Compleja:** Cuando una Empresa vende una amplia variedad de productos a muchos tipos de clientes en un área geográfica extensa, a menudo combina varias estructuras de FV.

Las empresas establecidas necesitan modificar la estructura de su FV cuando cambian el mercado y las condiciones económicas.

Tamaño y compensación de la FV

Los representantes se cuentan entre los activos más productivos y costosos de una empresa. Un aumento en su número incrementará las ventas y los costos. Una vez que la E establece a cuántos clientes quiere llegar, puede utilizar un **enfoque de carga de trabajo** para establecer el tamaño de la FV. Este método consta de **5 pasos:**

- ✓ Los clientes se agrupan en clases por tamaño según el volumen anual de ventas.
- ✓ Se establecen frecuencias de visitas deseables para cada clase.
- ✓ El número de cuentas dentro de cada clase de tamaño se multiplica por la frecuencia de visita correspondiente para obtener la carga de trabajo total del país.
- ✓ Se determina el número de visitas promedio que un rep puede efectuar al año.
- ✓ Se determina el número de representantes requeridos dividiendo el total de visitas anuales necesarias entre las visitas anuales promedio que efectúa un rep.

El Departamento de ventas es uno de los que tienen mantenimiento más costoso. Para atraer a representantes de alta calidad, la empresa necesita ofrecer un paquete de compensación atractivo.

A los representantes les gusta tener	A la gerencia le gustaría tener
Ingresos regulares	Control
Recompensas adicionales por desempeño superior al promedio	Ahorro
Pago justo por experiencia y longevidad	Sencillez

La gerencia debe determinar el nivel y los componentes de un plan de compensación eficaz. El nivel debe tener alguna relación con el “precio vigente en el mercado”. La empresa debe fijar los **4 componentes de la compensación de la FV**:

- ✓ **Cantidad fija:** salario, pretende satisfacer la necesidad de los representantes de que sus ingresos sean estables.
- ✓ **Cantidad variable:** comisiones, bonificaciones o reparto de utilidades. Pretende estimular y recompensar un mejor esfuerzo.
- ✓ **Complementos por gastos:** permiten a los representantes hacer los gastos por viajes, alojamiento, alimentación y representación.
- ✓ **Prestaciones:** vacaciones pagadas, seguros, pensiones, etc. Pretenden proporcionar seguridad y satisfacción en el empleo.

Una regla muy usada es 70% del ingreso del vendedor fijo y 30% variable (repartido entre los demás elementos).

Compensación fija: es preferida en empleos con baja proporción de obligaciones de ventas y alta proporción de otras obligaciones, y en los puestos en los que la tarea de ventas es técnicamente compleja y requiere trabajo en equipo.

Compensación variable: es preferida en puestos en que las ventas son cíclicas o dependen de la iniciativa individual.

Las combinaciones fija y variable dan pie a tres **tipos básicos de planes de compensación**:

- ✓ Salario puro
- ✓ Comisión pura
- ✓ Combinación de Salario y Comisión

Los planes combinados ofrecen las ventajas de ambos planes y reducen sus desventajas. Con los planes de compensación que combinan pago fijo y variable, la empresa podría vincular la porción variable del pago al vendedor a distintas metas estratégicas.

ADMINISTRACIÓN DE LA FV

Reclutamiento y selección de representantes de ventas

La parte medular de una FV de éxito es la selección de representantes eficaces. La pérdida financiera debido a la rotación de personal es sólo una parte del costo total (se invierte mucho en prestaciones adicionales a los representantes).

Seleccionar representantes es más fácil si se sabe qué rasgos buscar:

Se puede preguntar a los clientes qué rasgos prefieren en los vendedores (que sea “honesto, confiable y servicial”, y que posea “amplios conocimientos”), y buscar estos rasgos al seleccionar candidatos.

Se pueden buscar los rasgos que los vendedores de mayor éxito en la empresa tienen en común.

Garfield en su estudio de vendedores sobresalientes, concluyó que exhiben éstos **rasgos**:

- ✓ Disposición a arriesgarse
- ✓ Fuerte sentido de misión
- ✓ Inclínación a la resolución de problemas
- ✓ Interés por el cliente
- ✓ Cuidadosa planeación de visitas.

McMurry escribió que el vendedor habitual es un “cortejador habitual”, una persona con la necesidad compulsiva de obtener y retener el afecto de otros. Y mencionó otros cinco **rasgos**:

- ✓ Alto nivel de energía
- ✓ Alta confianza en sí mismo
- ✓ Hambre crónica de dinero
- ✓ Hábito bien establecido de laboriosidad
- ✓ Estado mental que le lleve a ver un desafío en cada objeción, resistencia u obstáculo.

Mayer y Greenberg concluyeron que el vendedor eficaz tiene dos **cualidades básicas**:

- ✓ Empatía, que es la capacidad para sentir lo que el cliente siente
- ✓ Ego fuerte, una intensa necesidad personal de lograr la venta.

Una vez que la gerencia determina su criterio de selección, inicia el reclutamiento. El departamento de RRHH busca solicitantes por distintos mecanismos (avisos, agencias de empleo, etc.).

Los procedimientos de selección pueden variar desde una entrevista informal hasta entrevistas prolongadas, con el solicitante y hasta con su cónyuge; y pruebas formales.

Capacitación de los representantes

Los clientes actuales esperan que los vendedores conozcan a fondo el producto, aporten ideas para mejorar las operaciones del cliente y sean eficientes y confiables. Estas demandas han obligado a las E a hacer una inversión mucho mayor en la capacitación de los vendedores. El tiempo de capacitación varía dependiendo de la complejidad de la tarea de ventas y del tipo de persona que se recluta para la organización de ventas.

Los programas de capacitación de ventas tienen varias metas. Los representantes de ventas necesitan:

Conocer	Aprender / Entender
A la empresa e identificarse con ella	A hacer presentaciones de ventas eficaces

Los productos de la empresa	Los procedimientos de campo
Las características de los clientes y competidores	Sus obligaciones

Ahora que la tecnología de automatización de ventas ha hecho que los representantes ya no dependan de la oficina y pasen todo su tiempo en el campo, su capacitación empleando métodos tradicionales se ha vuelto más costosa. Muchas empresas están implementando la capacitación interactiva basada en CD Rom.

Supervisión de los representantes

Normas para las visitas a clientes

Están disminuyendo. Esta tendencia decreciente se debe a:

- ✓ El mayor uso del teléfono, el fax y el e-mail.
- ✓ La mayor dependencia en los sistemas de pedidos automáticos.
- ✓ La disminución en el número de visitas no anunciadas debido a que se cuenta con mayor información de marketing.
- ✓ Las visitas adicionales producen más ventas, con lo cual hay que determinar si la magnitud del incremento en las ventas justifica el costo extra de éstas visitas.

Normas para las visitas a prospectos

Las empresas a menudo especifican qué tanto tiempo deben dedicar los representantes a tratar de conseguir nuevas cuentas. Las empresas fijan normas para la búsqueda de nuevos clientes por varias *razones*:

- ✓ De lo contrario, muchos representantes dedicarían casi todo su tiempo a los clientes actuales.
- ✓ Los representantes pueden confiar en que los clientes les comprarán algo, mientras que un prospecto tal vez nunca compre nada.
- ✓ Algunas empresas utilizan una FV misionera para conseguir nuevas cuentas.

Uso eficiente del tiempo de ventas

Los mejores representantes son los que manejan el tiempo de forma eficaz. **Herramientas:**

- ✓ Software configurador, un programa que automatiza el proceso de preparación de pedidos.
- ✓ Análisis de tiempo y obligaciones: ayuda a los representantes a entender cómo invierten su tiempo y cómo podrían mejorar su productividad.

Los representantes invierten su tiempo en las siguientes actividades:

- ✓ Preparación: obtener información y planear la estrategia de las visitas.
- ✓ Traslado
- ✓ Alimentos y descansos
- ✓ Espera en la oficina externa del comprador
- ✓ Venta: tiempo que se pasa con el comprador en persona o por teléfono (suele reducirse al 25% del tiempo de trabajo total del vendedor)
- ✓ Administración: tiempo que se dedica a la preparación de informes, facturación, reuniones de ventas.

Para reducir las exigencias de tiempo sobre su FV externa, muchas empresas han aumentado el tamaño y las obligaciones de su FV interna. **Los vendedores internos son de 3 tipos:**

- ✓ **Personal de soporte técnico:** proporcionan información técnica y respuestas a preguntas de los clientes.
- ✓ **Ayudante de ventas:** respaldo administrativo a los vendedores externos.
- ✓ **Televendedores:** usan el teléfono para encontrar prospectos, calificarlos y venderles. Pueden realizar ventas cruzadas con los otros productos de la empresa, aumentar los pedidos, introducir nuevos productos, abrir cuentas nuevas y reactivar cuentas viejas. También pueden dar seguimiento y calificar prospectos a los que se les ha enviado correo directo.

Así, los vendedores externos quedan en libertad de dedicar más tiempo a:

- ✓ Vender las cuentas importantes
- ✓ Identificar y convertir prospectos importantes en clientes nuevos
- ✓ Instalar sistemas de pedidos electrónicos en las oficinas de los clientes
- ✓ Obtener más pedidos de cobertura total y contratos de sistemas

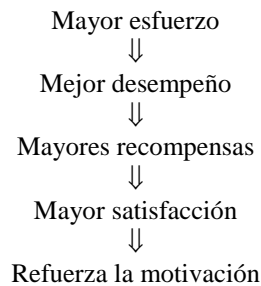
A la FV externa se le paga principalmente con base en una compensación de incentivos, mientras que a la FV interna se le paga por salario o por salario más bonificación.

Motivación de los representantes

La mayoría de los representantes requiere estímulo e incentivos especiales, sobre todo en el caso de las ventas de campo:

- ✓ El trabajo de campo produce frustraciones, el representante trabaja solo, enfrenta competidores agresivos, no posee la autoridad para hacer lo que quiere para ganar una cuenta, y a veces pierde pedidos grandes que le ha costado mucho conseguir.
- ✓ La mayoría de la gente opera por debajo de su capacidad si no hay incentivos especiales.
- ✓ Los representantes a veces están preocupados por sus problemas personales.

Alta motivación
↓



Los gerentes de ventas deben poder convencer a los vendedores de que pueden vender más si se esfuerzan más o si se les capacita para que trabajen más inteligentemente. Pero si es alta la dependencia de las condiciones económicas o competitivas, el argumento pierde fuerza.

Los gerentes de ventas deben poder convencer a los vendedores de que las recompensas por un mejor desempeño bien valen el esfuerzo extra. Pero las recompensas dan la impresión de ser arbitrarias, o bien son muy pequeñas o del tipo inapropiado, el argumento pierde fuerza.

Los investigadores midieron la importancia de diferentes recompensas. La valoración fue:

- ✓ Dinero.
- ✓ Promoción, crecimiento personal, sensación de logro.
- ✓ Agrado y respeto, seguridad y reconocimiento.

Cuotas de ventas

Describen lo que los representantes deben vender durante el año. La compensación suele estar ligada al grado de cumplimiento de esta cuota. Se establecen con base al plan anual de marketing. La empresa fija primero un pronóstico de ventas, sobre el cual se basa para planear la producción, la fuerza de trabajo y las necesidades financieras. Luego establece cuotas para las regiones y territorios. Las cuotas son más altas que el pronóstico de ventas para estimular a los gerentes y vendedores para que tengan un óptimo desempeño.

Hay 3 filosofías en la fijación de cuotas:

- ✓ Cuotas Altas (superiores a lo que la mayoría de los representantes logrará)
- ✓ Cuotas Modestas (la mayoría de los vendedores las puede lograr)
- ✓ Cuotas Variables (diferentes para cada vendedor)

Una opinión general es que la cuota de un vendedor debe ser por lo menos igual a la del año anterior, más alguna fracción de la diferencia entre el potencial de ventas del territorio y las ventas de año anterior.

Motivadores complementarios

Reuniones de ventas periódicas: oportunidad para conocer a jefes y otros vendedores y hablar con ellos; expresar opiniones; identificarse con un grupo más grande. Son una herramienta importante de educación, comunicación y motivación.

Concursos de ventas: estimulan la fuerza de ventas para que realicen un esfuerzo especial, por encima de lo que se espera normalmente de ellos. La recompensa siempre debe ser congruente con el logro.

Evaluación a los representantes

En la supervisión de ventas, la comunicación no es sólo hacia delante. Una buena C requiere una buena retroalimentación, lo que implica obtener con regularidad de los representantes información para evaluar su desempeño.

Fuentes de información

Los **Informes de ventas se dividen** entre:

- ✓ Planes de actividad.
- ✓ Plan de trabajo del vendedor: el vendedor lo presenta por anticipado. El vendedor planea y programa sus actividades. Los representantes se pueden evaluar según cómo "planean su trabajo y trabajan su plan".
- ✓ Plan de marketing del territorio: muchos E exigen a los vendedores preparar un "plan anual de marketing del territorio". Los gerentes estudian estos planes, hacen sugerencias y los usan para establecer cuotas de ventas.
- ✓ Informes de visitas: los representantes describen en ellos sus actividades realizadas.
- ✓ Otros informes: de gastos, de nuevos clientes, de clientes perdidos e informes sobre las condiciones de negocios y económicas locales. Estos informes proporcionan datos brutos de los cuales los gerentes de ventas pueden extraer indicadores clave del desempeño de ventas.

Evaluación formal

Los Informes de la fuerza de ventas, junto con otras observaciones, proporcionan la mp para la evaluación. Un enfoque para evaluar es comparar el desempeño actual con el desempeño en el pasado.

Aspectos que las empresas están evaluando actualmente:

- ✓ Grado de satisfacción y la opinión que tienen los clientes de sus vendedores.
- ✓ Qué tan bien el vendedor conoce la empresa, sus productos, clientes, territorios y responsabilidades.
- ✓ Características de personalidad que pueden calificarse.
- ✓ Problemas de motivación y cumplimiento.

- ✓ Verificar que el representante conozca y cumpla la ley.

PRINCIPIOS DE LAS VENTAS PERSONALES

Los vendedores eficaces tienen algo más que instinto: están capacitados en métodos de análisis y manejo de clientes.

Profesionalismo

Todos los enfoques de capacitación en ventas tratan de convertir al vendedor de un tomador de pedidos pasivo (suponen que los clientes saben lo que necesitan, no intentan influir en ellos y que prefieren vendedores corteses y modestos) en un seguidor de pedidos activo. Hay dos estrategias para capacitar vendedores y transformarlos en logrados de pedidos.

Enfoque hacia las ventas: capacita a la persona en las técnicas de alta presión estereotipadas. Supone que los clientes probablemente no comprenden a menos que se los presione, que una presentación ágil influirá en ellos y que no se arrepentirán después de firmar el pedido).

Enfoque hacia el cliente: capacita a los vendedores en la resolución de problemas de los clientes. La persona aprende a escuchar y a hacer preguntas para identificar sus necesidades y sugerirle soluciones razonables. Supone que los clientes tienen necesidades latentes que constituyen oportunidades, que aprecian sugerencias constructivas y que serán leales a representantes que se preocupen sinceramente por lo que más les conviene a los clientes.

Principales pasos de un proceso de ventas eficaz

Encontrar y calificar prospectos

Actualmente, las empresas están asumiendo esta responsabilidad, para que los vendedores puedan dedicar su tiempo a vender. Las empresas pueden generar prospectos de varias maneras:

- ✓ Examinando fuentes de datos
- ✓ Instalando puestos en ferias comerciales para atraer visitantes
- ✓ Invitando a clientes actuales a recomendar prospectos
- ✓ Cultivando otras fuentes de recomendaciones (proveedores, distribuidores, etc.)
- ✓ Contactando organizaciones y asociaciones a las que los prospectos pertenecen
- ✓ Utilizando el teléfono, el correo e Internet.
- ✓ Efectuando actividades de comunicación oral y escrita que atraigan la atención.
- ✓ Visitando inesperadamente diversas oficinas (cobertura en frío)

Las empresas pueden calificar los prospectos contactándolos, para estimar su nivel de interés y capacidad financiera. Se pueden clasificar en calientes, tibios y fríos.

Preacercamiento

El vendedor necesita aprender lo más posible sobre la empresa prospecto y sus competidores. El vendedor debe fijarse objetivos para la visita: calificar al prospecto, obtener información, efectuar una venta inmediata. Decidir cuál es el mejor acercamiento (visita personal, llamada telefónica o una carta). Debe considerarse también el mejor momento para efectuar el *acercamiento*. Por último, el vendedor debe planear una estrategia general para la cuenta.

Acercamiento

El vendedor debe saber cómo saludar al comprador para iniciar la relación.

Presentación y Demostración

El vendedor explica al comprador de qué se trata el producto, siguiendo la *fórmula AIDA* para

- ✓ Captar la Atención
- ✓ Retener el Interés
- ✓ Generar Deseo
- ✓ Lograr Acción.

El vendedor utiliza un *enfoque FABV* (por sus siglas en inglés)

Características: describen físicamente la oferta de mercado

Ventajas: explican por qué las características representan una ventaja para el cliente

Beneficios: describen los frutos económicos, técnicos, de servicio y sociales que proporciona el producto

Valor: describe el valor total del producto

Las empresas han desarrollado 3 *estilos diferentes de presentación de ventas*:

- ✓ **Enfoque enlatado:** es un discurso de ventas memorizado que cubre los puntos principales. Se basa en un razonamiento estímulo-respuesta (el consumidor es pasivo, y es posible hacer que compre).
- ✓ **Enfoque formulado:** primero identifica las necesidades del comprador y su estilo de compra y luego utiliza un enfoque formulado para este tipo de comprador.
- ✓ **Enfoque de satisfacción de necesidades:** parte de una búsqueda de las verdaderas necesidades del cliente animando a éste para que sea él o ella quien hable principalmente. El vendedor asume el papel de un consultor de negocios.

Superación de objeciones

Los clientes casi siempre presentan objeciones durante la presentación. La resistencia puede ser psicológica o lógica. Para manejar las objeciones, el vendedor mantiene un enfoque positivo, pide al comprador que aclare la objeción, le hace preguntas para que se vea

obligado a aclarar su propia objeción, niega la validez de la objeción o bien la convierte en la razón para comprar. Manejar y superar objeciones es parte de las habilidades de negociación más amplias.

Cierre

El vendedor intenta cerrar la venta. El vendedor podría ofrecer al comprador incentivos específicos para concluir la venta, como un precio especial, una cantidad extra o un obsequio representativo.

Seguimiento y mantenimiento

Son necesarios si el vendedor quiere asegurarse de que el cliente quede satisfecho y vuelva a comprar. Debe hacerle una llamada de seguimiento al cliente cuando éste recibe el pedido inicial, para asegurarse de que recibirá una instalación, instrucción y servicio correctos. El vendedor también debe desarrollar un plan de mantenimiento y crecimiento de la cuenta.

Negociación

Los vendedores necesitan conseguir el pedido sin hacer concesiones excesivas que afecten la rentabilidad. El intercambio puede ser rutinizado o negociado. En el I. Negociado, el precio y otras condiciones se establecen mediante regateo, en el que dos o más partes negocian convenios obligatorios a largo plazo. Otras cuestiones que se negocian pueden ser el plazo de cumplimiento del contrato, la calidad de los bienes y servicios ofrecidos, el volumen de compra, la responsabilidad de financiamiento, la asunción de riesgos, la promoción y la propiedad, y la seguridad del producto.

Las habilidades más importantes para ser eficaces son la preparación y la planeación, el conocimiento del asunto que se está negociando, la capacidad para pensar con claridad y rapidez bajo presión y en incertidumbre, capacidad para expresar ideas verbalmente, habilidad para escuchar, juicio e inteligencia general, integridad, capacidad para convencer a otros y paciencia.

Cuándo negociar

- ✓ Cuando muchos factores afectan no sólo al precio, sino también a la calidad y el servicio.
- ✓ Cuando no es posible determinar previamente y con exactitud los riesgos del negocio.
- ✓ Cuando se requiere mucho tiempo para producir los artículos que se compraron.
- ✓ Cuando la producción se interrumpe con frecuencia debido a numerosos cambios en los pedidos.

La negociación es apropiada siempre que exista una zona de acuerdo, esto es cuando hay desenlaces aceptables para las dos partes que se superponen simultáneamente.

Conocer el precio de reserva de la otra parte y hacer que el precio propio parezca más alto de lo que realmente es, constituye una ventaja obvia para el vendedor.

Formulación de una estrategia de negociación:

La negociación implica preparar un plan estratégico antes de reunirse con la otra parte, y tomar buenas decisiones tácticas durante las sesiones de negociación.

Una estrategia de negociación es un compromiso con un enfoque general que tiene buenas posibilidades de lograr los objetivos del negociador.

Algunos negociadores siguen una estrategia “dura” con sus oponentes, mientras que otros mantienen una estrategia “blanda”.

Marketing de relaciones

En muchos casos la empresa no está tratando de cerrar una venta inmediata sino de forjar una relación proveedor-cliente duradera, demostrando que puede “satisfacer las necesidades del cliente mejor que nadie”.

Neil Rackam desarrolló un método que llamó ventas **SPIN** (situación, problema, implicación, necesidad-recompensa). El vendedor debe saber hacer buenas preguntas, escuchar y aprender. Los vendedores presentan cuatro **tipos de preguntas al prospecto**:

- ✓ **De situación:** buscan datos o exploran la situación actual
- ✓ **De problema:** se ocupan de problemas, dificultades e insatisfacciones del comprador
- ✓ **De implicación:** indagan las consecuencias o efectos de éstos problemas
- ✓ **De necesidad-recompensa:** indagan el valor o utilidad de una solución propuesta

La empresa debe indicar a su vendedor que pase de los preliminares a investigar los problemas y necesidades del prospecto, a demostrar la superioridad de las capacidades del proveedor y luego obtener un compromiso a LP.

Los clientes modernos prefieren proveedores que puedan vender y entregar un conjunto coordinado de productos y servicios en muchos lugares, y que puedan trabajar estrechamente con equipos del cliente para mejorar los productos y procesos. Las empresas reconocen que el trabajo de equipo será cada vez más la clave para conseguir y conservar cuentas.

El marketing de relaciones se basa en la premisa de que las cuentas importantes exigen atención enfocada y continua, y los vendedores que las atienden deben llamarlos, invitarlos a comer y hacer sugerencias útiles acerca de su negocio. Es preciso monitorear las cuentas clave, conocer sus problemas y estar listos para servirlos de diversas maneras.

Las empresas deben juzgar qué segmentos y qué clientes específicos responderán de forma más rentable al marketing de relaciones.