



COLEGIO PARTENON, S.C.

INCORPORADA A LA U.N.A.M.

EL PROCESO LOGISTICO DE
DISTRIBUCIÓN DE UN PRODUCTO

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A :
RAUL PEÑA VAZQUEZ

ASESOR:
LA. Y MTRO. EDUARDO ESTRADA MARTÍNEZ

MEXICO, D. F

2007



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

A MIS PADRES, CON AGRADECIMIENTO,
ADMIRACION Y TODOD MI AMOR, POR QUE
DE ELLOS HA APRENDIDO EL CONCEPTO DE
LA FELICIDAD.

A ERIKA, FERNANDO Y ARELY QUE SON
LOS UNICOS Y LOS MEJORES HERMANOS
Y A MIS PADRES LES DEDICO MI TRABJO

A MIS ABUELOS, TIOS Y PRIMOS QUE
SIEMPRE QUE HE NECESITADO DE ELLOS
ME HAN TENDIDO LA MANO.

A MI ASESOR DE TESIS POR HABERME
GUIADO EN MI PROYECTO
L.A Y MTRO EDUARDO ESTRADA
MARTÍNEZ

A TODA MI FAMILIA Y AMIGOS
POR
COMPARTIR GRANDES
MOMENTOS.

A TODOS ELLOS MUCHAS GRACIAS: RAUL

INTRODUCCIÓN

El objetivo a alcanzar en este tema es que tomemos en cuenta como punto de partida conocer las necesidades del consumidor y una vez que se realizó el estudio de mercado y se tiene detectado el producto que puede beneficiar al consumidor es necesario que el agente de ventas haga llegar el producto al mayorista, detallista y a su vez al consumidor.

Por otra parte también conocemos que un circuito de distribución es el conjunto de vías o canales por los cuales se conduce un bien desde su productor a sus consumidores, sabemos que cada articulación de este de este circuito esta personalizado por un intermediario; Para el empresario-intermediario que esta dispuesto a afrontar el mercado y se encuentra en posesión de todos los elementos (producto, presupuesto, etc.) que le permiten postular el papel de distribuidor, el momento capital de su misión es aquel en que determina como y por medio de quien se realizara la salida de su producto.

Otro punto importante en este tema es que conviene estar donde esta el competidor, cuando un productor desea lanzar un nuevo artículo, es necesario tomar en cuenta que cuando un mayorista considera el distribuidor de un nuevo producto es examinar en primer lugar el circuito que lógicamente se les ofrece a los intermediarios existentes en la rama de actividad que será la suya, cuenten con escalones de distribuidores bien articulados, que tienen excelentes contactos con sus clientes que aseguran un servicio el producto puede estar bien posicionado y con gran éxito dentro del mercado y de la competencia.

Si armamos y definimos una estructura fuerte de ventas con un propósito de vender y colocar el producto dentro del mercado y ser mejor que la competencia, no tendremos problema para su distribución en cualquier tipo de negocio y atender y satisfacer las necesidades del cliente.

Í N D I C E

TEMA 1: EL PAPEL DEL MARKETING EN EL SISTEMA ECONÓMICO Y EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL

1.1. Evolución del concepto	5
1.2. La función del marketing en el sistema económico	8
1.3. El marketing como filosofía o cultura empresarial	8
1.4. El marketing y la dirección estratégica	1

TEMA 2: DEFINICIÓN Y DELIMITACIÓN DEL MERCADO RELEVANTE.

2.1. El entorno de las organizaciones	15
2.2. El mercado: concepto y delimitación	17
2.3. El mercado de bienes de consumo	19
2.4. El mercado industrial.....	21
2.5. El mercado de servicios	22

TEMA 3: EL ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES Y DE LAS ORGANIZACIONES

3.1. El estudio del comportamiento de compra	26
3.2. Los condicionantes del comportamiento de compra de los consumidores	27
3.3. Tipos de comportamiento de compra y etapas en el proceso de compra	31
3.4. El comportamiento de compra de las organizaciones	34

TEMA 4: LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.

4.1. Importancia de la estrategia de segmentación del mercado en la estrategia de las organizaciones	37
4.2. Los criterios de segmentación de mercados de consumo	39
4.3. Las estrategias de cobertura del mercado	42
4.4. Las técnicas de segmentación de mercados a priori y a posteriori.....	46

TEMA 5: EL ATRACTIVO DEL MERCADO Y DE LOS SEGMENTOS: ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y DE LA ESTRUCTURA COMPETITIVA.

5.1. El análisis de la demanda	48
5.2. Concepto de cuota de mercado de una marca.....	51
5.3. Los modelos explicativos de la selección y del intercambio de marca.....	54
5.4. Los factores condicionantes del atractivo estructural de un mercado o segmento.....	56

TEMA 6: LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y EL MARKETING.

6.1. Los componentes de un sistema de información de marketing	57
6.2. Concepto, objetivos y aplicaciones de la investigación de mercados	58
6.3. Metodología para la realización de un estudio de investigación de mercados.....	60

TEMA 7: LAS DECISIONES SOBRE PRODUCTOS.

7.1. El concepto de producto. Los atributos formales del producto la marca, el envase y la etiqueta	65
7.2. Las estrategias de diferenciación y de posicionamiento del producto.....	72
7.3. El proceso de diseño y desarrollo de nuevos productos.....	75
7.4. El ciclo de vida del producto.....	78
7.5. Los modelos de análisis de la cartera de productos	82
7.6. Estrategias de crecimiento que pueden seguir las empresas	87

TEMA 8: LAS DECISIONES SOBRE DISTRIBUCIÓN.

8.1. El canal de distribución: concepto, utilidades e importancia	89
8.2. Los componentes del canal de distribución. Funciones.....	91
8.3. El diseño del canal de distribución: factores condicionantes, longitud e intensidad	95
8.4. Una clasificación de las formas comerciales	97
8.5. El merchandising	101

TEMA 9: LAS DECISIONES SOBRE PRECIOS.

9.1. El precio como instrumento de las decisiones comerciales	102
9.2. Los factores condicionantes en la decisión de fijación de precios	103
9.3. Los procedimientos de fijación de precios	105
9.4. Las estrategias de fijación de precios.....	107

TEMA 10: LAS DECISIONES SOBRE COMUNICACIÓN.

10.1. La comunicación comercial: concepto e importancia.....	112
10.2. Los factores condicionantes de la estrategia y del mix de comunicación comercial	113
10.3. El mix de comunicación comercial	113
10.4. La comunicación global de la empresa: la imagen corporativa.....	115

TEMA 11: EL DISEÑO, EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PLAN DE MARKETING.

11.1. El plan de marketing: concepto, utilidad y horizonte temporal	117
11.2. El diseño del plan de marketing: principales etapas	118
11.3. La ejecución y control del plan de marketing tipos de control	119

INTRODUCCIÓN AL MARKETING

TEMA 1: EL PAPEL DEL MARKETING EN EL SISTEMA ECONÓMICO Y EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL.

1.1. Evolución del concepto

El *marketing* es una ciencia del comportamiento aplicada en un determinado ámbito de la vida como es el comportamiento humano en su faceta de consumidor (compras, intercambios, etc.), pero no con el fin de conocer el comportamiento porque si, sino para aplicarlo de forma que la organización pueda utilizar esos conocimientos con la finalidad u objetivo de vender. En el marketing se diferencian o se pueden distinguir dos partes:

- Por un lado, una parte analítica, formada esta parte por un conjunto de funciones que tratan de buscar información sobre los puntos débiles y fuertes de la empresa, el entorno, los clientes, etc. Esta parte analítica va a dar lugar a lo que se conoce como marketing estratégico. Hay que señalar que en muchas ocasiones las empresas olvidan este marketing estratégico.

- Por otro lado, una parte práctica u operativa, en la que el conjunto de actividades de esta parte se van a englobar en lo que se denomina marketing operativo.

El marketing se puede considerar como una disciplina científica por las tres siguientes razones:

- 1- Tiene un objeto de estudio propio: Intercambio.
- 2- Dispone de un cuerpo de conocimientos amplio y asentado.
- 3- Dispone de unos métodos de investigación objetivos y sistemáticos.

Como disciplina científica se caracteriza por dos aspectos: *En primer lugar*, porque es una disciplina científica relativamente joven. Las actividades de marketing han existido siempre, pero el marketing como una disciplina que se estudia surge a partir del siglo XX. A partir de este siglo, lo que ha caracterizado a esta disciplina es que ha ido evolucionando continuamente, es decir, ha tenido un incremento constante y han surgido también intentos de delimitar el alcance del marketing (situaciones a las que se puede aplicar, etc). Como se ha dicho antes en este proceso ha tenido lugar una ampliación de la disciplina del marketing. Al principio se delimitó a transacciones económicas (empresa-consumidor) y con el tiempo se fue ampliando a cualquier organización. *En segundo lugar*, el marketing es una disciplina o ciencia multidisciplinar, lo que significa que el marketing a lo largo de esa evolución citada antes ha ido recopilando aportaciones de otras disciplinas con el objetivo de obtener una explicación global, es decir, de establecer una teoría general. El marketing ha usado tomadas o “prestadas” teoremas y explicaciones de otras ciencias como la psicología, la sociología, la antropología, la economía (comportamiento racional), etc.

El marketing, hoy en día, es muy importante tanto para la economía en general como para las empresas u organizaciones. Esto se debe a los cambios que se han producido en el entorno de las organizaciones y que se van a resumir, fundamentalmente, en los dos siguientes cambios:

- a) Globalización de los mercados: las empresas tienen que hacer actualmente importantes esfuerzos en internacionalizarse.
- b) Fragmentación de los mercados: los mercados, los consumidores son cada vez más diversos. Cada vez es más difícil satisfacer a todos los clientes por igual ya que se ha pasado de un consumo masivo a un consumo fragmentado. Por este motivo, hay que segmentar los mercados. Actualmente, se ha llegado a lo que se denomina marketing a la carta.

Estos dos cambios han derivado a un incremento bastante considerable de la competencia en todos los ámbitos. Este incremento de la competencia es lo que justifica la existencia del marketing. Los clientes son a nivel mundial más exigentes y hay que darles más, con lo que la empresa debe estar en consonancia con el mercado (orientación hacia el mercado), siendo los clientes lo más importante en las organizaciones, es decir, es su mejor activo. Una empresa puede tener problemas pero si el problema no está en los clientes entonces la empresa va a tener una ventaja muy importante.

A principios de los años 60 prevalecía la cantidad (tener) sobre la calidad, pero actualmente esto ha cambiado y el consumidor es cada vez más exigente y experto, y pide una mayor calidad de los productos.

➔ **Concepto de marketing**

Para delimitar o conceptuar el marketing se pueden tomar 3 dimensiones o puntos de vista del marketing que son complementarios:

- 1- Dimensión cultural: el marketing se puede ver como una cultura que orienta las acciones de la empresa al resto de las empresas, es decir, la filosofía que se va a defender es la de orientación al mercado. El cliente es lo más importante y todo tiene que girar alrededor de él, ya que interesa el punto de vista a largo plazo. Destaca aquí la "soberanía del comprador". Hay otras orientaciones como a las ventas.
- 2- Dimensión de análisis (marketing estratégico): desde este punto de vista se concibe el marketing como el conjunto de herramientas, instrumentos, técnicas que tratan de recopilar información sobre el comportamiento de los clientes, de los competidores, el entorno, los puntos débiles y fuertes de la empresa, etc. La parte del marketing que se ocupa de este punto de vista o dimensión es la investigación de mercados y lo hace con el objetivo de desarrollar de forma más eficiente los medios de acción. Como ya se dijo esta es la parte estratégica del marketing.
- 3- Dimensión de acción (marketing operativo): desde este punto de vista el marketing sería el conjunto de técnicas y herramientas que permiten a la empresa vender, tener beneficios, etc., es decir, que permiten conseguir captar el mercado para la organización (forma tradicional de entender el marketing). Existen muchas clasificaciones de marketing pero una forma clásica de clasificarlo sería a través de lo que se denomina el esquema de las 4 pes de

marketing. Según este esquema existirían cuatro grandes áreas de decisión que serían las siguientes:

- a) Producto: sería el medio básico para satisfacer al cliente (decisiones de marca, envase, etiquetado, etc.).
- b) Distribución: decisiones sobre los canales de distribución, la longitud, intensidad del canal, almacenamiento, si hay intermediarios, etc.
- c) Precio: nivel de precios de venta, medios de pago permitidos, descuentos.
- d) Comunicación: relaciones públicas, vendedores, promoción de ventas.

Estas cuatro áreas son importantes, no pudiéndose decir que una es más importante que las otras tres.

➔ **Definiciones de marketing**

- o Asociación Americana de Marketing (AMA, 1985): Es el proceso de planificación y ejecución de la concepción o diseño, fijación de precios, comunicación, distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfacen los objetivos de los individuos y de la organización.
- o Kotler (1995): Marketing es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros.
- o Santesmases (1996): El marketing es un 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 bienes, servicios o ideas que la otra parte necesita.

Todas las definiciones coinciden en el intercambio, de forma que las técnicas o herramientas del marketing se van a poder aplicar siempre que exista un intercambio voluntario y competitivo de valor entre dos partes independientemente de quienes sean esas partes y de cual sea ese valor. Este incremento, hasta llegar a la idea de demarcación, se ha producido por tres vías:

- ❖ Para incluir a las organizaciones sin ánimo de lucro.
- ❖ Para incorporar el intercambio de ideas (marketing social).
- ❖ Incremento de las funciones que desarrolla.

➔ **Alcance del marketing**

Se puede distinguir el siguiente esquema como ejemplo para delimitar el alcance del marketing que se llama modelo de las tres categorías dicotómicas.

- 1- El marketing se puede aplicar tanto al sector lucrativo como al no lucrativo.
- 2- Se puede aplicar tanto a un nivel macro como micro.

- 3- Puede tener tanto un carácter normativo (lo que debería ser) como positivo (lo que es).

De estos niveles nos vamos a centrar en el sector lucrativo, nivel micro, carácter normativo y positivo.

1.2. LA FUNCIÓN DEL MARKETING EN EL SISTEMA ECONÓMICO.

La función del marketing en el sistema económico va a consistir en facilitar o contribuir a lograr el equilibrio económico entre la oferta y la demanda a través de dos tipos de actividades:

- 1- Organización material del intercambio a través de todas las actividades de distribución que realiza el marketing.
- 2- Organización de los flujos de información, gestionando los flujos que se generan en el doble sentido empresa y mercado, por ejemplo, a través de todas las actividades de comunicación más los sistemas de información de la empresa (investigación de mercados).

1.3. El marketing como filosofía o cultura empresarial

El papel del marketing en la empresa es el de conseguir que la empresa alcance sus objetivos (los objetivos de la organización) mediante la satisfacción a largo plazo del consumidor de forma más efectiva y eficiente que la competencia. Esto supone orientar a la empresa al mercado lo que se consigue a través de cuatro pilares.

ORIENTACIÓN AL CONSUMIDOR O CLIENTE

Significa que la empresa tiene que reconocer que el cliente es lo más importante en la empresa y, por lo tanto, significa obtener información de forma sistemática y regular sobre el cliente para conocer como se comportan. Los clientes y sus necesidades es el centro de la organización, de forma que cualquier plan de marketing comienza definiendo a los clientes a los que se va a dirigir la empresa. Las críticas que han surgido a este tipo de orientación son las siguientes:

- 1- Una empresa que lleve a cabo una excesiva atención u orientación al cliente va a renunciar a desarrollar innovaciones radicales limitándose a poner en práctica únicamente innovaciones incrementales. La respuesta a esta crítica es que los dos tipos de innovaciones (radicales e incrementales) deben ser complementarias, ya que estar pendientes del cliente no significa que se dedique menos recursos a I + D.
- 2- Una empresa que está orientada hacia el cliente corre el riesgo de despreocuparse de la eficiencia productiva. La respuesta es que no son incompatibles.

- 3- Una empresa orientada hacia el cliente fomenta o promueve una actitud irresponsable por el bienestar social. La respuesta a la crítica es la corriente al marketing social.
- 4- Una empresa orientada hacia el cliente corre el riesgo de despreocuparse de la eficiencia organizativa. Para que la empresa pueda cumplir sus promesas primero tiene que preocuparse de sus propios recursos y capacidades.

➤ Orientación a la competencia

Supone que la empresa de forma regular analiza información sobre sus competidores. Esta segunda orientación también se conoce como "BenchMarketing". La empresa asigna una estrategia sistemática de orientación a los competidores para ver que ventajas y debilidades tienen estos, para luego hacerlo nosotros mejor que ellos. En principio, hacer esto es más fácil pero hay que mantener las dos estrategias u orientaciones (orientación a los clientes y a la competencia).

➤ ORIENTACIÓN INTERNA

Consiste en el desarrollo de un marketing interno, ya que no basta solo con orientarse al consumidor o a la competencia, sino que la empresa debe disponer de empleados y recursos adecuados para cubrir las posibles necesidades.

➤ MARKETING DE RELACIONES

Es una de las más importantes y se ha desarrollado en el marketing industrial y de servicios. Tiene implicaciones a dos niveles:

- A nivel general supone que todas las actividades de la empresa están relacionadas, de manera que es necesario que haya una adecuada coordinación entre ellas.
- Supone que la naturaleza de los intercambios o de las relaciones que mantiene la empresa con sus clientes está cambiando, de tal manera que el énfasis está pasando de la relación concreta y puntual al desarrollo y mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes, es decir, fidelizar a los clientes. El cumplimiento de promesas es una de las más importantes actividades del marketing de relaciones.

Este marketing de relaciones podría consistir en: llevar un club de productos; una cesta de regalos; realizar tarjetas de fidelización; escuchar al cliente, lo que es muy importante puesto que reduce el riesgo; preguntas a clientes cuando se está llevando a cabo el proceso de fabricación de nuevos productos; evaluar el ciclo de abandono; ofrecer garantías; órgano de consulta del cliente; utilizar todo el potencial de comunicación.

Otros posibles enfoques u orientaciones que podría tener la empresa serían los tres siguientes:

a- Enfoque a la producción: este enfoque u orientación va a suponer que los clientes favorecen aquellos productos que están altamente disponibles y que son de bajo coste, de tal manera que las empresas que mantienen este tipo de orientación se van a centrar en obtener efecto experiencia, economías de escala y una ampliación de los canales de distribución. Esta orientación suele darse en varias circunstancias, como las siguientes:

- Cuando la demanda es muy superior a la oferta, es decir, cuando existen excesos de demanda. Bajo esta situación a las empresas les interesa ampliar la capacidad productiva. Las empresas saben que todo lo que produzcan lo van a vender. Esta situación es típica de países en desarrollo, países que se están industrializando o en etapas de posguerra.
- Cuando el precio del producto es muy alto. Para desarrollar el mercado será necesario reducirlo, en ese caso la empresa tiende a centrarse en buscar la eficiencia productiva.
- Cuando en los mercados los productos están muy maduros, muy estandarizados los productos son muy semejantes y la competencia es muy intensa, y lo que prima es el precio o la disponibilidad del producto.

El peligro o problema de esta orientación es que se trata de una orientación interna exclusivamente. La empresa está enfocada únicamente hacia dentro y no tiene en cuenta ni a los consumidores ni a la competencia. Si el entorno cambia los gustos de los consumidores cambian y lo más probable es que la empresa no se de cuenta. El papel del marketing aquí es muy limitado ya que carece de toda la parte estratégica y se centra en toda la parte operativa.

b- Enfoque u orientación hacia el producto o a la tecnología: según este tipo de orientación las empresas suponen que lo que los clientes van a percibir son los productos con unas mayores prestaciones técnicas, una alta calidad, un gran número de funciones, es decir, que sean muy sofisticados. Por lo tanto, las empresas se centran principalmente en obtener estos tipos de productos. En cuanto a la calidad del producto son los directivos los que deciden esa calidad.

Se suele dar en situaciones donde hay una competencia alta y puede ser asumida por cualquier empresa hoy en día. En principio, se trata de una orientación aparentemente buena, pero se trata de una orientación exclusivamente interna y, por lo tanto, de una orientación restrictiva y peligrosa. Puede ocurrir lo que se conoce como una "Miopía de Marketing". Esto ocurre cuando la empresa en lugar de centrarse en la necesidad que cubre el producto, se centra en el propio producto, en la tecnología y, por lo tanto, puede cambiar ese mercado y la empresa no verlo, es decir, se olvidaría del mercado. Esta orientación suele dar lugar a que la empresa no defina la necesidad ni tampoco defina correctamente quienes son los competidores.

c- Orientación a las ventas: suele aparecer en situaciones de alta competencia y supone que si a los consumidores no se les presiona no van a comprar suficiente cantidad de producto, de ahí que las empresas con este tipo de orientación se

centran en poseer unas políticas de venta y comunicación agresivas. Se da en situaciones en las que la demanda es muy inferior a la oferta.

Es la orientación que realmente ha dado lugar a la forma del marketing. Es un tipo de orientación interna, en donde el papel del marketing estratégico no aparece por ningún lado. La empresa tiene un producto que tiene que vender a quien sea y como sea, utilizando las técnicas que sean. Es un tipo de orientación a corto plazo, ya que lo que importa es la venta actual.

Puede ser seguido por cualquier tipo de empresa, sin embargo es típico de empresas que comercializan bienes no buscados, es decir, en las que el cliente no busca la compra. Es el tipo de orientación con la que se suele confundir al marketing y, por ello, se van a comparar:

Orientación	Punto de Partida	Elemento clave	Instrumentos	Fines	Horizonte temporal
<i>Al mercado</i>	Cliente (Punto de partida externo)	Necesidad que se trata de cubrir a nuestros clientes	Marketing coordinado	Conseguir que la empresa alcance sus objetivos mediante la satisfacción del cliente	Largo plazo
<i>A las ventas</i>	Empresa (Punto de partida interno)	Producto concreto	Ventas y comunicación: coordinación de todos los instrumentos de marketing	Obtener beneficios a través de las ventas	Corto plazo

Habría otra orientación que complementaría la orientación al mercado que es el marketing social. Los fines en este caso serían alcanzar los objetivos de la empresa a través de la satisfacción del cliente.

1.4. El marketing y la dirección estratégica

Todas las actuaciones del marketing se deben resumir en lo que se conoce como el plan de marketing, que es un documento formal y escrito resultado de la planificación comercial. Ese plan de marketing debe ser coherente con la planificación o dirección estratégica general de la empresa. El objetivo de esa planificación estratégica general es conseguir una ventaja competitiva sostenible a largo plazo. En esa dirección o planificación estratégica el marketing no debe ocupar una posición subordinada, es decir, el marketing debe participar de la dirección estratégica a través de la dimensión estratégica. Esto es debido a que sino el riesgo que corre la empresa es que tendrá unas estrategias pero que no estarán orientadas

al mercado. Ese papel le corresponde a la parte estratégica del marketing, lo que se conoce como marketing estratégico. Por lo tanto, podemos hablar de dos grandes tipos de actividades: marketing estratégico y marketing operativo a un nivel más funcional.

- **Marketing estratégico:** la tarea principal de este tipo de marketing hace referencia al análisis y comprensión de las amenazas y oportunidades que ofrece el mercado y el entorno específico de la organización. Hace también referencia a la medida en que las variables del entorno genérico interactúan y potencian dichas amenazas y oportunidades. Por último, hace referencia también a cómo los recursos y capacidades internas de la empresa permiten desarrollar ventajas competitivas que permitan neutralizar las amenazas y aprovechar las oportunidades. (Análisis DAFO: análisis de las amenazas y oportunidades del entorno por un lado, y de las debilidades y fortalezas por otro).
- **Marketing operativo:** es simplemente realizar la clásica o típica gestión comercial de la empresa, destinada a obtener unos objetivos de ventas en cuanto a las cifras o la cuota de mercado a través de la manipulación del esquema de las 4 “pes” (producto, precio, distribución y comunicación).

➔ **Funciones del marketing estratégico**

1) Realizar un análisis externo para detectar oportunidades y amenazas. Esto supone:

- a) Definir y delimitar el mercado relevante, definiéndolo en función de la necesidad que se cubre.
- b) Segmentar el mercado.
- c) Valorar el atractivo de los mercados o los segmentos.
- d) Análisis de la competencia.
- e) Analizar otros públicos: suministradores e intermediarios.
- f) Proporcionar ventajas a terceros: se refiere a alguna persona o institución, sin ser ninguna de las ya mencionadas pero que tiene capacidad de afectar a la comercialización de la empresa. Existen dos herramientas:
 - Utilizar las fuentes de poder que tenga la empresa.
 - Realización de actividades de relaciones públicas.
- g) Plantear la posibilidad de poner en práctica alianzas estratégicas en vertical con proveedores o en horizontal con vendedores de productos complementarios o con la competencia.
- h) Análisis del entorno genérico.

2) Realizar un análisis interno de la empresa con el objetivo de identificar debilidades y fortalezas de la empresa:

- Analizar todos los recursos de la empresa, tanto tangibles como intangibles.

- Analizar las capacidades distintivas que tenga y las rutinas organizativas, lo cual se refiere a la forma de actuar dentro de la empresa.
- 3) Formulación de objetivos y estrategias orientadas al mercado, que permitan al mercado obtener una ventaja competitiva sostenible a largo plazo.

➤ **Funciones del marketing operativo**

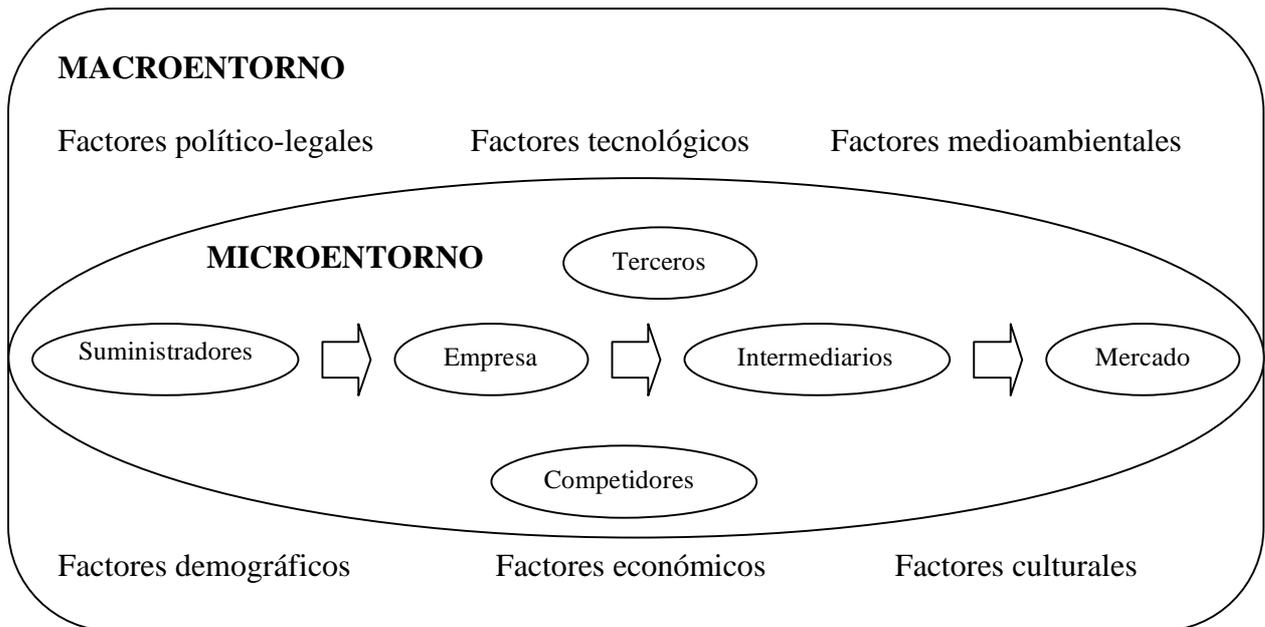
- 1) Elaboración de las políticas, los programas o los planes de marketing que detallan la puesta en práctica de esa estrategia. Esto supone dos cosas:
 - Definir o formular los objetivos comerciales concretos.
 - Tomar las decisiones concretas en cuanto a las variables de marketing (producto, distribución, precio y comunicación: más conocidas como las “4 pes”). La empresa debe basarse en todo el flujo de información que le proporcione el marketing estratégico y, además, la toma de decisiones no es aislada sino que tiene que estar coordinada e integrada.
- 2) Ejecución y control de los planes de marketing. Consistiría en asignar el responsable, el horizonte temporal, las responsabilidades, el presupuesto, etc. y ver si se cumplen los objetivos propuestos.
- 3) Llevar a la práctica el marketing interno y el marketing de relaciones.

CONOCIMIENTO, ANÁLISIS, SELECCIÓN DE MERCADOS Y SEGMENTOS

TEMA 2: DEFINICIÓN Y DELIMITACIÓN DEL MERCADO RELEVANTE.

2.1. EL ENTORNO DE LAS ORGANIZACIONES.

La empresa si quiere sobrevivir es necesario que esté orientada hacia el entorno. El entorno es aquello ajeno a la empresa, es decir, todo aquello que está fuera de la organización. El entorno va estar formado por un conjunto de factores que son difíciles de controlar por la empresa, pero que evidentemente van a influir mucho en su actividad. Se van a distinguir dos tipos de entorno: microentorno y macroentorno.



● **MICROENTORNO O ENTORNO ESPECÍFICO:** Va a estar constituido por todos aquellos factores no controlables por la empresa, pero que le afectan de forma directa e inmediata a la empresa y a las relaciones de intercambio. Se pueden distinguir varios factores de los cuales la empresa tiene que obtener información:

- Suministradores o proveedores:** son aquellas empresas, personas e instituciones que proporcionan a la empresa todo tipo de inputs, siendo estos inputs (maquinaria, materia prima, personal, etc.) los que necesitan las empresas para desarrollar su actividad. La actividad de los suministradores va a influir directamente ya que pueden dar ventajas competitivas a la empresa, por lo que hay que estar muy atentos a ellos. Para una empresa va a ser muy importante disponer de una base de datos actualizada sobre suministradores y mantener relaciones a largo plazo con ellos.
- Intermediarios de la empresa:** son todas aquellas empresas, personas, instituciones u organizaciones que intervienen o contribuyen en la promoción, comunicación y venta de los productos de la empresa en el mercado.

- c) **Mercados de la empresa**: con esto se hace referencia a los distintos tipos de clientes que tenga la empresa. Hay que definirlos en función de la necesidad.
- d) **Competidores**: es fundamental conocer quienes son nuestros competidores y obtener la mayor información posible de los mismos acerca de los puntos fuertes y débiles, las actividades que realizan, etc. Los competidores se definen en función de la necesidad que cubran, por lo tanto nuestros competidores serán todas aquellas empresas que traten de satisfacer las mismas necesidades que nosotros
- e) **Terceros**: distintos a los ya mencionados, pueden afectar a la actividad de la empresa.
- f) Vamos a considerar a la propia empresa como parte del microentorno, en el sentido de que la empresa está formada por distintos grupos de poder, a veces incluso opuestos entre sí, y por lo tanto pueden entrar en conflicto. El marketing puede identificar esos grupos y considerar a esos grupos como si fueran clientes, identificando que objetivos o necesidades tienen.

🔴 **MACROENTORNO O ENTORNO GENÉRICO**: El macroentorno está constituido por todos aquellos factores o fuerzas del entorno no controlables que inciden de forma general en la actividad de la empresa, pero que también inciden en el resto de las empresas.

- a) **Factores demográficos**: se refieren a las grandes tendencias en materia de población puesto que los mercados están formados por personas y las tendencias en la población por tanto van a afectar a la empresa (tasa de natalidad, de mortalidad, crecimiento de la población, tamaño de la familia, movimientos migratorios, lugares de residencia, distribución por sexo, edad, etc.). Una empresa se puede ver amenazada o beneficiada por una tendencia demográfica.

Ejemplo: Aquellas empresas que tienen como consumidores a los niños tienen que ir adaptándose a otros sectores o segmentos debido a que la tasa de natalidad en los últimos años ha disminuido considerablemente. Otro ejemplo sería la incidencia que tiene el tamaño de las familias en el tamaño de los envases.

- b) **Factores económicos**: el entorno económico recoge las grandes tendencias en materia macroeconómica del país o a nivel mundial como por ejemplo la evolución de los tipos de interés, la tasa de paro, las tasas de inflación, el crecimiento, PIB, el ciclo económico, etc. Esto afecta a la capacidad adquisitiva de la población, por lo que hay que conocerla y saber como nos va a influir.
- c) **Factores culturales**: recoge el conjunto de creencias, normas y valores que son compartidos por una sociedad. De ahí, que las empresas deban conocer esos valores porque éstos indican lo que es positivo y negativo, tratando de convencer las empresas a los clientes de que sus productos son acordes a esas tendencias y valores. Ejemplos: el rechazo a lo artificial, tratando la mayor parte de los productos de asociarse a esta propiedad; la preocupación por la naturaleza, la salud, la belleza o la seguridad; el tiempo de ocio, puesto que su disfrute se ha

- d) convertido en un valor fundamental, de forma que las empresas dedicadas al ocio tienen unas grandes perspectivas de crecimiento; también se puede destacar el individualismo, en el sentido de que lo importante es la persona individual.
- e) **Factores tecnológicos:** se refiere a la evolución tecnológica, ya que las empresas tienen que estar siempre enteradas de cuáles son los avances tecnológicos, puesto que pueden parecer que permiten satisfacer otras necesidades.
- f) **Factores político-legales:** se refiere a todo el entramado legal y normativo, es decir, todo tipo de normas que existen en la sociedad en la que opera la empresa y que por lo tanto le pueden afectar.
- g) **Factores medioambientales:** hace referencia a todo el tema relacionado con los recursos de la naturaleza. Ejemplo: escasez de recursos y de materias primas, agotamiento de los inputs necesarios.

Todos estos son los factores de los que por lo menos tiene que tener información la empresa.

2.2. El mercado: concepto y delimitación.

El mercado es fundamental puesto que si no existe el mercado no existirían las empresas. El mercado es una palabra que se suele utilizar con mucha frecuencia. La teoría económica cuando habla del mercado hace referencia al mecanismo de precios entre la oferta y la demanda. Un mercado es un conjunto de clientes, ya sean consumidores o clientes industriales, que comparten una necesidad o un deseo y que tienen capacidad adquisitiva para poder satisfacerlo. Estamos definiendo el mercado por el lado de la demanda. Los requisitos para que exista un mercado son dos:

- 1- Que exista una necesidad, ya que los mercados se tienen que definir en función de la necesidad y no en función del producto, con el objetivo de evitar situaciones de “miopías de marketing”.
- 2- Que las personas tengan capacidad adquisitiva.

Existe otra definición de mercado dada por O’Shaughnessy, la cual nos dice que el mercado actual o potencial del producto X está representado por la demanda actual o potencial de los consumidores hacia aquellos productos que cumplen la misma función de uso básico (o función auxiliar si es la más importante) que el producto X, es decir, productos sustitutivos.

A veces cuando se define el mercado también se utiliza el concepto de producto-mercado, que es más restrictivo que el concepto de mercado en cuanto al significado ya que dentro de un mercado pueden existir distintos producto-mercados. El concepto de producto-mercado queda definido por tres aspectos o dimensiones:

- a) Tipo de cliente al que se dirige.
- b) Función que desempeña o necesidad que se cubre

c) Tecnología.

En cuanto a la delimitación del mercado, normalmente, las empresas limitan sus mercados como forma de facilitar o ayudar a guiar sus decisiones. Este concepto de delimitación no es más que segmentar el mercado. Algunas formas de segmentar el mercado serían las siguientes: el criterio típico es atendiendo a una dimensión geográfica, pudiendo distinguirse entre mercado local, regional, nacional, internacional; otro criterio sería en función de las características de los consumidores, por ejemplo, características demográficas, según para que se utilice el producto, según las características religiosas o raciales.

➔ **Clasificación de los mercados**

1ª CLASIFICACIÓN:

- a) Mercados de oferentes: en estos mercados domina la oferta ya que son mercados en los que la demanda es muy superior a la oferta.
- b) Mercados de demandantes: en estos mercados lo que domina son los compradores (demanda), son mercados en los que existe un exceso de oferta.

2ª CLASIFICACIÓN:

La segunda clasificación que se va a ver distingue en función del uso que se le da al producto y el tipo de cliente que adquiere el producto:

- a) Mercados de consumo: son todos aquellos mercados formados por personas, familias o economías domésticas, en definitiva, compradores que adquieren los bienes y servicios para su propio consumo, uso o beneficio. En estos mercados de consumo se pueden distinguir tres categorías:
 - 1- Mercados de consumo frecuente.
 - 2- Mercados de consumo duradero.
 - 3- Mercados de servicios.
- b) Mercados industriales: son todos aquellos integrados por empresas, organizaciones o instituciones que adquieren los bienes y servicios para utilizarlos en la fabricación de otros servicios, bienes o para revenderlos de nuevo. Dentro de los mercados industriales se pueden distinguir:
 - 1- Clientes industriales: adquieren bienes y servicios para fabricar otros bienes o servicios que son objeto de comercialización posterior.
 - 2- Clientes institucionales: adquieren bienes y servicios para suministrar servicios que no son objeto de comercialización posterior, por ejemplo: las Administraciones públicas, Universidades, Colegios, etc.
 - 3- Intermediarios industriales: adquieren los bienes para revenderlos de nuevo.

2.3. El mercado de bienes de consumo.

El mercado de bienes de consumo está formado por personas que adquieren bienes tangibles para su propio consumo. Se pueden distinguir dos tipos de bienes:

● Mercado de bienes de uso o consumo frecuente

- ✓ La característica básica o principal es la habitualidad en el consumo, ya que son productos que se consumen con mucha frecuencia ya que constituyen la cesta de bienes de la compra. Ejemplos: productos de alimentación, droguería, papelería, etc.
- ✓ El proceso de compra normalmente está poco planificado. Para comprar este tipo de productos los consumidores normalmente no están dispuestos a emplear mucho tiempo en la búsqueda de información ni a emplear mucho esfuerzo (realizar desplazamientos, comparaciones, etc.), de tal forma que en muchos casos la compra de este tipo de productos bien es por conveniencia, por costumbre o por impulso.
- ✓ El precio es relativamente bajo si se compara con el de los bienes de consumo duradero. Normalmente, estos productos se pagan al contado y, en general, el precio es una variable que tiene mucha importancia si se trata sobre todo de productos estandarizados.
- ✓ Las empresas que fabrican los productos dirigidos a estos mercados suelen seguir una política comercial basada en obtener márgenes bajos y una alta rotación, es decir, ganar poco con la venta de cada producto para vender grandes cantidades de producto.
- ✓ Los canales de distribución suelen ser largos y la distribución suele ser intensiva. Es muy importante que las empresas traten que los productos estén disponibles en el mayor número de puntos de ventas posibles para estar cerca de los consumidores. Esto supone la utilización de canales de distribución largos, es decir, que entre el fabricante del producto y el consumidor final existen al menos dos niveles de intermediarios (mayoristas y detallistas).

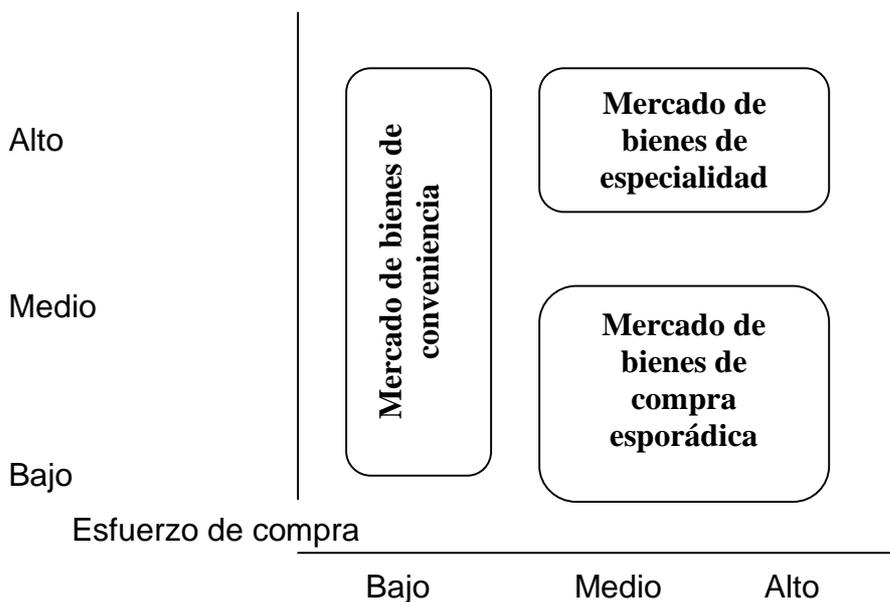
● Mercado de bienes de uso o consumo duradero

- ✓ Se caracteriza porque el producto se consume durante varios periodos de tiempo. Ejemplo: automóviles, viviendas, ordenadores, electrodomésticos.
- ✓ Normalmente, el proceso de compra suele estar mucho más planificado. Son productos más complejos, más caros por lo que los consumidores de este tipo de bienes suelen estar dispuestos a dedicar más tiempo a la hora de decidir y de realizar desplazamientos más largos.
- ✓ Son productos de precio relativamente alto en comparación con los de uso frecuente. Normalmente, se permite la posibilidad de pagar a plazos. Aunque el precio es una variable importante hay otras que por lo menos tienen la misma importancia como la calidad y el servicio y que actuarían como criterios de selección.

- ✓ Los márgenes son altos y existe una baja rotación, es decir, se venden pocos productos pero con un alto margen cada uno.
- ✓ Los canales de distribución suelen ser cortos y la distribución es selectiva y a veces exclusiva.

Además de estas características generales se podría hacer una clasificación en función de dos variables o criterios: por un lado, en función del esfuerzo mayor o menor que los clientes o consumidores estén dispuestos a realizar; por otro lado, en función del grado de preferencia por una marca concreta. Se distinguirán además 3 niveles: bajo, medio, alto.

Preferencia por la marca



- **Mercado de bienes de conveniencia:** es aquel mercado en el que los consumidores que lo integran están dispuestos a realizar el mínimo esfuerzo. Suelen ser bienes de consumo frecuente.
- **Mercado de bienes de compra esporádica:** se caracteriza porque los consumidores están dispuestos a realizar un esfuerzo importante a la hora de adquirir los productos y su preferencia por la marca no es alta, es decir, no son marquistas.
- **Mercado de bienes de especialidad:** son consumidores que suelen tener una gran preferencia por una determinada marca y están dispuestos a realizar un esfuerzo en cuanto al desplazamiento.

2.4. El mercado industrial.

Lo que define que una empresa se dirija a un mercado industrial es el uso que se le da al producto, en este caso, que se utilice para hacer otros productos.

➤ Características del mercado industrial

- ✓ En comparación con los mercados de consumo los mercados industriales están formados por un menor número de clientes o compradores.
- ✓ Los compradores o clientes son de mayor tamaño, lo que supone un mayor volumen de compra.
- ✓ En estos mercados los clientes están concentrados geográficamente, bien porque están cerca de una fuente de suministro bien por las buenas comunicaciones.
- ✓ Todas las características citadas antes hacen que la relación entre cliente y suministrador (comprador y vendedor) sea mucho más estrecha o cercana a todos los niveles. El cliente depende del proveedor y el proveedor del cliente. En muchos casos los propios directivos se responsabilizan de alguna venta.
- ✓ La demanda industrial es una demanda derivada, es decir, la demanda industrial en última instancia depende de la demanda de los mercados de consumo. Esto es importante con vistas a realizar una investigación de mercados.
- ✓ Esto último explica que la demanda industrial sea una demanda inelástica a corto plazo en cuanto al precio. En muchas ocasiones, no es fácil cambiar de proveedor de un día para otro ya que las relaciones son muy estrechas de forma que si el proveedor sube el precio la empresa tendrá que aceptar esa subida. Otras variables como la calidad, el servicio también resultan muy importantes.
- ✓ La demanda industrial es una demanda más volátil o fluctuante, es decir, ante una variación (incremento o disminución) de la demanda del mercado de consumo, la demanda industrial va a experimentar una variación mayor. Esto es debido a que el comportamiento industrial, en general, es más racional, lo que hace que en periodos con un ciclo económico expansivo las empresas anticipen sus compras con el objetivo de evitar o prevenir la escasez de inputs y anticiparse a posibles subidas de los precios, mientras que ante una situación de recesión se produciría lo contrario, es decir, las empresas retardan sus compras. Otra razón de la fluctuación o de la volatilidad tiene que ver con las compras de reposición de la maquinaria, ya que cuanto más se utilicen las máquinas antes habrá que comprar otras.
- ✓ La demanda industrial es una demanda conjunta, es decir, los clientes industriales en muchas ocasiones quieren comprar toda una serie de bienes y de servicios a un solo proveedor y, por tanto, eligen a aquel suministrador que es capaz de proporcionarles toda una gama de servicios.
- ✓ El proceso de compra industrial suele ser más complejo que en el caso de compra en los mercados de consumo, debido a que los productos destinados a

estos mercados industriales suelen ser más complejos técnicamente, las compras son de una mayor cuantía, las compras son profesionales y suelen ser más racionales (mucho más que en decisiones de consumo en las que se consume por impulso), se hacen comités de compras (participan varias personas).

- ✓ En estos mercados, la interdependencia funcional es un aspecto clave, puesto que la relación entre la empresa productora (vendedor) y el cliente es mucho más estrecha.
- ✓ Los canales de distribución en estos mercados suelen ser cortos o directos, debido a todas las características citadas con anterioridad.
- ✓ La comunicación descansa sobre todo en la fuerza de ventas, de forma que la mayor parte del presupuesto se dedica a pagar a los vendedores.
- ✓ Otras características de distribución de estos mercados son: la utilización del leasing y la existencia de reciprocidad en las operaciones entre las empresas compradora y vendedora (yo te compro si tu me compras a mí).

2.5. El mercado de servicios.

El mercado de servicios ha tenido un gran desarrollo en los últimos años. Por una parte, por la importancia creciente de los servicios dentro del PIB. Por otra parte, la competencia en el sector de los servicios se ha vuelto más fuerte. Además, se han ido incorporando al sector de los servicios las nuevas tecnologías y los clientes son cada vez más exigentes. Las diferencias entre bienes y servicios se están difuminando puesto que los bienes incorporan servicios que forman parte del producto que se ofrece al cliente y viceversa.

➔ Características diferenciales de los servicios

Un servicio es algo intangible y por este motivo es difícil de definir. Se podría definir como una secuencia de actividades, un conjunto de actividades bien humanas o mecánicas que se realizan sobre algo o alguien.

✓ Intangibilidad: es la característica principal y básica de un servicio, de la que se derivan las demás características. Esto hace que sea difícil de definir el servicio al cliente ya que no se pueden percibir por los sentidos. La intangibilidad dificulta la comercialización de un servicio por los siguientes problemas que aparecen:

- 1- No se transmite la propiedad lo que hace que sea difícil para el consumidor percibir lo que ha recibido.
- 2- Los servicios no se pueden patentar.
- 3- Son difíciles de diferenciar de los servicios de los competidores, por eso la mejor forma de diferenciar un servicio es hacer énfasis en la calidad y en la imagen corporativa.

- 4- Son difíciles de comunicar y de promover, en definitiva, de promocionar.
- 5- No se pueden almacenar, es decir, los servicios son perecederos ya que caducan si en el momento en el que están disponibles no se prestan. Esto hace que no se puedan ajustar los stocks a la demanda ya que cuando la demanda es baja no se pueden guardar hasta que la demanda sea alta. Además, hay servicios con estacionalidad
- 6- El precio es una variable muy importante, aunque sea difícil de fijar, puesto que actúa como un indicador de la calidad. Un precio alto da la sensación de que es un servicio con una calidad alta. Pero no hay que olvidarse de la imagen que también es muy importante.
- ✓ Inseparabilidad: en los servicios no se pueden separar la producción de la distribución y del consumo, es decir, el servicio no se puede separar ni de quien lo presta ni de quien lo consume o recibe. La consecuencia de esto es que un servicio tiene un fuerte componente personal y las políticas de personal, por tanto, tienen una importancia clave.
- ✓ Heterogeneidad: en los servicios es muy difícil mantener estándar u homogénea la calidad del servicio a lo largo del tiempo debido al componente personal.

Estas características complican la comercialización de los servicios, aunque también presentan alguna ventaja como es el componente personal. Por ello, se han desarrollado una serie de estrategias que tratan de compensar los problemas de intangibilidad.

➔ **Estrategias particulares para los servicios**

- ✓ *Tangibilización del servicio*: esto consiste en asociar al servicio toda una serie de evidencias tangibles que demuestren al cliente la calidad del servicio y lo que puede hacer la empresa por el usuario. Ejemplo: en un banco la decoración de la fachada, los equipos informáticos, el personal, etc.
- ✓ *Identificación del servicio*: es una forma particular de tangibilizar y consiste en asociar el servicio a una serie de nombres o de símbolos que permitan distinguirlo y diferenciarlo de los servicios de los competidores. Cuando se trata de marcas, ese símbolo se puede patentar. Normalmente coincide con el nombre de la empresa.
- ✓ *Venta cruzada*: se trata de ofrecer y vender un paquete de servicios a un precio conjunto inferior al que tendría cada uno de ellos por separado. Hay dos situaciones que hacen que esta venta sea particularmente utilizada en los servicios:
 - a) Las empresas de servicios no suelen ofrecer un único servicio, sino que ofrecen una serie de servicios complementarios.
 - b) En las empresas de servicios la mayor parte de los costos son fijos, es decir, costos que la empresa incurre en ellos tanto si presta el servicio como si no lo presta, de forma que no dependen del número de servicios que prestan.

- ✓ *Fomentar los medios de comunicación personales:* los instrumentos de comunicación personal por excelencia son los vendedores de la empresa que proporcionan información a los clientes de una forma personal y directa. De todos los posibles instrumentos, la empresa de servicios tienen que cuidar de forma muy personal a los vendedores ya que es una parte fundamental del servicio, puesto que tienen un gran peso dentro de la estrategia de comunicación. Una posible clasificación de las herramientas de comunicación es la que distingue entre medios de comunicación personales e impersonales
- ✓ *Crear una sólida imagen corporativa:* aparte del personal hay otro elemento de comunicación no controlable directamente por la empresa como es la reputación o la imagen de ésta. Los servicios son promesas y los clientes gozan de pocos medios para juzgarlos, siendo la imagen de la empresa uno de ellos. Por lo tanto, la imagen que tenga la empresa va a jugar un papel muy importante ya que va a dar una idea de la calidad que puede tener la empresa.
- ✓ *Énfasis en la calidad o la diferenciación a través de la calidad:* los servicios, debido a la intangibilidad, son difíciles de diferenciar. Una forma de diferenciarlos es a través de la calidad ya que es difícil de copiar por otra empresa. La calidad va a permitir mantener a un cliente, pero también habrá que captarlo. De la calidad de los diferentes servicios se puede decir:
 - 1) La calidad de los servicios es multidimensional, es decir, depende de muchos factores o atributos, como por ejemplo: de la competencia del personal, del riesgo, de la seguridad, de la fiabilidad con que se presta el servicio, etc. Se pueden distinguir dos grandes tipos de calidad:
 - a) Calidad técnica: se refiere al resultado del servicio, a lo que obtiene el cliente, sería por tanto el qué.
 - b) Calidad funcional: hace referencia al cómo se presta el servicio, es decir, al proceso y no al resultado, sería por tanto el cómo. Esta calidad está muy vinculada al personal.

Hasta cierto grado una mala calidad técnica se puede compensar con una buena calidad funcional, de forma que al final lo que puede ser un defecto puede llegar a verse como una virtud.

- 2) La calidad es un fenómeno subjetivo, puesto que no lo determina la empresa sino que la determina el consumidor. La calidad va a depender de dos aspectos:
 - a) Las expectativas que tenga el cliente: el consumidor va a comparar las expectativas que tiene previamente con lo que recibe.
 - b) Las percepciones de lo que recibe, ya que también el consumidor compara lo que desea y lo que percibe.

Cuando lo que percibe el cliente alcanza o supera las expectativas es cuando existe calidad. Por lo tanto, la empresa de servicios tiene que cuidar los dos aspectos anteriores y, por supuesto, identificar lo que percibe el cliente. Con la calidad no se hace todo pero es fundamental si quiere la empresa retener a los clientes.

- ✓ *Industrialización del servicio*: esta estrategia consiste en aplicar los principios de la producción de bienes (racionalidad del proceso de producción de los bienes) al servicio. Los objetivos que se persiguen con esta estrategia son la reducción de costos y la reducción de la heterogeneidad en el servicio. Algunas de las posibilidades para conseguir esto son las dos siguientes:
 - a) Eliminar el foco de variabilidad, es decir, aquel elemento que causa la variación. Una forma sería sustituir a la persona por una máquina. Ejemplos: cajero automático, supermercados automáticos, etc.
 - b) Proporcionar al personal un sistema de comportamiento, unas pautas más o menos estrictas, detallando paso a paso lo que tiene que hacer en cada momento. De esta forma, no se sustituye directamente al personal pero éste no se comporta como el quiera sino como le indiquen esas pautas.
- ✓ *Singularización del servicio*: la empresa trata de aprovechar el hecho de que los servicios sean heterogéneos para ofrecer así una imagen de atención personalizada a cada cliente manteniendo, eso sí, la calidad. Es decir, sería la idea de que cada cliente se trata de una forma individual y singular.
- ✓ *Adecuar la oferta y la demanda*: como se sabe los servicios caducan (son perecederos) y, por lo tanto, no se pueden almacenar. Hay una serie de estrategias, en concreto, dos que tratan de mejorar esto:
 - a) Estrategia de dirección de la demanda: se trataría de actuar sobre la demanda existente para canalizar o dirigir esa demanda hacia la oferta disponible. Esta estrategia la suelen seguir empresas de turismo o de comunicación.
 - b) Estrategia de dirección de la oferta: se trataría de incidir en la oferta, ampliándola o disminuyéndola, para adaptarla a la necesidad de la demanda. Ejemplo: contratar más personal en temporada alta.

TEMA 3: EL ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES Y DE LAS ORGANIZACIONES.

3.1. El estudio del comportamiento de compra: características, alcance e interrelaciones con otras disciplinas.

El estudio del comportamiento de compra de los clientes implica analizar todo el conjunto de actividades que preceden, acompañan y siguen a las decisiones o actos de compra, en las que los consumidores o clientes industriales intervienen activamente con objeto de llevar a cabo sus decisiones con conocimiento de causa. Adicionalmente, también implica analizar cuales son los condicionantes:

- Estudiar el comportamiento de compra no sólo significa estudiar los hábitos de compra, entendiendo como tal a las decisiones de compra (dónde se compra, cuánto se compra, cómo se compra, cómo se paga, etc.), sino también estudiar todas las actividades que van antes y después del acto de compra. Entre las actividades que van antes se podrían señalar las siguientes: en qué situaciones aparece la necesidad, qué fuentes utiliza, los criterios de evaluación. Mientras que entre las actividades que van después del acto de compra se podrían señalar las siguientes: dónde consume el producto, qué grado de satisfacción tiene el cliente, si consume el producto de una sola vez o en varias veces, etc.
- La definición parte de la idea de que los consumidores cada vez más actúan interactivamente, es decir, participan de forma racional pero bajo los principios de racionalidad limitada y de escasez, que implica que no hay racionalidad perfecta. Esto no quiere decir que todos los comportamientos sean racionales.

➤ Características del comportamiento de compra

- 1- El comportamiento de compra y su estudio suele ser complejo, en el sentido de que van a influir una gran cantidad de factores o variables en ese comportamiento y, además, de forma simultánea. Eso hace que sea difícil prever la decisión del cliente.
- 2- El comportamiento de compra cambia, se modifica y evoluciona a lo largo del ciclo de vida del producto ya que la experiencia no es la misma. Por lo tanto, las variables del marketing también tendrán que adaptarse a esos cambios en el ciclo de vida del producto.
- 3- El comportamiento de compra del consumidor o cliente industrial es distinto según el grado de implicación que tenga éste en la compra. El riesgo es una variable que hay que analizar siempre ya que va a ser la que frene la compra de un producto. Cuanto mayor sea el riesgo percibido por el cliente más planificado será el comportamiento de compra. Mientras que cuando la implicación es baja, el riesgo también es menor y el proceso se va a acortar mucho.

Estas tres características hacen que el estudio del comportamiento de compra sea difícil. De hecho, es un estudio multidisciplinar ya que el marketing lo que ha hecho ha sido recoger aportaciones parciales de otras disciplinas a la hora de explicar el comportamiento de compra.

➔ **Ventajas que tiene para una empresa el análisis del comportamiento de compra del consumidor**

El análisis del comportamiento de compra del consumidor va a permitir a la empresa conocer e identificar las necesidades o deseos actuales y potenciales que tienen los clientes (base de marketing). Como consecuencia, le va a permitir segmentar el mercado, de forma que se dirija mejor a cada uno de esos segmentos. Eso va a suponer una fuente de oportunidades si la empresa lo sabe aprovechar, lo que le va a permitir a su vez planificar de forma más eficaz y eficiente las políticas de marketing, facilitando esto la lealtad, es decir, va a permitir fidelizar a los clientes y obtener, por tanto, una rentabilidad.

3.2. Los condicionantes del comportamiento de compra de los consumidores

Los factores condicionantes del comportamiento de compra de los consumidores pueden ser de dos tipos: internos o endógenos y externos o exógenos.

➔ **Factores condicionantes internos**

✓ **Motivación:** cuando una necesidad alcanza un determinado grado de intensidad se convierte en motivación. Por lo tanto, la motivación es una predisposición general que guía el comportamiento de las personas hasta la satisfacción de esa necesidad en un determinado sentido. Hay que conocer que necesidades tienen los clientes ya que según la necesidad, el comportamiento va a ser diferente a la hora de consumir (necesidades fisiológicas, conscientes, inconscientes, de seguridad, etc).

✓ **Percepción:** los individuos se comportan según como perciban las situaciones, de forma que una persona que está motivada está preparada para actuar. La percepción es el modo personal o subjetivo en el que una persona selecciona, organiza, coge e interpreta los inputs de información que recibe del exterior para formarse una imagen del mundo que le rodea. La percepción tiene varias características con una fuerte implicación para la actividad del marketing:

La percepción es selectiva en todas las fases o etapas que tiene, que son las siguientes:

1. Etapa de exposición al estímulo: las personas no pueden estar expuestas a todos los estímulos.
2. Etapa de atención al estímulo: las empresas tendrán que diseñar sus mensajes de forma que capten la atención del cliente provocando el interés.

3. Etapa de interpretación: una misma situación puede ser interpretada de forma completamente distinta por los distintos individuos. La empresa tiene que asegurarse de que los clientes interpretan el mensaje como ella quiere.
4. Etapa de recuerdo: la empresa tiene que intentar que su marca siempre esté presente dentro del “conjunto evocado” ya que las personas no recuerdan todo sino que éstas seleccionan aquello que recuerdan.

Un estímulo repetido un gran número de veces lleva a que el estímulo no se llegue a percibir. Esto obliga a las empresas a introducir cambios en las campañas de comunicación.

Las personas perciben las cosas de forma organizada, es decir, no perciben de forma separada cada estímulo.

Las personas ajustan la percepción de forma que encaje con sus creencias o actitudes (en sus esquemas mentales). En muchas ocasiones las personas deforman la realidad para ajustarla a lo que ellas creen.

✓ La experiencia y el aprendizaje: es el tercer determinante interno del proceso de decisión de compra. La conducta de compra de las personas es aprendida, es decir, los compradores se forman en edades tempranas. No se comporta igual un consumidor que compra un nuevo producto que otro que ya hace tiempo que lo conoce. La experiencia y el aprendizaje producen o generan dos efectos:

1. Efecto de generalización: las personas al aprender generalizan la experiencia que han adquirido a una situación semejante o similar, es decir, no consideran cada situación a la que se enfrentan de forma completamente independiente.
2. Efecto de discriminación: las personas al aprender tienen mayor capacidad para discriminar o diferenciar entre las distintas alternativas (productos). Son más expertos en esos productos, marcas o empresas.

✓ Las características personales de los consumidores: demográficas, socioeconómicas y psicológicas. Las características demográficas y socioeconómicas tienen carácter objetivo puesto que son fácilmente determinables y observables. Sin embargo, las características psicológicas son de carácter subjetivo. Algunos ejemplos de estas características personales son los siguientes:

1. Demográficas: edad del consumidor, sexo, localización geográfica.
2. Socioeconómicas: influyen de alguna manera en el nivel de renta del individuo, nivel cultural, ingresos, nivel de estudios, profesión, etc.
3. Psicológicas: se refiere a las tres características siguientes del individuo: personalidad; el estilo de vida del individuo, que se refiere a la forma de estar una persona en la sociedad (actividades que desarrolla, intereses, opiniones); autoconcepto (como se ve la persona).

✓ Las actitudes: la actitud, en general, es una predisposición favorable o desfavorable hacia algo o hacia alguien. Dentro de la actitud se pueden diferenciar tres dimensiones o componentes:

1. Cognoscitiva: incluye las creencias que tiene un individuo.
2. Afectiva: componente de valoración positivo o negativo.
3. De comportamiento: tendencia a actuar de acuerdo con esa creencia y valoración.

➔ **Factores condicionantes externos**

- ✓ **El entorno:** todas las variables que se vieron en la pregunta sobre el entorno, tanto macro como micro, van a influir en el comportamiento de compra del consumidor. Ejemplo: actividad de los intermediarios, los competidores, los suministradores de las empresas, etc.
- ✓ **La clase social:** las clases sociales son divisiones de la sociedad relativamente homogéneas y ordenadas jerárquicamente, cuyos individuos comparten una serie de actividades, valores y comportamientos, que marcan la posición de un individuo en esa sociedad. La clase social se va a determinar por un conjunto de variables socioeconómicas, es decir, no sólo por el nivel de renta sino que también influye el patrimonio, el lugar de residencia, etc. Las clases sociales marcan una jerarquía social, que es informal y que son relativamente abiertas, ya que se puede ascender o descender. La pertenencia a una determinada clase social puede influir en el comportamiento de compra.
- ✓ **Los grupos sociales:** van a ser un condicionante muy importante del comportamiento. Son grupos que el consumidor toma como referencia para consumir, ya que son con los que se identifica y que van a guiar el comportamiento que tenga. Se pueden distinguir entre dos clases según se forme o no parte del grupo:
 - 1- Grupos sociales de convivencia a los que pertenece el individuo. Dentro de este grupo se pueden distinguir dos tipos:
 - a) Primarios: el individuo (consumidor) mantiene una relación muy estrecha, frecuente y directa. Ejemplo: familia, amigos.
 - b) Secundarios: la relación no es tan estrecha sino que es más indirecta. Ejemplo: compañeros del trabajo.
 - 2- Grupos sociales de no convivencia: el consumidor no pertenece a estos grupos pero si pueden influir en el comportamiento que tenga. Se pueden distinguir entre:
 - a) Aspiracionales: son grupos a los que el individuo puede llegar a pertenecer. Tomará su comportamiento como una guía de conducta.
 - b) Disociativos: son grupos a los que el individuo no aspira a pertenecer a ellos. Se lo toma como una norma en sentido negativo.

Los grupos sociales son importantes porque van a desempeñar las tres siguientes funciones:

- a) **Función informativa:** los grupos sociales proporcionan información a las personas sobre productos, marcas, lugares donde se puede comprar.
- b) **Función valorativa:** influyen en los criterios de decisión de una persona ya que indican al individuo si eso es positivo o negativo.
- c) **Función normativa:** los grupos sociales presionan para actuar de una determinada forma, es decir, para que el individuo se comporte de acuerdo al grupo.

La influencia del grupo no siempre es la misma ya que depende del tipo de grupo, del tipo de consumidor y del tipo de producto, siendo mucho mayor la influencia en productos de consumo visible.

✓ La familia: es el grupo de pertenencia primario por excelencia influyendo enormemente en las actitudes, motivaciones y personalidad de sus integrantes. Nos referimos tanto a la familia en la que se nace como a la que se puede formar a lo largo de la vida. La familia española ha experimentado muchos cambios durante toda la época de transición ya que se ha pasado de una única forma familiar legal a múltiples formas posibles, con sus problemáticas particulares. Se van a mencionar, a continuación, tres aspectos:

1- El primer aspecto de la familia sería el ciclo de vida familiar, puesto que a lo largo de la vida se pasa por una serie de etapas o fases en las que cambia el comportamiento de compra.

- Soltería.
- Pareja recién casada sin hijos.
- Nido lleno 1: matrimonio joven con hijos menores de 6 años.
- Nido lleno 2: matrimonio joven con hijos mayores de 6 años.
- Nido lleno 3: matrimonio maduro con hijos dependientes.
- Nido vacío 1: matrimonio maduro con hijos independizados.
- Nido vacío 2: ninguno de los dos trabaja.
- Superviviente solitario: viudo.

Hay etapas en las que se es más ahorrador, cambia el tipo de coche que se compra, el tipo de casa, el mobiliario, etc.

2- Reparto de errores de compra: para una empresa es importante conocer en cada tipo de producto quien lo va a comprar: el marido, la mujer, los hijos, en conjunto o quien va físicamente.

3- Los cambios más destacables que se han producido en la familia en los últimos años son:

- Se ha reducido de forma evidente el tamaño medio de la familia.
 - Se ha ampliado o retardado la edad de formar familia o abandonar el hogar familiar.
 - Los hogares han experimentado una democratización, puesto que se ha incrementado la influencia de los niños.
 - Ha habido un cambio de role dentro de la familia hoy en día, que si no es en comportamiento al menos lo es en actitud. Es muy importante conocer los roles desde el punto de vista del marketing.
- ✓ Las influencias personales o los líderes de opinión: que son personas a las que los consumidores reconocen con capacidad para recomendar o influir en una decisión ya que son expertos en un producto. Dependiendo del producto habrá diferentes líderes de opinión. Los líderes de opinión actúan como prescriptores y sirven de intermediarios entre los medios de comunicación y el consumidor. La empresa tiene que identificar a esos líderes y utilizarlos. Hay muchas estrategias para identificar a los líderes de opinión: crear un líder, identificar líderes de opinión reales, etc.
- ✓ Variables situacionales: hacen referencia a las distintas situaciones de uso y consumo del producto, es decir, puede variar según dónde se consume y se use el producto (dónde, cuándo, para qué se consume, etc).

3.3. Tipos de comportamiento de compra y etapas en el proceso de compra

➤ Roles de compra en los mercados de consumo

A lo largo del proceso de compra es posible distinguir una serie de papeles o roles a desempeñar. Lo suelen desempeñar una persona, pero a veces pueden ser varias personas distintas. En cada caso la empresa tendrá que identificar quien desempeña cada papel. Estos roles o papeles serían los siguientes:

- El iniciador, que es aquella persona que reconoce la existencia de una necesidad y que pone en marcha todo el proceso de compra.
- El influyente, es aquella persona que tiene capacidad para condicionar las decisiones de compra.
- El decisor, que es aquella persona que va a adoptar la decisión o alguna decisión relacionada con la compra (dónde se compra, cuándo, cuánto, etc).
- El agente de compras, que es la persona que realiza físicamente la compra.
- El usuario, que sería el consumidor, es decir, la persona que consume o utiliza el producto.

La empresa, en el caso de que sean varias las personas que participen en el proceso de compra, debe dirigirse a todos y cada uno de ellos, no sólo al usuario (consumidor). Ejemplo: productos para niños.

➔ TIPOS DE COMPORTAMIENTO DE COMPRA

Se van a distinguir cuatro tipos de comportamiento de compra según el grado de implicación que tenga el individuo en la compra y según la existencia o no de diferencias percibidas entre las marcas.

		<u>IMPLICACIÓN</u>	
		Alto	Bajo
<u>PERCEPCIÓN DE DIFERENCIAS</u>	Alto	COMPORTAMIENTO DE COMPRA COMPLEJO	COMPORTAMIENTO DE BÚSQUEDA VARIADA
	Bajo	COMPORTAMIENTO REDUCTOR DE DISONANCIA	COMPORTAMIENTO DE COMPRA HABITUAL

➤ **Comportamiento de compra complejo**

Es aquel que aparece cuando se trata de una compra de alta implicación y en la que el consumidor percibe que existen diferencias entre las marcas. Este tipo de comportamiento es el proceso más largo y en el que el consumidor está dispuesto a dedicar más tiempo y a realizar más esfuerzo, es decir, como es una compra muy importante el consumidor tratará de buscar toda la información posible y la empresa deberá proporcionársela.

➤ **Comportamiento reductor de disonancia**

Es aquel que aparece cuando se trata de una compra de alta implicación y en el que el consumidor no percibe que existan diferencias entre las marcas, es decir, el consumidor percibe que todos los productos son iguales. El individuo compra en muchas ocasiones por conveniencia. El proceso es más corto puesto que no se busca información ni se compara entre los productos. Esta rapidez provoca que una vez que ya se haya realizado la compra al consumidor le aparece una disonancia, es decir, una situación de tensión o miedo por haberse equivocado: ¿compré bien?. La empresa tiene que mantener la comunicación con el consumidor para tratar de reducir esa disonancia. Ejemplo: garantía postventa.

➤ **Comportamiento de búsqueda variada**

Es aquel que aparece cuando se trata de una compra de baja implicación y en el que el consumidor percibe que existen diferencias entre las marcas. La compra es de bajo riesgo y en estas situaciones el consumidor cambia frecuentemente de marca, no por insatisfacción solamente sino también para probar. Las empresas líderes tratan de reducir la búsqueda del consumidor o lanzar otras marcas del

mismo producto porque así es más probable que los consumidores le compren a ella. Por el contrario, las empresas que no son líderes buscan incentivar este tipo de comportamiento.

➤ **Comportamiento de compra habitual**

Es aquel que aparece cuando se trata de una compra de baja implicación y en el que el consumidor percibe que no existen diferencias significativas entre las marcas. En este tipo de comportamiento de compra se prima el precio y la conveniencia. El proceso es muy simple y tiene las características de la compra de conveniencia. El consumidor no va a dedicar mucho tiempo a la compra y, además, la publicidad y distribución son sencillas. Es importante que el consumidor conozca el producto y la notoriedad de la marca.

➤ **ETAPAS DEL PROCESO DE COMPRA**

Estas etapas corresponden al comportamiento de compra complejo, puesto que en los demás casos el proceso de compra se simplifica ya que las etapas intermedias desaparecen. Las etapas son las cinco siguientes:

- 1- *Reconocimiento de la necesidad*: se tiene que comprar un bien o un servicio para satisfacer esa necesidad. A la empresa le interesa conocer en que situaciones o que tipos de estímulos hacen que sea más fácil que aparezca y se reconozca esa necesidad.
- 2- *Búsqueda de información*: habría que buscar información sobre las marcas o alternativas posibles, interesando a la empresa conocer las fuentes de información a las que acude el consumidor y la persona que desempeña ese role. Donde primero suelen recurrir las empresas es a las fuentes de información internas, es decir, a la experiencia que tienen del producto. Si esa información no es suficiente recurrirán a fuentes de información externas. Las fuentes de información externas pueden ser: personales (familia, amigos, etc.), comerciales (publicidad, vendedores, etc.) y públicas (bases de datos). El consumidor recurrirá a las fuentes de información externas dependiendo del tiempo que tenga para tomar la decisión y de la importancia de la compra.
- 3- *Evaluación de las distintas alternativas*: va a tratar de evaluarlas a través de una serie de criterios de selección. En esta etapa a la empresa le interesa conocer dos cosas: por una parte, cuales son los atributos relevantes en los que se fijan los consumidores y la importancia relativa de cada uno de ellos y, por otra parte, la imagen del producto, de la marca, de la empresa para el consumidor.
- 4- *Decisión de compra*: hay que decidir si se compra o no se compra, cuánto se compra, cuándo, quién va a comprar, etc.
- 5- *Analizar los comportamientos postcompra*: son dos los aspectos básicos que la empresa tiene que analizar en esta etapa: por una parte, las distintas situaciones

de uso o consumo del producto (dónde se utiliza, cómo, para qué) y, por otra parte, el grado de satisfacción o insatisfacción de los consumidores o participantes en el proceso de compra, ya que si satisfacemos al cliente aumenta la probabilidad de que repita, es decir, esto va a condicionar la lealtad. La satisfacción va a depender de lo esperado y lo recibido. Por el contrario, si hay insatisfacción hay que analizar porque existe y como actúa el consumidor en este caso. Lo ideal para la empresa sería que el consumidor se quejara a la propia empresa, pero habría otras posibilidades como hablar mal del producto, no volver a comprar el producto, denunciar a la empresa, etc.

3.4 EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA DE LAS ORGANIZACIONES

➔ **FACTORES CONDICIONANTES**

Se pueden distinguir tres tipos de factores que influyen en el comportamiento de compra industrial. Estos factores son los que la empresa vendedora tiene que controlar con respecto a sus clientes.

✘ Factores organizativos: son aquellas variables de carácter general de la empresa, entre las que se destacan:

- Factores demográficos: variables de carácter general que hacen referencia al tipo de actividad, al tamaño, la localización de la empresa, la antigüedad, el sector industrial, etc.
- Factores operativos: tipo de tecnología que está utilizando la empresa, tipo de formación que tiene su personal, etc.
- Tipo de proceso de toma de decisiones: estructura de poder centralizada o descentralizada, etc.

✘ Factores situacionales: son factores que son específicos del proceso de compra en el mercado industrial.

- Situación de uso del producto: cuanto más importante es un producto para una empresa, más está dispuesta a pagar la empresa.
- Tipo y tamaño de la compra: hay empresas que prefieren comprar grandes lotes para conseguir así descuentos, mientras que otras prefieren pequeños lotes pero que los productos sean de calidad. Además, no se lleva a cabo el mismo proceso cuando se compra por primera vez que cuando se hace rutinariamente.
- El entorno de la empresa y sus características, por ejemplo, si hay crisis económica, la evolución de los tipos de cambio, etc.
- El riesgo percibido.

✘ Factores personales: todos los factores que influyen en el comportamiento de compra de un consumidor pueden influir en el comportamiento de compra industrial. Por ejemplo, las motivaciones, los objetivos, las percepciones, la experiencia, etc.

➔ ROLES DEL PROCESO DE COMPRA INDUSTRIAL

Los roles del proceso de compra industrial son los mismos que en los mercados de consumo: agentes, decisores, etc. Sin embargo, ahora tenemos que identificar quien, dentro de la empresa, desempeña cada uno de esos roles. Pero además ahora junto a esos roles que se desempeñan dentro de la empresa va a aparecer uno más, que es el role de los porteros, que son las personas dentro de la empresa que controlan los flujos de información, es decir, los que dan paso o no a determinadas informaciones. Normalmente, este role lo va a desempeñar el departamento de compras.

➔ TIPOS DE COMPORTAMIENTO DE COMPRA

Se van a distinguir tres tipos de comportamiento de compra según tres variables: novedad, información y alternativas adicionales.

	Novedad	Información	Alternativas adicionales
Compra nueva	ALTA	ALTA	ALTA
Recompra directa	BAJA	BAJA	BAJA
Recompra modificada	MEDIA	MEDIA	MEDIA

➔ *Compra nueva:* se trata de aquella situación en la que la empresa compra por primera vez el producto o input. La empresa carecerá de información, de experiencia sobre el producto, sobre los suministradores, etc. La novedad, por lo tanto, es la máxima posible. La cantidad de información que va a requerir va a ser alta y tratará de identificar el mayor número de alternativas posibles para quedarse con la mejor. Es un comportamiento de compra complejo en el que intervienen muchos departamentos. Además, en ocasiones, se forman comités de compra.

➔ *Recompra directa:* es una situación externa, rutinaria en la empresa ya que la ha realizado muchas veces. La novedad es muy baja ya que tiene información sobre el producto, por lo que no considera nuevas alternativas. Se compra lo mismo, al mismo proveedor y con las mismas condiciones. Es menos costosa en tiempo y en recursos puesto que realiza la orden de pedido al suministrador habitual. Es, por lo tanto, la alternativa más sencilla para la empresa.

➔ *Recompra modificada:* cuando aparece un nuevo proveedor o suministrador en el mercado la empresa lo va a evaluar. Es una situación intermedia en cuanto a novedad, a información y alternativas. Es decir, no es una situación completamente nueva, ya que ha comprado más veces, pero se puede necesitar alguna información adicional.

➔ **ETAPAS DEL PROCESO DE COMPRA INDUSTRIAL**

Las etapas que se van a ver a continuación se corresponden con el proceso de compra nueva.

- 1- *Reconocimiento de la necesidad* por los proveedores o dentro de la empresa.
- 2- *Desarrollo de las características generales y de las especificaciones técnicas* para el producto que se va a adquirir. En esta etapa, se determinará la condiciones que tiene que cumplir el producto, como puede ser el tipo de tecnología a utilizar, ocupándose de esto, normalmente, el personal técnico de la empresa. Al final se envía la solicitud al departamento de compras pidiendo lo que se necesita.
- 3- *Búsqueda de suministradores alternativos* ya que una vez que se elige a los suministradores o proveedores se les pide que realicen una oferta determinada.
- 4- *Evaluación de las ofertas alternativas*, tanto en términos técnicos, comerciales y estratégicos.
- 5- *Selección del proveedor y establecer las rutinas que se van a seguir en el futuro.*
- 6- *Analizar el comportamiento postcompra.*

TEMA 4: LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.

4.1. IMPORTANCIA DE LA ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN DEL MERCADO EN LA ESTRATEGIA DE LAS ORGANIZACIONES.

Cada mercado no tiene un comportamiento homogéneo sino que están fragmentados. Los consumidores que componen un mercado van a tener un comportamiento heterogéneo, de ahí que la necesidad de cada consumidor se plantee de forma distinta. La empresa va a necesitar encontrar los distintos grupos de consumidores que existen en ese mercado para realizarles una oferta personalizada a cada uno de ellos.

La segmentación de un mercado es un proceso de división del mercado global en una serie de grupos homogéneos, distintos entre si, con el fin de desarrollar una oferta comercial adaptada a cada uno de ellos, de forma que permita satisfacer de una manera más efectiva las necesidades de cada uno de ellos y, a la vez, alcanzar los objetivos de la organización. La segmentación es la base de la orientación al mercado.

El marketing a la carta consiste en proporcionar a cada cliente particular una oferta distinta que esté adaptada a sus necesidades, todo ello gracias a las posibilidades que permiten las nuevas tecnologías. Es decir, se puede considerar a cada cliente como un segmento. El marketing a la carta es el concepto de segmentación llevado al extremo.

➔ VENTAJAS DE SEGMENTAR EL MERCADO

- ✓ Permite detectar o identificar las oportunidades y/o amenazas del mercado. Ejemplos: Honda, Apple, etc.
- ✓ Permite a las empresas establecer prioridades en la asignación de recursos dentro de la empresa. La empresa identifica unos segmentos y decidirá a cuál o cuáles se va a dirigir en función del atractivo de cada uno de ellos.
- ✓ Ayuda a la empresa a definir de forma más precisa quienes son los competidores en cada uno de los segmentos. Para cada segmento, se podrá perfilar mejor quienes son los consumidores, las ventajas que ofrecen, etc.
- ✓ Permite planificar mejor las estrategias y decisiones de marketing. Esto va a permitir a la empresa alcanzar mejor sus objetivos, en definitiva, alcanzar una rentabilidad.

➔ IMPLICACIONES PRÁCTICAS DE LA SEGMENTACIÓN EN LAS EMPRESAS

En este apartado se van a analizar una serie de problemas que las empresas tienen que resolver.

- Problemas metodológicos: este primer problema consistiría en saber como se identifica y se describe el perfil de los diferentes segmentos, es decir, que procedimientos se utilizan para segmentar el mercado. Hay dos tipos de procedimientos de segmentación: a priori y a posteriori.

1- *Procedimientos a priori*: son aquellos en los que la empresa parte de las posibles variables de segmentación (edad, sexo, nivel de estudios, etc.), es decir, son aquellos en los que la empresa conoce el número de segmentos para cada una de las variables, además de su tamaño. Se aplicarán una fórmulas a la información de la que se dispone, que nos van a decir cual de las variables finitas que se tienen segmenta mejor el mercado, es decir, la que explica mejor las diferencias de comportamiento.

2- *Procedimientos a posteriori*: la empresa no va a disponer de la información sobre el número, el perfil, las características y el tamaño de los segmentos hasta el final del procedimiento. Entre estos procedimientos destaca el que se conoce como análisis Cluster que consiste en que una muestra de consumidores responda a una serie de preguntas caracterizadas por variables de comportamiento. Lo que hacen estos procedimientos es aplicar un logaritmo de distancia que agrupa aquellas personas que se comportan o responden de una forma similar y, a partir de ahí, según los grupos que surjan se segmenta el mercado.

- Problemas de tipo estratégico: una vez que ya se tienen definidos los diferentes perfiles de los segmentos la siguiente cuestión es decidir a cuantos y a cuales se va a dirigir la empresa. Además, también tendrá que decidir que estrategia u oferta comercial se va a seguir en cada uno de ellos. Una estrategia basada en la segmentación implica la realización de tres etapas sucesivas, que son las siguientes:

1- Identificar los segmentos, lo que supone:

- Considerar las distintas variables o criterios de segmentación.
- Definir de la forma más precisa el perfil de los segmentos obtenidos.

2- Elegir el público objetivo al que se va a dirigir la empresa, lo que supone:

- Evaluar el atractivo para la empresa de cada uno de los segmentos, que se han identificado en la etapa anterior, en función de la demanda, del tamaño, etc.
- Elegir los segmentos a los que se va a dirigir la empresa.

3- Posicionamiento de la empresa en cada uno de esos segmentos, lo que supone:

- Identificar posibles estrategias de posicionamiento. ● Comunicar el posicionamiento.

➔ **CUESTIONES IMPORTANTES**

A continuación, se van a ver una serie de cuestiones importantes sobre la segmentación que pueden llevar a confusión:

- 1- Los segmentos son dinámicos, ya que los segmentos pueden cambiar y aparecer nuevas variables o criterios de segmentación.
- 2- Segmentar el mercado no implica tener que dirigirse a todos los segmentos, sino que se debe elegir el público objetivo.
- 3- Los segmentos, en muchas ocasiones, están relacionados (hay sinergias entre ellos), es decir, no están aislados.
- 4- Espejismo de la mayoría, lo que significa que no siempre los segmentos de mayor tamaño son los más atractivos o los más rentables. En ocasiones, hay que considerar otras cosas.
- 5- Siempre es posible encontrar varios segmentos dentro de un mismo segmento hasta llegar al consumidor final (marketing a la carta).
- 6- A veces la segmentación no tiene segmentos excluyentes, es decir, una misma persona podría pertenecer a varios segmentos a la vez.
- 7- Cada empresa tiene que encontrar los segmentos que sean relevantes para ella pero hoy en día existen una serie de segmentos que tienen un gran potencial o atractivo para un gran número de empresas, es decir, serían segmentos emergentes como, por ejemplo, el de la tercera edad, el de los ecologistas, el de los universitarios, etc.

4.2. LOS CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS DE CONSUMO E INDUSTRIALES. REQUISITOS PARA UNA SEGMENTACIÓN EFICAZ.

MERCADOS DE CONSUMO

Cualquier aspecto que influya en el comportamiento de compra de un consumidor se puede utilizar como variable o criterio de segmentación. Se van a clasificar esos criterios de segmentación en función de dos dimensiones. La primera dimensión estaría formada por criterios generales y específicos, mientras que la segunda dimensión incluiría criterios objetivos y subjetivos.

	GENERALES	ESPECÍFICOS
OBJETIVOS	a)	c)
SUBJETIVOS	b)	d)

- *Generales*: son criterios o variables que sirven para clasificar cualquier tipo de población, ya sea un mercado o no.
- *Específicos*: estos criterios son aplicables exclusivamente a mercados, es decir, son variables vinculadas a los procesos de compra, a los productos, a los mercados, etc.
- *Objetivos*: son criterios o variables que dan lugar a segmentos fácilmente identificables y medibles.
- *Subjetivos*: en este caso son variables que dan lugar a segmentos en los que no es posible medir el tamaño de los segmentos.

A los tipos a, b, c también se les pueden denominar criterios de segmentación descriptiva, mientras que al tipo d también se le puede denominar criterios de segmentación funcional.

a) Generales y objetivos:

Estos criterios son los más clásicos o tradicionales y se suelen utilizar al principio, es decir, se toma como un primer paso. Dentro de estos criterios se incluirán las siguientes variables:

- Variables geográficas: estos criterios lo que hacen es segmentar el mercado atendiendo a variables de tipo territorial. Se puede dividir el mercado en función del tamaño de la población, en función del país, de la zona de residencia, en función de las personas que viven en zonas urbanas y rurales. Algunos ejemplos de esto serían los siguientes: grandes cadenas de hipermercados, periódico La Nueva España, empresas de alimentación de productos precocinados, refrescos, etc. Este criterio tendrá sentido si hay comportamientos diferentes entre los consumidores.
- Variables demográficas: la edad, el sexo, el tamaño de la familia, la etapa del ciclo de vida familiar, también se podrían incluir características físicas (altura, peso, etc).
- Variables socioeconómicas: se refieren al nivel de ingresos, a la riqueza, al patrimonio y, también, al nivel cultural.

b) Generales y subjetivos:

Entre estos criterios se podrían incluir los tres siguientes: personalidad, estilo de vida y grupos sociales.

- Personalidad: distintos tipos de personalidades pueden dar lugar a distintos tipos de comportamientos.
- Estilo de vida, que es más general que el anterior. Ejemplo: Coca-cola representa a los valores tradicionales ya que se asocia con la familia, con los amigos. Sin embargo Pepsi da imagen de rompedora, se asocia a lo nuevo, a los jóvenes.

- Grupos sociales de referencia para el consumidor.

c) Específicos y objetivos:

- Estructura de compra o consumo: frecuencia de uso y cantidad que se compra y se consume de cada vez. Se podrían distinguir entre: grandes consumidores, medianos consumidores y pequeños consumidores.
- Grado de lealtad a la marca y al producto: se podría distinguir entre, por una parte, consumidores muy leales a los cuales la empresa normalmente ofrece una serie de ventajas como descuentos, premios y, por otra parte, consumidores y usuarios poco leales.
- Distintas situaciones de uso o consumo del producto: para que se compra, dónde se consume, cuándo se consume, cuánto se consume, etc. Ejemplo: producto para consumir fuera del hogar o dentro del hogar (envase de Cola Cao).
- Grado de experiencia mayor o menor que tenga el consumidor del producto, del aprendizaje.

d) Específicos y subjetivos:

- Beneficios buscados en el producto por el consumidor o cliente. Un mismo producto puede desempeñar varias funciones.
- Actitudes o percepciones hacia los atributos del producto (marca, etc.) o hacia determinados aspectos.

MERCADOS INDUSTRIALES

Todas las variables que se vieron como factores condicionantes del comportamiento del consumidor en los mercados industriales son aplicables o se pueden utilizar para segmentar el mercado.

➔ REQUISITOS QUE DEBE CUMPLIR UNA SEGMENTACIÓN PARA QUE SEA ÚTIL

➔ Condiciones que se deben exigir a los segmentos:

- ✓ Los segmentos que se obtengan han de ser heterogéneos, es decir, que tengan diferentes comportamientos de compra, de forma que los consumidores se comporten de forma diferente a otro segmento.
- ✓ Los segmentos han de tener el suficiente tamaño o atractivo como para que a la empresa le resulte rentable dirigirse a ellos de forma individualizada.

- ✓ Los segmentos deben ser fácilmente identificables y medibles, para que la empresa luego pueda evaluar y controlar el posible atractivo, mayor o menor, que tenga.
- ✓ Los segmentos han de ser relativamente estables. En principio, los segmentos son dinámicos pero, sin embargo, tienen que ser lo suficientemente estables como para que la empresa pueda recuperar la inversión que ha realizado.

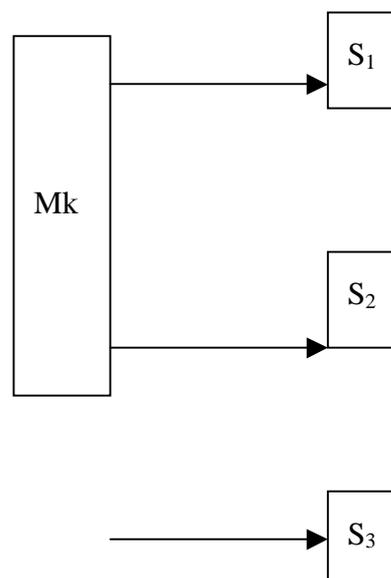
➤ Condiciones que se deben exigir a la empresa:

- ✓ Que los segmentos sean compatibles en el caso de que la empresa tenga varios segmentos.
- ✓ La empresa tiene que contar con suficientes recursos para poder atender y dirigir las necesidades de cada uno de los segmentos a los que se dirige.
- ✓ Que la empresa pueda defender la posición en los segmentos a los que se dirija frente a la competencia.
- ✓ La segmentación no debería implicar la aparición de un nivel de conflicto considerable dentro de la empresa. Tiene que existir una relación de fuerzas o un reparto de poder entre las funciones que facilite o al menos no dificulte llevar a cabo la segmentación.

4.3. LAS ESTRATEGIAS DE COBERTURA DEL MERCADO.

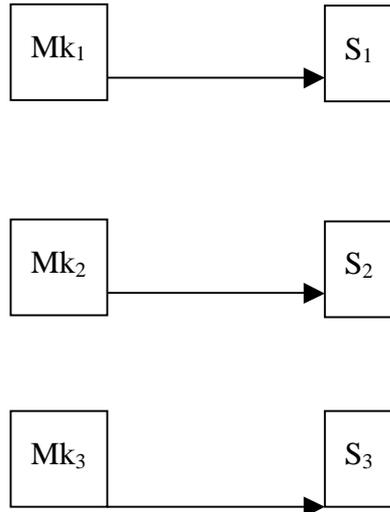
La empresa una vez que lleva a cabo la segmentación tiene que determinar a que segmentos se va a dirigir y que estrategia va a seguir en cada segmento. Se pueden distinguir tres grandes estrategias de cobertura básicas

- **Estrategia indiferenciada:** esta estrategia consiste en que la empresa se va a dirigir de la misma forma a todos los segmentos, es decir, va a realizar una única oferta para todos los segmentos. La ventaja de esta estrategia es que los costos son más bajos. Sin embargo, el principal inconveniente es que como existen diferentes segmentos pudiera ser que la empresa no se adaptara a las necesidades específicas de cada uno



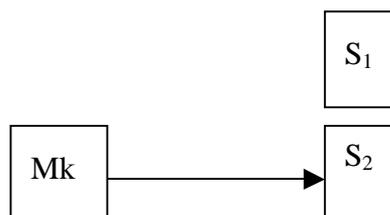
🔴 **Estrategia diferenciada:** en esta estrategia la empresa se va a dirigir a todo el mercado pero va a diseñar una oferta diferente para cada uno de los segmentos que ha identificado previamente.

La ventaja es que la empresa va a poder satisfacer de forma más precisa las necesidades de cada segmento mientras que los inconvenientes son que los costos son mayores, por lo que habrá que realizar un análisis coste-beneficio. Esta estrategia suele darse en grandes empresas.



🔴 **Estrategia concentrada:** la empresa va a elegir uno o varios segmentos a los que se va dirigir pero no a todo el mercado como en los otros casos anteriores. Esto se debe a la falta de recursos. La ventaja es que la empresa va a satisfacer muy bien las necesidades del segmento escogido, por lo que podría tener una ventaja competitiva.

Mientras que el principal inconveniente son los riesgos existentes debido a concentrar la actividad en pocos segmentos, riesgos como por ejemplo: que cambien los gustos, la demanda, riesgos asociados a la especialización y a la concentración. Normalmente, esta estrategia suele darse en pequeñas y medianas empresas.



➔ OTRAS ESTRATEGIAS DE COBERTURA

✘ *Estrategia de concentración:* la empresa se dirige a un único segmento del mercado ofreciéndole un único tipo de producto muy concreto.

	P ₁	P ₂	P ₃
S			
S			X

✘ *Especialización selectiva:* lo que hace la empresa es dirigirse a varios segmentos, ofreciéndoles varios productos no teniendo que estar relacionados ni los segmentos ni los productos.

	P ₁	P ₂	P ₃
1		X	
	X		
			X

✘ *Especialización por productos:* la empresa se especializa en un determinado producto o servicio y se dirige a todos los segmentos adaptando el producto a las necesidades de cada uno de esos segmentos. Ejemplo: servicio de limpieza.

La ventaja que tiene es que se ganará una gran imagen vinculada a ese producto pero el problema es que el producto se vuelva obsoleto y, por lo tanto, se caiga en una miopía de marketing.

	P ₁	P ₂	P ₃
S	X		
	X		
S	X		

✘ *Especialización por segmento:* la empresa se centra en un segmento ofreciendo un gran número de productos que ese segmento pueda necesitar. Ejemplo: empresas que se dirigen a niños menores de dos años (ropa, calzado, etc.),

empresa de consultoría que se especializa en grandes empresas. La ventaja es que la empresa va a tener una imagen muy clara en ese segmento, lo que le va a facilitar la introducción de nuevos productos. El problema es que puede cambiar las condiciones del segmento, como por ejemplo que la demanda cambie, lo que haga menos rentable a ese segmento.

	P ₁	P ₂	P ₃
S			
S	X	X	X
S			

✘ *Atención al mercado global:* puede prestar atención de forma indiferenciada o de forma diferenciada.

	P ₁	P ₂	P ₃
S	X	X	X
S	X	X	X
S	X	X	X

Los factores de los que dependen la elección de la estrategia de cobertura son los cinco siguientes:

- 1- *La disponibilidad de recursos con los que cuente la empresa*, puesto que con escasez de recursos la empresa optará por concentrarse, mientras que una empresa que no tenga escasez de recursos puede optar por la estrategia que quiera.
- 2- *Las estrategias de los competidores.*
- 3- *Etapa del ciclo de vida en el que se encuentre el producto*, ya que en la etapa de introducción las empresas suelen utilizar una estrategia indiferenciada, es decir, se lanza una única versión del producto a todos los clientes. Posteriormente, a medida que pasan las etapas, sobre todo en la etapa de madurez, se siguen más las estrategias de segmentación.
- 4- *La capacidad con que se pueda diferenciar el producto*, ya que hay productos que se pueden diferenciar más fácilmente que otros, aunque todos se pueden diferenciar en algún grado.

5- *Objetivos que tenga la empresa*, puesto que a la empresa le puede interesar no dirigirse a un segmento que no encaje con la imagen de la empresa.

4.4. LAS TÉCNICAS DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS A PRIORI Y A POSTERIORI.

En esta pregunta se van a ver los tres métodos clásicos de segmentación a priori, que son: el método de Belson, el método de Sonsquit y Morgan o de análisis de la varianza y el método de la Chi-cuadrado(χ^2). Los tres son métodos de segmentación a priori y, por lo tanto, participan de las características comentadas anteriormente.

En todos los casos, como variable dependiente (variable a explicar) se va a considerar el hecho de ser o no ser consumidor de una marca o producto. Las variables independientes serán los distintos criterios de segmentación que se consideren. Cada uno de estos métodos tratan de ver la capacidad discriminante que tienen una serie de variables dicotómicas, es decir, con dos valores, para explicar el hecho de ser o no ser consumidor. Se requiere que cada criterio tenga variables de segmentación con dos segmentos, por ejemplo, la variable sexo: hombre y mujer. De forma que si se tienen más de dos segmentos se tendrán que agrupar.

✘ MÉTODO DE BELSON

El método de Belson se basa en la comparación entre las frecuencias reales y las teóricas. La fórmula a utilizar será la siguiente:

$$D = | a_i \cdot A_i - p \cdot A_i |$$

- **A_i** : es el tamaño del segmento i.
- **a_i** : es el porcentaje real de consumidores que dentro del segmento i consume el producto o la marca.
- **p**: porcentaje medio de consumidores del mercado, o lo que es lo mismo, porcentaje de consumidores teóricos que tendría que tener cada segmento. Si no existen diferencias de comportamiento cada segmento tendría que comportarse conforme a la media.
- **a_i · A_i** : número de consumidores reales del segmento i.
- **p · A_i** : indica el número de consumidores teóricos, es decir, los consumidores que teóricamente tendría que tener el segmento i para que su comportamiento fuese igual a la media del mercado.

Aquella variable de las que se estén estudiando que presente una mayor distancia (D) será la variable que mejor va a segmentar, es decir, que más diferencias de comportamiento va a explicar entre consumidores reales y teóricos.

Ejemplo: Consideremos una muestra de 1.000 personas, de las cuales 600 son mujeres (A_1) y 400 son hombres (A_2). De estas 1.000 personas, 100 resultaron ser consumidores de la marca considerada (p). De esos 100 consumidores, 90 son mujeres y 10 son hombres.

$$A_1 = 600$$

$$A_2 = 400$$

$$a_1 = \frac{90}{600} = 0,15$$

$$a_2 = \frac{10}{400} = 0,025$$

$$p = \frac{100}{1.000} = 0,10$$

$$D_{\text{HOMBRES}} = |0,025 \cdot 400 - 0,10 \cdot 400| = |10 - 40| = 30$$

$$D_{\text{MUJERES}} = |0,15 \cdot 600 - 0,10 \cdot 600| = |90 - 60| = 30$$

El valor absoluto 30 no nos dice si es mucho o poco. Este método exige que las variables, para poder aplicarlo, sean dicotómicas. Por lo tanto, cuando se tienen más de dos segmentos, es decir, cuando la variable no es dicotómica, lo que se tiene que hacer previamente a la aplicación de la fórmula es agrupar los segmentos en dos grupos. La forma de hacerlo será comparar el porcentaje de consumidores reales (a_i) con el porcentaje medio (p) de tal manera que los que ten

porcentaje de consumidores reales mayor a la media irán en un grupo y, por otro lado, los que tienen un porcentaje menor se agruparán en el otro grupo. Si el porcentaje fuese igual se podría incluir indistintamente en un grupo o en otro.

TEMA 5: EL ATRACTIVO DEL MERCADO Y DE LOS SEGMENTOS: ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y DE LA ESTRUCTURA COMPETITIVA.

La empresa para conocer a cual o cuales segmentos se va a dirigir tendrá que valorar el atractivo de cada uno de los segmentos posibles dentro de cada mercado, para así definir cual es el público objetivo.

El atractivo va a depender de muchas variables, entre ellas, de la demanda y del tamaño. Por lo tanto, habrá que realizar un análisis de la demanda puesto que va a ser una cuestión básica para la valoración de los mercados. Pero no siempre los segmentos de mayor tamaño son los más atractivos, así que no será la única variable a definir.

5.1. EL ANÁLISIS DE LA DEMANDA

La demanda de un producto o servicio es el volumen total adquirido de ese bien, en unidades físicas o monetarias, por un grupo de compradores dado que comparten una necesidad en una área de mercado y en un tiempo definido, bajo unas condiciones del entorno y un esfuerzo de marketing establecidos.

Sin embargo, el concepto de demanda se puede definir con múltiples niveles de agregación y desde varias perspectivas, es decir, va a englobar varias dimensiones (multidimensional), de tal manera que lo importante es saber a que se refiere la cifra de demanda que se tiene. Se pueden distinguir, fundamentalmente, tres dimensiones para delimitar el concepto de demanda:

1- *Dimensión de producto*: esta dimensión estaría contemplada desde la perspectiva de la oferta. En función de esta primera dimensión se puede hablar de cuatro tipos de demanda:

- Demanda global: es el volumen o cantidad total de todas las empresas de la industria.
- Demanda de una empresa: será la parte de la demanda global que le corresponde a una empresa particular.
- Demanda de una línea de productos: normalmente las empresas no comercializan un único producto sino una gama de productos. La empresa clasifica estas gamas en líneas de productos, es decir, en grupos de productos dentro de la gama que tengan características homogéneas.
- Demanda de una marca: es el volumen total adquirido de una referencia o artículo concreto, específico dentro de la línea de la empresa.

Las más comunes o utilizadas son la demanda global y la demanda de una marca, combinándolas con todas las demás. La relación entre las distintas demandas da lugar a la cuota de mercado.

2- *Dimensión de mercado*: según esta dimensión se puede hablar de tres tipos de demanda:

- Demanda total del mercado: es el volumen total adquirido por un grupo de compradores que constituyen el total del mercado.
- Demanda de un segmento: es el volumen total adquirido en un segmento.
- Demanda de un consumidor: es la demanda individual que realiza un consumidor o cliente.

3- *Dimensión temporal*: periodo de tiempo concreto o específico al que se refiere la demanda que se estime (un año, un mes, un día, etc). Se puede distinguir entre:

- Demanda a corto plazo: va a afectar o tener repercusiones en las decisiones del marketing operativo.
- Demanda a medio plazo y a largo plazo: va a tener implicaciones o repercusiones en las decisiones del marketing estratégico.

Otros de los conceptos de la demanda que pueden aparecer son los de demanda final y demanda derivada. La demanda final sería la demanda de los mercados de consumo mientras que la demanda derivada sería la demanda de los mercados industriales. Por otra parte, se puede distinguir entre demanda actual y demanda potencial. La demanda actual sería el volumen adquirido en la actualidad, mientras que la demanda potencial sería el volumen que se podría llegar a conseguir.

Independientemente de cuál sea el concepto al que nos refiramos, para una empresa resulta clave hacer un buen análisis de la demanda. Realizar un análisis de la demanda consiste, principalmente, en hacer las tres siguientes cosas:

- 1- Medir o cuantificar la demanda: bien en unidades físicas, en unidades monetarias o en términos de cuota de mercado.
- 2- Explicar la demanda: consistiría en analizar a que se debe la cifra de demanda que se tiene, es decir, cuáles son los factores o causas de ese nivel que se ha medido u obtenido. Por ejemplo, el incremento de un año a otro puede ser debido al esfuerzo realizado, a las actuaciones de marketing, etc.
- 3- Pronosticar o prever la demanda de la forma más precisa: se trataría de hacer previsiones de la demanda a corto plazo, medio plazo o largo plazo.

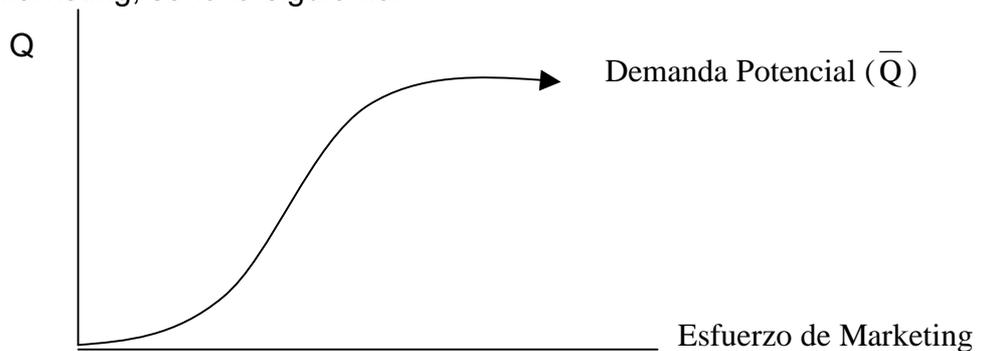
Los factores condicionantes de la demanda serían los dos siguientes: factores exógenos y factores endógenos:

- a- *Factores exógenos o no controlables*: son factores no controlables directamente por parte de la empresa, es decir, serán aquellos sobre los que la empresa no tiene autoridad directa. Pero aunque no sean controlables por la empresa influyen en la cantidad que va a demandar un consumidor en un segmento o en todo el mercado. Todas las características del entorno (micro y macro) son factores de este tipo.
- b- *Factores endógenos o controlables*: son todos aquellos factores o variables que son controlables por la empresa. En concreto, son las 4 pes de marketing (producto, distribución, precio y comunicación). El esfuerzo que realice una

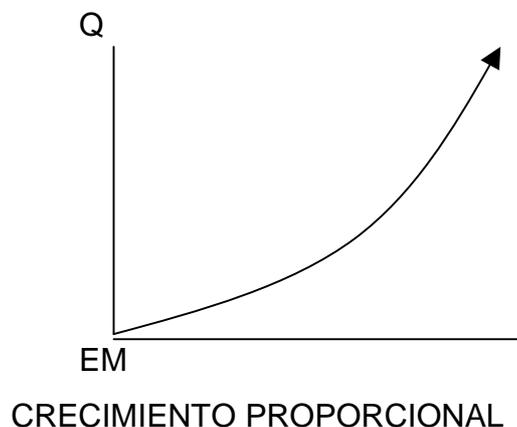
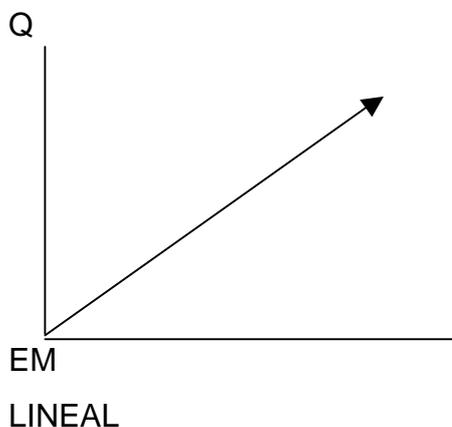
empresa en las 4 pes se va a denominar el esfuerzo de marketing integrado. Estas 4 pes se suelen clasificar en dos grandes grupos:

- o VARIABLES DE MARKETING DE DIMENSIÓN FUNDAMENTALMENTE ESTRATÉGICA: son aquellas cuyas decisiones no se pueden modificar a corto plazo, sino que solamente se las puede modificar con el tiempo. A este grupo pertenecen el producto y la distribución.
- o VARIABLES DE MARKETING DE DIMENSIÓN FUNDAMENTALMENTE OPERATIVA: son variables en las que muchas de sus decisiones la empresa las puede variar o modificar a corto plazo ya que son mucho más flexibles. A este grupo pertenecerían el precio y la comunicación. Hay que decir, que en este grupo también tiene que existir una estrategia puesto que no es conveniente estar cambiando continuamente de precios o de comunicación.

En resumen, aunque todas las variables tienen aspectos estratégicos y operativos, sin embargo, hay una serie de variables que tienen una repercusión a largo plazo, es decir, son decisiones que no se pueden modificar a corto plazo. La forma que suele tener la función de demanda, que relaciona la cantidad demandada (Q) y el esfuerzo de marketing, sería la siguiente:



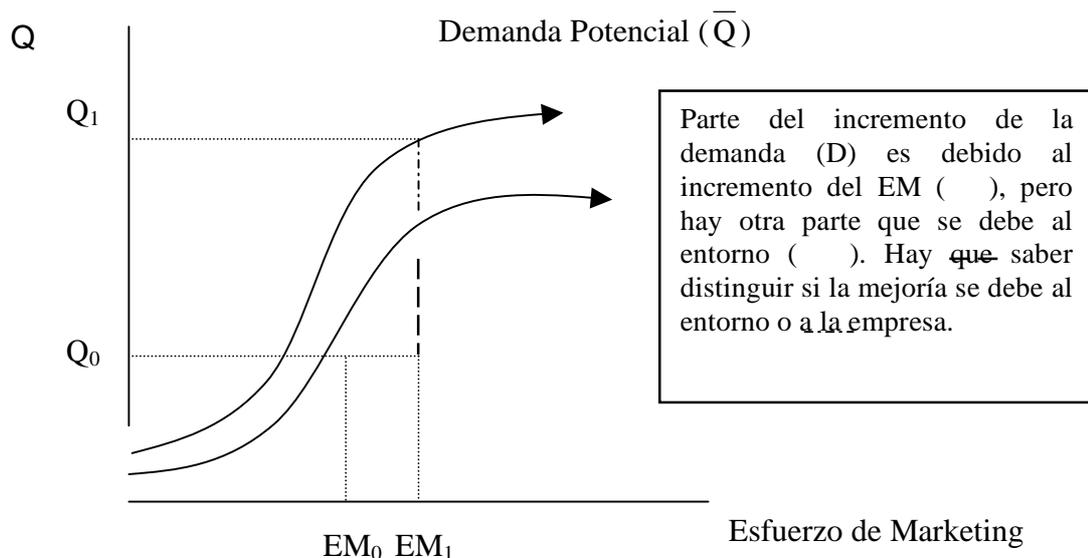
Esta función lógicamente es creciente pero no puede ser ni lineal ni crecer más que proporcionalmente porque sino se estaría suponiendo que el mercado es infinito pero, sin embargo, el mercado es finito ya que llega un momento en que se va a saturar y no se va a poder incrementar más.



Por diversos estudios parece ser que la forma que mejor representa la función de demanda de las empresas de un sector es una curva logística o en forma de S. Esto va a implicar la existencia de dos tipos de efectos:

- **Efecto Umbral:** es necesario un determinado esfuerzo de marketing para que la demanda comience a crecer de forma importante. Hasta que la empresa no alcance esa determinada cuantía de esfuerzo de marketing la demanda va a ser casi igual a cero o insignificante.
- **Efecto Saturación:** va a llegar un momento en el que por mucho que la empresa aumente el esfuerzo de marketing la demanda no va a aumentar e incluso puede llegar a disminuir. Sería la demanda potencial (\bar{Q}) para un entorno dado.

Normalmente, en las primeras etapas la demanda es expansible mientras que en las últimas no lo será. La posición a lo largo de la curva viene determinada por el esfuerzo de marketing, es decir, de las variables que controla. La localización de la curva (más hacia arriba o más hacia abajo) va a depender de las condiciones del entorno. Así, ante una situación favorable del entorno para el mismo esfuerzo de marketing la curva se va a desplazar hacia arriba y viceversa.



5.2. CONCEPTO DE CUOTA DE MERCADO DE UNA MARCA: DETERMINACIÓN Y ANÁLISIS DE SUS COMPONENTES.

La cuota de mercado lo que relaciona es la demanda de una marca con la demanda global, es decir, la demanda de una marca es la parte de la demanda global que le corresponde a ese artículo en función de su cuota de mercado. Sin embargo, la ventaja que tiene la cuota de mercado es que es un término relativo, ya que se compara la demanda de una marca con la de los competidores lo que permite dar un idea de la fortaleza que tenga esa marca en relación con los competidores.

$$C_{it} = \frac{Q_{it}}{\sum Q_{it}} \quad (\text{cuota real}) \quad C_{it} = \frac{M_{it}}{\sum M_{it}} \quad (\text{cuota teórica})$$

En teoría, podríamos suponer que la cuota de mercado de una empresa tendría que ser igual al esfuerzo de marketing que realice la empresa en la marca i en el

momento t con relación a sus competidores ($\sum Q_{it}$). Sin embargo, normalmente la cuota de mercado real y teórica no suelen coincidir, por una serie de hipótesis o aspectos:

1- *Hipótesis del efecto aleatorio*: la cuota de mercado no tiene porque coincidir con la teórica porque siempre pueden aparecer o existir una serie de variables aleatorias que hagan que los valores de la cuota de mercado no coincidan.

$$C_{it} = \frac{M_{it}}{\sum M_{it}} + \hat{a}$$

2- *Hipótesis del efecto cualitativo*: la cuota de mercado no sólo va a depender de cuánto se gasta sino también de cómo se gasta, de la calidad, es decir, de la efectividad de ese gasto. Matemáticamente, se podría representar la efectividad del gasto en marketing por α_i , de tal manera que:

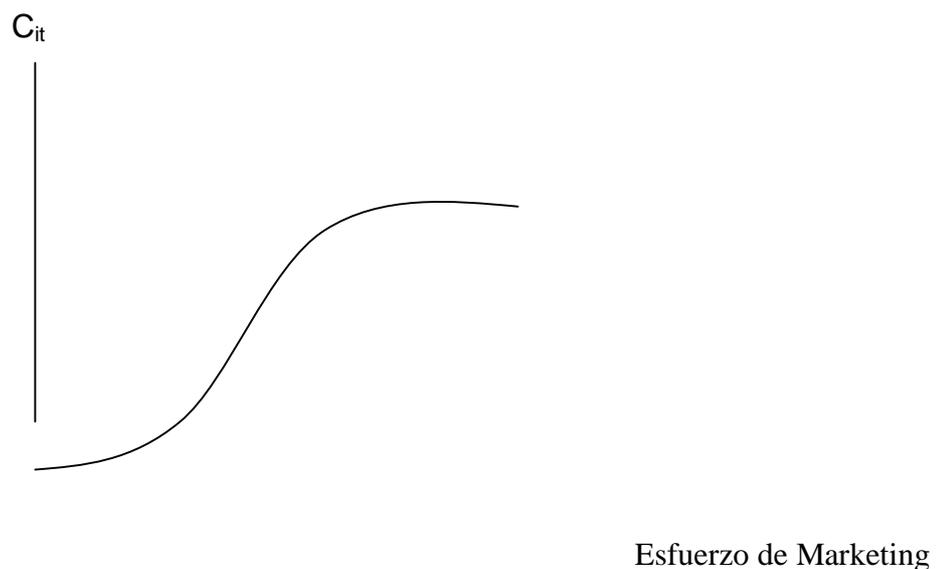
$$C_{it} = \frac{\hat{a}_i \cdot M_{it}}{\sum \hat{a}_i \cdot M_{it}} + \hat{a}$$

3- *Hipótesis del efecto retardo*: la cuota de mercado real no tiene porque coincidir con la teórica porque el efecto de las variables de marketing sobre el mercado no necesariamente tiene que ser inmediato, sino que pueden existir retardos. Esquemáticamente sería:

$$C_{it} = C_{it-1} + k \cdot \left(\frac{\hat{a}_i \cdot M_{it}}{\sum \hat{a}_i \cdot M_{it}} + \hat{a} - C_{it-1} \right) \quad 0 \leq k \leq 1$$

Cuando k es igual ó está próxima a 0 la cuota de mercado en el momento de tiempo t será igual a la cuota de mercado en el momento anterior. Mientras que cuanto más próximo este k a 1 menos efecto retardo va a existir. Si el esfuerzo de marketing recae sobre todo en variables de carácter estratégico la k estará más próxima a 0 y, por lo tanto, habrá un mayor retardo. Por el contrario, si el esfuerzo de marketing recae en variables operativas la k estará más próxima a 1 y el retardo será menor.

4- *Hipótesis de no linealidad*: esta hipótesis establece que la relación entre el esfuerzo de marketing que realiza la empresa y la cuota de mercado no es lineal, sino que es una función logística o en forma de s.



➡ COMPONENTES DE LA CUOTA DE MERCADO

La cuota de mercado de una marca se puede descomponer en una serie de tasas, que son las siguientes:

$$\text{Cuota de mercado (C}_{it}\text{)} = \text{Tasa de ocupación} \cdot \text{Tasa de exclusividad} \cdot \text{Tasa de intensidad}$$

N_m : número de compradores de la marca m.

N_c : número de compradores de la categoría de producto a la que pertenece la marca.

Q_{mm} : cantidad comprada de la marca m por los compradores o consumidores de m, es decir, sería la demanda de la marca m.

Q_{cm} : cantidad comprada de la categoría de producto c por los compradores de m.

Q_{cc} : cantidad comprada de la categoría de producto por todos los consumidores del mercado, es decir, es la demanda global.

Utilizando la notación que se acaba de ver la cuota de mercado quedaría de la siguiente forma:

$$\frac{Q_{mm}}{Q_{cc}} = \frac{N_m}{N_c} \cdot \frac{Q_{mm}}{Q_{cm}} \cdot \frac{Q_{cm}}{Q_{cc}}$$

La *tasa de ocupación* es el porcentaje de consumidores de todo el mercado que adquieren la marca (m) para la que se esté analizando la cuota. Si la tasa de ocupación es igual a 1, todos los compradores del mercado compran la marca (m), pero pueden consumir también otras marcas. Si la tasa de ocupación es baja esto significa que la cuota de mercado es baja por lo que la empresa tratará de incrementar esta tasa de ocupación.

La *tasa de exclusividad* mide el grado de lealtad y fidelidad de los consumidores de la marca (m), es decir, el grado en que los consumidores de la marca sólo compran la marca (m) o si, por el contrario, compran otras marcas. Cuanto mayor sea el valor de esta tasa más leales son los compradores. Si la tasa de exclusividad es igual a 1 significa que los consumidores compran exclusivamente la marca (m) y no compran otras marcas. Si la tasa de exclusividad es baja la empresa trataría de mejorarla aumentando la lealtad.

La *tasa de intensidad* pone en relación el nivel de consumo que hacen los compradores de la marca m de la categoría de productos c respecto al consumo medio global.

En resumen, si la tasa de ocupación y la de exclusividad son iguales a 1, la tasa de intensidad también debería ser igual a 1. El tipo de políticas a realizar podrán ser unas u otras, dependiendo de a que tasa se deba el que la cuota de mercado sea baja.

5.3. LOS MODELOS EXPLICATIVOS DE LA SELECCIÓN Y DEL INTERCAMBIO DE MARCA.

En esta pregunta se va a ver un modelo basado en la matriz variable de marcas que será el modelo de la matriz variable de Markov. La finalidad de este modelo está basada en la construcción de una matriz de probabilidades que va a recoger la probabilidad de seguir comprando la misma marca de un periodo a otro o bien la probabilidad de cambiar de esa marca a otra, de tal manera que partiendo de las cuotas de mercado iniciales de las marcas gracias a la matriz se pueden obtener las cuotas de mercado para el periodo siguiente.

La información que se necesita para construir la matriz es la que se señala a continuación:

- 1- Las cuotas de mercado iniciales de todas las marcas competidoras. Se va a considerar un mercado que tiene 3 marcas (A, B y C) que se reparten el mercado, es decir, la cuota de mercado de cada marca vendrá representada por C_{At} , C_{Bt} , C_{Ct} y todas serán iguales. La suma de las cuotas de mercado será igual a 1 ($C_{At} + C_{Bt} + C_{Ct} = 1$), es decir, al 100%.
- 2- $r_j \forall j = A, B, C$: es el porcentaje de consumidores fieles a la marca j y es igual a la probabilidad de que un comprador de la marca j sea fiel a esa marca. Por ejemplo, si r_A es igual al 10% significa que el 10% de los consumidores de A es fiel a la marca A, es decir, es la probabilidad de que un consumidor de A sea fiel a A.
- 3- $(1 - r_j) \forall j = A, B, C$: es la probabilidad de que los consumidores de la marca j cambien de marca.
- 4- $a_j \forall j = A, B, C$: es un indicador del atractivo que ejerce cada una de las marcas sobre los que están dispuestos a cambiar de marca. La información necesaria para calcular a_j es la siguiente:
 - Información sobre que atributos relevantes utilizan los compradores a la hora de comparar y comprar las marcas.
 - Información sobre la importancia relativa de cada uno de los atributos.
 - Información sobre la valoración global que hacen los consumidores de cada marca en cada uno de los atributos relevantes.

Aquellas marcas que estén mejor valoradas en ese conjunto de atributos ponderados por su importancia son las marcas que van a atraer mayor número de consumidores. Por lo tanto, para calcular los a_j lo que se hace es calcular una media ponderada.

Consideremos el siguiente ejemplo sobre la comparación de tres marcas de café, donde tenemos los siguientes datos. Los atributos relevantes que utilizan los compradores para comparar las marcas son el precio, el sabor, el aroma y el envase. La importancia relativa de cada atributo es la siguiente: para el precio un 60%, para el sabor un 10%, para el aroma un 20% y para el envase un 10%.

A B C

$$(0,6 \quad 0,1 \quad 0,2 \quad 0,1) \cdot \begin{pmatrix} 7 & 3 & 9 \\ 1 & 3 & 8 \\ 5 & 4 & 3 \end{pmatrix} = (a_A \quad a_B \quad a_C) \quad (3)$$

La matriz dos está en términos absolutos por lo que hay que pasar los términos absolutos de la matriz a términos relativos y, para ello, se sumará los términos por atributo (por filas) y se dividiría cada valor o término por esa suma, es decir:

$$\begin{pmatrix} 7/19 & 3/19 & 9/19 \\ 1/12 & 3/12 & 8/12 \\ 5/12 & 4/12 & 3/12 \end{pmatrix}$$

Si las tres marcas estuvieran valoradas igual, al pasar los términos absolutos a relativos, teniendo tres marcas, siempre va a salir 0'33. Si las tres marcas van a estar valoradas igual entonces se van a repartir por igual. Si en vez de tener tres marcas se tuviesen cuatro marcas saldría siempre 0'25 y ocurriría lo mismo, es decir, se repartirían por igual todas las marcas. Por lo tanto, la matriz de Markov se calculará del siguiente modo:

$$\begin{matrix} A_t & \left(r_A + (1-r_A) \cdot a_A & (1-r_A) \cdot a_B & (1-r_A) \cdot a_C \right) = 1 \\ B_t & \left((1-r_B) \cdot a_A & r_B + (1-r_B) \cdot a_B & (1-r_B) \cdot a_C \right) = 1 \\ C_t & \left((1-r_C) \cdot a_A & (1-r_C) \cdot a_B & r_C + (1-r_C) \cdot a_C \right) = 1 \end{matrix}$$

- A_t, A_{t+1} : va a representar la probabilidad de que un consumidor habiendo consumido la marca A en t la siga consumiendo en t+1.
- A_t, B_{t+1} : este valor representaría la probabilidad de que un consumidor habiendo consumido la marca A en t se pase a consumir la marca B en el periodo t+1.
- C_t, A_{t+1} : este valor representaría la probabilidad de que un consumidor habiendo consumido la marca C en t se pase a consumir la marca A en el periodo t+1.
- C_t, C_{t+1} : va a representar la probabilidad de que un consumidor habiendo consumido la marca C en t la siga consumiendo en t+1.

Se está suponiendo que los consumidores no dejan de consumir, o bien siguen consumiendo la misma marca o bien se pasan a consumir otra.

A_t, B_{t+1} : también se podría decir que este valor nos indica de los consumidores que están dispuestos a dejar la marca A los que atrae la marca B.

$r_A + (1-r_A) \cdot a_A$: porcentaje de fieles a A más el porcentaje de consumidores que están dispuestos a cambiar de marca por el atractivo de A.

$(1-r_A) \cdot a_C$: porcentaje de consumidores que están dispuestos a cambiar la marca A por el atractivo que tiene la marca C.

Si se multiplica la matriz de Markov por las cuotas de mercado obtendremos las cuotas de mercado finales o del siguiente año.

$$\begin{pmatrix} C_{At} & C_{Bt} & C_{Ct} \end{pmatrix} \cdot (\text{Matriz de Markov}) = \begin{pmatrix} C_{At+1} & C_{Bt+1} & C_{Ct+1} \end{pmatrix}$$

5.4. LOS FACTORES CONDICIONANTES DEL ATRACTIVO ESTRUCTURAL DE UN MERCADO O SEGMENTO.

Para medir el atractivo de un mercado o segmento no basta con medir sólo la demanda porque aunque es un factor importante no es suficiente. Los mercados más grandes no tienen porque ser los más rentables. Hay otra serie de factores que hay que considerar a la hora de analizar el atractivo. Un conjunto de esos factores es el formado por las cinco fuerzas competitivas de Porter:

- 1- La rivalidad o intensidad competitiva que exista entre las empresas del mercado o segmento considerado. En este caso, Porter se está refiriendo sobre todo a la competencia de marca. Cuanto mayor sea la rivalidad competitiva menor va a ser el atractivo.
- 2- La amenaza de entrada de nuevas empresas a competir en ese mercado. Esto va a depender de las barreras de entrada y, también, de la capacidad de reacción que tengan las empresas. Cuanto mayor sean las amenazas, cuanto menor sean las barreras y cuanto menor sea la capacidad de reacción, menor va a ser el atractivo.
- 3- La amenaza de productos sustitutivos: cuanto mayor sea el número de productos sustitutivos menor va a ser el atractivo del sector considerado.
- 4- El poder negociador de los clientes o intermediarios: cuanto menor sean los costos de cambio, menor va a ser el poder negociador de los clientes y menor será el atractivo del mercado o segmento.
- 5- El poder negociador de los proveedores: cuanto menor sea el poder negociador de los proveedores, menor va a ser la rentabilidad que puede obtener la empresa en ese mercado o segmento y, por lo tanto, menor va a ser el atractivo.

Además de estas cinco fuerzas competitivas de Porter se pueden considerar otros tres factores:

- 1- Un primer factor es la demanda y los conceptos relacionados con la demanda actual o futura, con la cuota de mercado, etc.
- 2- Los recursos que tenga la empresa, es decir, se trataría de analizar hasta que punto la empresa cuenta con todos los recursos necesarios para atender al segmento o al mercado. A lo mejor un segmento es atractivo pero la empresa no tiene la capacidad necesaria, el personal adecuado, etc. para dirigirse a ese segmento.
- 3- Los objetivos y metas de la empresa. Por ejemplo, si el segmento es contrario a los objetivos empresariales a la empresa puede no interesarle.

TEMA 6: LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y EL MARKETING.

6.1. LOS COMPONENTES DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN DE MARKETING.

Como ya se ha visto en otros temas el marketing tiene dos grandes dimensiones: una *estratégica* cuya tarea principal hace referencia al análisis y comprensión de las amenazas y oportunidades que ofrece el mercado y el entorno específico de la organización, y otra *operativa* que consiste en realizar la clásica gestión comercial de la empresa, destinada a obtener unos objetivos de ventas en cuanto a las cifras o la cuota de mercado a través de la manipulación del esquema de las 4 pes (producto, precio, distribución y comunicación).

Para conseguir toda la información que necesita el marketing estratégico para desarrollar toda la función de análisis, las empresas requieren disponer de un adecuado sistema de gestión, que es lo que se conoce como Sistema de Información de Marketing (SIM), puesto que es una fuente clave de ventajas competitivas.

Un *Sistema de Información de Marketing* es aquel conjunto de personas, de equipos y de procedimientos diseñados para recoger, clasificar, analizar, valorar y distribuir a tiempo toda la información necesaria o demandada para la toma de decisiones en la empresa, concretamente en el ámbito del marketing.

➔ **COMPONENTES QUE INTEGRAN EL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE MARKETING**

Un Sistema de Información de Marketing (SIM) está formado por cuatro subsistemas o partes:

✘ **Subsistema de datos internos:** el objetivo que tiene este subsistema es el de recopilar y gestionar de forma sistemática, es decir, de forma regular y no puntual, toda la información que se genere o exista dentro de la empresa. La información que recogería este subsistema sería por ejemplo la de los estados contables, la del coste por segmento, información sobre ventas globales o desagregadas, información sobre inventarios, información sobre operaciones realizadas con los clientes, como por ejemplo lo que hacen los bancos. Es muy importante que las empresas cuenten con un sistema de este tipo que sea eficiente. Es la información más rápida y fácil de obtener, por lo tanto, disponer de un sistema de este tipo puede ser una ventaja clave para la empresa.

✘ **Subsistema de inteligencia de marketing:** este subsistema tiene como finalidad recopilar de forma sistemática información sobre los acontecimientos generales que se producen en el entorno de la empresa, siendo por lo tanto información externa. Es conveniente que se realice de forma regular para no detectar demasiado tarde amenazas u oportunidades que puedan existir, lo cual dependerá únicamente del tiempo disponible. Generalmente, sólo las grandes empresas pueden dedicar un departamento que se dedique íntegramente a recopilar información de este tipo. La información que recoge este subsistema se corresponde con lo que se denomina fuentes de información secundaria.

✘ **Subsistema de investigación de mercados:** la finalidad que tiene la investigación de mercados es recopilar información que permita resolver algún problema puntual y concreto para el que no es suficiente la información que recoge el subsistema de datos internos o la información general del entorno. Sería, por lo tanto, buscar información primaria.

✘ **Subsistema de apoyo a las decisiones de marketing:** este subsistema ayuda a analizar y administrar la información recogida por los otros subsistemas vistos anteriormente. Este subsistema está formado por los equipos informáticos, programas de ordenador que contienen técnicas estadísticas de análisis de datos que permiten analizar toda la información obtenida. Hoy en día es tanta la información que no se podría analizar sin la ayuda de la informática.

Las *razones* que justifican que sea importante para una empresa desarrollar un Sistema de Información de Marketing eficiente son las siguientes:

- ✓ El SIM es un sistema importante debido a los cambios que se han producido en el entorno, cambios que se pueden plasmar en la globalización y fragmentación de los mercados.
- ✓ Otra razón que justifica la importancia del SIM es que los ciclos de vida de los productos se están acortando. Cada vez las empresas gozan de menos tiempo para rentabilizar las inversiones que han realizado, todo ello debido a que el proceso de innovación y desarrollo de nuevos productos se está acelerando.
- ✓ Otra razón es que los directivos cada vez tienen menos tiempo para tomar decisiones, es decir, las decisiones se han de tomar de forma más rápida.
- ✓ Otra razón de la importancia del SIM es que como consecuencia de los cambios en el entorno el comportamiento de los clientes está cambiando y, además, de una forma muy rápida, volviéndose cada vez más complejo.
- ✓ La última razón sería el impacto de la llegada de las nuevas tecnologías y de las grandes posibilidades que brindan esas nuevas tecnologías de información a las empresas, ya que facilita a las empresas gestionar de una forma más eficiente la información que reciben.

6.2. CONCEPTO, OBJETIVOS Y APLICACIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

La investigación de mercados trata de resolver problemas específicos y puede ser desarrollada por los propios empleados de la empresa o se puede subcontratar a otras empresas, dependiendo esto de la propia empresa. En general, se suelen desarrollar más investigaciones en los mercados de consumo que en los mercados industriales ya que las investigaciones en estos últimos mercados son más complicadas y costosas. El grado en que una empresa desarrolle una investigación de mercados va a depender de varios factores.

➔ **CONCEPTO**

Una investigación de mercados implica el diagnóstico de unas necesidades concretas de información por parte de la empresa, su búsqueda sistemática y objetiva mediante el diseño de métodos para la obtención y la recopilación de esa información, el análisis e interpretación de la información relevante para tomar decisiones o para la solución de cualquier problema en el campo del marketing y la distribución a tiempo de esos resultados o conclusiones entre los que toman decisiones en el campo del marketing.

➔ **OBJETIVOS**

Los objetivos de una investigación de mercados se podrían resumir en los tres siguientes:

- 1) Identificar o diagnosticar necesidades de información para resolver el problema que se le plantea a la empresa.
- 2) Recopilar y analizar la información.
- 3) Tomar mejores decisiones como finalidad última.

Para que al final se consiga este último objetivo, la información que se obtiene tiene que cumplir una serie de requisitos:

- a) La información ha de ser relevante, es decir, solamente se ha de recopilar información que sirva para tomar decisiones.
- b) La información tiene que ser exacta y precisa.
- c) Ha de ser oportuna, es decir, la información tiene que llegar a tiempo para tomar la decisión, ya que si no llega a tiempo esa información no vale nada.
- d) La investigación de mercados tiene que ser rentable, por lo que siempre habrá que realizar un análisis coste-beneficio.

➔ **APLICACIONES**

Las aplicaciones potenciales que puede tener la investigación de mercados son inmensas. Tratando de agrupar se puede distinguir básicamente tres grandes grupos o tipos de aplicaciones:

- 1- Análisis del entorno: se trataría, por ejemplo, de las investigaciones de mercados destinadas a analizar el comportamiento del consumidor, análisis de la demanda, análisis del atractivo de un segmento.
- 2- Efectos que tienen las acciones sobre las variables de marketing, es decir, sobre las 4 pes de marketing, por ejemplo, investigar que efecto tendría sobre las ventas el hecho de bajar o subir el precio de un producto, que efecto puede tener un nuevo envase o lanzar una nueva marca o producto al mercado.

3- Control y análisis de los resultados de la forma más desglosada posible, por ejemplo, cual es la imagen que tienen los consumidores o clientes de la empresa, determinar la cuota de mercado, analizar la rentabilidad por producto, por segmento, etc.

6.3. METODOLOGÍA PARA LA REALIZACIÓN DE UN ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

La realización de una investigación de mercados supone seguir una serie de etapas que garantice la calidad de esa investigación de mercados contando con la escasez de recursos, financieros o de tiempo, que puedan existir. Se pueden distinguir tres grandes etapas, existiendo dentro de cada etapa una serie de subetapas.

PLANIFICAR LA INVESTIGACIÓN

- 1) En primer lugar, habría que definir o especificar claramente cuáles son los objetivos de la investigación y cual es el tema del que va a versar la investigación. Esto hay que hacerlo de forma concreta y no de una forma general, puntualizando que tampoco tiene que ser de una forma muy estricta.
- 2) En segundo lugar, habría que establecer o determinar las necesidades de información que se requieren para cumplir los objetivos propuestos.
- 3) La siguiente subetapa sería tratar de valorar la importancia de la información que se ha considerado, es decir, el valor estimado que pueda tener esa información en manos de la empresa. Este valor va a depender de la importancia que tenga la decisión y de la experiencia, de forma que cuanto menos experiencia tenga la empresa más importancia va a tener la información recogida.

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

- 1) Determinar las fuentes de información a las que se puede acudir, es decir, donde se encuentra la información que se necesita. Las fuentes de información pueden ser muy variadas y hay varios criterios para clasificarlas:
 - a) Un primer criterio es el que distingue entre fuentes de información internas y externas. Las fuentes internas son aquellas que recogen información que procede de la propia empresa, esté disponible o no. Mientras que las fuentes externas son aquellas en las que la información procede del exterior de la empresa.
 - b) Un segundo criterio es el que distingue entre fuentes de información primarias y secundarias.
- Las *fuentes de información secundarias* se refieren a información que ya está elaborada y publicada como tal. Estas fuentes de información secundarias pueden ser internas o externas. Cuando se habla de fuentes de información secundarias externas se hace referencia a las fuentes metodológicas y estadísticas. Estas fuentes secundarias tienen las ventajas de que son mucho menos costosas que las primarias y que se consiguen en mucho menos tiempo.

Las desventajas o inconvenientes son que a lo mejor no se ajustan perfectamente al problema que se quiere resolver, puede haber un desfase temporal y la empresa no puede controlar la calidad técnica. La investigación de mercados que se realiza utilizando exclusivamente este tipo de fuente de información se va a denominar análisis documental, investigación de despacho o de gabinete. Las situaciones en las que se suele emplear son las siguientes:

- 1- Cuando la empresa tiene pocos recursos (PYMES).
- 2- Cuando existen presiones de tiempo.

En la mayoría de los casos las fuentes de información secundarias se combinan con las primarias.

➤ Las *fuentes de información primarias* se refieren a toda aquella información que no está publicada por lo que habría que elaborarla ya que no existe. La ventaja es que si está bien diseñada la información se va a ajustar perfectamente al problema que se tiene y que se quiere resolver. Mientras que la desventaja es que es un proceso muy costoso y más largo. Las fuentes de información primarias pueden ser también internas y externas, aunque la más importante son las externas. Para recoger esta información primaria existen distintos tipos de técnicas:

- 1- Cualitativas: estas técnicas no se basan en muestras representativas sino en pequeñas muestras de las que se obtiene mucha información.
- 2- Cuantitativas: estas técnicas se basan en muestras representativas a través de las que se obtiene una menor información, que es más rígida que la obtenida mediante las técnicas cualitativas.

CUALITATIVAS	Directas: supone hacer preguntas directas a los entrevistados.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevistas en profundidad. ▪ Reuniones de grupo. ▪ Otras.
	Indirectas: se trataría de llegar a un resultado pero no haciendo preguntas directas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Técnicas proyectivas: Asociación de palabras, frases incompletas, empezar una historia y que la persona la termine.
CUANTITATIVAS	Transversales: supone recoger información sobre un único momento del tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuestas. ▪ Otras.
	Longitudinales: se trataría de recoger información de las mismas personas a lo largo de un periodo de tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Paneles. ▪ Experimentación comercial.

Normalmente, a la hora de acudir a las fuentes de información cuando se tengan necesidades de información se seguirá el siguiente orden. En primer lugar, se acudirían a las fuentes de información secundarias internas, ya que son las menos costosas. Si esa información no es suficiente se acudiría a las fuentes de información secundarias externas. A continuación, se acudiría a las fuentes de información primarias, normalmente, externas aplicando alguna de las técnicas vistas anteriormente.

Si la información secundaria no es suficiente cabría seguir con las siguientes etapas que van a permitir conseguir información primaria.

- 1) Tipo de investigación que se va a desarrollar para conseguir la información primaria, existiendo tres tipos de investigación:
 - a) *Investigación exploratoria:* se realiza con el fin de familiarizar al investigador con el problema, para conocer sus principales aspectos. Este tipo de investigación se basa en técnicas de tipo cualitativo, que son muy flexibles. También se basa mucho este tipo en la intuición del investigador.
 - b) *Investigación descriptiva:* trata de describir características o de cuantificar comportamientos. Este tipo se basa en métodos muy estructurados pero que utilizan grandes muestras y obtienen resultados que se pueden extrapolar, es decir, se basa en técnicas cuantitativas.

c) *Investigación causal*: tiene por objeto establecer relaciones causa-efecto entre varias variables. Sería la experimentación comercial.

2) Determinar el diseño muestral.

a) Especificar claramente a quién se va a entrevistar, es decir, determinar la unidad muestral.

b) Especificar a cuántas personas se va a entrevistar, es decir, el tamaño de la muestra.

c) Determinar cómo se van a seleccionar a los elementos de la muestra, es decir, el procedimiento de muestreo que se va a utilizar.

3) Decidir cuál va a ser la forma de contacto con las unidades muestrales para recoger la información. Hay varias formas: por correo, de forma personal, por teléfono, por ordenador. Cada una de las formas tiene sus ventajas y sus inconvenientes.

4) Diseñar o elaborar el cuestionario o guión que se va a utilizar para recoger la información.

5) Selección de los encuestadores u otro tipo de personal que se necesite para recoger los datos.

6) Planificación temporal, es decir, cuando se va a realizar la investigación de mercados y la planificación de las tareas (encuestas, entrevistas, etc).

7) Elaboración de un presupuesto donde se recoja los costos que supone la realización de la investigación. Sólo se llevará a cabo la investigación si la importancia de ésta supera a los costos.

● PUESTA EN PRÁCTICA DE LA INVESTIGACIÓN

Esta etapa supone o consiste en que se pondrá en práctica todo lo que se ha diseñado en las etapas anteriores.

1) Realizar el trabajo en campo, es decir, recoger físicamente los datos.

2) Tabular los cuestionarios, es decir, codificar las preguntas y las respuestas.

3) Trasladar los códigos a una base de datos, es decir, procesar la información recogida.

4) Practicar los análisis correspondientes de los datos.

5) Extraer las conclusiones finales y elaborar un informe, donde se recoge sintéticamente y resumidamente la ficha técnica de la información.

LOS INSTRUMENTOS DE ACTUACIÓN COMERCIAL

TEMA 7: LAS DECISIONES SOBRE PRODUCTOS.

7.1. EL CONCEPTO DE PRODUCTO. LOS ATRIBUTOS FORMALES DEL PRODUCTO: LA MARCA, EL ENVASE Y LA ETIQUETA.

El producto es una variable de dimensión estratégica, ya que la mayor parte de las decisiones sobre productos tienen implicaciones a largo plazo, es decir, sólo se podrán cambiar a largo plazo, pudiendo llegar a condicionar el futuro de la empresa. Las decisiones sobre productos se pueden tomar a distintos niveles, de forma que cuanto más alto sea el nivel más estratégico será éste. El papel del marketing empieza en el diseño del producto.

Se va a comenzar analizando un modelo o teoría que trata de explicar cómo los consumidores o clientes eligen una determinada oferta entre varias. Este modelo se denomina modelo del valor neto percibido. Según este modelo un consumidor o cliente industrial entre las ofertas disponibles va a elegir la que le proporcione un mayor valor neto percibido. Los elementos que constituyen ese valor neto percibido van a ser la diferencia entre una serie de aspectos positivos (fuentes de valor) y una serie de aspectos negativos (costos para el consumidor). Las fuentes de valor positivo son las cuatro siguientes:

- Producto tangible, que sería lo que permite que el producto cumpla su función.
- Los servicios añadidos, como son los servicios de reparaciones, garantías, etc.
- El personal, que sería el trato y cualificación del personal.
- La imagen asociada al producto o a la marca.

Mientras que las fuentes de valor negativo, que serían los costos para el consumidor, son las cuatro siguientes:

- El precio monetario, en principio vamos a considerar que es un coste.
- El tiempo que tiene que emplear el consumidor en buscar la información, compararla e ir a comprar.
- Los esfuerzos que pueda suponer la compra.
- Los riesgos percibidos.

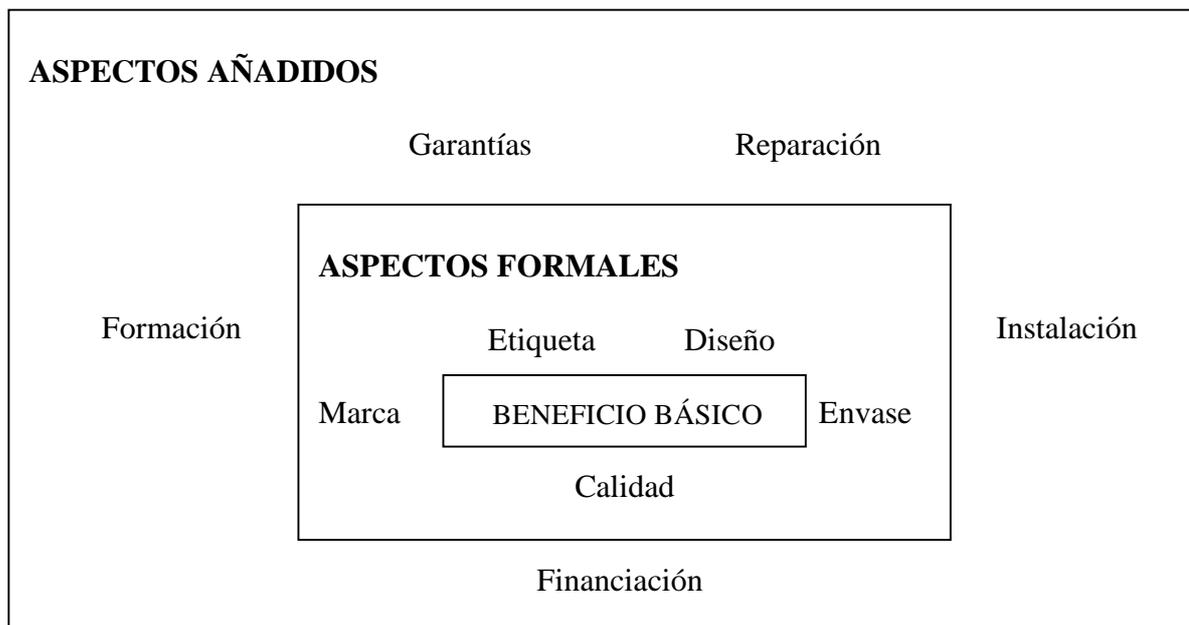
➔ DEFINICIÓN DE PRODUCTO

A la hora de definir un producto se puede entender de dos formas: una que sería la tradicional e incorrecta y otra que se relaciona con el esquema que se ha visto y que se corresponde con la visión del marketing (qué es lo que ofrece la empresa, a quién lo ofrece y para qué lo ofrece). Esto es lo que se definió anteriormente como producto-mercado y va a evitar las miopías de marketing.

En principio se podrían plantear dos puntos de vista: uno sería el producto centrado en si mismo y el otro sería el producto centrado en la necesidad.

- 1- *Producto centrado en si mismo*: se suele entender que un producto cualquiera es la suma de las partes tangibles y técnicas que lo componen. Se trataría, por tanto, de una visión técnica. Esta definición del producto puede dar origen o lugar a una situación de miopía de marketing. Por ejemplo, dos relojes técnicamente iguales, pero uno es Rolex y el otro no. Según esta definición los dos relojes serían el mismo producto, pero la imagen de marca proporciona valor al Rolex y, por este motivo, son dos productos distintos.
- 2- *Producto centrado en la necesidad del cliente*: un producto va a estar formado por todos los aspectos que son capaces de proporcionar valor al cliente. Es decir, los productos no se compran por si mismos sino que se compran por la utilidad y el valor global que proporcionan. Habrá que definir los productos en función de la necesidad que cubren, que no sólo procede de los aspectos técnicos sino también de otros aspectos que forman parte del producto. Desde este punto de vista se puede considerar el producto como un conjunto de aspectos tangibles e intangibles, objetivos y subjetivos, que ofrece una empresa u organización y que pueden satisfacer una necesidad del cliente, es decir, crearle o proporcionarle valor.

➔ TIPOS DE ATRIBUTOS QUE INTEGRAN UN PRODUCTO



- ✓ Un producto estaría formado por todos los atributos que proporcionan un beneficio básico. Estos atributos son de tipo funcional y tangible. Se tendría que incluir las características que permiten que ese producto proporcione o desempeñe la función o las funciones para las que fue diseñado.
- ✓ Aspectos formales del producto, que son aquellos atributos que, en un segundo nivel, permiten identificar formalmente al producto. Aquí se podría incluir: la marca, el envase, la etiqueta y a veces, aunque no es tan claro como los demás, la calidad y el diseño.

A la suma de los beneficios básicos y los aspectos formales del producto se va a denominar producto tangible y es la parte del producto que se va a poder percibir.

PRODUCTO TANGIBLE = BENEFICIOS BÁSICOS + ASPECTOS FORMALES

✓ Aspectos añadidos, que son aspectos intangibles que incorpora el producto. Estarían formados por todo tipo de servicios añadidos como: reparaciones, instalaciones, garantías, formación, imagen, financiación, etc.

El producto tangible más los aspectos añadidos o intangibles es lo que se va a denominar producto ampliado, que es como se debe entender el producto.

PRODUCTO AMPLIADO = PRODUCTO TANGIBLE + ASPECTOS AÑADIDOS

Las empresas tendrán que decidir que atributos de todos estos tipos incluyen en sus productos. Los atributos del producto también se pueden clasificar de otras tres formas, que son las siguientes:

➤ Según su naturaleza:

- o Atributos tangibles: estos atributos se pueden percibir por los sentidos y son objetivos.
- o Atributos intangibles: estos atributos son objetivos y serían, por ejemplo, los servicios.
- o Atributos subjetivos: son aspectos como, por ejemplo, la belleza del producto o la calidad. Estos atributos dependen más de la percepción del cliente.

➤ Según el tipo de utilidad que proporcionan al cliente:

- o Atributos funcionales: son atributos que permiten que el producto funcione, es decir, repercuten en la eficiencia de uso del producto.
- o Atributos identificativos: estos atributos son los aspectos formales y permiten identificar formalmente al producto. Son, por ejemplo, la marca, el envase, etc.
- o Atributos estéticos (imagen): la imagen de marca, el diseño, el prestigio, el estilo, etc.

➤ Según el carácter diferenciador:

- o Atributos genéricos: hacen que un producto se considere como tal, es decir, se corresponden con lo que es el producto básico y son los atributos mínimos para que el producto funcione.
- o Atributos esperados: son atributos que el consumidor o cliente espera encontrar en el producto y son los que proporcionan todos los competidores.
- o Atributos complementarios: son todos aquellos atributos que exceden de las expectativas del consumidor, es decir, que el consumidor no espera pero que se les ofrece adicionalmente, permitiendo diferenciar el producto.

● **ATRIBUTOS FORMALES DEL PRODUCTO**

LA MARCA

Es el principal aspecto identificador que tiene el producto ya que es el nombre del producto. Por marca se va a entender o considerar todo nombre, término, símbolo, diseño o una combinación de estos elementos que trata de identificar o diferenciar los productos de una empresa de los productos de los competidores.

✘ **COMPONENTES DE LA MARCA:**

La marca tiene, fundamentalmente, dos componentes que son los siguientes: el nombre o denominación de marca y el logo o logotipo.

◆ **Nombre o denominación de marca:** este componente es la parte de la marca que se puede pronunciar. No existen unas reglas absolutas acerca de cómo debe ser el nombre de una marca. Puede ser cualquier nombre, tenga significado o no, sea más largo o más corto. Pero si hay una serie de recomendaciones que van encaminadas a facilitar el recuerdo de la marca. Algunas de estas recomendaciones son las siguientes:

- Que el nombre de marca sea corto, puesto que la brevedad facilita el recuerdo.
- Que sea fácil de pronunciar. Este problema lo tienen las marcas internacionales cuando empiezan a comercializar el producto en otros países.
- Que el nombre suene bien al oído, que es lo que se denomina eufonía.
- Que el nombre de marca tenga connotaciones positivas para el consumidor.
- Que el nombre de marca sugiera el producto al que se refiere.
- Que se pueda patentar o registrar la marca.
- Que se pueda utilizar internacionalmente.

◆ **Logo o logotipo:** es la parte de la marca que no se puede pronunciar pero que si se puede registrar. Son los símbolos, los colores, las letras, las formas, etc. que forman parte de la marca. Al igual que se hacen con las marcas con los logos también se realizan test de logos.

✘ **FUNCIONES QUE CUMPLE LA MARCA:**

La marca desempeña una gran cantidad de funciones, entre ellas, se pueden citar las siguientes:

- ✓ Identificar, diferenciar y promocionar los productos.
- ✓ Proteger, por un lado, al propietario de la marca ya que esta se puede registrar y, por otro lado, al consumidor ya que la marca le asegura a quien puede recurrir si tiene algún problema con el producto, es decir, le da seguridad. En resumen, asigna responsabilidades y reduce el riesgo percibido por el consumidor.

- ✓ Generar valor simbólico para el cliente, es decir, es un valor añadido al producto. Sería la imagen que tiene la marca (exclusividad, juvenil, etc).
- ✓ Contribuye a la segmentación del mercado, de forma que la marca y el logo se ajusten a las características de cada segmento. Un ejemplo de esto es lo que se denomina segundas marcas, que son marcas que pertenecen a una empresa que ya dispone de una marca principal. En algunos casos, esa segunda marca va dirigida a un segmento que busca una calidad-precio menor y así no se perjudica a la marca principal. También favorece el comportamiento de compra de búsqueda variada.
- ✓ Ayuda a generar lealtad, siendo las ventajas de la lealtad que se consiguen más ingresos, los costos van a ser menores y se va a tener un tiempo para reaccionar ante los competidores.
- ✓ Transmitir información resumida en el nombre de la marca, por ejemplo, la marca proporciona notoriedad al producto, proporciona información de la empresa, del producto, etc.
- ✓ Contribuye al posicionamiento, a la imagen corporativa y a la imagen global o general que quiere tener la empresa.

✘ **ESTRATEGIAS DE MARCA:**

Las estrategias de marca que puede utilizar un fabricante para comercializar su producción son, fundamentalmente, las tres siguientes:

1- *Estrategia de marca propia:* esta estrategia consiste en que la marca es propiedad del fabricante y la tiene registrada a su nombre, por lo que podrá comercializar toda la producción bajo una marca propia. Dentro de esta estrategia de marca propia hay dos posibles opciones:

➤ **Comercializar los productos bajo una estrategia de marca única:** consiste en comercializar todos los productos de la empresa bajo la misma marca. Algunos ejemplos que se podrían citar serían los de la marca 3M y la marca BIC. La ventaja de esta estrategia estaría en los costos, ya que van a ser menores al gestionar una única marca puesto que toda la comunicación que se hace vale para todos los productos, de forma que se va a poder ahorrar. Otra ventaja sería que si la imagen de la marca es buena y positiva se va a poder aprovechar un efecto paraguas, para proteger todos los productos de la empresa y sobre todo al introducir nuevos productos. El inconveniente es que la empresa no se consigue adaptar a las características de cada segmento a los que se dirige. Además, también puede repercutir en los demás productos de la marca.

➤ **Comercializar los productos bajo una estrategia de marcas múltiples:** consiste en comercializar distintos productos bajo distintas marcas, es decir, cada producto en la empresa se comercializa bajo una marca diferente, pudiendo existir distintas variantes. Se podría poner en este caso el ejemplo de General Motors. La ventaja es que permite a la empresa adaptarse o ajustarse a cada segmento en particular, evitándose así el peligro de que si un producto fracasa esto afecte a la

imagen de los otros productos de la marca. Otra ventaja sería que la empresa va a poder ocupar más espacios en los lineales de las tiendas. Los inconvenientes son los costos, ya que habrá que gastar más en comunicación y se va a evitar el efecto paraguas al introducir un nuevo producto.

La empresa tendrá que evaluar en cada uno de los casos lo que más le conviene realizar a ella.

2- *Estrategia de marcas del distribuidor*: la marca en este caso es propiedad del distribuidor y el fabricante le vende a éste la producción. Hay varios tipos de marcas del distribuidor:

➤ **Marcas blancas**: serían productos muy genéricos como productos de alimentación, de droguería, etc. que se venden en envases blancos muy sencillos.

➤ **Marcas con el nombre del distribuidor**: estas marcas son más comunes y serían, por ejemplo, los productos Carrefour, Hipercor, Super (El Árbol), etc.

➤ **Marcas propiedad del distribuidor con un nombre distinto al de la empresa distribuidora**: la principal diferencia con otras marcas es que son más baratas. Por ejemplo, Pryca tiene las marcas First Line y Tex (ropa).

➤ VENTAJAS DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL FABRICANTE

- a- Va a dar salida a una producción que a lo mejor no tendría salida bajo su propia marca. Es decir, los ingresos son mayores ya que pueden vender parte de su producción a través de estas marcas obteniendo así unos mayores beneficios.
- b- Especialización sobre todo cuando vende toda su producción al distribuidor.
- c- Especialización en la producción por parte del fabricante, de forma que dejaría de distribuir o comercializar, ya que de esto se encargaría el distribuidor.
- d- La posibilidad de conseguir economías de escala, dado que la producción que le permite es mayor.
- e- Mejora e intensifica las relaciones con el distribuidor, de forma que pueda conseguir mejores lineales en las tiendas como son los de las esquinas y los que se encuentran a la altura de los ojos.

➤ INCONVENIENTES PARA EL FABRICANTE

- a- La pérdida de control es el principal inconveniente, ya que se perderá control sobre el producto, el mercado, etc. El cliente conoce que la marca es del distribuidor pero, sin embargo, no conoce quien fabrica ese producto.
- b- El fabricante puede verse perjudicado en relación con sus propias marcas si es que las tiene. Hay un efecto negativo de lealtad que puede tener la marca propia del fabricante.

3- *Estrategia de marca franquiciada*: consiste en alquilar el nombre de una marca y su logo pagando a cambio unos royalties. En este caso se trata de beneficiarse de un producto con éxito.

EL ENVASE Y EL EMBALAJE

El envase es todo aquel recipiente, caja o envoltorio que acompaña al producto en su venta, distribución y presentación. En algunos casos el envase es necesario, como sería el caso de productos líquidos.

✘ FUNCIONES DEL ENVASE:

Las principales funciones que cumple un envase son las tres siguientes, que se señalan a continuación:

- ✓ Contener el producto, siendo esta una función básica.
- ✓ Proteger tanto al producto como al consumidor. Protege al producto permitiendo que guarde sus características de forma idónea y protege al consumidor en el caso de manipulación de productos que puedan ser nocivos o dañinos.
- ✓ Hoy en día tiene mucha importancia la función de diferenciar, identificar, promocionar y distinguir a los productos. Es una función muy importante, ya que el envase es lo primero que ve el consumidor del producto. Se suele decir que el envase es el vendedor silencioso. Las razones de esto son:
 - a) La generalización de los productos de compra cotidiana en el régimen de autoservicio.
 - b) La importancia o valor social que tiene hoy en día la belleza del envase. Muchos consumidores están dispuestos a pagar más por un producto con un envase estéticamente atractivo.
 - c) La capacidad de las empresas para innovar en temas relacionados con el producto.
 - d) La última razón es que contribuye al posicionamiento o imagen global de la empresa.

Todo ello lleva a que las decisiones sean muy importantes. En el test de envase se miden aspectos visuales, psicológicos, ideas que transmite, de forma que las decisiones sobre el envase son muy variadas.

LA ETIQUETA

La etiqueta es la parte del producto que contiene información sobre el nombre del producto, la marca, el fabricante, la distribución, las recomendaciones de uso del producto, el peso, la composición, etc.

✘ **FUNCIONES DE LA ETIQUETA:**

- ✓ La función básica es la informativa, es decir, proporcionar información al consumidor sobre las características del producto. A esto es lo que se va a llamar etiqueta informativa. Esta es la función clásica y fue para lo que surgió la etiqueta.
- ✓ Función de promoción, identificación, diferenciación del producto. Es lo que se va a llamar etiqueta de marca, que se convierte en un elemento de diferenciación del producto.

7.2. LAS ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN Y DE POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO.

➔ **ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN**

La estrategia de diferenciación consiste en resaltar aquellos atributos del producto, del tipo que sean, que pueden contribuir a que ese producto sea percibido como distinto por parte de los consumidores de otros productos competidores. Cualquier producto se puede diferenciar por muy homogéneo que parezca.

La estrategia de diferenciación, por tanto, consiste en resaltar aquellos atributos tangibles o intangibles, subjetivos u objetivos, funcionales o simbólicos que contribuyen a que el producto sea percibido de forma diferente, es decir, que sea percibido de forma distinta por parte de los clientes o público objetivo. La estrategia de diferenciación va a suponer unos mayores ingresos pero también unos mayores costos por lo que habrá que realizar un análisis coste-beneficio. La empresa tendrá que analizar también las posibles formas de diferenciarse, si se va a poder defender esa diferencia de la competencia, etc.

Cualquier producto se va a poder diferenciar, aunque eso si en algunos casos es más fácil y en otros es más difícil. Las posibles fuentes de diferenciación de la empresa habría que dividir las en dos: por una parte se podría tratar de incrementar las fuentes de valor positivas y, por otra parte, se podría tratar de disminuir las fuentes de valor negativas. Por lo tanto, esto estará basado en el esquema del valor neto percibido visto al principio del tema.

► FUENTES DE VALOR POSITIVAS

- a) Una empresa puede diferenciarse a través de lo que se denomina producto tangible (beneficios básicos más los aspectos formales), por lo tanto una forma de diferenciarse la empresa es *hacer hincapié en las versiones o modelos del producto* (colores, formas, etc). La empresa también puede diferenciarse *en función de la calidad del producto*, ya que mejorar la calidad supone unos mayores ingresos ya que aumenta la cuota de mercado, además la calidad es multidimensional; *en función de la homogeneidad de la calidad*, es decir, que el nivel de calidad sea constante; *en función de la duración del producto*, es decir, del número de años de vida útil del producto intentando que sean el mayor número posible; *en función de la fiabilidad del producto*, es decir, que funcione correctamente intentando que el grado en que el producto va a funcionar durante un determinado periodo de tiempo sea alto; *en función de la facilidad de reparación*; *en función del diseño o estilo que tiene el producto*, pudiéndose incluir aquí el envase del producto.
- b) Otra fuente de diferenciación son los servicios añadidos como son los servicios de garantía, de formación, de mantenimiento, de reparaciones, de entrega a domicilio, de instalación del producto, de financiación, la rapidez en las entregas, etc. Cualquier servicio añadido va a proporcionar valor al producto.
- c) Una tercera fuente de diferenciación es el personal y la diferenciación se realizaría a través de la competencia, de la profesionalidad, de la formación, de la atención al cliente, etc.
- d) La última fuente de diferenciación positiva sería la imagen, pudiéndose poner como ejemplo a las empresas Coca-cola y Pepsi.

► FUENTES DE VALOR NEGATIVAS

En este caso, las fuentes de diferenciación de la empresa irán dirigidas a reducir las fuentes de valor negativas.

- a) Reducir el precio para que la empresa se diferencie y obtenga así un liderazgo en costos.
- b) Reducir el tiempo que el consumidor tiene que emplear en adquirir el producto. A esta estrategia se conoce como estrategia de turbomarketing o de aceleración. Puede abarcar varios aspectos:
- 1- Acelerar el lanzamiento de nuevos productos.
 - 2- Reducir el tiempo de distribución del producto para facilitar la comercialización.
 - 3- Reducir la entrega del producto al cliente.
- c) Reducir el esfuerzo que el consumidor tiene que realizar.
- d) Reducir el riesgo percibido, tanto el riesgo psicológico, el riesgo de funcionamiento, el riesgo económico, etc. En este aspecto va a tener una gran importancia la imagen de marca.

➔ **ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO**

Se va a definir la imagen de un producto como la representación mental que tiene el consumidor de las características y atributos que tiene ese producto, así como de los beneficios que percibe del mismo. Se va a definir el posicionamiento como la imagen que tiene un consumidor de un producto en relación con otros productos competidores o con un ideal. Es el lugar que ocupa en la mente del consumidor.

La estrategia de posicionamiento está dirigida a determinar como queremos que nos perciban los clientes de nuestro producto, que imagen queremos que tengan nuestros clientes, a que queremos que nos asocien. El posicionamiento es la imagen de la empresa en comparación con los competidores (productos o empresas). Conocer el posicionamiento de los productos es una información básica y fundamental para la empresa, sobre todo siempre que exista algún cambio en el mercado.

● **DISTINTAS ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO**

- 1- Una empresa puede tratar de posicionarse en las características del producto, de cualquier tipo, es decir, tangibles e intangibles. Por ejemplo, en un coche: el tamaño, las versiones, la calidad del producto, el airbag, el ABS, etc.
- 2- Posicionamiento por beneficios, que consistiría en resaltar los beneficios que proporciona o los problemas que soluciona. Por ejemplo, el detergente que da una mejor blancura.
- 3- Posicionamiento por el tipo o clase de cliente. El producto se vincula a un tipo de cliente particular al que se dirige la empresa, resaltando ese segmento (edad, estilo de vida, etc).
- 4- Posicionamiento por situaciones de uso del producto, es decir, cuándo se utiliza, dónde se utiliza, para qué se utiliza.
- 5- Posicionamiento con relación a otros productos competidores, para lo cual se exigiría una publicidad comparativa, que en algunos casos está muy restringida.
- 6- Posicionamiento por disociación de la clase de producto. Se trata de atribuirle al producto una característica o atributo único, es decir, que esa característica sólo la tiene ese producto.

La diferenciación y el posicionamiento son cosas distintas. En la diferenciación es muy importante conocer en cuantas diferencias se va a posicionar. Hay alguna recomendación, como por ejemplo cuanto más sencillo sea un producto, cuanto más se aproxime a un producto de compra frecuente, menor debe ser el número de diferencias que se propongan, incluso la empresa se podría posicionar en un solo aspecto.

Si la imagen que tiene la empresa no coincide con la que quiere dar, ésta deberá seguir una o varias estrategias de reposicionamiento.

- a) Reposicionamiento real: consiste en que la empresa modifica realmente el producto y los atributos convenientes. Por ejemplo, si una empresa es percibida por los consumidores como una empresa con pocos servicios, ésta incorporará servicios.
- b) Reposicionamiento psicológico: en este caso el producto no se modifica sino que se trata de cambiar o modificar las creencias de los consumidores vía comunicación, es decir, convencer a los consumidores de que el producto no es lo que ellos creen que es.
- c) Reposicionamiento competitivo: se trataría de modificar las creencias sobre los productos competidores, es decir, conseguir hacer creer al consumidor que el producto competidor no es como él creía que era. Este reposicionamiento exige campañas de publicidad comparativas.
- d) Cambiar la importancia relativa de los atributos: por ejemplo, si se percibe que el precio tiene una importancia del 60% y la calidad del 30%, y la empresa es buena en calidad tiene que hacer que los consumidores la perciban haciendo por ejemplo que el precio tenga una importancia del 30% y la calidad de un 60%. Habría que dar más importancia a los atributos en los que el producto se comporta mejor.
- e) Resaltar algún atributo olvidado: se trataría de hacer ver al cliente algún atributo al que no hace caso.
- f) Tratar de cambiar las creencias sobre lo que es un producto ideal: por ejemplo, un coche pesado no tiene porque ser el más seguro.

7.3. EL PROCESO DE DISEÑO Y DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS.

Todos los productos tienen normalmente un ciclo de vida, es decir, una vida limitada en el mercado, de forma que más pronto o más tarde se vuelven obsoletos y se ven sustituidos por otros productos o tecnologías. Esto obliga a las empresas a diseñar de forma regular nuevos productos que los sustituyan. Una tendencia es que se acorten los ciclos de vida de los productos, lo que obliga a las empresas a plantearse la introducción de nuevos productos en el mercado y, además, de manera más rápida, es decir, cada vez con menos tiempo. Sin embargo, las tasas de fracaso de nuevos productos son muy altas. Las causas de fracaso más frecuentes son las siguientes:

- a) Porque realmente el producto no satisfaga una necesidad real del mercado al que va dirigido.
- b) Que el producto se lance en un momento inadecuado.
- c) Que se base en una investigación de mercados con defectos.
- d) Que falle la coordinación entre las variables de marketing, es decir, el producto puede ser bueno pero falla el precio y la comunicación. Ejemplo: Colonia BIC.

- e) Que la empresa no tenga experiencia en el sector en el que se introduce, siendo este el caso de diversificación y Pymes.

Si el riesgo de lanzamiento es muy grande es importante que el proceso de diseño y desarrollo de nuevos productos se realice de forma que se minimice el riesgo de fracaso. La labor del marketing no comienza cuando el producto ya está diseñado sino que comienza mucho antes. A continuación, se van a ver una serie de etapas que se deberían seguir durante el diseño y el desarrollo de nuevos productos.

- 1- **Generación de ideas:** se trata de generar o producir el mayor número de ideas posibles relativas al nuevo producto. En esta etapa no deberían criticarse las ideas para que cualquiera de esas fuentes facilite el mayor número posible de ideas aunque puedan parecer una estupidez. Serán las siguientes etapas las que actúen como filtro para eliminar las ideas no rentables. Las ideas sobre nuevos productos pueden proceder de múltiples fuentes, por ejemplo: del departamento de I + D, de donde suelen proceder las grandes innovaciones; las ideas también pueden proceder de los clientes de la empresa ya sean actuales o potenciales, de los vendedores de la empresa ya que están en contacto con los clientes, de los intermediarios, de los competidores, de las patentes, de los empleados de la empresa ya que puedan dar ideas sobre la calidad o sobre la seguridad, de los proveedores, de los institutos de investigación, etc.
- 2- En la segunda etapa habrá que realizar un primer **filtro de las ideas** obtenidas en la primera etapa. Se trataría de eliminar aquellas ideas que en principio, sin ningún análisis profundo, son inviables. Por ejemplo, porque son ilegales, porque vayan en contra del objetivo o imagen de la empresa o porque la empresa no disponga de los recursos necesarios para ponerlas en práctica.
- 3- **Test de concepto:** en esta etapa se trata de reunir una muestra de clientes potenciales y probar sobre esos clientes el concepto del producto desarrollado. El concepto del producto es la descripción del producto de forma que lo pueda entender el cliente, indicando para que sirve, cuando se utilizaría, las funciones que realiza, etc. Se prueba el concepto antes de tener el producto fabricado de forma que si la reacción es negativa habría que cambiar las características antes de fabricarlo y lanzarlo al mercado. Si el producto logra superar el test de concepto se pasaría a la siguiente etapa.
- 4- **Desarrollar la estrategia de marketing de lanzamiento del producto y realizar un análisis económico-financiero.** Hay que decidir cual va a ser el mercado al que la empresa se quiere dirigir, que posicionamiento se quiere, que características va a tener el producto, que canales son los que se van a utilizar para comercializar el producto, cual va a ser el precio de lanzamiento, que campaña de comunicación se va a utilizar, etc. Una vez que se tenga la estrategia de marketing diseñada habrá que estimar los ingresos que se van a obtener, para lo cual se hará una estimación de la demanda y, también, habrá que estimar los costos en los que se van a incurrir como, por ejemplo, los costos de adquisición de las materias primas, el coste de la publicidad, etc.

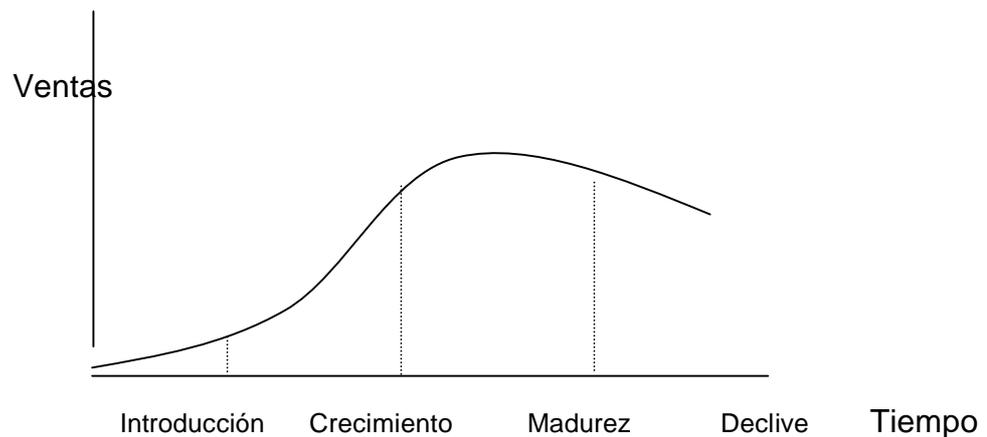
De esta forma se podrá obtener el punto muerto, los ratios de rentabilidad y liquidez, etc. Si la empresa considera que el producto es rentable se pasará a la siguiente etapa.

- 5- La quinta etapa es el **desarrollo técnico del producto**, para lo cual en esta etapa se van a construir uno o varios prototipos del producto. Según la visión tradicional del marketing, la labor del marketing comenzaría aquí y consistiría en analizar posibles fallos técnicos, estudiar como funciona el producto, cuales son los costos de construcción en los que se van a incurrir, etc.
- 6- En la sexta etapa habría que realizar un **test de producto**, que consiste en presentar el producto que ya se tiene físicamente a una muestra, para que las personas de esa muestra lo puedan probar y den su opinión a cerca de ese nuevo producto. En este test de producto se harían las mismas preguntas que en el test de concepto. Este test se puede realizar de muchas formas, por ejemplo se podrían hacer test ciegos, en los que no se comunica al cliente el nombre de la marca, o bien se podrían realizar test no ciegos, donde se informa sobre el nombre del producto. El test se puede realizar en el domicilio de la persona o en las instalaciones de la empresa, también se podría probar el producto sólo o acompañado de otros productos auxiliares, etc. Como se puede observar hay una gran variedad de test que se pueden utilizar.
- 7- La última etapa sería la de realizar un **test o prueba de mercado**, aunque no siempre es conveniente realizarlo. Esta prueba consiste en lanzar el producto a escala reducida, es decir, en un mercado pequeño, con la finalidad de probar en el terreno la estrategia de marketing y el comportamiento real de los consumidores. Este test de mercado tiene sus ventajas y sus inconvenientes. Las ventajas son que ayuda a probar los componentes en situaciones reales, a comprobar como responden los consumidores realmente ante la estrategia de marketing. Los inconvenientes es que se pone sobre aviso a los competidores, solo se puede observar las primeras compras pero no las compras de reposición y, a veces, el comportamiento a medida que pasa el tiempo puede ser diferente y, además, a veces no se puede probar todos los elementos de la estrategia de marketing.

Si se pasan todas las etapas la empresa lanzaría el producto y comenzaría, por tanto, el ciclo de vida del producto. Lo que se plantea hoy en día es acelerar lo más posible todo este proceso, para lo cual se trataría de eliminar las actividades superfluas de cada etapa.

7.4. EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.

El ciclo de vida muestra la evolución de un producto en el mercado desde que se lanza hasta que desaparece, es decir, recoge las etapas que atraviesa el producto durante su vida. La utilidad que tiene para el marketing es que refleja el comportamiento de los clientes y de los competidores en cada una de las etapas, siendo dicho comportamiento diferente en cada una de ellas y, por lo tanto, la empresa tendrá que adaptar las estrategias y las políticas de marketing a cada una de esas etapas. Se van a representar comportamientos y estrategias generales, aunque se pueden seguir estrategias distintas y, sin embargo, triunfar.



✘ **ETAPA DE INTRODUCCIÓN**

Esta etapa comienza con el lanzamiento del producto al mercado, por lo que es una etapa en la que las ventas son escasas, la tasa de crecimiento de las ventas es lenta y, además, la empresa suele tener pérdidas ya que los costos son elevados. La demanda crece despacio y no se suelen conseguir economías de escala. La competencia no es muy elevada e incluso puede ser un monopolio, interesando a las empresas si son pocas cooperar entre ellas para desarrollar el mercado. Normalmente, la empresa se suele dirigir a una serie de consumidores innovadores. El objetivo de las empresas en esta etapa es el de desarrollar el mercado, es decir, ampliar el mercado lo más posible. Las estrategias de marketing más comunes son las siguientes:

En cuanto a la estrategia de producto que se suele seguir es la de una empresa monoproducto, es decir, se lanza una única versión o un único tipo del producto ya que se desconoce el mercado y el producto puede no estar muy desarrollado técnicamente. *En cuanto a la distribución*, ésta suele ser selectiva, es decir, se comercializa el producto en determinados canales de distribución. *En cuanto al precio*, las empresas pueden seguir dos grandes tipos de estrategias de lanzamiento:

- 1- Estrategia de precios altos, de selección o descremación: consiste en lanzar el producto a un precio elevado. Esta estrategia de precios es más frecuente porque el producto es una novedad, la competencia es escasa, los costos son elevados y tienden a lanzar el producto a un precio elevado para cubrir esos costos. En resumen, consiste en ir a la “crema” del mercado, es decir, a los menos sensibles al precio.
- 2- Estrategia de precios bajos o de penetración en el mercado: consiste en lanzar el producto a un precio muy bajo en el que normalmente la empresa incurre en pérdidas. Su objetivo es alcanzar rápidamente una cuota de mercado, es decir, una posición muy fuerte. Esta estrategia es más arriesgada y, normalmente, va a exigir mayores inversiones en capacidad productiva y en distribución.

En cuanto a la comunicación se caracteriza por tener un fuerte componente informativo sobre todo si se trata de un producto radicalmente nuevo. Se hace hincapié más en el producto en sí (que es, para que sirve, recomendaciones, etc.) que en la marca porque a las empresas les interesa que los clientes deseen el producto.

✘ ETAPA DE CRECIMIENTO

Una vez que el producto supera la etapa de introducción se entra en la etapa de crecimiento en la que el producto llega al gran mercado. Las ventas son elevadas, ya que crecen a un ritmo importante. Además, el volumen es significativo ya que el producto tiene éxito. La empresa empieza a tener beneficios cada vez mayores a la vez que también puede reducir costos. Atraídos por los beneficios, empiezan a introducirse nuevas empresas en el sector por lo cual la competencia se incrementa, aunque todo esto depende de las barreras de entrada que existan. La competencia a pesar de aumentar no es intensiva ya que todas las empresas pueden crecer simultáneamente debido a que el crecimiento de mercado es para todas. El objetivo de las empresas en esta etapa es conseguir la mayor cuota de mercado o la mayor participación posible. En cuanto a las estrategias que se suelen seguir en esta etapa se puede decir que:

En cuanto al producto las empresas comienzan a desarrollar políticas de diversificación, es decir, se comienza a segmentar el mercado y a diferenciarse dentro de los que es la gama de la empresa (se lanzan distintas versiones del producto adaptadas). *En cuanto a la distribución* se hace más intensiva puesto que el producto tiene éxito y se puede empezar a comercializar el producto en un mayor número de puntos de venta. *En cuanto a los precios* se suele mantener la misma estrategia de precios por la que se optó en la etapa de introducción. Lo normal es que aunque los precios bajen un poco sigan siendo altos, ya que sigue siendo el producto que mejor satisface la necesidad, es un producto muy atractivo y el mercado sigue creciendo. *La comunicación* empieza a hacer hincapié en la marca para diferenciarla de otras marcas.

✘ ETAPA DE MADUREZ

Esta etapa se caracteriza porque las ventas se estancan o crecen solamente al ritmo de la economía, es decir, a un ritmo muy inferior al de la etapa anterior. Sin embargo, los costos pueden seguir siendo muy altos. La competencia es muy intensa porque las empresas quieren seguir teniendo sus tasas de crecimiento y lo tienen que hacer a costa de que otros las reduzcan, ya que hay una caída de las ventas. En esta etapa la oferta es muy superior a la demanda. El objetivo que tienen las empresas es defender la cuota de mercado, es decir, defender su posición. Esta etapa también se caracteriza porque las empresas empiezan a buscar formas de relanzar el ciclo de vida, para intentar volver a una etapa de crecimiento. Las estrategias de relanzamiento del ciclo de vida del producto que puede seguir la empresa son las siguientes:

- **Estrategias de relanzamiento centradas en el producto:**

- a) Una primera estrategia sería la de intentar incrementar la calidad, la fiabilidad o duración, ya que los clientes tienen mucha experiencia y cada vez exigen más.
- b) Otra estrategia sería tratar de relanzar el ciclo de vida incrementando las funciones que realiza el producto, añadiendo nuevos atributos o servicios, etc.
- c) Una última estrategia de relanzamiento centrada en el producto sería la de modificar el estilo o diseño del producto, es decir, actualizar la estética del producto o de las marcas de la empresa.

- **Estrategias de relanzamiento centradas en el mercado:**

- a) Una primera estrategia sería la de tratar de fomentar un uso más frecuente del producto por parte de los consumidores actuales del mismo, es decir, que se consuma con más frecuencia.
- b) Una segunda estrategia sería la de tratar de incrementar la cantidad de uso o consumo en cada ocasión por parte del cliente, es decir, se trataría de promover un mayor consumo.
- c) Una tercera estrategia sería la de tratar de buscar nuevas aplicaciones para el producto como, por ejemplo, lo que sucedió con el nylon.
- d) Otra estrategia posible sería la de buscar nuevos clientes o usuarios para el mismo producto, es decir, buscar nuevos segmentos.
- e) Una quinta estrategia sería la de tratar de arrebatar clientes a los competidores mediante guerras de precios, guerras promocionales, etc.
- f) La última estrategia posible es tratar de convertir a personas que dentro del segmento habitual de los clientes actuales no estén consumiendo el producto.

En cuanto al producto se siguen desarrollando las estrategias de diversificación y diferenciación, buscando nuevos segmentos para lo cual se desarrollan nuevos criterios. *La distribución* suele seguir siendo intensiva, porque los productos se vuelven mucho más homogéneos que antes y son cada vez más difíciles de diferenciar. Los productos se convierten casi en productos de conveniencia y es muy importante que los productos estén cerca del cliente, ya que éste no está dispuesto a desplazarse, por lo que el producto deberá estar en el mayor número posible de puntos de venta. *En cuanto a los precios* hay una fuerte competencia y suelen ser bajos, de forma que el precio va a ser una variable muy importante. *La comunicación* sigue haciendo hincapié en la imagen de marca. Las promociones siguen siendo muy importantes en esta etapa ya que es un conjunto de actividades que tratan de incrementar la demanda durante el tiempo de la promoción. Estas actividades pueden ser muy efectivas a corto plazo pero a largo plazo pueden ocasionar problemas.

✘ ETAPA DE DECLIVE

Las ventas se reducen de una forma muy significativa ya que el producto se vuelve obsoleto al cambiar las condiciones del entorno como, por ejemplo, aparecen nuevas tecnologías, cambian los gustos. Por estas razones, los beneficios suelen empezar a caer. Es una etapa que se caracteriza porque aunque existen barreras de salida la competencia se va a reducir, ya que las empresas que compiten empiezan a salir del mercado. El objetivo es el de abandonar el mercado e ir retirando inversiones en cada una de las variables de marketing. Las estrategias de marketing se caracterizan por la desinversión.

En cuanto al producto se empiezan a reducir las versiones y se empieza a contrasegmentar el producto. *La distribución* se vuelve selectiva, ya que siempre puede quedar algún segmento rentable. *Los precios* suelen seguir manteniéndose bajos, aunque en relación con la anterior etapa podrían subir un poco. *En cuanto a la comunicación* se reducen las inversiones en publicidad, en relaciones públicas y en promociones.

Normalmente, cuando se lanza un nuevo producto las empresas suelen seguir una planificación. Del mismo modo cuando se abandona la fabricación de un producto se suele seguir una planificación ya que es una actividad muy importante. La empresa debería hacer un análisis sobre los productos que debe eliminar de su cartera. Para ello no sólo se debe analizar indicadores de tipo cuantitativo como las ventas del producto, los beneficios o rentabilidad que obtiene la empresa con el producto, la cuota de mercado de ese producto sino que hay que tener en cuenta otra serie de aspectos de carácter más cualitativo como, por ejemplo, cual es la imagen que tiene la empresa, cual es la contribución que tiene ese producto a la venta de otros productos de la empresa, analizar en que medida ese producto sirve a la empresa de protección frente a la competencia. La empresa tendría que mirar de forma sistemática toda una serie de indicadores.

7.5. LOS MODELOS DE ANÁLISIS DE LA CARTERA DE PRODUCTOS.

➔ CARTERA DE PRODUCTOS

Se va a llamar cartera, surtido o gama de productos a todo el conjunto de productos que comercializa una empresa. Lo más normal es que las empresas comercialicen más de un producto. La decisión máxima de una empresa está en determinar cuál va a ser su cartera. Las funciones, utilidades o finalidades de la gama de productos son las siguientes:

- 1- Contrarrestar el riesgo que supone concentrarse en un único producto, ya que se diversifica el riesgo.
- 2- Una empresa puede tener una gama de productos porque de esa forma la empresa con unos determinados productos puede financiar el crecimiento de otros productos que están en fase de introducción.
- 3- Pueden existir sinergias de tipo económico o economías de alcance entre los distintos productos de la empresa, es decir, unos productos pueden facilitar la venta de otros productos.
- 4- Puede permitir practicar marketing de relaciones con los clientes de tal forma que el cliente puede ser potencial consumidor de otros productos de la gama, es decir, para mantenerse en contacto con el cliente.
- 5- Evitar ataques de los competidores, es decir, que haya huecos o segmentos por los que los competidores pueden atacar a la empresa.

Algunos conceptos relacionados con el concepto de gama de productos, que la empresa va a tener en cuenta, son los siguientes:

- ✓ *Línea de productos:* es un conjunto de productos dentro de la gama para los que se pueden adoptar decisiones homogéneas o comunes en cuanto al precio, a la comunicación, etc. Las empresas que tienen carteras con muchos productos lo que hacen normalmente para facilitar la gestión de esos productos es clasificarlas en distintas líneas de productos.
- ✓ *Amplitud de la gama:* es el número de líneas de productos que tiene la empresa.
- ✓ *Profundidad de una línea:* se refiere al número de productos distintos o de referencias que integran cada una de las líneas de productos. Habrá líneas más profundas y menos profundas.
- ✓ *Longitud de la gama:* es el número total de productos que componen la gama.
- ✓ *Consistencia entre las líneas:* es el mayor o menor grado de relación que haya entre las distintas líneas que tiene la empresa.

➔ MODELOS DE ANÁLISIS DE LA CARTERA DE PRODUCTOS

En esta pregunta se va a ver un modelo que va a permitir gestionar la cartera de productos de una empresa. Los modelos de análisis de carteras de productos lo que hacen es clasificar los productos que componen la gama atendiendo a dos dimensiones:

- a) En función del grado mayor o menor de atractivo que tenga el mercado o segmento en el que se comercializa cada uno de los productos.
- b) En función de la posición competitiva que tenga la empresa con ese producto en el mercado o segmento al que se dirige.

En función de estas dos dimensiones se establecen distintas categorías o grupos de productos. Para cada grupo o categoría de producto establecida se proporcionan unas determinadas recomendaciones, formas de actuar u orientaciones estratégicas muy generales, que sirven para gestionar la gama de la empresa. Los distintos modelos se distinguen, por un lado, en las variables o indicadores que se van a utilizar para medir cada una de esas dimensiones y, por otro lado, en el número de variables. También se diferencian en una serie de hipótesis que cada uno de los modelos presupone a priori.

El modelo que se va a estudiar se conoce como modelo de la matriz de Boston Consulting Group o modelo de crecimiento-cuota de mercado relativa. Este modelo es un modelo de análisis de cartera, por lo que todo lo dicho anteriormente va a servir para este modelo. Es un modelo que va a medir la posición o fortaleza competitiva que ocupa la empresa con ese producto a través de la cuota de mercado relativa y aproxima el atractivo del mercado a través de la tasa de crecimiento del mismo. En función de esos dos indicadores o criterios se pueden distinguir cuatro tipos de productos: productos dilemas, productos estrella, pesos muertos o perros y vacas lecheras.



En función del atractivo se distingue dos tipos de mercados, atractivos y no atractivos. Para elegir o separar entre los dos tipos de mercados (grado de atractivo alto y bajo) se utilizará \bar{X} , que es la media o tasa de crecimiento y que es un elemento subjetivo que la empresa va a tener que decidir. Cuando se habla de diferentes mercados la media suele ser la tasa de crecimiento de la economía (PIB), mientras que si se habla de distintos segmentos de mercado la media suele ser la tasa de crecimiento de mercado de ese segmento. Cuanto mayor sea la tasa de crecimiento más alto será el grado de atractivo.

La posición competitiva va a dar una idea de la fortaleza que tenga la empresa y se determina a través de la cuota de mercado relativa que se obtiene como cociente entre la cuota de mercado del producto y la cuota de mercado del principal competidor.

$$\text{Cuota de mercado relativa} = \frac{\text{Cuota de mercado del producto}}{\text{Cuota de mercado del principal competidor}}$$

Normalmente, para diferenciar entre una posición competitiva fuerte y débil se utiliza el valor de la unidad. Si la cuota de mercado relativa es mayor que 1 se tendría una posición competitiva fuerte y cuanto mayor sea el valor de la cuota de mercado relativa más fuerte será la posición competitiva, mientras que si la cuota de mercado relativa es menor que 1 se tendría una posición competitiva débil.

Consideremos el siguiente ejemplo donde tenemos dos segmentos o mercados con tres empresas en cada uno de ellos, en los cuales se tienen las siguientes cuotas de mercado:

PRIMER SEGMENTO	0,5	0,40	0,001
SEGUNDO SEGMENTO	0,5	0,10	0,10

La capacidad de maniobra en cada segmento va a ser distinta aunque las dos empresas tengan la misma cuota de mercado. Va a ser mayor en el segundo segmento porque en el primero la empresa competidora es casi del tamaño de la empresa con una mayor cuota de mercado. En resumen, en el segundo segmento la posición de la empresa es mucho más fuerte.

$$\text{CMR}_1 = \frac{0,5}{0,40} = 1,25$$

$$\text{CMR}_2 = \frac{0,5}{0,10} = 5$$

$$CMR_1 = \frac{0,40}{0,5} = 0,8$$

$$CMR_2 = \frac{0,10}{0,5} = 0,2$$

Las dos hipótesis para cada una de las dimensiones de las que parte el modelo son las siguientes:

- Para la dimensión del grado de atractivo la hipótesis es que los mercados que son muy atractivos, es decir, que tienen una mayor tasa de crecimiento, van a demandar un gran volumen o cantidad de liquidez para financiar el crecimiento. Mientras que los mercados poco atractivos son mercados que van a demandar un menor volumen de liquidez para financiar el crecimiento, pudiendo llegar incluso a convertirse en mercados en declive. Son mercados atractivos si la tasa de crecimiento es mayor que \bar{X} , mientras que son mercados maduros si la tasa de crecimiento es menor que \bar{X} .
- La segunda hipótesis esta vinculada a la cuota de mercado relativa (posicionamiento competitivo). Los productos que tengan una mayor cuota de mercado relativa van a ser los productos más rentables y, por lo tanto, los que van a proporcionar más beneficios y más liquidez.

Los cuatro tipos de productos que se distinguen en función de las dos dimensiones vistas son los siguientes:

PRODUCTOS DILEMAS O INTERROGANTES

Son productos que se comercializan en un segmento atractivo. Son productos que van dirigidos a mercados o segmentos en crecimiento. Aunque son mercados que están creciendo por encima de la media, los productos de la empresa no son líderes, es decir, ocupan una posición débil. Estos productos dilemas se caracterizan porque demandan una gran liquidez, es decir, se necesitan muchos recursos para financiar el crecimiento de estos productos. Son productos que no proporcionan una gran rentabilidad, pudiendo incluso tener pérdidas. La recomendación estratégica que proporciona la matriz o el modelo es la de invertir selectivamente en ellos si la empresa dispone de varios. La empresa no debería tener muchos productos dilemas en su cartera porque tendrá que apoyar a todos, es decir, concentrar sus esfuerzos en todos.

PRODUCTOS ESTRELLA

Son productos que se comercializan en mercados muy atractivos que están creciendo por encima de la media y, además, se tratan de productos en los que la empresa ocupa una posición de liderazgo muy fuerte. Son productos que si bien exigen mucha liquidez porque están dirigidos a mercados en crecimiento proporcionan, no obstante, una gran rentabilidad.

La recomendación estratégica es apoyarlos fuertemente, porque son los que garantizan la supervivencia futura de la empresa. Los productos estrella son los productos que le interesa a la empresa tener en su cartera.

VACAS LECHERAS O VACAS DE LIQUIDEZ

Son productos que se dirigen a segmentos o mercados maduros que crecen por debajo de la media. Son segmentos estancados pero que son muy rentables para la empresa ya que ocupan una posición fuerte en el mercado. No necesitan grandes inversiones porque ya no crecen tanto y, sin embargo, la posición competitiva de la empresa es fuerte ya que son los productos que realmente están dando beneficios a la empresa en el corto plazo. La recomendación estratégica es explotarlos al máximo para obtener de ellos la máxima rentabilidad posible. Estos productos son los que garantizan la autofinanciación para la empresa, es decir, financian el crecimiento de los otros productos de la empresa.

PESOS MUERTOS O PERROS

Se tratan de productos que se dirigen a mercados estancados, es decir, con bajas tasas de crecimiento en los que la empresa ocupa una posición débil. No demandan mucha liquidez y tampoco son rentables. La recomendación estratégica es abandonarlos salvo que concurren alguna de las circunstancias citadas antes que contribuyan a vender otros productos de la empresa.

La evolución típica es que cuando la empresa lance un producto sea un dilema, luego pasaría a ser producto estrella, posteriormente se convertiría en una vaca lechera y, finalmente, en un peso muerto. Cuando la empresa tiene muchos productos dilemas y muchos productos estrella pero pocas vacas lecheras se habla de una cartera anémica. Cuando la empresa tiene pocos dilemas pero muchas vacas lecheras se hablará de una cartera obesa. La cartera ideal para una empresa sería la formada por productos estrella y por vacas lecheras.

VENTAJAS E INCONVENIENTES DE ESTE TIPO DE MODELOS

VENTAJAS

- a) Proporcionan recomendaciones u orientaciones estratégicas según el tipo de producto, es decir, son guías generales de actuación para gestionar los productos de la gama.
- b) Obligan a pensar a los directivos en función de las dos dimensiones, es decir, del atractivo y de la posición competitiva.
- c) Permiten a la empresa analizar si su gama de productos está equilibrada financieramente, es decir, le permite ver si cuenta con productos en su gama que permitan financiar el crecimiento de otros productos que requieran mucha liquidez, como son los dilemas y los estrellas.

- d) Permiten conocer a la empresa las necesidades de liquidez de cada uno de los productos y la capacidad de provisión de fondos de cada uno de los productos.
- e) Obligan a la empresa a pensar tanto en el corto plazo como en el largo plazo.
- f) La última ventaja es la representación gráfica que ofrecen ya que tienen representada en unos cuadrantes toda la gama de la empresa.

INCONVENIENTES

- a) Las orientaciones estratégicas que proporcionan estos modelos son muy generales.
- b) Otro inconveniente son las hipótesis de las que parten cada uno de ellos.
- c) Otro inconveniente es la subjetividad que tienen como, por ejemplo, en el caso de la tasa media de crecimiento o de la competencia.
- d) Son modelos que requieren mucha información y mucho esfuerzo para conseguirla.
- e) El modelo de la Boston Consulting Group tiene como limitación el hecho de utilizar un sólo indicador para cada dimensión, ya que no es totalmente real. En el caso del atractivo el indicador es el crecimiento y para la posición el indicador es la cuota.

7.6. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO QUE PUEDEN SEGUIR LAS EMPRESAS.

Existen varias estrategias de crecimiento que pueden seguir las empresas. Se van a clasificar en dos dimensiones, a partir de las cuales se van a distinguir cuatro estrategias. Las dos dimensiones son las siguientes:

- En función de los productos con los que la empresa va a crecer, pudiendo distinguirse entre seguir con los productos actuales o, por el contrario, introducir nuevos productos.
- En función de la variable mercado, distinguiéndose entre mercados actuales y mercados nuevos.

MATRIZ DE ANSOFF

MERCADO

		ACTUALES	NUEVOS
P R O D U C T O S	ACTUALES	Estrategia de penetración en el mercado	Estrategia de desarrollo del mercado
	NUEVOS	Estrategia de desarrollo del producto	Estrategia de diversificación

✘ Estrategia de penetración en el mercado: se trata de vender más cantidad de los productos actuales en los mercados actuales. Esto se puede conseguir de dos formas distintas:

- a) Incrementando la cuota de mercado a través de una guerra de precios, de la comunicación, etc.
- b) Tratando de incrementar la demanda global, lo que supone incrementar la frecuencia de uso, la cantidad cada vez que se usa o buscar nuevas aplicaciones al producto.

✘ Estrategia de desarrollo del mercado: se trata de dirigir los productos actuales a mercados o segmentos donde la empresa no estaba presente. Esto lo puede hacer la empresa a través de las dos siguientes formas:

- a) A través de una estrategia de internacionalización.
- b) Buscando nuevos segmentos.

✘ Estrategia de desarrollo del producto: la empresa trata de vender más a través de productos nuevos que dirige a los clientes actuales. Se podría hacer esto de las dos siguientes formas:

- a) Lanzando nuevos productos o mejorando los ya existentes.
- b) Extensión de la línea de productos de la empresa.

✘ Estrategia de diversificación: se trataría de lanzar nuevos productos a nuevos mercados, lo que se podría hacer de las siguientes maneras:

- a) Mediante la integración vertical.
- b) A través de la diversificación relacionada o no relacionada.

TEMA 8: LAS DECISIONES SOBRE DISTRIBUCIÓN.

8.1. EL CANAL DE DISTRIBUCIÓN: CONCEPTO, UTILIDADES E IMPORTANCIA.

➔ **CONCEPTO**

La *distribución* va a ser aquella variable de marketing que va a permitir relacionar el consumo y la producción, es decir, la oferta y la demanda. La finalidad o misión de la distribución como variable de marketing es poner a disposición del consumidor final o del cliente industrial el producto en la forma deseada, en el momento en que lo necesite y en el lugar donde desee adquirirlo. Adicionalmente, la distribución también supone la realización de una serie de actividades de información, presentación y promoción de los productos en el punto de venta. Muchas de esas actividades es lo que se conoce como merchandising.

➔ **UTILIDADES**

El valor o utilidad que proporciona el canal de distribución a un cliente o consumidor puede ser de cuatro tipos:

➤ **UTILIDAD DE FORMA**

Este tipo de utilidad se proporcionaría a través de los siguientes cinco conceptos o actividades que se señalan a continuación:

- o Creación de surtido, ya que un detallista va a poseer una gran variedad de productos de manera que el consumidor pueda escoger entre lo que desee.
- o Fraccionamiento del tamaño de los pedidos, permitiendo al consumidor que adquiera la cantidad de producto que desee.
- o Servicios añadidos al producto, como garantías, instalación del producto, etc.
- o Actividades de ordenación de los productos en el punto de venta.
- o Envasado o empaquetado del producto.

➤ **UTILIDAD DE TIEMPO**

Esta utilidad permite que el producto esté a disposición del consumidor en el momento en que lo necesite. Como consecuencia de esto se va a evitar las actividades de almacenamiento del producto o las actividades relacionadas con esto.

➤ **UTILIDAD DE LUGAR**

Esta utilidad permite que el producto esté a disposición del cliente en el lugar que desee, es decir, permite la existencia de puntos de venta próximos al consumidor de forma que le evita actividades de transporte o relacionadas.

➤ **UTILIDAD DE POSESIÓN**

Esta utilidad facilita la transmisión de la propiedad del producto desde el fabricante hasta el cliente final o consumidor. Esto lo va a conseguir a través de los siguientes tipos de actividades:

- o Actividades de financiación, ya sea a crédito, con tarjeta, etc.
- o Actividades de información, promoción y presentación de los productos en el punto de venta.

➤ **IMPORTANCIA DE LA DISTRIBUCIÓN**

- 1- La distribución es una variable estratégica a largo plazo, al igual que el producto, de forma que son decisiones que no se pueden modificar a corto plazo, por lo que una vez que se toman las decisiones no se pueden cambiar fácilmente.
- 2- Los costos de distribución son elevados, por lo que suponen una parte importante del coste total del producto. Además, son actividades que hay que desarrollar ya que no se pueden evitar, es decir, los costos no se van a poder eliminar. Se podrían eliminar, por ejemplo, los intermediarios pero no las funciones que desempeñan éstos, de forma que estas funciones o bien las desempeña el fabricante o bien las desempeña el cliente.
- 3- Las actividades de distribución son generalmente servicios para el cliente que se pueden suponer añadidos al producto, representando dichos servicios una fuente de ventajas competitivas clave, sobre todo hoy en día.
- 4- Actualmente, existe una guerra en los canales de distribución entre los fabricantes y los distribuidores para obtener el control, lo que aumenta la importancia estratégica de las decisiones. Lo más común es que cada vez se trata de decisiones sobre las que el fabricante tiene más difícil el control.
- 5- La distribución influye en el posicionamiento de la empresa. Por otra parte, la distribución va a estar influida por las otras variables del marketing-mix, pero a su vez la distribución va a influir también en ellas. Por ejemplo, las decisiones sobre el envase del producto pueden depender de la distribución.

Los tipos de decisiones que estarían englobadas bajo el ámbito de la estrategia de distribución son los siguientes:

Diseño y selección de los canales de distribución, donde habría que tomar las siguientes decisiones:

- Elegir entre distribuir productos directamente o bien emplear intermediarios, es decir, elegir los tipos de canales que se van a utilizar.
- Decidir que funciones va a desempeñar cada canal.
- Decidir acerca del grado de intensidad de la distribución, es decir, si la distribución va a ser exclusiva, selectiva o intensiva.

- Decidir acerca de la longitud del canal.
- ✓ Gestión de los canales de distribución que se han diseñado, donde habría que realizar las siguientes decisiones:
 - Decidir acerca de quien ostenta el control dentro del canal o canales que se van a utilizar.
 - Decidir que fuentes de poder se pueden ejercitar y cuales ostenta la empresa y cuales las demás empresas.
 - Decidir acerca del grado de conflicto.
 - Decidir que grado de cooperación existe dentro del canal.
 - Decidir acerca del grado de satisfacción que existe dentro del canal de distribución.
- ✓ Decisiones de distribución física o logística, es decir, decisiones sobre el movimiento físico de los productos desde que salen del almacén de productos terminados hasta que llegan al consumidor. Algunas decisiones que se podrían tomar acerca de la logística serían las siguientes:
 - Decisiones relacionadas con la gestión de inventarios.
 - Decisiones relacionadas con la gestión de pedidos.

De estas tres grandes áreas de tipos de decisiones se va a estudiar principalmente el diseño de los canales de distribución.

8.2. LOS COMPONENTES DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN. FUNCIONES.

Generalmente, cuando se habla de canal de distribución la idea que se tiene es la ruta que sigue el producto desde el fabricante hasta el cliente o consumidor final. De una forma más estricta, se puede entender o definir el canal de distribución de dos formas que tendrían que ser complementarias.

1- Una primera forma de entender el canal de distribución es como un conjunto de funciones a desarrollar, que permiten proporcionar a los clientes las utilidades vistas antes, es decir, las utilidades de como, donde y cuando quieran éstos. La ventaja de esta forma de entender el canal de distribución es que pone en evidencia o resalta que esas funciones con que se identifica un canal de distribución tienen que ser desempeñadas por alguien, ya que si no es por un participante será por otro.

2- Una forma más tradicional de entender el canal de distribución es considerarlo como un conjunto de empresas, instituciones o personas que contribuyen a que el producto esté disponible para el cliente donde, como y cuando quiera éste. Estas instituciones van a desempeñar las funciones que representan un canal de distribución, por lo que habría que incluir a los fabricantes, a los clientes y a los intermediarios, ya que las funciones no se pueden eliminar sino que sólo se pueden variar los participantes.

Como ya se dijo antes el canal de distribución incluye desde el fabricante hasta el consumidor final, ya que ambos pueden desempeñar las funciones de distribución.

Sin embargo, nos vamos a centrar en los intermediarios. Generalmente, los intermediarios suelen tener una imagen muy negativa. Aunque en algunos casos esto puede ser cierto la gente no se da cuenta de que si no existieran los intermediarios esas funciones no van a desaparecer sino que pasarían a ser realizadas, por ejemplo, por los fabricantes y estos pueden no hacerlo tan bien como los intermediarios. Se pueden distinguir dos tipos de intermediarios:

a) **Agentes:** son intermediarios que no adquieren la propiedad de las mercancías o de los productos que van a comercializar y que trabajan con una comisión sobre lo que vendan, es decir, no van a pertenecer a la plantilla de la empresa. Se pueden distinguir distintos tipos de agentes:

- Broker: se caracteriza porque es un agente pero a diferencia de otros agentes no mantiene una relación continuada con el fabricante sino que mantiene una relación esporádica o puntual con el fabricante en un momento concreto del tiempo.
- Agente comercial o representante: es un agente que mantiene una relación continuada y permanente con el fabricante, es decir, es como si fuera la fuerza de ventas pero no va a pertenecer a la plantilla del fabricante.
- Agente especial que adquiere la posesión de las mercancías pero no la propiedad. Este agente se responsabiliza de almacenar la mercancía y venderla en aquel momento en que estime que los precios son los más altos.

b) **Comerciantes:** son aquellos intermediarios que adquieren la propiedad y, normalmente, también la posesión de las mercancías, por lo que asumen un mayor control sobre ellas y un mayor número de funciones. Los comerciantes en los mercados de consumo pueden ser de dos tipos:

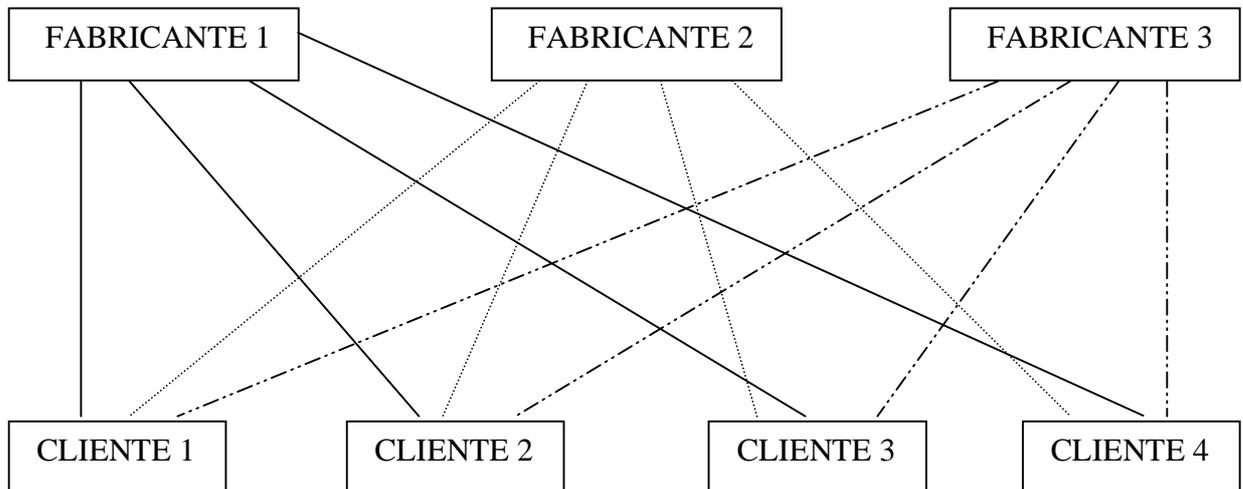
- Mayoristas: son aquellos comerciantes que adquieren la propiedad bien a los fabricantes o bien a otros mayoristas y venden después esas mercancías a otros intermediarios, ya sean mayoristas o minoristas (detallistas) pero nunca al consumidor final.
- Minoristas o detallistas: son aquellos comerciantes que son intermediarios que adquieren la propiedad bien a un fabricante o bien a otro intermediario como, por ejemplo, un mayorista y que venden esa mercancía al cliente final. Hay que señalar que el detallista nunca vende a otro detallista. Se puede decir sin lugar a dudas que la actividad de los detallistas es importantísima.

La terminología empleada de comerciantes mayoristas o minoristas es típica de los mercados de consumo, ya que en los mercados industriales al comerciante se le suele denominar distribuidor independiente.

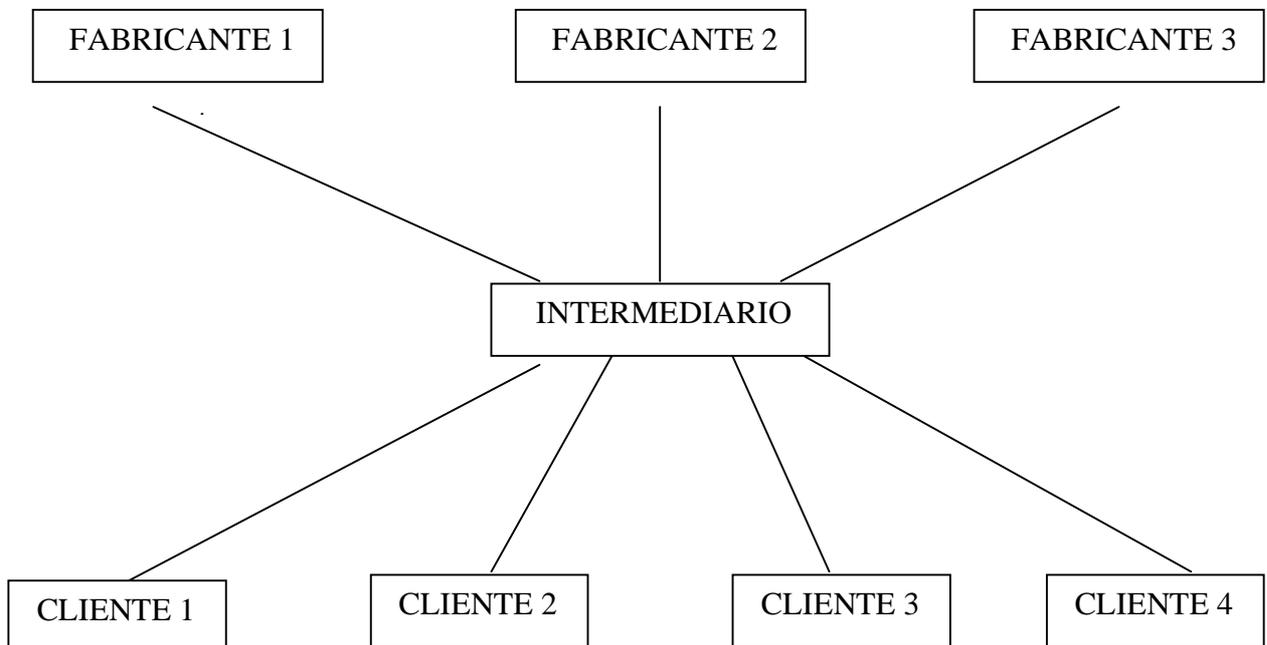
➡ **FUNCIONES QUE PUEDE DESEMPEÑAR UN INTERMEDIARIO**

Las funciones que puede desempeñar un intermediario son muy variadas, como se puede observar a continuación:

1- Reducir el número de transacciones necesarias en el mercado y, por lo tanto, reducir los costos globales y simplificar la estructura de transacciones en el mercado ya que si hay un intermediario los fabricantes sólo tendrían que realizar un tipo de transacción. Consideremos, a modo de ejemplo, tres fabricantes y cuatro clientes. Si no hubiera intermediarios se tendría el siguiente esquema sobre las transacciones necesarias en el mercado:



En este caso el número de transacciones es de doce, ya que cada fabricante mantiene cuatro relaciones con los clientes y cada cliente mantiene tres relaciones con los fabricantes. Si en este mercado se introduce un intermediario el esquema quedaría de la siguiente forma:



2- Adecuación de la oferta a la demanda. Esta función se puede desempeñar a

3- través de dos tipos de actividades:

- Función de división de la cantidad de producto: esta función consiste en adquirir grandes cantidades de producto y vender en cantidades más pequeñas y fragmentadas, pudiéndose poner como ejemplo a Carrefour o a El Corte Inglés.
- Función de agregación de la cantidad de producto: esta función la suelen desempeñar los que se denominan mayoristas de origen, que son característicos de los mercados agrícolas. En este caso lo que hace el mayorista es agrupar todas las pequeñas explotaciones y sus respectivas producciones, para posteriormente analizarlas y vender esas producciones a un mayorista de destino, quien posteriormente venderá a los detallistas y éstos a los clientes finales.

A partir de la siguiente función serían más bien características generales del canal de distribución y no exclusivamente de los intermediarios o distribuidores.

- 3- Creación de surtido, es decir, agrupar dentro de un mismo establecimiento o punto de venta toda una variedad de productos de distintas marcas y modelos para que el cliente pueda elegir entre ellos.
- 4- Actividad de distribución física, es decir, encargarse del movimiento físico de las mercancías o de los productos desde el fabricante hasta el consumidor, incluyendo la gestión de pedidos, el almacenamiento, etc.
- 5- Actividades de venta y de comunicación, además de las de promoción, publicidad, etc.
- 6- Contribuyen a transmitir la propiedad, la posesión o el derecho de uso, si se diera el caso, desde el fabricante hasta el cliente.
- 7- Actividades de financiación, es decir, permitir la venta a crédito o a plazo, permitir el pago con tarjetas ya sean tarjetas de débito, crédito o del propio establecimiento.
- 8- Pueden proporcionar o prestar todo otro conjunto de servicios como, por ejemplo, la entrega a domicilio, la venta por teléfono, garantías, etc.
- 9- Asunción de riesgos, en algunos casos en mayor medida como es el caso de los comerciantes ya que adquieren la propiedad y en otros casos en menor medida como es el caso de los agentes ya que no adquieren la propiedad.

8.3. EL DISEÑO DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN.

FACTORES CONDICIONANTES DEL DISEÑO

- 1- Hay que tener en cuenta la demografía del mercado, lo cual hace referencia: al número de clientes que tiene el mercado; al tamaño medio de cada uno de los clientes, es decir, si el cliente tiene un alto o bajo volumen de compra; a la concentración o dispersión geográfica. No se va a utilizar el mismo diseño del canal de distribución para mercados de consumo masivo que para mercados de menor tamaño.
- 2- Hay que considerar también el comportamiento del mercado o segmento al que se dirija la empresa, es decir, hay que tener en cuenta el comportamiento de los clientes. Habrá que analizar el grado de concentración de las compras, es decir, si los clientes prefieren comprar pocas veces en grandes cantidades o bien, por el contrario, prefieren comprar todos los días pequeñas cantidades. Se habrá de analizar también si los clientes están dispuestos a desplazarse o no, si valoran el trato especializado o no, etc.

Estos dos primeros factores condicionantes del diseño son características relacionadas con el mercado.

- 3- Un tercer factor condicionante son las características del producto. Aquí tendríamos los distintos tipos de producto que van a influir en el diseño, en el tipo de canal que se va a usar.

A partir de estas tres características o factores se obtendría lo que se denomina canal de distribución "ideal".

- 4- Otro factor condicionante o restricción en el diseño de un canal de distribución son los costos de cada canal o de los distintos canales.
- 5- En quinto lugar estarían una serie de factores internos a la empresa como, por ejemplo, los recursos financieros de los que dispone la empresa, los propios objetivos o metas de la empresa, las estrategias que sigue o el posicionamiento frente a los competidores, etc.
- 6- El sexto factor condicionante es la disponibilidad de canales.
- 7- El último factor condicionante es el entorno. A la hora de diseñar un canal hay que tener en cuenta las características que presente el entorno, ya que cuanto más dinámico sea las empresas suelen querer mantener directamente un canal.

Dos decisiones muy importantes de diseño de los canales que vienen condicionadas por estos factores o aspectos son la longitud y la intensidad.

LONGITUD DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Por longitud del canal de distribución se va a entender el número de niveles distintos que existen entre el fabricante y el cliente final. En función de esta variable se puede hablar, básicamente, de tres tipos de canales entre los que la empresa va a poder optar:

- 1- Canal de distribución directo: es aquel en el que no existen intermediarios entre el fabricante y los clientes, de forma que el fabricante vende directamente a los clientes o bien éstos se ponen en contacto con el fabricante. Este tipo de canal de distribución suele ser frecuente en los mercados industriales y en los mercados de servicios, debido a las propias características de estos mercados. La principal ventaja del canal directo es la posibilidad que tiene el fabricante de controlar directamente los productos al no depender de intermediarios, de controlar las funciones de distribución y tener un acceso directo a los clientes, ya que este tipo de canal permite el contacto directo entre los fabricantes y los clientes. El principal inconveniente es el coste sobre todo en lo que se refiere a los vendedores.
- 2- Canal de distribución corto: este canal se caracteriza porque existe un nivel de intermediarios, es decir, el fabricante vende a unos intermediarios y éstos a su vez venden a los consumidores finales. Este tipo de canal es típico de mercados industriales cuando no se cumplen las condiciones necesarias para la utilización del canal directo. En el caso de los mercados de consumo se utiliza este tipo de canal cuando los detallistas tienen un gran poder de negociación. Generalmente, se suele utilizar el canal corto por imagen de marca, es decir, por cuestiones relativas a la imagen y al prestigio.
- 3- Canal de distribución largo: este tipo de canal se caracteriza porque existen al menos dos niveles de intermediarios entre el fabricante y los consumidores. Este canal es típico de los mercados de consumo masivo. La principal ventaja que ofrece los canales indirectos frente al canal directo es que normalmente son unos canales menos costosos, requieren un menor volumen y, además, permiten al fabricante especializarse en producir. Otra ventaja es la cobertura que pueden conseguir. La principal desventaja o inconveniente es la pérdida de control para el fabricante.

INTENSIDAD DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Por intensidad de la distribución se entiende, para cada nivel, el número de puntos de venta en los que se comercializa o se vende el producto. En función de la intensidad podemos hablar de tres tipos de distribución:

- 1- **Distribución exclusiva**: supone que para el nivel que se esté considerando (mayorista o minorista) el producto se vende en un número de puntos de venta muy reducido, a los que se les concede la exclusividad territorial. Este tipo de distribución exclusiva se puede utilizar por varias razones:
 - a) Se puede utilizar cuando se quiere dar una imagen de prestigio al producto, es decir, cuando se quiere mantener una imagen de marca, exclusividad o de mucha calidad.
 - b) Otra razón es que se puede controlar mejor a los intermediarios ya que se reducen los costos de transacción.

c) La última razón es que se utiliza cuando es necesario proteger las inversiones que tenga que realizar el intermediario para evitar que otros intermediarios expropien esas inversiones.

2- **Distribución selectiva:** el producto se va a vender en un número de puntos de venta reducido pero que es más amplio que en el caso de la distribución exclusiva. En este caso, no se le concede a estos puntos de venta la exclusividad territorial. En algunos casos, se suele utilizar este tipo de distribución cuando se lanza un nuevo producto al mercado ya que es menos arriesgado, o como un paso intermedio entre la distribución exclusiva y la distribución intensiva. Se puede poner como ejemplo de este tipo de distribución a Levis.

3- **Distribución intensiva:** este tipo de distribución se caracteriza porque el producto se vende en el mayor número posible de puntos de venta bien a nivel de mayoristas o bien a nivel de minoristas según el tipo que se esté analizando. Esta distribución es típica de los productos de conveniencia, es decir, productos de consumo frecuente.

La distribución intensiva necesita que el canal sea largo mientras que los dos primeros tipos de distribución suelen utilizar canales cortos.

➔ **ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN**

Las estrategias de comunicación básicas que puede adoptar un fabricante en relación con los canales son las dos siguientes:

1- Estrategia tipo push: esta estrategia supone dirigir la mayor parte de las inversiones que realiza el fabricante en comunicación hacia los intermediarios y no hacia al cliente o consumidor final. El objetivo de esta estrategia es buscar la colaboración y la cooperación del intermediario, para que sea luego éste el que se encargue de promocionar los productos de la empresa entre los clientes o consumidores.

2- Estrategia tipo pull: en este caso el esfuerzo de comunicación de la empresa está dirigido hacia el consumidor final, es decir, se salta a los intermediarios. El objetivo es el de crear una fuerte imagen de marca para que sean los consumidores o clientes los que exijan a los intermediarios que tengan los productos que quieren en sus puntos de venta.

8.4. UNA CLASIFICACIÓN DE LAS FORMAS COMERCIALES.

Una forma comercial es una de las distintas alternativas que puede seguir cualquier empresa, de acuerdo con su estrategia de producto-mercado, para organizar sus funciones de distribución para hacer que el producto esté disponible para el cliente en las condiciones que éste desee. Se van a clasificar las formas comerciales atendiendo a dos criterios, que darán lugar a 4 tipos de formas comerciales:

- 1- Formas comerciales que cuentan con un establecimiento y formas comerciales que no cuentan con un establecimiento, es decir, si existe o no un lugar físico al cual el cliente acude cuando va a comprar.
- 2- Formas comerciales en las que existe un contacto personal y formas comerciales con contacto a distancia.

	CON ESTABLECIMIENTO	SIN ESTABLECIMIENTO
CON CONTACTO PERSONAL	Autoservicios Supermercados Hipermercados Tiendas de descuento Tiendas de conveniencia	Venta ambulante Venta puerta a puerta
CON CONTACTO A DISTANCIA	Máquinas expendedoras o automáticas  Tienda automatizada	Por correspondencia Telemarketing Por televisión Medios audiovisuales Telemática

Las formas comerciales que se van a ver se refieren principalmente a mercados de consumo y de detallistas.

● **Formas comerciales con establecimiento y contacto personal:**

- ✓ **Autoservicios:** son establecimientos pequeños que venden, sobre todo, productos de alimentación, droguería, limpieza, etc. y que los venden con el régimen de venta que luego se generalizó como autoservicio, es decir, el cliente recoge lo que desea y luego pasa por caja.
- ✓ **Supermercados:** son establecimientos de un mayor tamaño que venden los mismos productos que un autoservicio, es decir, productos de compra habitual, aunque también pueden vender alguna línea más de producto. Los supermercados tienen una superficie mayor que los autoservicios. Es un tipo de forma comercial que utiliza el régimen de autoservicio. Actualmente, es una forma comercial con mucho éxito.
- ✓ **Hipermercados:** son grandes superficies que están situadas a las afueras de las ciudades, aunque muy bien comunicadas, que venden un surtido o gama de productos muy amplio (alimentación, droguería, ropa, etc.), con líneas muy profundas y con muchas referencias y marcas. Suelen competir en rotación y en precio, tratando de obtener unos precios bajos y una alta rotación. Generalmente, tienen aparcamiento gratuito y un horario comercial más amplio.

- ✓ **Tiendas de descuento:** estas tiendas son un tipo particular de supermercados que compiten agresivamente en precios y tratan de ahorrar costos de todas las formas posibles, por lo que no suelen proporcionar ningún servicio, tienen menos marcas, etc. Como ejemplo se podría citar los supermercados Día.
- ✓ **Tienda de conveniencia:** son, al igual que las tiendas de descuento, un tipo de supermercados que se caracterizan por estar abiertos o las 24 horas del día o durante un gran número de horas. En muchas ocasiones suelen estar situadas cerca de las gasolineras. Generalmente, tienen un precio relativamente alto.
- ✓ **Grandes superficies especializadas:** son grandes superficies con una gama muy estrecha, es decir, que se centra en unos determinados tipos de productos. Se podrían poner como ejemplo a Leroy Merlin y a Toys´r´us.
- ✓ **Economatos:** son establecimientos propiedad de una empresa (HUNOSA, RENFE, etc.) de los que se pueden beneficiar los empleados de esa empresa. Actualmente, este tipo de forma comercial está en declive.
- ✓ **Almacenes de fábrica:** son establecimientos, propiedad del fabricante localizados cerca de la fábrica, de los que dispone el fabricante como punto o establecimiento de venta.
- ✓ **Grandes almacenes:** son grandes superficies que normalmente ocupan todo un edificio con varias plantas. Son establecimientos que se dirigen a clientes que buscan una relación calidad-precio alta. Los artículos están organizados en secciones y se combina la venta en vitrinas, en las que el producto ésta expuesto pero que el consumidor no puede coger, con la venta directa o en forma de autoservicio y el trato personal. Además, ofrece una gran variedad de servicios. Se podría citar como ejemplo de grandes almacenes a El Corte Inglés.
- ✓ **Almacenes populares:** con relación a los grandes almacenes son establecimientos con una superficie menor, que ofrecen una relación calidad-precio menor y que tienen menos oferta y servicios. Suelen contar como forma de atracción con un supermercado. Un ejemplo de esto sería Simago.
- ✓ **Centros comerciales:** son grandes superficies donde se reúnen o agrupan un gran número de establecimientos pequeños y especializados que ofrecen un gran surtido. Suelen contar con un gran almacén y con un hipermercado. Además, combinan compras y ocio ya que además de las tiendas para comprar también existen cines, restaurantes, boleras, etc. Como ejemplo de esto se podrían citar Salesas, ParqueAstur, etc.
- ✓ **Tiendas o establecimientos tradicionales:** actualmente están en declive y venden en régimen de venta tradicional.
- ✓ **Tiendas o establecimientos especializadas:** son tiendas que también utilizan el régimen anterior, es decir, el tradicional, pero que están especializadas en un producto. La gama es poco amplia pero muy profunda.

- ✓ **Autoservicios mayoristas o Cash&Carry:** son autoservicios mayoristas a los cuales los detallistas (clientes) acuden a comprar, pagan en efectivo y se llevan ellos mismos la mercancía comprada.

● ***Formas comerciales con establecimiento y contacto a distancia:***

- ✓ **Venta a través de máquinas expendedoras o automáticas:** representa un porcentaje muy pequeño y los productos que se venden son, generalmente, de conveniencia con unos precios relativamente altos para esos tipos de productos que se venden, ya que los costos de mantenimiento suelen ser altos y, además, tienen una disposición inmediata. Las máquinas suelen estar localizadas en zonas de mucho tráfico de personas. Estas máquinas tienen los problemas de rotura de stocks y de robos. En un futuro este tipo de sistema se podrá generalizar en lo que se llama una tienda automatizada, que es un supermercado sin personal en el que se paga con tarjeta.

● ***Formas comerciales sin establecimiento y con contacto personal:***

Estas formas comerciales fueron las primeras en usarse, por lo que son formas de venta muy antiguas y que, actualmente, están en declive.

- ✓ **Venta ambulante:** no hay un lugar fijo donde se venda el producto aunque si se puede tener un equipamiento. Todavía tiene cierta implantación en zonas rurales.
- ✓ **Venta puerta a puerta:** es el propio vendedor el que acude al domicilio o lugar de trabajo del cliente a vender los productos. El declive de esta forma de venta es debido a que hay un gran incremento de los costos de la fuerza de ventas y cada vez hay más dificultad para encontrar a alguien en casa. También está el problema de la seguridad y el que te quieran abrir o no la puerta. Esta forma comercial está en declive en los mercados de consumo pero no así en los mercados industriales.

● ***Formas comerciales sin establecimiento y sin contacto personal:***

Actualmente, estas formas comerciales están en una fase de introducción y crecimiento. La mayor parte de estas formas comerciales se engloban bajo lo que se conoce como marketing directo. El marketing directo engloba el conjunto de actuaciones, técnicas o métodos de venta y de comunicación que sirviéndose de las nuevas tecnologías de la información y de las bases de datos tratan de hacer llegar un mensaje individualizado, directo y personalizado al cliente. Estas formas están en auge y dentro del marketing directo hay varias alternativas:

- ✓ **Venta por correspondencia:** en esta forma comercial se utiliza el sistema de correos para hacer llegar el producto. El problema que tiene es que el cliente no ve físicamente el producto. La alternativa más utilizada es la venta por catálogo.

- ✓ **Telemarketing:** es la venta por teléfono y más que un sistema de distribución es un sistema de comunicación. Está creciendo mucho, ya que se combina muy bien con otras alternativas.
- ✓ **Venta por televisión y por medios audiovisuales:** en la venta por televisión se presenta el producto en televisión (teletienda) y la venta a través de medios audiovisuales es lo mismo que la venta por catálogo pero en lugar de recibir un catálogo el cliente o consumidor recibe un video. La ventaja de la venta a través de medios audiovisuales es la imagen animada mientras que los inconvenientes son los altos costos.
- ✓ **Venta telemática:** es aquella que utiliza como medio de contacto con el cliente para exponerle la oferta un terminal telemático que puede ser de dos tipos. La ventaja que tiene es el carácter interactivo que permite entre la empresa y el cliente. Los dos tipos o posibilidades que existen son las siguientes:
 - **Venta por televisión por cable:** la oferta se ofrecería de la misma forma que en las teletienda pero en este caso es mucho más inmediata. En este caso el terminal es la televisión.
 - **Venta por internet, para lo cual se utiliza un ordenador:** tiene ventajas e inconvenientes frente a la televisión por cable. El principal inconveniente es que la imagen es menos nítida que la de la televisión por cable, pero tiene la ventaja de una mayor libertad y flexibilidad. Normalmente, es utilizado por una población joven.

Cualquier empresa puede tener cualquiera de los tipos de formas comerciales que se han visto pero tendrá que analizar cual de ellas le interesa más.

8.5. EL MERCHANDISING.

Las decisiones de marketing de un fabricante y de un detallista suelen ser muy semejantes, siendo las diferencias fundamentales o básicas las dos siguientes:

- 1- El detallista no realiza actividades de I + D ni tampoco de diseño de nuevos productos, sino que se ocupa o bien de vender los productos o bien de revenderlos. Los fabricantes, sin embargo, en ocasiones si realizan estas actividades.
- 2- Normalmente, los detallistas tienen un ámbito de decisión y actuación más local.

Todas las actividades y decisiones de marketing que desarrollan los detallistas o intermediarios se pueden englobar en lo que hoy se conoce como *merchandising*, que es una política que ha ido ampliándose. Se puede definir el merchandising como aquel conjunto de métodos, técnicas o actividades que tienen por finalidad optimizar el punto de venta. Esas actividades o funciones, que son muy variadas, son las siguientes:

- 1- **Gestión exterior del aspecto del establecimiento:** supone decidir sobre el tipo de fachada, dónde se localiza la puerta (a la derecha o a la izquierda), diseño de la puerta, diseño de los escaparates, etc.

2- Gestión interior del establecimiento:

En primer lugar, supone la toma de decisiones sobre la decoración del interior del establecimiento, si se va a poner o no música, etc.

En segundo lugar, también supone la gestión de los flujos de movimiento. En este sentido hay una recomendación que es maximizar el recorrido del cliente en el establecimiento, es decir, que el cliente haga el mayor recorrido posible porque cuanto mayor sea ese recorrido mayor será la probabilidad de que el cliente realice un mayor número de compras. Hay que gestionar también las zonas calientes y frías del establecimiento:

- a) Zonas calientes: puntos de mayor venta.
- b) Zonas frías: es aquel espacio del establecimiento en el que los productos tienen una probabilidad menor de ser vendidos. Ejemplos: esquinas, alrededor de las columnas, etc.

En tercer lugar, también supone la gestión del lineal en los establecimientos. Los lineales no son más que las estanterías y consistiría en decidir cómo (en el extremo o en el medio, a la altura de los ojos, etc.) y cuántas marcas se colocan en cada estantería.

- 3- Animación del punto o lugar de venta a través de publicidad: desde las vallas exteriores hasta toda la publicidad dentro del establecimiento, los carteles en las paredes, las cuñas publicitarias, etc. que es lo que se conoce como PLV, es decir, publicidad en el lugar de venta.
- 4- Todas las actividades referidas a la gestión del surtido también se pueden considerar dentro del merchandising.
- 5- Promoción de ventas: son todo un conjunto de actividades que tienen como objetivo incrementar las ventas a corto plazo durante el periodo que dura la promoción. Las actividades de promoción son muy variadas: entrega de muestras, ofertas 2 x 1 en precios, celebración de concursos y sorteos, entrega de material promocional (bolígrafos, encendedores, agendas), etc.

TEMA 9: LAS DECISIONES SOBRE PRECIOS.

En este tema se va a estudiar sobre todo que es lo que se debe entender desde el punto de vista del marketing por precio, tarifa, intereses, etc. Se verán, además, los factores condicionantes para la fijación de los precios.

9.1. EL PRECIO COMO INSTRUMENTO DE LAS DECISIONES COMERCIALES

El precio se define desde la perspectiva del marketing como el valor que el cliente o consumidor entrega a cambio de la utilidad global que recibe. Desde este punto de vista, la implicación que tiene entender de esta forma el precio es que éste no es solamente la parte monetaria (dinero), sino que se debe incluir también todos aquellos costos que suponga para el cliente adquirir esa oferta o producto.

El precio desde esta perspectiva incluye: precio monetario, riesgos percibidos, tiempo que el consumidor emplea en adquirir esa oferta, esfuerzo que realiza, etc. El precio como variable es importante debido a las siguientes razones:

- 1- Es una variable fundamentalmente de dimensión operativa o táctica, es decir, la empresa puede modificar el precio a más corto plazo que el producto y la distribución. Esto hace que el precio sea importante ya que da flexibilidad y capacidad de maniobra para actuar a la empresa. Es una herramienta competitiva, pero también peligrosa.
- 2- De las distintas variables de marketing, el precio es la única que proporciona ingresos, ventas directamente. El resto de variables son inversiones necesarias para que la empresa consiga los objetivos que tiene, es decir, son costos. Además, el precio afecta directamente a la capacidad productiva y, por lo tanto, a la rentabilidad de la empresa.
- 3- El precio contribuye de forma muy importante al posicionamiento del producto y de la empresa, ya que tiene importantes repercusiones psicológicas para el cliente. Normalmente, las personas a través del precio reciben mucha información y asimilan, también, una serie de características que tiene el producto.
- 4- A veces, el precio es la única información disponible que tiene el consumidor o cliente para comparar las distintas alternativas. Como, por ejemplo, en el caso de los servicios donde el precio es una guía de la calidad del servicio.
- 5- Otras razones de la importancia del precio son las siguientes:
 - a) El hecho de que muchos productos se encuentren en fase de madurez, ya que hace que la competencia sea más fuerte al no poderse distinguir en otros aspectos.
 - b) El acortamiento del ciclo de vida del producto también refuerza la importancia del precio. El precio al que se lance el producto al mercado será una decisión estratégica fundamental.
 - c) El incremento de la sensibilidad de los consumidores.

Todo esto hace que las decisiones de precios deban ser tomadas a un alto nivel. Un error muy común es que se fijan los precios basándose únicamente en los costos, teniendo este tipo de procedimiento muchos problemas. Otro error muy típico es que se fijan los precios sin tener en cuenta el resto de las variables de marketing.

9.2. LOS FACTORES CONDICIONANTES EN LA DECISIÓN DE FIJACIÓN DE PRECIOS.

- ✓ El marco legal: regulaciones, leyes, decretos. La ley de defensa de la competencia prohíbe los acuerdos de fijación de precios entre empresas y, también, la fijación de precios abusivos aprovechando una posición de dominio. La empresa tiene que conocer cual es la normativa de precios de los países o zonas en los que la empresa opera.

- ✓ El mercado y la competencia: un error muy común de las empresas es fijar precios atendiendo a razones internas, es decir, atendiendo a los costos que se tienen y olvidándose del mercado y de la competencia. Habrá que tener en cuenta, por lo tanto, a los clientes y la sensibilidad al precio por parte de éstos. Además, hay que saber quienes son los competidores, que políticas de precio están utilizando, los puntos fuertes y débiles frente a ellos a la hora de fijar precios, etc.
- ✓ Los objetivos de la empresa: los objetivos son tratar de maximizar los beneficios, fundamentalmente, a corto plazo. Pero este es uno de los objetivos que puede tener la empresa y según el objetivo que plantee la empresa los precios pueden ser muy distintos.
- ✓ Las distintas partes interesadas en el precio al que vende la empresa sus productos. La teoría económica considera que estas partes interesadas son, fundamentalmente, los clientes y los competidores. Pero también se pueden considerar como partes interesadas a: los distribuidores o intermediarios, en función del precio que fije la empresa el margen va a variar; los proveedores; los distintos departamentos de la empresa, según el poder que tenga cada una de esas partes primará uno u otro.
- ✓ Las elasticidades cruzadas: normalmente, las empresas no comercializan un único producto sino que tienen un surtido o una gama de productos, es decir, varios productos que a veces suelen estar relacionados entre sí, ya sea una relación de complementariedad o de sustitución. En el caso de que exista esta relación, la empresa a la hora de fijar el precio de uno de esos productos tendrá que analizar, además del efecto sobre las ventas de ese producto, el efecto sobre las ventas de los otros productos relacionados con ese producto. Esto hace que cuando se fija el precio de un producto se tenga una perspectiva global de toda la gama o cartera. Si los productos son complementarios, la elasticidad cruzada es negativa, es decir, al aumentar el precio de uno de los bienes disminuye la cantidad demandada del otro. Mientras que si los productos son sustitutivos, la elasticidad cruzada es positiva.
- ✓ Los costos de la empresa son otro factor condicionante. Los costos hay que tenerlos en cuenta porque a largo plazo hay que recuperarlos.
- ✓ Los restantes instrumentos o estrategias de marketing de la empresa. Es la idea de coordinación, es decir, una coordinación adecuada entre las distintas políticas.
- ✓ El ciclo de vida del producto: la etapa en la que se encuentre el producto puede afectar a los precios. Si el producto se encuentra en la fase de introducción o crecimiento, los precios normalmente son altos. Si se encuentra en la fase de madurez, la competencia en precios es muy intensa.

9.3. LOS PROCEDIMIENTOS DE FIJACIÓN DE PRECIOS: MÉTODOS BASADOS EN LOS COSTOS, EN LA COMPETENCIA Y EN LA DEMANDA.

Hay tres factores básicos que son el mercado, la competencia y los costos que han dado lugar a tres procedimientos de fijación de precios que tienen que ser complementarios, es decir, no se debería utilizar uno solo de los procedimientos sino que se tendrían que utilizar los tres:

MÉTODOS BASADOS EN LOS COSTOS

Son los procedimientos más tradicionales de los tres que se van a ver y los más comunes de fijación de precios, fundamentalmente por la sencillez y la facilidad que tienen frente a los otros métodos. Incluso están “socialmente bien vistos” porque parece que son más objetivos, ya que no discriminan entre los consumidores.

Van a marcar el límite inferior o mínimo que debe tener el precio, al menos a largo plazo. Consiste en añadir a los costos que se imputan a un producto un margen de beneficio. Estos procedimientos son los más sencillos de aplicar para la empresa ya que son procedimientos internos. Los precios que se fijan exclusivamente en función de los costos se van a denominar *precios internos*. Se pueden distinguir tres tipos de precios internos en función del grado en que se van cubriendo los distintos tipos de costos:

- a) Precio límite: es aquel precio igual al coste variable unitario. Se llama precio límite porque es el límite inferior que debería tener un precio para que a la empresa le interese producir. Este precio no cubre los costos fijos.

$$\text{Precio límite} = \text{Coste Variable}$$

- b) Precio técnico: es aquel que permite cubrir los costos, es decir, alcanzar el punto muerto. Será igual al coste variable más la parte que corresponda al coste fijo según la cantidad prevista que se venda.

$$\text{Precio técnico} = CV + \frac{CF}{Q^*}$$

- c) Precio objetivo: es aquel precio que a la empresa le va a permitir alcanzar una determinada rentabilidad o beneficio, lo que es un objetivo típico de las empresas.

$$\text{Precio objetivo} = CV + \frac{CF}{Q^*} + \frac{r \cdot K}{Q^*}$$

r: inversión

k: rentabilidad que se quiere obtener de la inversión

(r · k): beneficios

Esta forma de fijar precios tiene una serie de problemas lo que hace que hoy en día sea un procedimiento insuficiente:

- 1- No se tiene en cuenta ni a la competencia (costos de la competencia) ni a los clientes (el valor que éstos perciben).

- 2- Esta forma de fijar los precios suele favorecer que exista en la empresa una visión técnica del producto, es decir, no definir en función de la necesidad o del valor percibido sino en función de si mismo, es decir, de los productos tangibles.
- 3- Normalmente, se esta fijando los precios en función de una cantidad o demanda que se considera normal o prevista.

MÉTODOS BASADOS EN LA COMPETENCIA

En estos procedimientos la empresa en lugar de tomar los costos como punto de partida toma los precios a los que están vendiendo sus productos los competidores y la situación competitiva que tiene frente a ellos. De esta forma, con esta información se analizarán las ventajas e inconvenientes de los productos de la empresa y se fijará un precio similar, superior o inferior. Estos métodos exigen un mayor esfuerzo de búsqueda de información por parte de la empresa.

Hay un tipo particular de procedimiento de fijación de precios que es lo que se conoce con el nombre de licitaciones o subastas, que sería aplicable a casos en los que regularmente la empresa acude a estas subastas, ya que el procedimiento exige el cálculo de probabilidades. En este tipo de fijación de precios se utiliza el procedimiento del valor esperado. La empresa sabe que cuanto mayor sea el precio, si gana la subasta, el beneficio que obtenga va a ser mayor, pero también va a ser menor la probabilidad de ganar. Este procedimiento consiste en calcular una esperanza para cada posible precio, multiplicando el beneficio si se gana por la probabilidad de ganar, y se elegirá aquel precio para el que el beneficio esperado fuese mayor.

Ejemplo: Supongamos una empresa que tiene que decidir a cual de los siguientes precios debe ofertar.

P_x	B^0	Probabilidad de ganar	$E (B^0)$
5.000.000	200.000	0,85	170.000
5.500.000	700.000	0,65	455.000
6.000.000	1.200.000	0,40	480.000
6.500.000	1.700.000	0,15	255.000
7.000.000	2.200.000	0,05	110.000

La oferta de 6 millones es el precio con el que debería presentarse a la subasta porque es la que maximiza la esperanza del beneficio, es decir, si se presentase en muchas ocasiones ganaría 480.000 de media.

MÉTODOS BASADOS EN LA DEMANDA

Estos métodos van a marcar el límite superior que puede alcanzar el precio, ya que se fijará el precio que estén dispuestos a pagar los compradores. Estos métodos calculan el precio en función bien de la elasticidad al precio de los compradores o bien del valor percibido. Son procedimientos difíciles de poner en práctica, ya que lo que se tiene que estimar es el valor que percibe el consumidor. Además, las personas inherentemente incluyen en el valor costos que hayan supuesto para la empresa realizar esa oferta.

1) *Basados en la elasticidad de la demanda:* en la práctica es difícil calcular la elasticidad de la demanda, aunque el conocimiento aproximado del tamaño de la elasticidad por pequeño que sea, puede ser muy esclarecedor respecto de la orientación que se debe dar a la política de precios. Hay una serie de evidencias que muestran a la empresa el tipo de elasticidad. Las condiciones que favorecen que la demanda sea inelástica son las siguientes:

- Cuando el producto detecta cualidades distintivas que aprecian los consumidores, es decir, cuando está diferenciado.
- Cuando no hay productos sustitutivos o el consumidor los desconoce.
- Cuando el consumidor disponga de muy poca información sobre las características del producto, no tenga capacidad de evaluar los distintos productos y se guía por el precio, asociando precio con calidad.
- Cuando el gasto en ese producto represente una parte poco importante de su renta.
- Cuando el producto es complementario y necesario para otro producto ya adquirido previamente.
- Cuando el producto no se pueda almacenar.

2) *Basados en el valor percibido:* se trataría de calcular el valor que percibe el consumidor de la oferta, el cual será el precio máximo.

Estos dos procedimientos son los más difíciles de aplicar porque la información que va a necesitar es difícil de obtener.

9.4. LAS ESTRATEGIAS DE FIJACIÓN DE PRECIOS.

Se pueden distinguir cinco grupos de estrategias de fijación de precios, las cuales se señalan a continuación:

ESTRATEGIAS DE PRECIOS DIFERENCIALES

Son estrategias de discriminación de precios que suponen vender el mismo producto a precios distintos según los segmentos de consumidores, de tal forma que

el objetivo es ganar más globalmente. Estas estrategias se basan, fundamentalmente, en la demanda.

1) Precios negociados (frente a los precios fijos):

La estrategia de precios fijos consiste en vender el mismo producto con el mismo precio y las mismas condiciones de pago a todos los compradores. Es una estrategia de productos de precios bajos. La estrategia de precios negociados consiste en vender el producto a un precio distinto y con diferentes condiciones de pago en función de la capacidad o poder negociador del cliente. Esta estrategia es típica de bienes de precio alto o productos de mercados industriales.

2) Descuentos aleatorios u ofertas:

Una oferta consiste en vender un producto a un precio inferior al habitual en un momento y en un lugar que es desconocido de antemano por el cliente. Se trata de un descuento que no se produce de manera regular, en las mismas fechas o lugares. Ejemplo: supermercados. El objetivo es atraer a consumidores o clientes que son más sensibles al precio, que comparan ofertas, etc. de tal manera que lo que se gane con esas nuevas personas que se atraen al establecimiento sea superior a lo que se pierde por vender el producto a los clientes habituales, que suelen ser más sensibles al tiempo.

3) Descuentos periódicos o rebajas:

Consiste en vender el producto a un precio inferior al habitual pero, en este caso, en un momento o lugar que es conocido de antemano por los clientes. El objetivo es atraer o vender el producto a aquellos consumidores que son más sensibles al precio y están dispuestos a esperar para comprar el producto. Las rebajas son típicas en productos textiles, en las agencias de viajes, en los cines (día del espectador), en las tarifas telefónicas, en los hoteles de temporada, etc.

4) Descuentos de segundo mercado:

También es un descuento en el precio y consiste en vender el producto a un precio inferior al habitual, pero solamente se pueden beneficiar del mismo aquellas personas que forman parte o se definen como segundo mercado. El objetivo es vender el producto a esas personas que son más sensibles al precio, es decir, que tienen una elasticidad al precio mayor y que no comprarían el producto si el precio fuese mayor. Este segundo mercado se puede definir según:

- ✓ Variables demográficas: edad (descuentos a niños en el fútbol), tamaño de la familia, etc.
- ✓ Variables geográficas: según las zonas se vende a distintos precios, según la capacidad adquisitiva de cada zona, etc.
- ✓ Variables de profesión.

5) Precios éticos:

Son precios que se fijan teniendo en cuenta el fin social del producto en cuestión. Van a ser fijados por determinados profesionales (médicos, abogados, economistas, etc.) y consiste en ofertar un servicio a un precio mínimo. Pero debido a la

envergadura del proyecto o a las circunstancias particulares del cliente, esos precios pueden variar.

● **ESTRATEGIAS DE PRECIOS COMPETITIVOS**

Estas estrategias se basan en los procedimientos de fijación de precios en función de la competencia y en la situación de ventaja o desventaja en que esté la empresa.

- 1) Precios similares a la competencia: si hay o no ventaja frente a ellos.
- 2) Precios superiores o primados: el producto presenta alguna ventaja y, entonces, se pone un precio por encima del de la competencia.
- 3) Precios inferiores o descontados: se pone el precio por debajo del de la competencia, bien porque se tienen desventajas o bien porque se tiene alguna ventaja en costos.
- 4) Estrategia del valor neto.
- 5) Venta a pérdida: consiste en bajar mucho el precio del producto, incluso incurriendo en pérdidas, con la finalidad de expulsar a algún competidor (dumping), pero una vez que se deshace de los competidores vuelve a subir los precios. Esta estrategia está prohibida.

● **ESTRATEGIAS DE PRECIOS PSICOLÓGICOS**

Este grupo de estrategias se basan en la demanda, en concreto, se toma como punto de partida las asociaciones que hace el consumidor entre precio y características del producto, es decir, que características atribuye el consumidor en función del precio.

1) **Precios habituales o normales:**

El precio normal es el precio que tiene un producto de forma que los consumidores por costumbre atribuyen ese precio a ese producto, es decir, es el precio al cual los consumidores asimilan y asocian el producto, siendo raro otro precio para esos consumidores. Generalmente, son precios que van asociados a productos de compra habitual, frecuente, de conveniencia y de bajo precio. Suele ir vinculado a unidades enteras de la moneda en curso. Con el tiempo, el consumidor llega a considerar el precio como normal. En este caso, cuando una empresa se enfrenta a una subida de precios se ajustará mediante una reducción del tamaño del producto.

2) **Precios pares e impares:**

Los precios pares consisten en vender el producto con un precio redondeando por exceso, es decir, serían los precios que acaban en cero (10.000, 2.000, 5.000). Este tipo de precios el consumidor lo suele asociar a productos de una mayor calidad, productos que no están rebajados y que son productos de un mayor prestigio. Los precios impares son los precios acabados en nueve (1.999, 3.999). La imagen que denota es de un producto en oferta, rebajado, de menor calidad.

3) **Precios de prestigio:**

Consiste en fijar un precio para el producto con un importe alto con la finalidad de denotar prestigio, exclusividad y calidad. La calidad del producto debe ser acorde con ese producto ya que sino al final el consumidor se daría cuenta. Son generalmente precios redondeados, es decir, precio pares.

4) Precios según el valor percibido:

Se trata de intentar calcular o estimar el valor que percibe el consumidor del producto o de la oferta de la empresa. Un método es tratar de estimar o calcular el ahorro máximo que obtendrá el cliente industrial con ese input.

● ESTRATEGIAS DE PRECIOS PARA UNA GAMA DE PRODUCTOS

Este tipo de estrategias tratan de considerar las relaciones de complementariedad o sustitución de los productos que componen una línea de productos, es decir, se tiene en cuenta el tema de las elasticidades cruzadas. Basándose en esas relaciones se fijan los precios de los productos con los que la empresa consiga una gran rentabilidad.

1) Líder de pérdidas:

Es un tipo de estrategia que suele utilizar mucho los detallistas. Consiste en que la empresa fije el precio muy bajo de uno o de alguno de sus productos, que incluso provoque pérdidas, con la finalidad de que esos precios reducidos sirvan para atraer a consumidores al establecimiento, de forma que aunque en ese producto la empresa no gane mucho si lo hará globalmente. Este precio sirve de locomotora para la venta de otros productos para los cuales la empresa puede conseguir un margen de beneficios mayor.

2) Precio de un paquete de productos o servicios:

Consiste en vender un conjunto de bienes o servicios a un precio global inferior al que tendría la suma de los precios de los productos por separado, con el objetivo de ganar más globalmente. Se trata de fomentar el uso de productos complementarios que normalmente no se utilizarían tanto. En los servicios suele ser la estrategia habitual a seguir.

3) Precio de un producto o inversión cautiva:

Esta estrategia se puede aplicar cuando se trata de productos complementarios necesarios, es decir, el consumidor ha adquirido un producto y para utilizar ese producto requiere otro producto complementario necesario. Consiste en fijar un precio reducido, que sea atractivo, para el producto que adquiere primero y para el cual la empresa puede tener incluso pérdidas, mientras que para el segundo producto o producto complementario el margen que obtiene la empresa es mucho mayor que el margen de la inversión inicial o principal.

4) Estrategia de precio con dos partes:

Una parte es fija mientras que otra parte es variable. Por ejemplo, en el caso de las tarifas telefónicas o eléctricas.

5) Estrategia de precio único:

● ESTRATEGIAS DE PRECIOS DE LANZAMIENTO DE UN NUEVO PRODUCTO

1) Estrategias de precios de selección o descremación:

Consiste en lanzar el producto nuevo a un precio elevado. Es la estrategia más normal y la menos arriesgada ya que los costos son elevados, los consumidores están dispuestos a pagar más por la novedad y no hay mucha competencia. La empresa se dirige a la crema del mercado. Las circunstancias que suelen favorecer este tipo de estrategia son las siguientes:

- El hecho de que el nuevo producto se trate de una verdadera innovación radical que pueda ser objeto de patente, ya que así podemos protegernos de la competencia y fijar un precio más alto.
- Otra circunstancia que favorece que la empresa fije un precio alto es que el ciclo de vida del producto sea corto de forma que se necesitará fijar ese precio alto para poder recuperar la inversión antes de que finalice el ciclo de vida.
- Que haya segmentos con una elasticidad al precio baja, es decir, que el mercado esté segmentado.
- El hecho de que la empresa desconoce cual puede ser la sensibilidad o elasticidad al precio, es decir, las reacciones de los consumidores al precio.
- Que la empresa cuente con escasez de recursos.

2) Estrategias de precios de penetración en el mercado:

Consiste en lanzar el producto a un precio muy bajo o a un precio para el cual la empresa pueda tener incluso pérdidas. El objetivo es conseguir ganar rápidamente la mayor cuota de mercado posible, es decir, entrar en el mercado. Las circunstancias que favorecen esta estrategia son las siguientes:

- 1- Es un producto que no es una innovación radical. Cuando el producto no se trata de una verdadera innovación se corre el riesgo de que los competidores imiten a la empresa.
- 2- Que la demanda sea sensible al precio, es decir, que sea elástica.
- 3- Que los segmentos de demanda inelástica ya estén copados o utilizados, es decir, ya hay empresas que se dirigen a esos mercados con unos precios altos y la empresa no quiere competir con ellas.
- 4- La posibilidad de que la empresa en ese producto pueda conseguir economías de escala o posibles efectos experiencia, los cuales actuarían como barreras de entrada.
- 5- Que el producto tenga un fácil proceso de adopción y difusión entre los clientes o consumidores.
- 6- Que la empresa cuente con suficientes recursos.

TEMA 10: LAS DECISIONES SOBRE COMUNICACIÓN.

10.1. LA COMUNICACIÓN COMERCIAL: CONCEPTO E IMPORTANCIA.

La comunicación comercial se puede definir como aquel proceso de comunicación en el que una empresa u organización (emisor), transmite una determinada información sobre si misma, es decir, sobre su oferta, sus productos, etc. a sus diferentes públicos objetivos (receptor) que son, normalmente consumidores, y esto lo realiza a través de unos determinados medios.

El objetivo de la comunicación comercial es generar o estimular la demanda con el objetivo de vender los productos. En publicidad, un buen anuncio es el que vende. La comunicación es importante ya que la empresa no sólo debe ser buena sino que también debe o necesita parecerlo. Este objetivo se puede traducir en las siguientes tres funciones:

- Informar al consumidor o a otros públicos sobre cualquier cosa relativa a la empresa.
- Persuadir para que el consumidor realice determinadas actividades como, por ejemplo, que vaya al establecimiento de la empresa, que compre, etc.
- Recordar, con el objetivo de que el cliente mantenga un alto grado de notoriedad del producto y de la empresa.

La comunicación es una variable fundamentalmente operativa, que junto con el precio se puede manipular a corto plazo. Los aspectos más importantes cuando una empresa realiza una campaña de comunicación, para conseguir que este proceso se lleve a cabo de una forma eficiente y eficaz, son los siguientes:

- 1- Cualquier campaña tiene que partir de la definición de su público objetivo, es decir, a quien se va a dirigir y el objetivo con el que se dirige a ese público.
- 2- La empresa va a necesitar adaptar el mensaje que quiera transmitir al público concreto que haya definido o delimitado. A la hora de diseñar el mensaje hay que tener en cuenta y conocer claramente cual es el comportamiento de ese público objetivo, por lo cual el mensaje tiene que estar basado en la dimensión estratégica.
- 3- La planificación de los medios de comunicación a las características de ese público objetivo al que la empresa quiere dirigir el mensaje.
- 4- La empresa siempre ha de realizar una evaluación o análisis del grado de efectividad de la campaña, ya que la publicidad es un fin y no un medio.

10.2. LOS FACTORES CONDICIONANTES DE LA ESTRATEGIA Y DEL MIX DE COMUNICACIÓN COMERCIAL.

- Características del mercado y del público objetivo: consiste en conocer de la forma más exhaustiva posible las características y el comportamiento del público objetivo.
- Características del producto: la comunicación suele descansar en la fuerza de ventas cuando el producto tiene las siguientes características:
 - o Se trata de un producto complejo, es decir, que requiere demostraciones, explicaciones, recomendaciones, etc.
 - o Se trata de productos de un alto valor.
 - o Son productos en los que el consumidor está fuertemente implicado, por lo que percibe un alto riesgo.
 - o Son productos de lujo, por lo que son productos de consumo poco frecuente.
- Otro factor condicionante es el nivel de recursos de la empresa junto con los costos de los distintos medios o instrumentos comerciales.
- La imagen y el posicionamiento de la empresa.
- El ciclo de vida del producto, en el cual los gastos de publicidad suelen ser más elevados en las primeras etapas.
- La disponibilidad de medios.

10.3. EL MIX DE COMUNICACIÓN COMERCIAL

Los clientes o consumidores cuando buscan información pueden acudir a múltiples fuentes de información, que pueden ser o no controlables por la empresa. En ambos casos, puede tratarse de fuentes de información personales e impersonales.

- ✓ **Fuentes de información no controlables por la empresa:** este tipo de fuentes son muy importantes ya que para el consumidor son las más creíbles. Serían, por ejemplo, los amigos, la familia, las organizaciones de consumidores, etc. Estas fuentes no están bajo la dirección de la empresa.
- ✓ **Fuentes de información controlables por la empresa:** son las fuentes de información que puede utilizar la empresa para transmitir aquellas informaciones que considere más oportunas. Estas fuentes están bajo la dirección de la empresa. Estas fuentes de información controlables son las que constituyen lo que se llama genéricamente comunicación. La combinación que hace la empresa de los medios de comunicación controlables es lo que se va a llamar mix de comunicación. Entre estas fuentes controlables estarían los vendedores, la fuerza de ventas, la publicidad, las relaciones públicas, la promoción de ventas y el marketing directo. De todas estas, la fuente personal por excelencia son los vendedores mientras que las demás, sobre todo la publicidad, tienen un carácter más impersonal. Lo más normal es que la empresa utilice varios de estos instrumentos.

- 1- *La venta personal*: es una forma de comunicación oral e interactiva, a través de la cual se transmite información de forma directa y personal a un cliente potencial, concreto y específico, recibéndose de una forma simultánea e instantánea la respuesta de ese cliente. La principal ventaja que tiene es la flexibilidad y la capacidad para adaptar los mensajes a cada cliente potencial. Además, puede transmitir una mayor información y la capacidad de persuasión es, también, mayor. Los principales inconvenientes son el alto coste de la fuerza de ventas y el problema de cobertura, ya que obligatoriamente es reducida si la comparamos con un anuncio de televisión. La venta personal se suele utilizar en los mercados industriales debido a las características que presentan estos mercados.
- 2- *La publicidad*: es toda transmisión de información impersonal y masiva efectuada a través de los medios de comunicación de masas (televisión, radio, prensa, vallas publicitarias, etc.) mediante anuncios o inserciones pagadas por el vendedor o anunciante, quien controla el contenido o mensaje del anuncio. La publicidad se caracteriza por su carácter impersonal, unidireccional y masivo. Esa información está pagada y controlada por el vendedor, por lo que esta característica es lo que le va a diferenciar del concepto de propaganda. La ventaja de la publicidad es la gran cobertura que puede llegar a lograr, mientras que el principal inconveniente es la rigidez ya que no se puede adaptar a cada cliente.
- 3- *Las relaciones públicas*: son un conjunto de actividades de comunicación, muy variadas, que tienen como objetivo mejorar la imagen de la empresa entre la sociedad. Como consecuencia de esta actividad pueden aparecer también una serie de noticias, siendo esta información generada por las actividades de relaciones públicas lo que se va a denominar propaganda, y que se diferencia de la publicidad en que la empresa ni paga esa propaganda ni tampoco controla el mensaje de esa propaganda, de forma que ese mensaje puede ser negativo o positivo.
- 4- *La promoción de ventas*: recoge un conjunto de actividades muy diversas que pueden estar dirigidas o destinadas bien a los clientes o consumidores, bien a los vendedores, bien a los intermediarios o bien a los prescriptores que mediante la utilización de incentivos económicos o materiales tratan de estimular la demanda a corto plazo.

Normalmente, todas estas herramientas (publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, etc.) se suelen combinar entre si. Son utilizadas conjuntamente ya que existen sinergias o complementariedades entre ellas decidiendo la empresa el peso que va a tener cada una de ellas. Por ejemplo, en ocasiones se suele combinar el marketing directo con la venta personal, la publicidad con la promoción de ventas, etc.

10.4. LA COMUNICACIÓN GLOBAL DE LA EMPRESA: LA IMAGEN CORPORATIVA.

Además de la imagen del producto podemos referirnos también a la imagen de la empresa. No son únicamente las herramientas de comunicación las que proporcionan información acerca de la empresa, sino que todas y cada una de las actuaciones de la empresa contribuyen a crear esa imagen: el precio, los directivos, etc. La finalidad última de la comunicación es estimular la demanda. Cada compañía va a poder tener unos objetivos más particulares:

- Imagen de marca: que sería a un nivel más concreto.
- Imagen de empresa: que es más compleja y más amplia, y que está formada por la combinación de las imágenes de las distintas áreas de la empresa.
- Imagen global: va a recoger una idea muy importante que es el hecho de que toda actuación de la empresa comunica, es decir, es un medio de comunicación.

PLANIFICACIÓN Y CONTROL COMERCIAL

TEMA 11: EL DISEÑO, EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PLAN DE MARKETING.

11.1. EL PLAN DE MARKETING: CONCEPTO, UTILIDAD Y HORIZONTE TEMPORAL.

El plan de marketing es un documento escrito y formal que va a recoger todas las decisiones de marketing de la empresa.

DEFINICIÓN

Un *plan de marketing* es un documento escrito y formal en el que a partir de los objetivos generales de la organización y de un análisis interno y externo de la empresa se establecen unos objetivos de marketing específicos y unas estrategias susceptibles de alcanzarlos, ordenando las actuaciones concretas en el tiempo y asignando responsabilidades y presupuestos.

UTILIDAD

El plan de marketing tiene varias utilidades si se realiza correctamente, que son las siguientes:

- ❑ Sustituye las decisiones apresuradas y tomadas sobre la marcha por una serie de decisiones planificadas en el tiempo. El plan de marketing debe hacerse con flexibilidad para poder adaptarse a cambios que puedan ocurrir.
- ❑ Facilita la coordinación entre las distintas variables.
- ❑ Es un buen sistema de comunicación dentro de la empresa.
- ❑ Va a facilitar el control de las actuaciones.

RESPONSABLES DEL PLAN

En principio, podríamos pensar que el plan de marketing debería ser responsabilidad del director del departamento de marketing. Pero esto no necesariamente tiene que ser así, ya que en una empresa pequeña podría ser el gerente mientras que en una empresa más grande podrían ser los altos directivos.

HORIZONTE TEMPORAL

Los horizontes son muy variados ya que van a depender del mercado o sector en el que actúe la empresa. Cuanto más estable sea el mercado mayor será el horizonte temporal del plan. Como media se podría considerar un horizonte temporal de 5 años ya que si se considera más tiempo va a ser difícil hacer previsiones y si se considera menos tiempo hay variables, como el producto, que no se pueden modificar en ese periodo y no recuperar, por tanto, las inversiones. En todo caso, sea cual sea el horizonte hay que elaborar unos planes anuales.

11.2. EL DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING: PRINCIPALES ETAPAS.

En el diseño del plan de marketing hay que citar o elaborar, por orden, las secciones o apartados que se señalan a continuación:

1) **Especificar los objetivos generales de la organización:**

- Para un nivel cualitativo: habría que señalar cual va a ser la actividad de la empresa para lo que se utiliza el concepto de producto-mercado, que tiene tres dimensiones:
 - Necesidades.
 - Tipos de clientes.
 - Tecnologías.
- Para un nivel cuantitativo: habría que señalar las ventas que se quieren conseguir, los beneficios, la rentabilidad, etc. para el horizonte temporal del plan.

2) **Análisis de la situación**, que consiste en hacer un análisis tanto externo como interno (análisis DAFO).

- Externo: se trataría de analizar el entorno de la empresa, tanto macro como micro. Consiste en analizar todo lo que se estudió en la pregunta sobre oportunidades y amenazas del entorno.
- Interno: se trataría de analizar las debilidades y fortalezas de la empresa para lo cual se analizará la situación y posición actual de la empresa, el volumen de ventas, la tasa de notoriedad, la cuota de mercado, etc. Habrá también que analizar las actuaciones de la empresa en el área de marketing y en el resto de las áreas.

3) **Establecer los escenarios posibles** como, por ejemplo, que pueda haber crisis económica, que varíe la tecnología, que entre un competidor, etc. Se van a recoger las amenazas y oportunidades que va a tener la empresa en el horizonte temporal.

4) **Definir los objetivos específicos de marketing**, que son objetivos para el horizonte temporal. Hay dos posibles niveles:

- Segmentos a los que la empresa va a tratar de dirigirse.
- Cuotas de mercado, ventas, imagen, etc.

5) **Desarrollo de las estrategias de marketing**, para lo cual se suelen establecer varias opciones como, por ejemplo, establecer un mismo objetivo que se pueda alcanzar de varias formas. Habrá que tomar decisiones específicas sobre el producto (posicionamiento, etc.), la distribución (uno o varios canales), la comunicación y el precio. Se tendrá que elegir la mejor opción de todas. Si la estrategia no permitiera alcanzar los objetivos propuestos se tendrían que reformular esos objetivos.

6) **Desarrollo de las acciones concretas** como asignar el presupuesto, el responsable, etc. para cada estrategia.

11.3. LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PLAN DE MARKETING. TIPOS DE CONTROL.

Es importante establecer un mecanismo de control del plan de marketing. Se van a ver cuatro tipos de control relacionados con el marketing.

- El control del plan de marketing: su objetivo es analizar si los objetivos que se han recogido en el plan se han o no cumplido, analizando las razones en el caso de que no se hayan cumplido.
- El control de rentabilidad: se trata de analizar donde está ganando y donde está perdiendo dinero la empresa. Este tipo de control va a exigir calcular índices de rentabilidad por líneas de productos, por canal de distribución, etc.
- El control de eficiencia: trata de determinar si lo que está haciendo la empresa es eficiente o no, si lo que está haciendo lo hace con los menores recursos posibles, etc. Para ello habría que calcular la eficiencia del telemarketing o del proceso de diseño y desarrollo de nuevos productos, etc.
- El control estratégico: consiste en determinar si lo que hace la empresa es lo mejor y lo más correcto que puede hacer. Esto se suele realizar a través de una auditoría de marketing que, generalmente, la suele realizar una empresa externa.